

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

**GESTÃO ESCOLAR: A FORMAÇÃO DE  
PROFESSORES E O USO DAS NOVAS  
TECNOLOGIAS NA EDUCAÇÃO**

**MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO**

**Ana Cristina Martinelli**

**Três Passos, RS, Brasil**

**2015**

# **GESTÃO ESCOLAR: A FORMAÇÃO DE PROFESSORES E O USO DAS NOVAS TECNOLOGIAS NA EDUCAÇÃO**

**Ana Cristina Martinelli**

**Monografia apresentada ao Curso de Especialização Lato Sensu  
Em Gestão Educacional a distância da Universidade Federal de  
Santa Maria (UFSM, RS) como requisito parcial para obtenção de  
grau de  
Especialista em Gestão Escolar**

**Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup> Mariglei Severo Maraschin**

**Três Passos, RS, Brasil**

**2015**

**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**

**GESTÃO ESCOLAR: A FORMAÇÃO DE PROFESSORES E O  
USO DAS NOVAS TECNOLOGIAS NA EDUCAÇÃO**

elaborada por

**Ana Cristina Martinelli**

como requisito parcial para obtenção de grau de  
**Especialista em Gestão Escolar**

Comissão Examinadora:

**Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Mariglei Severo Maraschin  
(Presidente/ Orientadora)**

**Prof.<sup>a</sup> Ms.<sup>a</sup> Janice Machado dos Santos Jensen  
(externo)**

**Prof.<sup>a</sup> Ms.<sup>a</sup> Lúcia Bernadete Felig Koff  
(externo)**

Três Passos, 27 de novembro de 2015

Dedico

A Deus, por ser essencial em minha vida, autor de meu destino, meu guia.

Ao meu sobrinho Nicolas Anese Martinelli, pelo amor incondicional e puro de criança, que me faz sorrir todos os dias.

Em especial minha Orientadora Prof.<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Mariglei Severo Maraschin, pelo seu comprometimento e responsabilidade na condução deste.

A minha amiga querida e Confrade Espírita Adriane Lorenzon que contribuiu para a conclusão deste trabalho.

A amiga e “chefia” Adriane Regina Spohr, pelo apoio diário e braço amigo de todas as etapas deste trabalho.

As minhas colegas de trabalho Aline Kuhn e Daniela Beuren pelo auxílio quando solicitado, pela força e vibração positiva em relação a esta jornada.

A prof.<sup>a</sup> Ms<sup>a</sup> Maidi Terezinha Dalri pelas orientações que me destes. A palavra mestre, nunca fará justiça ao professor dedicado meus eternos agradecimentos.

Escrever sobre o ofício de educar é sempre um exercício precário. Por mais que o desejo desenhe possíveis futuros, quando escrevo para a Alice, ou para o Marcos, estou a escrever para os filhos dos filhos dos nossos filhos. Ser esperançoso também é isto: escrever para os netos, na apaziguadora certeza de que eles serão os nossos olhos e as nossas mãos, quando os seus filhos forem, finalmente, as crianças felizes e sábias que eu desejaria todas as crianças hoje fossem.

(José Pacheco)

## RESUMO

Monografia de Especialização  
Programa de Pós-Graduação em Gestão Escolar  
Universidade Federal de Santa Maria

### **GESTÃO ESCOLAR: A FORMAÇÃO DE PROFESSORES E O USO DAS NOVAS TECNOLOGIAS NA EDUCAÇÃO**

AUTORA: Ana Cristina Martinelli  
ORIENTADORA: Mariglei Severo Maraschin  
Três Passos, 27 de novembro de 2015

O presente trabalho intitulado *Gestão Escolar: A Formação de Professores e o Uso das Novas Tecnologias na Educação* voltou-se para analisar as contribuições sobre a tecnologia educacional e a atuação do gestor na viabilidade de formação de professores e sua inserção nas escolas da Rede Municipal de Ensino no município de São José do Inhacorá (RS). É necessário reconhecer que a educação está ligada diretamente com a evolução da sociedade e a tecnologia educacional está presente no cotidiano familiar e escolar, não podendo mais fugir dessa conjuntura. Entender como se dá a formação dos professores para o uso das Tecnologias de Informação e Comunicação – TICs é primordial, sendo essa a temática que se propôs neste trabalho. Para subsidiar o estudo foram utilizados autores como Lück (2009); Gadotti (2009); Paro (2001); Weiller (2015); Meyer (2014). Para construir dados para a pesquisa foi utilizada uma abordagem qualitativa: pesquisa bibliográfica, aplicação de questionários fechados e semiestruturados, e observação participante. Os estudos demonstram que a preparação dos professores ainda é precária para trabalharem com as TICs em sala de aula, embora tenha havido progresso nas formações continuadas no município para o uso pedagógico da tecnologia. O dirigente municipal tem importância primordial para as ações que vêm sendo empreendidas. No entanto, as equipes diretivas em muitos casos ainda são obstáculo para o avanço das TICs no ambiente escolar. Precisa-se avançar muito para construir uma escola que inclua os alunos digitalmente e que cumpra seu papel social evitando assim a exclusão social.

Palavras-chave: Gestão Escolar. Formação de Professores. Tecnologia.

## **ABSTRACT**

Specialization monograph  
Graduate Program in School Management  
Universidade Federal de Santa Maria

### **SCHOOL MANAGEMENT: TEACHER TRAINING AND THE USE OF NEW TECHNOLOGIES IN EDUCATION**

AUTHOR: Ana Cristina Martinelli  
ADVISOR: Mariglei Severo Maraschin  
Três Passos, November 27, 2015

This study entitled School Management: A Teacher Training and the Use of New Technologies in Education turned to analyze the contributions of educational technology and the role of the manager in the viability of teacher education and its place in the schools of the Municipal Network Education in the municipality of São José do Inhacorá, Rio Grande do Sul State. It is necessary to be recognized that education is directly linked to the evolution of society and the educational technology is present in the family and school routine and can no longer run away from this situation. Understanding how is the training of teachers for the use of Information and Communication Technologies – ICTs, is essential, and this is the theme that is proposed in this paper. To support the study authors were used as Lück (2009); Gadotti (2009); Paro (2001); Weiller (2015); Meyer (2014). To build data for the research was used a qualitative approach: literature search, application of closed and semi-structured questionnaires, and participant observation. Studies have shown that the preparation of teachers is still precarious to work with TICs in the classroom, although there has been progress in teachers training in the municipality for the pedagogical use of technology. The municipal manager is of prime importance to the actions being undertaken. However, the management teams in many cases are still obstacles to the advancement of ICT in the school environment. We need to move much to build a school that includes students digitally and fulfilling its social role thus avoiding social exclusion.

Keywords: School Management. Teacher training. Technology.

## **LISTA DE SIGLAS**

DM - Dirigente Municipal  
EDA - Equipe Diretiva Escola A  
EDB - Equipe Diretiva Escola B  
EMBRATUR - Empresa Brasileira do Turismo  
EMEF - Escola Municipal de Ensino Fundamental Rui Barbosa  
EMEI - Escola Municipal de Educação Infantil  
IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística  
LDB - Lei de Diretrizes e Bases  
MEC - Ministério da Educação  
PEA - Professores da Escola A  
PEB - Professores da Escola B  
PNE - Plano Nacional da Educação  
ProInfo - Programa Nacional de Informática na Educação  
RS - Rio Grande do Sul  
SESI - Serviço social da Indústria  
SMECDT - Secretaria Municipal de Educação, Cultura, Desporto e Turismo  
SP - São Paulo  
TICs - Tecnologias da Informação e Comunicação  
UNESCO - Organização das Nações Unidas para Educação, Ciência e Cultura



## LISTA DE FIGURAS

Figura 01: Pontos positivos das escolas pesquisadas na visão dos professores.....	32
Figura 02: Pontos negativos da gestão da escola “A” e “B” .....	33
Figura 03: A escola demonstra ser um espaço democrático? Por quê? .....	34
Figura 04: Se você fosse o gestor da escola, quais as medidas que você tomaria para tornar sua escola democrática? .....	38
Figura 05 - Professores Escola “A” .....	58
Figura 06 - Professores Escola “B” .....	59

## LISTA DE APÊNDICES

Apêndice A - Requerimento .....	77
Apêndice B - Carta de apresentação .....	78
Apêndice C - Termo de consentimento livre e esclarecido .....	79
Apêndice D - Termo de confidencialidade.....	80
Apêndice E - Questionário - Dirigente Municipal.....	81
Apêndice F - Questionário - Equipe Diretiva .....	91
Apêndice G - Respostas da Equipe Diretiva Escola “A” .....	95
Apêndice H - Respostas da Equipe Diretiva Escola “B” .....	100
Apêndice I - Questionário - Professores.....	106
Apêndice J - Respostas Professores Escola “A” .....	111
Apêndice K - Respostas Professores Escola “B” .....	118
Apêndice L - Escola “A” - Diretora e Professores da Escola Municipal de Ensino Fundamental Rui Barbosa .....	124
Apêndice M - Escola “B” - Equipe Gestora, Professores, Monitores e Agentes Educacionais da Escola Municipal de Educação Infantil Paraíso da Criança. ....	125

## **LISTA DE ANEXOS**

Anexo A - Folder IV Jornada Pedagógica - Horizontina (RS).....	126
--	-----

## SUMÁRIO

<b>APRESENTAÇÃO</b> .....	11
<b>1 ENCAMINHAMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	17
1.1 Abordagem .....	17
1.2 Caracterizando o contexto da pesquisa.....	18
1.3 Sujeitos do estudo .....	21
1.4 Análise dos dados.....	22
1.5 Observação.....	23
<b>2 GESTÃO DEMOCRÁTICA PARTICIPATIVA</b> .....	26
2.1 A gestão participativa na escola pública .....	26
2.2 O papel do gestor escolar democrático .....	35
<b>3 FORMAÇÃO CONTINUADA: EXIGÊNCIAS E SABERES NECESSÁRIOS À PRÁTICA EDUCATIVA</b> .....	42
3.1 Formação continuada de professores .....	42
3.2 Breve relato sobre a formação continuada de professores acerca da tecnologia educacional no Brasil .....	45
<b>04 FORMAÇÃO CONTINUADA DE PROFESSORES DA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DE SÃO JOSÉ DO INHACORÁ: DIFICULDADES E DESAFIOS QUE ENVOLVEM A INTEGRAÇÃO DAS TECNOLOGIAS APLICADAS À EDUCAÇÃO</b> .....	50
4.1 Tecnologia da educação: dificuldades e desafios .....	50
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	64
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICA</b> .....	70
<b>APÊNDICES</b> .....	77
<b>ANEXOS</b> .....	81

## APRESENTAÇÃO

Na contemporaneidade, ainda que a era digital se faça presente em nosso cotidiano, professores não estão preparados para trabalhar com as Tecnologias Educacionais. Os estudantes, por outro lado, demonstram conhecer as ferramentas digitais mais do que os docentes, e estes possuem muitas dificuldades em usar essa gama de informação e tecnologia; muitas vezes não querem aprender, outras não têm ou não buscam oportunidades.

O docente necessita inserir-se urgentemente nesse mundo das mídias, afinal o aprender é um processo contínuo, somos seres inacabados, passíveis de nos adequarmos a novos contextos – estamos sempre aprendendo e transformando. Conseqüentemente, é possível aprender a lidar no universo educacional com as ferramentas oferecidas pelas Tecnologias da Informação e Comunicação – TICs.

Nesse contexto, a educação tem importância fundamental, principalmente no que tange à formação de professores. Assim, o tema aqui abordado sobre *o uso da tecnologia educacional como ferramenta de aprendizagem* busca refletir sobre as contribuições da tecnologia para a educação, a atuação do gestor na viabilidade de formação de professores e a inserção de tecnologia educacional nas escolas da Rede Municipal de Ensino no município de São José do Inhacorá (RS).

A intenção deste estudo é problematizar **acerca de quais as experiências, dificuldades e desafios que envolvem a integração das tecnologias aplicadas à educação, promovida pelos gestores<sup>1</sup> (diretor (a), vice-diretor (a), coordenador (a)), dirigente municipal, referente à formação continuada de professores da rede municipal de São José do Inhacorá (RS).**

O estudo **objetiva analisar as experiências significativas que envolvem a integração das tecnologias aplicadas à educação promovidas pelo gestor público, dirigente municipal, referente à formação continuada de professores na Rede Municipal de Ensino do referido município. Tendo como objetivos específicos: Analisar quais são as experiências significativas que envolvem a**

---

<sup>1</sup> Entende-se que no processo de gestão democrática todos são gestores, mas neste trabalho delimita-se como gestores: diretor(a), vice-diretor(a) e coordenador(a) pedagógico(a).

**integração das tecnologias aplicadas à educação promovidas pelo Dirigente Municipal; Conhecer a opinião dos educadores em relação à formação acerca do uso de novas tecnologias na educação e as contribuições desta para uma educação significativa; Analisar o papel do Dirigente Municipal, Diretor e professor acerca da formação continuada.**

Nesse sentido, acredita-se que são os Dirigentes Municipais (gestores públicos) que necessitam ofertar formações com o intuito de preparar os profissionais para dominarem o potencial educacional que a tecnologia oferta, fazendo uso em sua prática pedagógica, visando sempre à autonomia dos educandos, assim como a formação plena do exercício da cidadania.

O papel que se espera dos docentes é que estejam atentos e preparados para formar educandos para a vida, com habilidade e competência, assumindo uma nova responsabilidade, sendo mediador no processo de apropriação e construção do conhecimento, fazendo uso devido das ferramentas pedagógicas tecnológicas.

Vivemos em um contexto social em que a evolução tecnológica criou asas. A comunicação pela Internet nos insere no mundo em tempo real. *Tablets*, *smartphones*, computadores estão presentes na maioria das casas. Desde muito cedo, crianças com menos de um ano de idade já usam algumas dessas ferramentas. Então é dever da escola democratizar o acesso a uma educação inovadora promovendo a inclusão sociodigital de seus discentes.

Mudanças radicais aconteceram no processo ensino-aprendizagem, no qual infelizmente os educadores ainda não possuem o domínio dessas tecnologias para poderem usufruir de seus benefícios.

Gouvêa salienta que:

Urge, no entanto, uma mudança curricular e de paradigmas, cabendo ao educador o engajamento neste processo de mudança, reconhecer a real importância da Tecnologia Educacional, pois estas ampliam as possibilidades de ensino para além do espaço da sala de aula. Sendo assim, o professor continuará sendo responsável pela mediação do conhecimento no processo ensino-aprendizagem. (GOUVÊA, 2009, p. 6).

Para Gouvêa, mesmo com toda a implantação tecnológica, o professor será mais importante do que nunca no processo de inclusão da tecnologia na educação. Porém ele precisa aprender a usar corretamente as ferramentas, saber selecionar informações apropriadas, trazendo consigo uma nova forma de pensar e de

transformar diante desse mundo tecnológico e globalizado. Isso requer professores bem-qualificados, bem-formados, com conhecimento para utilização dessas ferramentas pedagógicas, atendendo assim as necessidades do educando.

Diversos são os documentos que destacam a importância da apropriação da tecnologia na educação, entre eles o Plano Nacional de Educação de 2001, que já previa que os cursos de formação deveriam contemplar o domínio das novas tecnologias de comunicação e da informação integrando a prática do magistério. No RCN - Referencial Curricular Nacional através da resolução do Conselho Nacional de Educação de 18 de fevereiro de 2002, prevê no Art. 2º, inciso VI o uso de tecnologias da informação e da comunicação e de metodologias, estratégias e materiais de apoio inovadores.

É notório que há tempos vem se prevendo tal mudança de paradigma. Este momento de transição tecnológica é anunciado, o qual mostra a uma sociedade que anseia por conhecimento, tornando impossível o docente não mais ensinar sem a mediação tecnológica.

Moran contextualiza dizendo que

ensinar com a Internet será uma revolução, se mudarmos simultaneamente os paradigmas do ensino. Caso contrário, servirá somente como um verniz, um paliativo ou uma jogada de marketing para dizer que o nosso ensino é moderno. A profissão fundamental do presente e do futuro é educar para saber compreender, sentir, comunicar-se e agir melhor, integrando a comunicação pessoal, a comunitária e a tecnológica (MORAN, 1999)<sup>2</sup>.

A educação carece de mudanças na sua prática pedagógica, sendo a dificuldade maior o entendimento de como esse processo precisa ser realizado. Inúmeros cursos de formação são ofertados e nos orientam que a tecnologia deve estar presente na prática pedagógica e que precisamos evoluir e inovar. Esta é a palavra de ordem: inovar. Porém, muitos desses cursos de formação são teóricos, faltando à prática. Ou seja, cobra-se dos docentes aulas diferenciadas, significativas, mas continuam realizando cursos puramente teóricos e tradicionais. Dessa forma, percebe-se o quanto são necessárias mudanças em relação às práticas nas formações dos docentes para que se possa então cobrar posturas e ações diferentes.

---

<sup>2</sup> Palestra do professor José Manuel Moran em programa da TV Escola sobre Capacitação de Gerentes, realizado pela COPEAD/SEED/MEC em Belo Horizonte (MG) e Fortaleza (CE), em 1999.

Diante das considerações acerca da formação de professores, acredita-se ser o gestor, dirigente municipal de educação, o principal responsável em ofertar tais capacitações, para que as mesmas possam entender o que e como fazer uso das mídias disponíveis, precisando conectar saberes e fazer um *update*<sup>3</sup> na formação docente. É um trabalho desafiador, porque mexe com os paradigmas dos docentes, em relação ao olhar destes para as tecnologias e também para seu alunado.

Crianças e adolescentes desde muito cedo estão conectados, usando ferramentas como redes sociais, *Facebook, Twitter, Instagram, YouTube, sites* de busca como o Google, e *blogs*, portais, entre outros. Tais ferramentas mudam a forma de nos comunicarmos, configurando-se como um novo cenário para a prática docente.

Sobre as funções do professor diante das tecnologias, Lopes afirma que

o ponto de partida é analisar as implicações de sua presença no processo educativo. A função do professor está condicionada à forma com que as tecnologias digitais são apresentadas no processo de ensino: como máquinas de instrução, ferramentas auxiliares do processo educativo ou parcerias evolutivas, coautoras. (LOPES, 2005, p. 34)

Percebe-se aqui o quanto é importante à capacitação do profissional docente para que este possa utilizar a tecnologia educacional de forma a auxiliá-lo. Além disso, é preciso uma demanda de recursos materiais, necessários em uma sala de aula, para que o professor tenha acesso fácil e de qualidade.

Para Moran (2003), a teoria na educação é muito avançada, mas a prática está muito distante do esperado para uma educação tecnológica de qualidade. Essa é uma questão relevante, pois ainda existem, no século XXI, professores que se negam a fazer uso da tecnologia em sua prática pedagógica. Este é um período histórico em que os jovens nascidos são chamados de nativos digitais, conseguem lidar com a tecnologia de maneira bastante peculiar. Assim, não basta somente a oferta de formações inovadoras. O professor deve estar aberto a novas informações, a desconstruir paradigmas e a reaprender outros.

---

<sup>3</sup> *Update* é um termo de origem inglesa e significa atualizar, modernizar. Termo originalmente ligado à tecnologia, é utilizado para atualizar *softwares*, programas de computadores, jogos etc. Ou seja, quando a pessoa precisa de uma informação ou um dado mais recente, o *update* pode ser feito pela própria pessoa, ou os *softwares* podem fazê-lo automaticamente, como, por exemplo, os de antivírus. Os antivírus possuem *updates* diários, semanais e mensais, para não deixar o usuário com o computador desprotegido de qualquer nova versão. Disponível em: <http://www.significados.com.br/update/>. Acesso em: 14 mai. 2014.



Sendo assim, esta monografia está organizada em cinco capítulos. O primeiro tratará de explicar a metodologia usada para desenvolver a pesquisa. O segundo, abordará a Gestão Democrática Participativa, apresentando conceitos e, por meio de questionário, expõe-se o que os professores, equipe diretiva (diretor(a), vice-diretor(a) e coordenador(a) pedagógico(a)) e dirigente municipal de educação compreendem sobre os conceitos e principalmente se são colocados em prática. No terceiro capítulo, intitulado Formação Continuada: Exigências e Saberes Necessários à Prática Educativa são apresentados às diretrizes legais para a formação de professores. No quarto capítulo Formação Continuada De Professores Da Rede Municipal De Ensino De São José Do Inhacorá: Dificuldades E Desafios Que Envolvem A Integração Das Tecnologias Aplicadas À Educação está posto à formação continuada do município pesquisado relacionado à tecnologia educacional, trazendo algumas menções à legislação educacional e em diversos documentos legais, além de reflexões sobre a formação do professor no que diz respeito à apropriação da tecnologia através de questionário realizado nas escolas da rede municipal de São José do Inhacorá (RS) e secretaria de Educação. Por fim, apresentam-se as considerações finais.

# 1 ENCAMINHAMENTOS METODOLÓGICOS

## 1.1 Abordagem

A metodologia descreve os procedimentos seguidos na execução do trabalho. A pesquisa, tem o intuito de proporcionar respostas aos problemas propostos. Assim, a metodologia adotada para a pesquisa é qualitativa, através de levantamento bibliográfico, com autores que abordam o tema apresentado e a produção de dados a partir da análise de conteúdo de questionários fechados e semiestruturados. Também chamado de pesquisa aberta, o questionário serve como um instrumento de investigação.

Trazer para a pesquisa uma abordagem qualitativa é ter como principal objetivo interpretar, o fenômeno que se observa, entendendo comportamentos que influenciam diariamente, com isto “Uma abordagem qualitativa possui caráter exploratório, reveste-se em um campo transdisciplinar envolvendo as ciências humanas e sociais, abriga tensões teóricas subjacentes, únicas de pesquisa” (CHIZZOTTI, 2003, p. 1).

Gil (2009) afirma que a metodologia qualitativa visa compreender a lógica interna de grupos, instituições/ atores quanto a valores culturais e representações sobre sua história e temas específicos. Relações entre indivíduos, instituições movimentos sociais, processos históricos, de políticas públicas e sociais.

Na pesquisa bibliográfica, o documento é o objeto de investigação. Sendo que a pesquisa bibliográfica é uma modalidade de estudo e análise de documentos de domínio científico, Almeida (2009) citado por Oliveira, (2000, p. 5) argumenta que é um estudo direto de fontes científicas, tendo como principal finalidade proporcionar aos pesquisadores o contato direto com obras, artigos ou documentos que tratam do estudo pretendido.

Para analisar a problemática, respondendo à questão: “Quais as experiências, dificuldades e desafios que envolvem a integração das tecnologias aplicadas à educação, promovidas pelos secretários de educação (dirigente municipal), referente à formação continuada de professores da rede municipal de São José do

Inhacorá?”, optou-se pela pesquisa de campo. Esta consiste na observação dos fatos, avaliando-os da maneira que ocorrem para produzir os dados, e registrando as variáveis determinadas, pelo ponto de vista da pesquisadora.

Dessa forma, procura-se entender a realidade dos sujeitos pesquisados a partir da interação pesquisadora x pesquisados. Segundo Gil (2002, p. 56), “a pesquisa participante caracteriza-se pela interação entre pesquisadores e membros das situações investigadas”.

Para Moreira (2002, p. 52), a observação participante é conceituada como “uma estratégia de campo que combina ao mesmo tempo a participação ativa com os sujeitos, a observação intensiva em ambientes naturais, entrevistas abertas informais e análise documental”. Assim, pode-se dizer que a presente pesquisa é caracterizada por estudo participante, visto que a pesquisadora tem o cotidiano voltado às ações de gestão no município em que ocorrerá a pesquisa.

## **1.2 Caracterizando o contexto da pesquisa**

O estudo em questão ocorrerá no município de São José do Inhacorá, estado do Rio Grande do Sul, situado na região sul do Brasil. São José do Inhacorá ainda não possui nenhum livro que conste a história bibliográfica (impressa), então ainda há dependência da história oral para informações escritas sobre o município. Meyer (2002), em sua monografia de especialização, fez um resgate da origem e evolução do município através de entrevistas, depoimentos, dos quais faço uso de algumas informações importantes para compreender o contexto em que se deu a pesquisa.

As terras que hoje pertencem ao município de São José do Inhacorá integravam a província das Missões, administradas pelos jesuítas. Em 1809, pertenciam a Rio Pardo; 1819, a Cachoeira do Sul; 1834, a Cruz Alta; 1943, ao município de Santo Ângelo; 1954, a Três de Maio, emancipando-se em 20 de março de 1992.

Acredita-se que em 1924 os primeiros imigrantes, na maioria alemães, mas também italianos, chegaram a essas terras. Os líderes emancipatórios não só pensaram em si como no coletivo, pois segundo o que diz Arendt (2008, p. 65), “é o

caráter público da esfera pública que é capaz de absorver e dar brilho através dos séculos a tudo o que os homens venham a preservar da ruína natural do tempo”.

São José do Inhacorá, município essencialmente agrícola, está situado a 222 metros de altitude do nível do mar, na região do Alto Uruguai, a noroeste do estado do Rio Grande do Sul.

De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2013), a população estimada é de 2.237 habitantes. Etnias indígenas, já desaparecidas, e de baixa visibilidade no município, vieram fugidos de terras do Paraguai, por motivo da guerra dos Canudos entre seu país e a Bolívia. De acordo com relatos de pessoas, alguns grupos muito contribuíram para a conquista e espaço desse pequeno lugarejo. Porém, hoje não existe nenhum grupo indígena, sem explicações das pessoas que aqui residem. O próprio nome é originado dos índios. Inhacorá significa campo cercado pela natureza; e São José foi agregado ao nome porque inúmeros moradores católicos foram batizados José. Assim, juntando os dois, originou-se São José do Inhacorá.

A etnia alemã é a que possui alta visibilidade. Fala-se ainda muito a língua alemã assim como dois dialetos: O Hunsrichich e o Pommerana (IBGE, 2013). Cada qual veio de locais diferentes, continuando a cultivar seus hábitos, usos e costumes. Os remédios caseiros, as crendices populares, as danças típicas, os provérbios, a alimentação, o folclore fazem parte da cultura dos munícipes de São José do Inhacorá.

Percebem-se aqui ideias de Oliven (2006, p. 76), em que relaciona o global e o local, o nacional e o regional, a modernidade e a tradição. Analisando a diversidade cultural no país e a própria construção de identidade, destaca que “a afirmação de identidades regionais no Brasil pode ser encarada como uma reação a uma homogeneização cultural e como uma forma de salientar diferenças culturais”.

A religião é presença significativa na história de São José do Inhacorá, com o predomínio da religião católica desde a colonização. Dessa forma, permitia-se a imposição do padre com facilidade. Ainda hoje a religião católica prevalece, mas já com confessores das diversas correntes evangélicas.

Em 1978, frei Raimundo, pároco da paróquia de São José do Inhacorá e frei Plínio, trocando ideias sobre o que poderiam melhorar na paróquia, cuja região apresenta uma natureza bela entre montanhas e planícies, em recordação das caminhadas apostólicas, os dois frades tiveram uma ideia em comum: aproveitar a

natureza dos montes e colinas do município e promover a lembrança do calvário de Jerusalém, visualizando os ensinamentos de Jesus Cristo por meio da crucificação. Daí surgiram discussões até a construção do calvário, uma elevação de terreno para instalar uma cruz.

Em 1997, o município recebeu o selo de Município Prioritário de Turismo da Empresa Brasileira do Turismo (EMBRATUR). No Brasil, dois municípios ganharam *status* de cidades menos violentas, em 2012: o município de Borá (SP) e o município de São José do Inhacorá (RS).

Quem visita o município de São José do Inhacorá se apaixona pela beleza e limpeza da cidade, que, segundo diz o senso comum, são traços da cultura germânica. A propósito, isso faz com que os munícipes tenham muito orgulho desse pequeno lugarejo.

A Rede Municipal de Ensino de São José do Inhacorá possui três escolas, sendo duas de educação infantil e uma de ensino fundamental, onde ocorreu a pesquisa. A Escola Municipal de Educação Infantil (EMEI) Paraíso da Criança possui um total de duas professoras e 27 alunos; a EMEI Paraíso da Criança II tem um total de quatro professores e 73 alunos; uma coordenadora (20h) e uma diretora (40h) que atende ambas as EMEIs.

Já a Escola Municipal de Ensino Fundamental Rui Barbosa conta com 12 professores, uma diretora (40h) e uma vice-diretora (24h), num total de 155 estudantes.

Todos os profissionais que atuam na educação do município são qualificados, com nível superior e a maioria possui especialização nas áreas afins. Decorrentes do trabalho qualificado das escolas, o município recebeu os prêmios de destaque da Educação Infantil em âmbito estadual por dois anos consecutivos, o prêmio Gestão Escolar, representando o Rio Grande do Sul no intercâmbio das boas práticas de Gestão nos Estados Unidos. Pela prática de gestão, a Escola ficou em terceiro lugar no Prêmio Planejamento Escolar do Serviço Social da Indústria (SESI), no âmbito do RS. Já a Escola Municipal de Ensino Fundamental Rui Barbosa (EMEF) recebeu por dois anos consecutivos pelos resultados educacionais obtidos tanto nas avaliações internas quanto externas, indicadores que estão disponíveis em *sites* oficiais de consulta pública.

### 1.3 Sujeitos do estudo

Para alcançar o objetivo deste estudo o trabalho de pesquisa envolveu duas escolas de educação infantil e uma escola de ensino fundamental, totalizando dois diretores de escola, um vice-diretor, uma coordenadora de escola, 15 professores e a responsável pela secretaria de Educação.

É imprescindível ressaltar que todos estão diretamente ligados às formações pedagógicas, uns atuantes na organização dos encontros de formação, outros na participação, bem como na organização da gestão da escola.

O município em análise foi escolhido porque a pesquisadora faz parte do quadro de profissionais da secretaria de Educação e também por ser parte responsável pelas formações realizadas no município.

Assim, as etapas realizadas para iniciar a pesquisa ocorreram da seguinte forma:

Em um primeiro momento foi protocolado o requerimento (APÊNDICE A) exigido pela Prefeitura Municipal, junto com a Carta de Apresentação. Antes disso, já havia ocorrido um diálogo com a responsável pela Secretaria Municipal de Educação, Cultura, Desporto e Turismo (SMECDT), a fim de realizar a pesquisa e esta com as equipes diretivas das escolas municipais, bem como a pessoa que realiza o curso de Tecnologia no município.

A esse propósito foi apresentado o Termo de Consentimento Livre e Esclarecimento (APÊNDICE B), juntamente com o questionário de pesquisa *on-line*. O questionário foi disponibilizado através da ferramenta do *Google Drive* formulários<sup>4</sup>, no qual enviado por e-mail dois endereços podendo também responder pelo aplicativo QR Codes<sup>5</sup>.

Também foi assinado o Termo de Confidencialidade (APÊNDICE C), em que a pesquisadora comprometeu-se com o sigilo, garantindo o anonimato tanto da instituição quanto dos colaboradores, assim como a utilização do questionário sendo este apenas para fins da presente pesquisa.

---

<sup>4</sup> É possível planejar eventos, criar pesquisas ou votações, preparar testes para alunos, bem como coletar outras informações de forma simples e rápida com o Formulário *Google*.

<sup>5</sup> O QR Code é um código de barras em 2D que pode ser escaneado pela maioria dos aparelhos celulares que têm câmera fotográfica. Esse código, após a decodificação, passa a ser um trecho de texto, um *link* e/ou um *link* que irá redirecionar o acesso ao conteúdo publicado em algum *site*.

A coleta dos dados foi realizada em julho de 2015 através do preenchimento do questionário *on-line*, semiestruturado com questões abertas e fechadas contendo nove perguntas elaboradas pela pesquisadora, separados por escolas, sendo especificados na análise dos dados da seguinte maneira: professores da escola “A” e professores da escola “B”; diretora da escola “A” e diretora da escola “B”, vice-diretora da escola “A” e coordenadora escolar da escola “B”. Ressalto que uma escola tem coordenador e não tem vice-diretor e a outra não tem coordenador e tem vice-diretor. E, por fim, o questionário para a Dirigente Municipal.

Tendo na escola “A”, um total de 12 professores, onde apenas oito destes responderam,. A equipe diretiva 02 pessoas (responderam o questionário).

Na escola “B”, o total de seis professores, destes, cinco responderam o questionário, e todos da equipe diretiva, em um total de duas pessoas. E outro questionário para a Dirigente Municipal (Secretária Municipal de Educação).

#### **1.4 Análise dos dados**

Segundo Lovato (2013, 46), para a realização da “análise e interpretação dos resultados demanda conhecimento, estudo, preparo e erudição do pesquisador”.

De acordo com Marconi e Lakatos (2003, 168), “uma vez manipulados os dados e obtidos os resultados, depois de manipulados os dados e obtidos os resultados, o passo seguinte é a análise e interpretação dos mesmos”.

A coleta e análise de dados pautaram-se em uma abordagem predominantemente qualitativa, sendo que as entrevistas foram realizadas nas escolas da rede municipal do município. Feita a sistematização e a análise do material coletado, foi então analisado cada capítulo.

#### **1.5 Observação**

Conforme Lakatos e Marconi (2007), a observação é uma técnica de coleta de dados conseguindo informações e as utilizando na obtenção de aspectos da

realidade. A técnica de observação não consiste somente em ver e ouvir, mas também examinar fatos e fenômenos que se pretende estudar.

A observação ajuda o pesquisador a identificar e a obter provas a respeito de objetivos sobre quais os indivíduos não têm consciência, mas que orientam seu comportamento. Desempenha papel importante nos processos observacionais, no contexto da descoberta e obriga o investigador a um contato mais direto com a realidade. (LAKATOS; MARCONI, 2007, p. 192).

Gil (2009) diz que a técnica da observação é parte fundamental da pesquisa, pois sempre é usada nas etapas juntamente a outras técnicas. Por ser utilizada exclusivamente para a obtenção de resultados para inúmeras pesquisas e também por estar presente em outros momentos da pesquisa, a técnica de observação acabou sendo considerada como um método de investigação. A observação consiste na percepção dos fatos e acontecimentos ocorridos no cotidiano sem nenhum tipo de intermediação.

Já Malhotra (2006) afirma que o método da observação envolve o registro sistemático de padrões de comportamento preestabelecidos das pessoas, objetos e eventos para coletar informações sobre o fenômeno de interesse. Contudo, o observador não interage nem se comunica em momento algum com as pessoas que estão sendo observadas.

Esta técnica foi utilizada no desenvolvimento da presente pesquisa para possibilitar à acadêmica adquirir maior conhecimento ao assunto abordado, elaborar melhor as perguntas das entrevistas para identificar os pontos fortes do município em estudo, possibilitando a elaboração do plano de ação dos itens citados pelos entrevistados.

Conforme o levantamento bibliográfico, foi usado então um instrumento de análise interpretativa, buscando a compreensão, verificando assim o objeto de pesquisa. Essa técnica de pesquisa é “de investigação que tem por finalidade a descrição objetiva, sistemática e qualitativa” dos dados produzidos. (BARDIN, 2004, p. 18)

Dessa forma, ao reunir as amostras, buscou-se a compreensão, a análise e a interpretação da pesquisa. Bardin, 2004 afirma “que deve existir nesse método uma preocupação em reunir as amostras de modo sistemático, onde o pesquisador deve questionar os resultados”. Abordagem que deve justificar a teoria/prática elencando assim os conteúdos e resultados.



Bardin (2004) explica os principais critérios de constituição de categorias na análise de conteúdo e como estas devem ser realizadas. Sendo uma, a homogeneidade: analisar com exaustão e não misturar informações diferentes; outra, a exclusividade: um mesmo dado não pode ser incluído em mais de uma categoria; e, ainda, a objetividade: não pode haver dúvida relacionada às categorias nem duplicidades.

## 2 GESTÃO DEMOCRÁTICA PARTICIPATIVA

### 2.1 A gestão participativa na escola pública

A gestão escolar é fundamental para que se constitua uma escola democrática e participativa. Nos dias atuais, gerir uma escola é um grande desafio, em que buscar formas de mecanismos para a democratização de descentralização da gestão escolar é uma constante nas unidades escolares de ensino, tema abordado atualmente entre educadores das escolas públicas.

Muito se fala de gestão democrática, o discurso está na fala de todos os docentes e gestores, porém pouco se faz na prática. Com base nisso, Lück afirma:

A gestão escolar constitui uma das áreas de atuação profissional na educação destinada a realizar o planejamento, a organização, a liderança, a orientação, a mediação, a coordenação, o monitoramento e a avaliação dos processos necessários à efetividade das ações educacionais orientadas para a promoção da aprendizagem e formação dos alunos. A gestão escolar, como área de atuação, constitui-se, pois, em um meio para a realização das finalidades, princípios, diretrizes e objetivos educacionais orientadores da promoção de ações educacionais com qualidade social, isto é, atendendo bem a toda a população, respeitando e considerando as diferenças de todos os seus alunos, promovendo o acesso e a construção do conhecimento a partir de práticas educacionais participativas, que fornecem condições para que o educando possa enfrentar criticamente os desafios de se tornar um cidadão atuante e transformador da realidade sociocultural e econômica vigente, e de dar continuidade permanente aos seus estudos. [...] Em caráter abrangente, a gestão escolar engloba, de forma associada, o trabalho da direção escolar, da supervisão ou coordenação pedagógica, da orientação educacional e da secretaria da escola, considerados participantes da equipe gestora da escola. Segundo o princípio da gestão democrática, a realização do processo de gestão inclui também a participação ativa de todos os professores e da comunidade escolar como um todo, de modo a contribuírem para a efetivação da gestão democrática que garante qualidade para todos os alunos. (LÜCK, 2009, p. 23)

A Constituição Federal do Brasil, de 1988, em seu capítulo III - Da Educação, da Cultura e do Desporto, Seção I - DA EDUCAÇÃO, Art. 206, diz que “o ensino será ministrado com base nos seguintes princípios da gestão democrática do ensino público, na forma da lei”. Dessa forma, a Constituição de 1988 traz a gestão democrática como o princípio da democracia, dando mais autonomia e liberdade de participação da comunidade escolar.

A Lei de Diretrizes e Bases (Lei 9394/96) – (LDB, 1996) – é a lei orgânica e geral da educação brasileira, que, em seus artigos 14 e 15, apresenta as seguintes determinações, em relação à gestão democrática:

Art. 14 - Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

I. Participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;

II. Participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.

Art. 15 - Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas de direito financeiro público.

Desta forma pode-se dizer que há 20 anos os documentos legais já trazem a importância da gestão democrática no ensino público, uma gestão que promova a participação, pois a democratização da gestão é defendida enquanto possibilidade de melhoria na qualidade do ensino público.

Outro documento que rege a gestão democrática é o Plano Nacional da Educação – PNE que foi criado em 1996, vigorando entre os anos de 2001 a 2010, objetivando uma educação de qualidade e equidade, enfatiza o planejamento educacional participativo, a democratização da gestão e a qualidade social da educação (GADOTTI, 2009, p. 7).

Com a aprovação do Plano Nacional de Educação (PNE 2014-2024), buscando novamente a equidade e qualidade educacional, também retoma a Gestão Democrática em sua Meta 19 assegurando:

Condições, no prazo de 2 (dois) anos, para a efetivação da gestão democrática da educação, associada a critérios técnicos de mérito e desempenho e à consulta pública à comunidade escolar, no âmbito das escolas públicas, prevendo recursos e apoio técnico da União. Para tanto a gestão democrática da educação nas instituições educativas e nos sistemas de ensino é um dos princípios constitucionais garantidos ao ensino público, segundo o Art. 206 da Constituição Federal de 1988. Por sua vez, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB – Lei nº 9.394/1996), confirmando esse princípio e reconhecendo a organização federativa, no caso da educação básica, repassou aos sistemas de ensino a definição de normas de gestão democrática, explicitando dois outros princípios a serem considerados: a participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto político-pedagógico da escola e a participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. A gestão democrática da educação envolve, portanto, a garantia de marcos legais, por meio da regulamentação desse princípio constitucional em leis

específicas, pelos entes federativos (o que é reforçado pelo PNE), e a efetivação de mecanismos concretos que garantam a participação de pais, estudantes, funcionários, professores, bem como da comunidade local, na discussão, elaboração e implementação de planos de educação, de planos e projetos político-pedagógicos das unidades educacionais, assim como no exercício e efetivação da autonomia dessas instituições em articulação com os sistemas de ensino. Nessa direção, o PNE ratifica os preceitos constitucionais e estabelece a gestão democrática da educação como uma das diretrizes para a educação nacional. Assim, a gestão democrática, entendida como espaço de construção coletiva e deliberação, deve ser assumida como dinâmica que favorece a melhoria da qualidade da educação e de aprimoramento das políticas educacionais, como políticas de Estado, articuladas com as diretrizes nacionais em todos os níveis, etapas e modalidades da educação. Para tanto, exige a definição de conceitos como autonomia, democratização, descentralização, qualidade e propriamente a participação, conceitos esses que devem ser debatidos coletivamente para aprofundar a compreensão e gerar maior legitimidade e concretude no cotidiano (PLANO NACIONAL DE EDUCAÇÃO, 2014, p. 59-60)<sup>6</sup>.

Diante desse contexto, todos os documentos trazem como princípio de gestão democrática, expressa em ações descentralizadoras, dando autonomia às escolas, participação do coletivo e da comunidade escolar, dos grêmios estudantis, dos conselhos escolares, ou seja, a efetiva participação de vários segmentos. Visualiza-se, portanto, a necessidade de grandes mudanças nas estruturas organizacionais, uma gestão diferente do que hoje temos nas escolas públicas brasileiras.

Como já dito, não há como falar de gestão democrática escolar sem falar de autonomia e participação. A esse respeito, a gestora da Secretaria Municipal de Educação entrevistada tem a seguinte opinião:

Autonomia e participação são palavras em voga, e distintas entre si, mas indissociáveis quando se fala em gestão democrática. A LDB, em seu Art. 17, garante às escolas a autonomia para gerir seus espaços tanto na dimensão pedagógica como administrativa, contudo em seu Art. 14 determina que os sistemas de ensino definirão normas da gestão democrática assegurando o princípio de participação. Buscando compreender a PARTICIPAÇÃO e AUTONOMIA, somos levados a refletir acerca de cada uma: AUTONOMIA: A escola tem amparo legal para planejar, decidir, projetar a sua linha pedagógica, a forma de ensinar e aprender, bem como gerir os seus recursos financeiros e materiais. PARTICIPAÇÃO: A tomada de decisão não acontece em gabinete, é preciso dar visibilidade e legitimidade às ações. Existem várias instâncias para se dar a participação, tanto para os docentes como para a comunidade escolar. Participar é preceito constitucional e deve ser viabilizado pelos gestores escolares (Dirigente Municipal).

---

<sup>6</sup> Planejando a Próxima Década Conhecendo as 20 Metas do Plano Nacional de Educação. Ministério da Educação/Secretaria de Articulação com os Sistemas de Ensino (MEC/SASE), 2014. Disponível em: <[http://pne.mec.gov.br/images/pdf/pne\\_conhecendo\\_20\\_metas.pdf](http://pne.mec.gov.br/images/pdf/pne_conhecendo_20_metas.pdf)>. Acesso em: 05 ago. 2015.

A esse propósito, pensando em uma escola participativa e autônoma, podemos concordar com Paro (2001):

Se queremos uma escola transformadora, precisamos transformar a escola que temos aí. E a transformação dessa escola passa necessariamente por sua apropriação por parte das camadas trabalhadoras. É nesse sentido que precisam ser transformados o sistema de autoridade e a distribuição do próprio trabalho no interior da escola. (PARO, 2001, p. 10)

Da mesma forma, as equipes gestoras das escolas da rede municipal responderam que:

#### Equipe Gestora escola “A”

Gestão Democrática deve contar com a participação de todos os segmentos da escola garantindo a democracia, respeitando as ideias e os saberes, dando sustentação ao Projeto Político Pedagógico. O objetivo da autonomia é a busca da qualidade com equidade enquanto a meta for o fortalecimento da escola. Sendo assim, a gestão deixa de ser um exercício de uma só pessoa e passa a ser uma gestão colegiada onde todos se congregam e contribuem para uma educação de qualidade, dividindo as responsabilidades (E.G.A.).

#### Equipe Gestora escola “B”

- Em nossa escola a gestão democrática é uma realidade, já que todas as ações são pensadas, executadas e avaliadas em conjunto. Para ela de fato acontecer é primordial que os envolvidos sintam-se pertencentes à comunidade escolar.
- O conceito de participação e autonomia se fundamentam e por isso é preciso dar importância em buscar uma escola de qualidade e fazer com que se entenda e atenda a todos de maneira que não pareça que está mandando e, sim, apontando caminhos, compartilhando ideias e responsabilidades, de forma que as decisões sejam coletivas e sempre primando por um processo educativo de qualidade. (E.G.B.)

O próprio Paro (2001), já citado, recorda que

na medida em que se conseguir a participação de todos os setores da escola, educadores, alunos funcionários e pais – nas decisões sobre seus objetivos e funcionamento, haverá melhores condições para pressionar os escalões superiores a dotar a escola de autonomia e de recursos. A esse respeito vejo no conselho de escola uma potencialidade a ser explorada (PARO, 2001, p. 12).

Comparando a citação de Paro (2001) com a fala das equipes gestoras, mais uma vez se observa que a participação de todos os segmentos é de suma importância para uma gestão democrática participativa. Sendo que, para o autor, a

gestão democrática da escola pública só vai mudar, tornando-se democrática de fato, se a comunidade escolar estiver consciente da força da sua união e exigindo, a partir daí, seus direitos.

Questionados os professores sobre o entendimento de gestão democrática, os grupos responderam, respectivamente:

#### Professores escola “A”

- Entendo gestão democrática por participação e envolvimento por parte de todos os envolvidos, como pais, professores, alunos, direção e poder público. As decisões e mesmo o trabalho devem ser discutidos e realizados por todos.
- É quando há participação efetiva de todos os integrantes de uma comunidade escolar nos aspectos em relação à organização da escola. É a condição ou abertura que se dá pelo gestor para questões de interesse coletivo, dialogando e não engessando uma decisão. Descentralizando sua ‘autoridade’, trabalhando de forma colaborativa e fortalecendo as relações humanas.
- Gestão democrática é quando todos têm vez e voz de expressar sua opinião e entrar num consenso.
- Uma gestão “a vista”.
- Gestão com participação de todos.
- Quando há envolvimento de toda a comunidade escolar.

#### Professores escola “B”

- É um espaço onde todos podem opinar.
- É quando a equipe diretiva faz encontros com os demais membros da comunidade escolar deixando-os a par dos acontecimentos, e não toma decisões sozinha, comunicando aos demais e deixando-os a refletir, e se toma decisões em conjunto. Todos têm vez e voz para dar suas opiniões.
- A democratização dos sistemas de ensino e da escola implica aprendizado e vivência do exercício de participação e de tomadas de decisão. Trata-se de um processo a ser construído coletivamente, que considera a especificidade e a possibilidade histórica e cultural de cada sistema de ensino: municipal, distrital, estadual ou federal de cada escola. (BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares. Gestão da educação escolar. Brasília: UnB, CEAD, 2004 vol. 5. A gestão democrática não se efetiva por meio de decreto, portarias ou resolução, mas é resultante, da participação, da capacidade de dialogar e compartilhar as decisões. Acredito que com a democratização da gestão a qualidade pedagógica melhora, pois suas ações são/serão pautadas na realidade e com a participação da comunidade escolar.
- Gestão democrática é a participação ativa de todos os membros da comunidade escolar como equipe diretiva, professores, funcionários, pais na organização de uma escola, decidindo juntos o que é melhor para ela, em todos os aspectos.

Facilmente se percebe, nas palavras dos professores, que a Dirigente Municipal tem conhecimento e propriedade da definição de uma gestão democrática

participativa, conhecedora da lei que rege a educação brasileira. Convém, no entanto, refletir se isso é na prática efetuado.

A equipe gestora das escolas “A” e “B”, assim como os professores das escolas citadas têm a compreensão teórica, algumas fundamentadas e outras do senso comum do que é uma gestão democrática participativa. No entanto, não basta a teoria; o que realmente interessa para esta pesquisa é saber se os preceitos teóricos existem na prática, no cotidiano escolar, o que se percebe nas respostas que se sucedem.

Nesse propósito, faz-se necessário realizar uma pesquisa mais aprofundada no interior da escola, com acompanhamento dia a dia, interagindo com os sujeitos envolvidos. Pode-se explicar a utopia da gestão escolar democrática dizendo:

O que nós temos hoje é um sistema hierárquico que pretensamente coloca todo o poder nas mãos do diretor. Não é possível falar das estratégias de se transformar o sistema de autoridade no interior da escola, em direção a uma efetiva participação de seus diversos setores, sem levar em conta a dupla contradição que vive o diretor de escola hoje. Esse diretor, por um lado, é considerado a autoridade máxima no interior da escola: e isso, pretensamente, lhe daria um grande poder e autonomia; mas, por outro lado, ele acaba se constituindo, de fato, em virtude de sua condição de responsável último pelo cumprimento da Lei e da Ordem na escola, em mero preposto do Estado. (PARO, 1995, p. 2).

Com bases no exposto, o autor nos faz refletir sobre o quão contraditório são o papel e a atuação do diretor no âmbito escolar. Assim, não basta a teoria ou ‘palavras bonitas’ sobre a importância da gestão democrática: a realidade precisa ser verificada *in loco*. Mais que isso, Paro faz com que analisemos se algum dia teremos um gestão realmente democrática participativa ou ainda será como nos dias atuais uma “gestão democrática participativa” utópica e mascarada pelo sistema.

Quando perguntado em relação aos pontos positivos e negativos das escolas, nos quadros abaixo se percebe a diferença de uma e de outra escola.

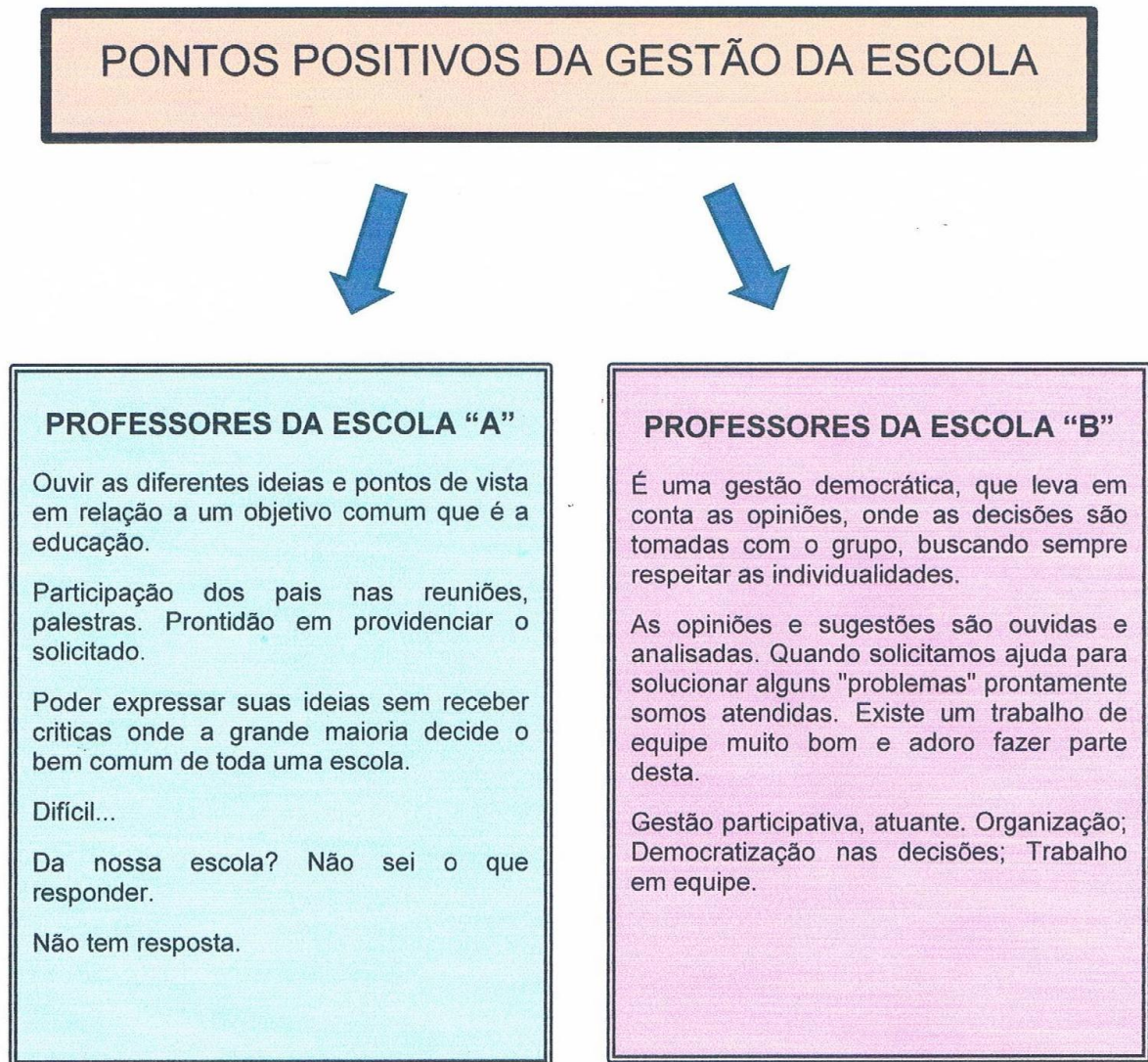


Figura 01: Pontos positivos das escolas pesquisadas na visão dos professores.



## PONTOS NEGATIVOS DA GESTÃO DA

### PROFESSORES DA ESCOLA “A”

Não deixar levar os tablets para casa para pesquisa de aplicativos; A forma de expor as orientações ou chamamentos que muitas vezes são individuais e são feitos no coletivo Cuidado excessivo com os materiais, por não querer estragar, gastar. Existem normas na escola, porém quando não são respeitadas, não há nem ao menos advertência. Proibir o uso do celular, exceto para fins pedagógicos, quanto mais proibir, mais os alunos vão querer trazer. Esta decisão cabe aos pais e não à escola.

Fala-se em gestão democrática, mas não vejo isso funcionar em nossa escola, pois nenhuma decisão é consultada ou discutida com o grupo. Tomam-se as decisões, e essas são repassadas de forma educada ao grupo, sem discussão.

Estão precisando ter mais engajamento pela direção para o auxílio dos professores para o bem comum de toda a escola.

Não poder andar com as próprias pernas. Não ter jeito para colocar as situações. Clima de pessoas.

Cada gestor dá a sua gestão a sua cara, e não cabe a eu julgar.

### PROFESSORES DA ESCOLA “B”

Nada a declarar.

Tomar decisões sozinhas. Não possuir diálogo; Pensar que pode e que sabe tudo.

Figura 02: Pontos negativos da gestão da escola “A” e “B”<sup>7</sup>.

<sup>7</sup> Obs.: A resposta dada na escola “B” dos pontos negativos foi um engano, segundo relato da professora para a pesquisadora. A professora procurou para relatar compreendeu erroneamente a pergunta.

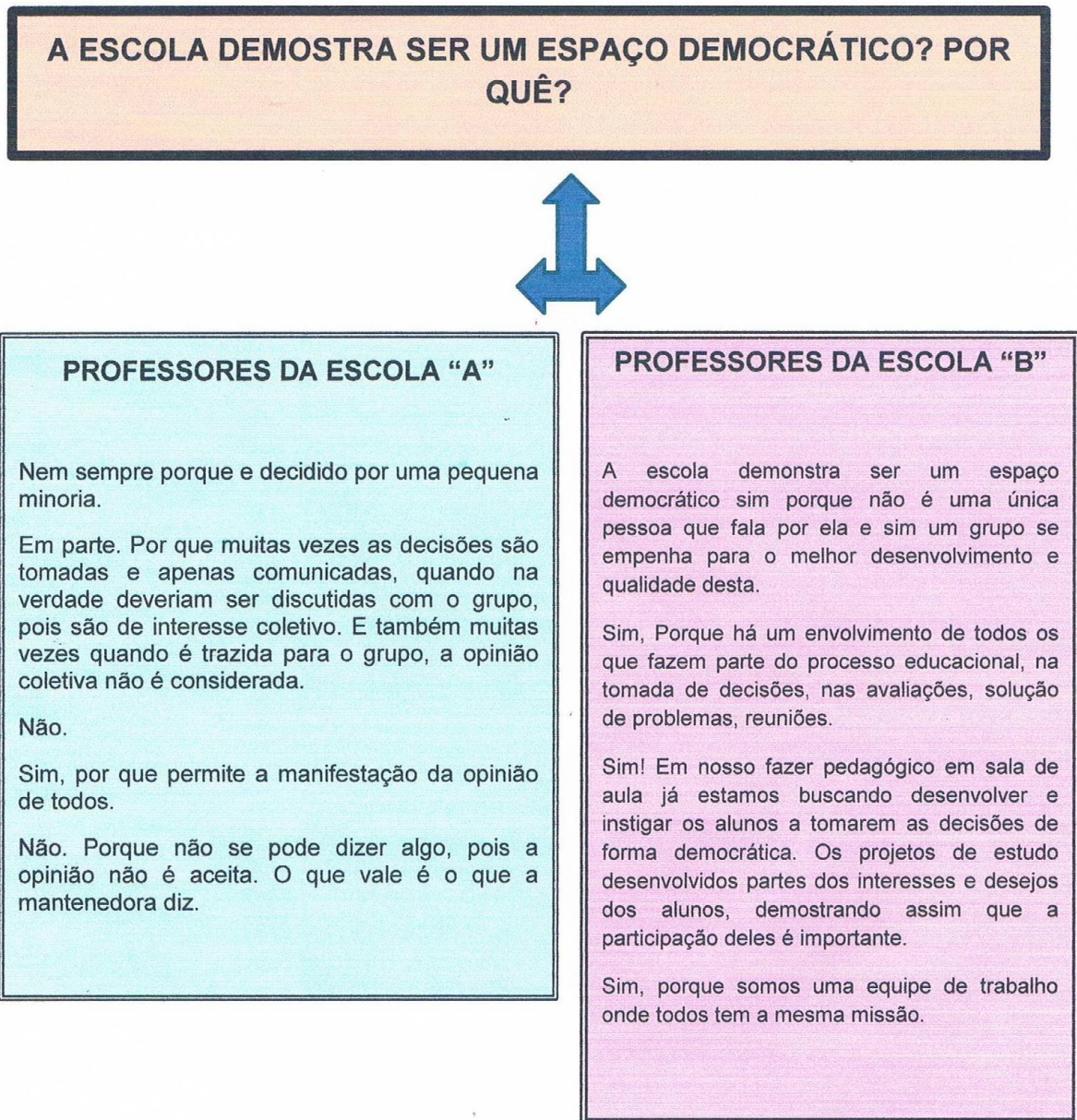


Figura 03: A escola demonstra ser um espaço democrático? Por quê?

Analisando os pontos positivos das escolas "A" e "B", ambas possuem pontos positivos a serem elencados, porém na escola "A" existem divergências de opiniões, como na resposta dada por um professor: *"Difícil! Na nossa escola, não sei dizer! Não tem resposta"*. Nesta resposta não percebe-se nenhum ponto positivo, tanta é a descrença pela escola.

Mais gritante na escola "A" são os pontos negativos do educandário demonstrando que a gestão democrática anda em "passos curtos", é uma escola

que ainda vivencia tempos de autoritarismo, individualismo, na qual o diretor é o detentor do poder.

Percebe-se bem como é esta escola na fala de um dos professores entrevistados: “Fala-se em gestão democrática, mas não vejo isso funcionar em nossa escola, pois nenhuma decisão é consultada ou discutida com o grupo. Tomam-se as decisões, e essas são repassadas de forma educada ao grupo, sem discussão”.

“Cada gestor<sup>8</sup> dá à sua gestão a sua cara, e não cabe a mim julgar.” Essa resposta demonstra o medo que os professores têm até de responder um questionário em que a pergunta era simples, falar dos pontos negativos. Sabe-se que por melhor que seja uma escola, ou qualquer outro setor, sempre se tem a melhorar.

Na figura 03, em que se questionou se a escola demonstra ser um espaço democrático e por quê, as respostas também divergem na escola “A”: “Não. Porque não se pode dizer algo, pois a opinião não é aceita. O que vale é o que a mantenedora diz”. Aqui também se percebe a influência direta da SMECDT, tomando decisões individuais, não buscando ouvir os envolvidos.

Na escola “B”, visualiza-se uma escola na qual a gestão democrática já está a “passos largos”, na qual os professores demonstram-se satisfeitos, elencam pontos positivos, e não existem pontos negativos, o que nos faz refletir sobre a questão, pois como já dito, sempre se tem o que melhorar em uma escola ou em outro ambiente. Então fica a pergunta: De qual forma é realizada a gestão democrática nesta escola? A mantenedora em nenhum momento foi citada como na escola “A”, por tomar decisões sozinha e enviar as ordens para a escola. Aqui o diretor é autônomo para, junto com os professores, tomar as decisões necessárias.

## **2.2 O papel do gestor escolar democrático**

O gestor eficiente é aquele que consegue colocar em prática a função social da escola com seus docentes; é o responsável pelo bom andamento de todos os

---

<sup>8</sup> Gestor nesta frase foi entendido como a Diretora da Escola, de acordo com a pergunta relacionado aos Pontos Negativos da Escola.

setores da escola, juntamente com os segmentos envolvidos. Um gestor comprometido é aquele que está sempre motivado a enfrentar desafios, estimulando a equipe, possibilitando a participação efetiva da comunidade escolar, ou seja, atuando numa perspectiva democrática participativa.

Nesse sentido, Lück (2015) afirma:

Os dirigentes que desenvolveram as competências de liderança nunca se deixam paralisar diante dos desafios. Os que não as têm, contudo, se sentem imobilizados diante de pessoas que resistem às mudanças, sobretudo aquelas que manifestam de forma mais veemente seu incômodo com situações que causam desconforto. Em vez de colocar energia em atividades burocráticas e administrativas, fazendo fracassar os propósitos de criação de uma comunidade de aprendizagem, cabe aos gestores – e a todos os educadores, na verdade – promover o entendimento de que as adversidades são inerentes ao processo educacional. O enfrentamento delas implica o desenvolvimento da compreensão sobre si mesmo, sobre os outros e sobre o modo como o desempenho individual e coletivo afeta as ações da organização<sup>9</sup>.

Assim também pensa a dirigente municipal entrevistada em relação ao papel da equipe diretiva (direção, vice-direção e coordenação) na gestão democrática da escola pública:

A equipe diretiva de uma escola tem papel primordial na gestão participativa e democrática em relação ao grupo de professores e funcionários, mostrando-se um líder entusiasmado e comprometido com as questões educacionais. Diretor, vice-diretor e coordenador escolar devem estar em sintonia acerca das questões da escola e agir harmonicamente em todas as dimensões da gestão escolar, atuando como mediador e articulador do processo ensino-aprendizagem, ouvindo o grupo e construindo com ele a linha de atuação da escola. Deve ser o fio condutor de todas as ações da escola valorizando a atuação de cada um no contexto escolar. (D.M)

#### Equipe diretiva da escola “A”

O diretor e o vice-diretor também são educadores, cabendo a eles ações de garantir a execução da função educativa que é a razão primordial da escola, compartilhando ações e pensamentos. (E.D.A).

#### Equipe diretiva da escola “B”

---

<sup>9</sup>Disponível em: <<http://gestaoescolar.abril.com.br/comunidade/quando-diretor-se-torna-gestor-423962.shtml>>. Acesso em: 16 set. 2015. Quando o diretor se torna um gestor. A verdadeira missão do líder da escola é conciliar as demandas burocráticas e pedagógicas – para garantir que os alunos progridam. Julia Priolli entrevista Heloísa Lück, 2015.

- Acredito que o diretor é a peça-chave de haver ou não uma gestão democrática na escola, pois é ele quem está dia a dia na escola, é ele quem conhece as pessoas que ali trabalham, os alunos que ali estudam e a comunidade a que pertence. Cabe a ele envolver todos, ouvir sua comunidade e garantir a efetiva democracia na escola. Heloísa Lück diz que a escola “tem a cara de seu diretor” e acredito ser esta verdadeira, pois é ele quem necessita mobilizar e abrir as portas para a comunidade se envolver e sentir-se parte do todo e saber que tudo que acontecer de bom ou não, será compartilhado com todos. Saliento a importância da participação de toda a comunidade escolar com o objetivo que encontrem, coletivamente e sob a liderança do diretor, novos caminhos para o aperfeiçoamento do trabalho educativo. Promover uma gestão democrática-participativa, descentralizando tarefas e propondo um acompanhamento pedagógico considerando as opiniões e ideias de toda a equipe escolar, tomando decisões de forma coletiva. (E.D.B.)

A esse respeito, Lück (2009) ainda diz:

O diretor escolar é o líder, mentor, coordenador e orientador principal da vida da escola e todo o seu trabalho educacional, não devendo sua responsabilidade ser diluída entre todos os colaboradores da gestão escolar, embora possa ser com eles compartilhada. Portanto, além do sentido abrangente, a gestão escolar constitui, em caráter delimitado, a responsabilidade principal do diretor escolar, sendo inerente ao seu trabalho a responsabilidade maior por essa gestão. Não se recomenda, nem se justifica a divisão de trabalho nas escolas, como muitas vezes ocorre, delimitando-se para o diretor a responsabilidade administrativa e para a equipe técnico-pedagógica a responsabilidade pedagógica. Estes profissionais são participantes da liderança pedagógica exercida pelo diretor, exercendo essa responsabilidade em regime de coliderança. Ao diretor compete zelar pela escola como um todo, tendo como foco de sua atuação em todas as ações e em todos os momentos a aprendizagem e formação dos alunos. (LÜCK, 2009, p. 23).

Tanto a dirigente municipal quanto a equipe diretiva da escola acreditam que na gestão compartilhada deve ter o envolvimento de todos, mas o diretor é a âncora maior para que ela realmente aconteça. É fundamental refletir sobre o papel desse gestor, presumindo sua importância, pois é por ele que perpassa desde o acompanhamento da aprendizagem dos alunos até as dimensões da gestão de pessoas, gestão pedagógica, gestão administrativa, gestão de resultados.

Na pergunta: Se você fosse o gestor da escola, quais as medidas que você, tomaria para tornar sua escola democrática?

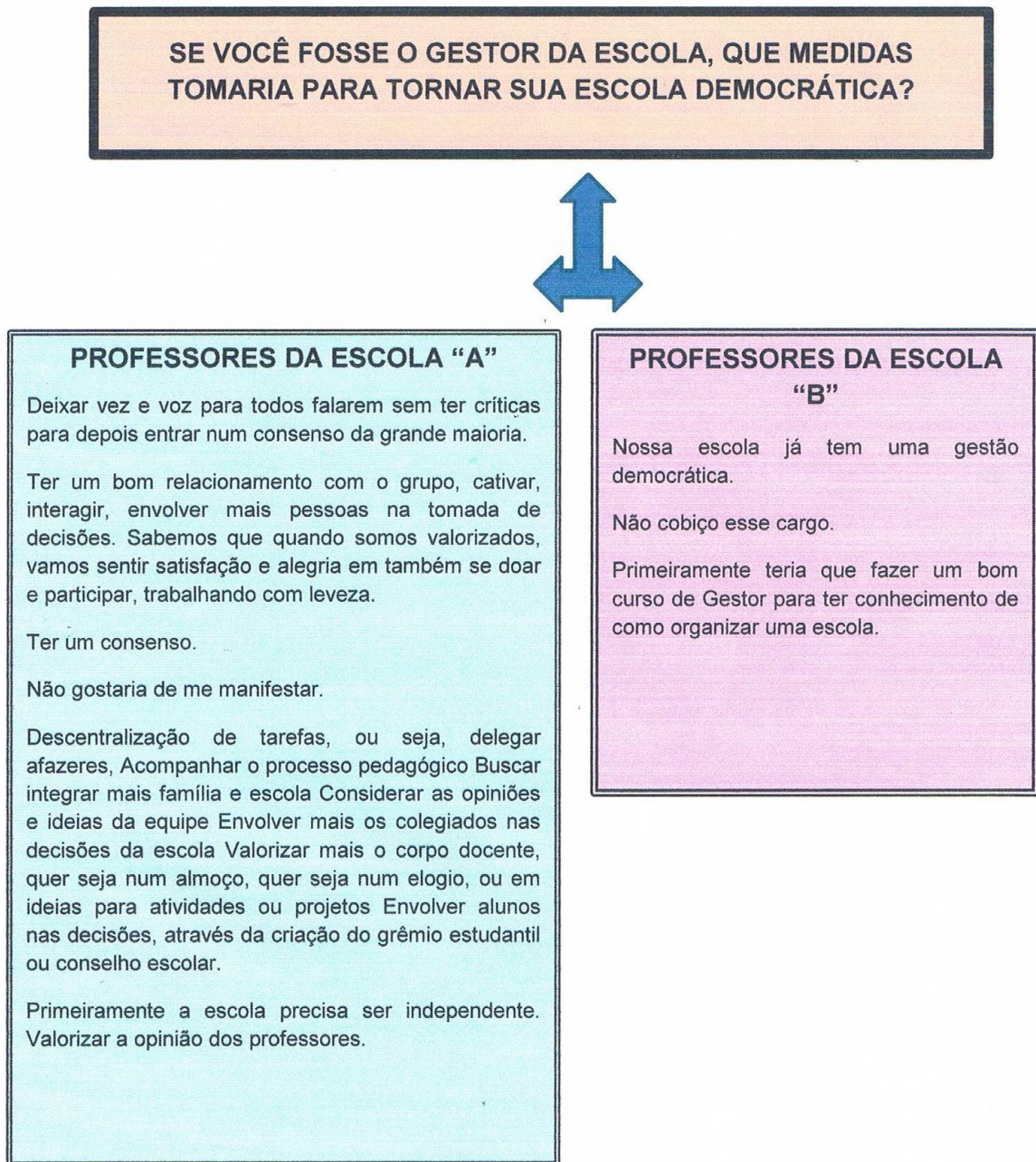


Figura 04: Se você fosse o gestor da escola, que medidas tomaria para tornar sua escola democrática?

Os professores da escola "A" têm muito a colaborar para que a escola se torne realmente um ambiente com uma gestão democrática e participativa; as respostas deixam claro como é a escola em que eles passam grande parte do dia, e a escola que visualizam ter um dia.

Na resposta: “Primeiramente a escola deve ser independente. Valorizar a opinião dos professores”. Novamente aqui se percebe a influência da mantenedora na escola em questão e o repúdio dos professores em relação a isso.

Na escola “B”, uma resposta que chama a atenção é: “Não cobiço este cargo”. Essa resposta advém de uma professora que tem “medo” de responder, pois aqui poderia ser interpretado como “faria diferente porque não é feito”. No entanto, outros professores responderam que na escola “já tem uma gestão democrática”, dizendo que não fariam nada diferente; e outra que diz “ter de fazer um curso de gestor para ter conhecimento de como organizar uma escola”, ou seja, não tem experiência suficiente para dizer o que faria. Aqui fica uma reflexão em relação à gestão democrática: na teoria ela está perfeita, na resposta também nos parece isso, mas na prática ainda falta muito, pois se reconhece uma gestão democrática, reconhece-se pontos positivos e negativos de onde se trabalha. Enquanto diretor realizaria formas diferentes para resolver situações e desafios que aparecem diariamente, mas se não consigo responder a esta questão, ainda não estou num ambiente que realmente os envolvidos têm vez e voz, mas parece uma gestão democrática participativa disfarçada.

Uma gestão em que não há avaliação e o gestor não admite falhas não é uma gestão em que perpassam democracia e participação.

Em entrevista, Lück (2009) responde a pergunta se o diretor pode ser avaliado por seus pares para saber se está fazendo uma boa gestão:

Nenhuma ação desenvolvida na escola está isenta de avaliação, que é a base para a definição de planos de ação e de programas de formação em serviço. É importante destacar, no entanto, que não são as pessoas que são avaliadas, mas o desempenho delas, que é circunstancial e mutável. A liderança é situacional e, por isso, é essencial desenvolver instrumentos específicos para cada contexto a ser avaliado. Para que o processo se efetive, portanto, é interessante que as fichas de avaliação da liderança sejam preenchidas por todos os membros da comunidade escolar – professores, alunos, pais e demais funcionários. (LÜCK, 2009)<sup>10</sup>

Sobre como dirigir uma escola para que ela melhore continuamente, Lück (2009) sugere:

---

<sup>10</sup> Disponível em: <<http://gestaoescolar.abril.com.br/formacao/toda-forca-lider-448526.shtml>>. Acesso em: 22 ago. 2015. Heloísa Lück fala sobre os desafios da liderança nas escolas. Entrevistada por Paula Nadal. Publicado em Gestão Escolar, Edição 001, ABRIL 2009. Título original: *Toda a força para o líder*.

O segredo é nunca ficar satisfeito com o que já foi conseguido. A satisfação leva à acomodação, o que deixa o gestor impossibilitado de perceber perspectivas para alcançar novos patamares. É muito comum ouvir diretores dizendo, em cursos de formação, 'isso eu já faço' ou 'isso a minha escola já tem'. Fica evidente que, contente com a situação posta, vai ser difícil ele se mobilizar para qualquer mudança. É preciso ter cuidado, pois os processos educacionais são complexos e sempre há desdobramentos novos a desenvolver. Resultados e competências podem sempre melhorar. (LÜCK, 2009).

Em suma, Lück (2009) esclarece que o diretor deve ter a competência de liderar, mas principalmente compartilhar essa liderança, em todos os âmbitos da escola, seja ela com a comunidade interna, como externa.

O diretor é uma das peças fundamentais da escola, deve estar sempre atento à fala dos pais, professores, alunos e comunidade em geral, ter a percepção necessária do que vai bem e daquilo que necessita mudar. Tendo um bom relacionamento com todos, seu papel não se resume nos dias atuais somente na parte administrativa da escola.

Oliveira (2013, p. 01) salienta que:

É preciso incorporar esse gestor à modernização. Mudanças rápidas e velozes ocorrem em todos os setores, algumas são mais visíveis como no caso da área tecnológica, e precisamos acompanhá-las. É preciso entender que a educação não é uma área inerte, as transformações ocorrem à medida que nosso foco – o aluno – interage com o mundo externo (...) liderar, planejar, com a participação dos envolvidos no cenário escolar, organizando, dirigindo e controlando todo o processo administrativo, utilizando-se de concepções e ferramentas administrativas. Visando o alcance dos objetivos e metas<sup>11</sup>.

Em relação a isso, tem-se a seguinte abordagem de Paro (2015):

O educando só aprende se quiser. Você tem que dialogar não pressionar. Esse diálogo exige uma relação pedagógica de risco: quando tento convencer você de algo, corro o risco de não convencê-lo. O diretor precisa ser aquele que coordena o trabalho de trabalhadores – professores – e de alunos. Assim, o diretor tem que ser necessariamente um educador. É uma relação radicalmente política, que consiste em ter aliados, em convencer o outro. A maioria dos professores odeia o diretor e ele não sabe. Muitos sonham em ser diretor no futuro e ser um cara legal, fazer diferente. Mas ele vai acabar sendo igual ao outro, porque o diretor não foi feito para ser legal, mas para mandar e ser um componente autoritário dentro da escola.

---

<sup>11</sup> Geórgia Andreia de Oliveira. Professora, com Licenciatura em Ciências Biológicas, especialização em Gestão Administrativa em Educação. Experiência com coordenação de cursos, elaboração e aplicação de treinamentos. Acesso em: 23 ago. 2015.  
<http://www.portaleducacao.com.br/educacao/artigos/49210/o-papel-dogestorescolar>



Educador só pode ser democrático e político, caso contrário não é educador<sup>12</sup>.

Seja como for, Paro (2015, p. 01) acredita em uma gestão democrática em que:

Gerir não é mandar no outro. Os meios têm de ser adequados aos fins. E a finalidade da educação, para mim, é formar indivíduos e cidadãos. Ora, isso sim é um objetivo democrático. Então, as maneiras eleitas para atingi-lo não podem ser contraditórias a essa meta. Parece-me muito mais interessante uma escola em que as decisões e as responsabilidades estão a cargo de um coletivo – e não ter apenas uma pessoa respondendo por tudo. Minha proposta é a formação de um conselho com quatro coordenadores: administrativo, financeiro, pedagógico e comunitário<sup>13</sup>.

Portanto, gerir uma escola atualmente não é tarefa fácil. Os professores estão mais críticos, não aceitando tudo o que lhes é imposto, os alunos são sujeitos reflexivos e os pais exigentes, não aceitam mais qualquer coisa para seus filhos. Desejam uma escola de qualidade e equidade e percebem quando há problemas de gestão nos ambientes escolares, pois este reflete em todos os setores, inclusive e principalmente na aprendizagem do aluno que é o motivo de existir enquanto escola, enquanto profissional da educação.

---

<sup>12</sup> Vitor Henrique Paro. O papel do diretor de escola: educador ou gerente? Entrevista para o NET Educação. Fonte: Leonardo Valle (24/4/2015). Disponível em: <<http://neteducacao.com.br/noticias/home/o-papel-do-diretor-de-escola-educador-ou-gerente>>. Acesso em: 20 set. 2015.

<sup>13</sup> Vitor Henrique Paro. Professor defende a gestão coletiva como a forma de fazer com que todos sejam corresponsáveis pela aprendizagem. Fonte: Ocimara Balmant. Disponível em: <<http://gestaoescolar.abril.com.br/comunidade/entrevista-vitor-paro-professor-faculdade-educacao-usp-680062.shtml>>. Acesso em: 20 set. 2015.

### **3. FORMAÇÃO CONTINUADA: EXIGÊNCIAS E SABERES NECESSÁRIOS À PRÁTICA EDUCATIVA**

#### **3.1 Formação continuada de professores**

Por longos anos, a formação inicial era considerada suficiente para a preparação do educador, porém verificou-se a importância da formação continuada desses profissionais iniciando-se uma longa caminhada destas em variados modelos até os dias atuais. Sua historicidade foi, com o tempo, modificando seu contexto e objetivos.

As políticas públicas voltadas para a formação de professores com vistas à melhoria da aprendizagem e da própria formação inicial do professor. A teoria relacionada com a prática cumpre com a função social da escola resultando na construção de uma educação de qualidade e equidade.

Neste contexto, esta se realiza no decorrer dos anos, nos novos contextos sociais, políticos e econômicos que a sociedade se apresenta, variando as modalidades e deixando para trás uma visão tecnicista ao buscar uma concepção emancipadora de educação e formação.

A LDB Lei 9.394/96 define nos artigos 61 a 65 do Título VI – Dos Profissionais da Educação, mudanças relacionadas à formação continuada da educação.

Parágrafo único do Art. 61: A formação dos profissionais da educação, de modo a atender às especificidades do exercício de suas atividades, bem como aos objetivos das diferentes etapas e modalidades da educação básica, terá como fundamentos: I – a presença de sólida formação básica, que propicie o conhecimento dos fundamentos científicos e sociais de suas competências de trabalho; II – a associação entre teorias e práticas, mediante estágios supervisionados e capacitação em serviço; III – o aproveitamento da formação e experiências anteriores, em instituições de ensino e em outras atividades. (BRASIL, 1996, p. 22).

E no inciso III, do Art. 63, define:

As instituições formativas deverão manter programas de formação continuada para os profissionais de educação dos diversos níveis”, além de estabelecer no inciso II, Art. 67, “que os sistemas de ensino deverão promover aperfeiçoamento profissional continuado, inclusive com licenciamento periódico remunerado para esse fim<sup>14</sup>.

Outros documentos também trazem a importância da formação continuada. A Resolução nº 03/97, do Conselho Nacional de Educação (2002), definiu, no artigo 5º, que:

Os sistemas de ensino, no cumprimento do disposto nos artigos 67 e 87 da Lei 9.394/96, envidarão esforços para implementar programas de desenvolvimento profissional dos docentes em exercício, incluída a formação em nível superior, em instituições credenciadas, bem como em programas de aperfeiçoamento em serviço.

O Plano Nacional de Educação (PNE), Lei nº 10.172/2001, ao estabelecer os objetivos e metas para a formação inicial e continuada dos professores e demais servidores da educação, enfatizava é necessário criar programas articulados entre as instituições públicas de ensino superior e as secretarias de educação, de modo a elevar o “padrão mínimo de qualidade de ensino” (ORIENTAÇÕES GERAIS – MEC, 2006, p. 16).

De acordo com Dias,

o Plano Nacional de Educação 2001-2010 exigiu a elevação do nível da formação dos professores, tendo em sua meta 3 uma percentagem de 20% e 25% da carga horária de professor para a preparação de aulas, avaliações e reuniões pedagógicas. E a meta 12 onde previa a ampliação dos programas de formação em serviço, em regime de colaboração. (DIAS, 2012 p. 34).

O PNE (2014-2024), na meta 16 – Formação Continuada e Pós-Graduação de Professores, prevê como estratégias:

Formar, em nível de pós-graduação, 50% dos professores da Educação Básica, até o último ano de vigência deste PNE, e garantir a todos(as) os (as) profissionais da Educação Básica formação continuada em sua área de

---

<sup>14</sup> Disponível em: <[http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Rede/catalog\\_rede\\_06.pdf](http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Rede/catalog_rede_06.pdf)>. Acesso em 20 de setembro de 2015. Orientações Gerais, catálogo 2006. Rede Nacional de Formação Continuada de Professores de Educação Básica. Centros de Pesquisa e Desenvolvimento da Educação. O Ministério da Educação, por meio da Secretaria de Educação Básica (SEB/MEC), Departamento de Políticas de Educação Infantil e Ensino Fundamental (DPE) e Coordenação Geral de Política de Formação (COPFOR), apresenta este documento para tornar pública a Rede Nacional de Formação Continuada aos sistemas estaduais e municipais de ensino, as universidades, os professores e a todos os envolvidos no processo de formação de profissionais da educação no país.

atuação, considerando as necessidades, demandas e contextualizações dos sistemas de ensino. A instituição de diferentes medidas pelo governo federal a partir dos anos 2000, como a Rede Nacional de Formação Continuada de Professores de Educação Básica (2004) e a Política Nacional de Formação de Profissionais do Magistério da Educação Básica (2009), indicam que o MEC vem assumindo postura de responsabilização do poder público pelo desempenho e pela carreira dos professores da educação básica; acena ainda como horizonte para a instituição de um sistema nacional de educação. Essa questão reveste-se de especial complexidade dado o tamanho continental do País e o regime de pluralidade entre os entes federados, que incluem União, estados e municípios<sup>15</sup>.

### Os objetivos da Rede Nacional de Formação Continuada:

- Institucionalizar o atendimento da demanda de formação continuada.
- Desenvolver uma concepção de sistema de formação em que a autonomia se construa pela colaboração, e a flexibilidade encontre seus contornos na articulação e na interação.
- Contribuir com a qualificação da ação docente no sentido de garantir uma aprendizagem efetiva e uma escola de qualidade para todos.
- Contribuir com o desenvolvimento da autonomia intelectual e profissional dos docentes.
- Desencadear uma dinâmica de interação entre os saberes pedagógicos produzidos pelos Centros, no desenvolvimento da formação docente, e pelos professores dos sistemas de ensino, em sua prática docente.
- Subsidiar a reflexão permanente na e sobre a prática docente, com o exercício da crítica do sentido e da gênese da sociedade, da cultura, da educação e do conhecimento, e o aprofundamento da articulação entre os componentes curriculares e a realidade sócio-histórica.
- Institucionalizar e fortalecer o trabalho coletivo como meio de reflexão teórica e construção da prática pedagógica. (ORIENTAÇÕES GERAIS – MEC, 2006, p. 22).

### Tendo como princípios e diretrizes:

A formação continuada é exigência da atividade profissional no mundo atual; A formação continuada deve ter como referência a prática docente e o conhecimento teórico; A formação continuada vai além da oferta de cursos de atualização ou treinamento; A formação para ser continuada deve integrar-se no dia-a-dia da escola; A formação continuada é componente essencial da profissionalização docente (ORIENTAÇÕES GERAIS – MEC, 2006, p. 22-26).

Dessa forma, diversos são os documentos que abordam a importância da formação continuada de professores. Igualmente ocorre com os diversos autores que a discutem, pois se trata de uma exigência básica para a transformação do

---

<sup>15</sup> Disponível em: <<http://www.observatoriodopne.org.br/metas-pne/16-professores-pos-graduados/estrategias>>. Acesso em: 15 ago. 2015. Observatório do PNE. O Plano Nacional de Educação (PNE) é uma lei ordinária com vigência de dez anos a partir de 26/6/2014, prevista no artigo 214 da Constituição Federal. Ele estabelece diretrizes, metas e estratégias de concretização no campo da educação. Municípios e unidades da federação devem ter seus planos de Educação aprovados em consonância com o PNE. Acompanhe no *site* acima.

professor em relação às suas aulas e aos velhos paradigmas. É um processo permanente de transformação dos saberes necessários de um educador responsável e comprometido com a educação, pois auxilia para repensar suas experiências, além de toda troca e vivência com colegas da própria escola e de outros educandários, sendo que a escola é um espaço de integração e ação.

A jornalista da revista *Nova Escola* Paola Gentile, ao entrevistar o educador Antonio Nóvoa, pergunta “como definir um bom programa de educação continuada”? Ao que ele responde:

O aprender contínuo é essencial em nossa profissão. Ele deve se concentrar em dois pilares: a própria pessoa do professor, como agente, e a escola, como lugar de crescimento profissional permanente. Sem perder de vista que estamos passando de uma lógica que separava os diferentes tempos de formação, privilegiando claramente a inicial, para outra que percebe esse desenvolvimento como um processo. Aliás, é assim que deve ser mesmo. A formação é um ciclo que abrange a experiência do docente como aluno (educação de base), como aluno-mestre (graduação), como estagiário (práticas de supervisão), como iniciante (nos primeiros anos da profissão) e como titular (formação continuada). Esses momentos só serão formadores se forem objeto de um esforço de reflexão permanente. (NÓVOA, 2011)<sup>16</sup>.

Com base nisso, reforça-se as palavras de Nóvoa (1997, p. 9): “Não há ensino de qualidade, nem reforma educativa, nem inovação pedagógica sem uma adequada formação de professores”.

### **3.2 Breve relato sobre a formação continuada de professores acerca da tecnologia educacional no Brasil**

As Tecnologias da Informação e Comunicação na educação vêm sendo objeto de discussões e análises há muitos anos, em relação ao seu uso em sala de aula, objetivando melhoras na aprendizagem do aluno. Porém as formações relacionadas a esse instrumental foram precárias, pois houve recorrência com

---

<sup>16</sup> Disponível em: <<http://revistaescola.abril.com.br/formacao/formacao-continuada/professor-se-forma-escola-423256.shtml>>. Paola Gentile. Entrevista ANTONIO NÓVOA: “O educador que acaba de se formar não pode ficar com as piores turmas nem ser alocado nas unidades mais difíceis, sem acompanhamento”. Publicado em *Nova Escola*. Edição 142, Maio 2001. Acesso em: 20 set. 2015.

ênfase teórica e, na prática, os docentes ficavam no vazio, sem saber como usar tais ferramentas.

Os recursos tecnológicos estão inseridos em nossa sociedade de forma acelerada. Vivemos na Era da Informação, onde podemos chamá-la também de Era do Conhecimento. O professor sempre foi considerado o detentor desse conhecimento – ele ensinava e o aluno aprendia com ele. Nos dias atuais, com tanto acesso à informação, bastando um clique para se conectar com o mundo, não é preciso sair do conforto de casa. Hoje, muitos dos alunos chegam à escola cada vez mais informados, mas desmotivados com as metodologias tradicionais que na grande maioria das escolas ainda predomina. Crianças na primeira infância, muitas vezes, têm mais conhecimento de como usar um *tablet* ou *smartphone* do que a professora da educação infantil. Esta não propicia momentos de aprendizagem com tecnologia por não saber como operá-la.

Com isso não se está afirmando que o professor é desnecessário; ele continua sendo importante no processo ensino-aprendizagem. No entanto, em sua maioria, os professores não possuem qualificação suficiente para integrar as novas tecnologias em sala de aula.

De acordo com a LDB de 9.394/96, o Título VI que trata dos profissionais da educação apresenta:

Art. 62 - A formação dos profissionais a que se refere o inciso III do Art. 61 far-se-á por meio de cursos de conteúdo técnico-pedagógico, em nível médio ou superior, incluindo habilitações tecnológicas. Art. 67 - A necessidade da utilização das tecnologias na formação continuada e o compromisso dos sistemas de ensino em promovê-la, respectivamente.

A Lei nº 12.056/2009 reforça a LDB (1996) sobre a importância da formação continuada das TICs na educação

O Art. 62 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece diretrizes e bases da educação nacional, passa a vigorar acrescido dos seguintes parágrafos: 'Art. 62. (...) § 1º A União, o Distrito Federal, os Estados e os Municípios, em regime de colaboração, deverão promover a formação inicial, a continuada e a capacitação dos profissionais de magistério. § 2º A formação continuada e a capacitação dos profissionais de magistério poderão utilizar recursos e tecnologias de educação a distância. § 3º A formação inicial de profissionais de magistério dará preferência ao ensino presencial, subsidiariamente fazendo uso de recursos e tecnologias de educação a distância'.

Outro documento que vem ressaltando a LDB é o Plano Nacional de Educação de 2011, que destaca a importância das formações relacionadas às TICs, prevendo o domínio das novas tecnologias de informação, comunicação e capacidade para integrá-las à prática do magistério.

Em 2002, a resolução do Conselho Nacional de Educação, de 18 de fevereiro, criou as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Formação de Professores da Educação Básica as quais preveem:

Art. 2º - A organização curricular de cada instituição observará, além do disposto nos artigos 12 e 13 da Lei 9.394, de 20 de dezembro de 1996, outras formas de orientação inerentes à formação para a atividade docente, entre as quais observará o preparo para “o uso de tecnologias da informação e da comunicação e de metodologias, estratégias e materiais de apoio inovadores.

Outras ações importantes são o Programa Nacional de Formação Continuada em Tecnologia Educacional ou Programa Nacional de Tecnologia Educacional – ProInfo Integrado. Formações voltadas para o uso didático-pedagógico das Tecnologias da Informação e Comunicação no cotidiano escolar, articulado à distribuição dos equipamentos tecnológicos nas escolas e à oferta de conteúdos e recursos multimídia e digitais oferecidos pelo Portal do Professor, pela TV Escola e DVD Escola, pelo Domínio Público e pelo Banco Internacional de Objetos Educacionais (PORTAL DO MEC, 1997).

Muitos são os esforços do MEC no processo de formação continuada de professores. Contudo, também há diversos obstáculos nesse percurso. E do que se pode inferir desse quadro, é que o professor precisa estar preparado para trabalhar com as novas tecnologias na sala de aula, fazendo uso consciente delas a favor da aprendizagem do aluno.

O que na realidade se defende na tecnologia da educação é que o docente deve mudar o método tradicional de ensinar e passar a ensinar o indivíduo a pensar criticamente. O que só será possível quando o professor conseguir dominar mais metodologias e linguagens, entre elas, a tecnológica.

Diante disso:

Na sociedade da informação, a escola deve servir de bússola para navegar nesse mar do conhecimento, superando a visão utilitarista de só oferecer informações ‘úteis’ para a competitividade, para obter resultados. Deve oferecer uma formação geral na direção de uma educação integral. Orientar

criticamente, sobretudo as crianças e jovens, na busca de uma informação que os faça crescer e não embrutecer. (GADOTTI, 2000, p. 8)

Gadotti relembra a proposta de Jaques Delors no livro *Educação: um tesouro a descobrir*, que aponta os pilares para o futuro de uma educação de qualidade, entendidos como uma bússola orientadora: aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a viver juntos, e aprender a ser. Destaca ainda a importância de conceitos contemporâneos: sustentabilidade, virtualidade, globalização, transdisciplinariedade, dialogicidade e dialeticidade.

Esses pilares são saberes necessários que um professor precisa desenvolver para que se inicie uma mudança de paradigmas. Propiciando ao aluno a construção do conhecimento é um profissional que busca aperfeiçoamento constante lembrando que tecnologia está ligada à metodologia. A esse propósito, Moran (2000, p. 32) ressalta que as novas tecnologias trazem para “o professor grande leque de opções metodológicas, possibilidades de organizar sua comunicação com os alunos, introduzir um tema, de avaliá-los (...)”.

Como se pode observar, a tecnologia interligada com a metodologia do educador é um processo de ação pedagógica com conhecimentos teóricos necessários para refletir, compreender e transformar a ação em resultados positivos na prática educativa.

Assim, Ferreira<sup>17</sup> salienta que

o professor deve estar apto a lidar com as especificidades do universo midiático, de modo a aplicar uma metodologia que englobe tecnologia e educação através de um processo de comunicação educativa que busque privilegiar a interação do educando com o professor construtor do conhecimento, assim a formação do professor deve buscar uma proximidade com as tecnologias atuais, tentando aliar informação e comunicação ao ato educativo. (FERREIRA, 2014, p. 7-8).

Não há dúvida que a formação continuada do professor é fundamental em todas as suas especificidades. No entanto, urge a necessidade imediata de que esse educador tenha uma formação na área da tecnologia educacional eficiente, prática e teórica. Não bastam somente esforços dos órgãos federais, através de leis e resoluções. É necessário que gestores estaduais, municipais percebam essa necessidade, que existem desafios e dificuldades a serem superados e, principalmente, que vivemos na Era da Informação, que é digital, mais uma evolução

---

<sup>17</sup> Aluna do Curso de pedagogia da FaE/UFMG. Revista Eletrônica. Trabalho e Educação em Perspectiva. Nº 2. Marcia H. M. Ferreira.



que emerge e nós, como educadores, precisamos estar preparados para recebermos os alunos. Precisa-se aprender a aprender como dizia Ruben Alves. “Eu quero desaprender para aprender de novo. Raspar as tintas com que me pintaram. Desencaixotar emoções, recuperar sentidos<sup>18</sup>.”

Um profissional comprometido, nunca pode deixar de aprender, devendo sempre contribuir no lugar em que se encontra. Engajado, envolvido e preocupado com as questões educacionais, faz a diferença em prol da melhoria do todo.

.  
.

---

<sup>18</sup> Frases de Rubem Alves. Disponível em: <<http://kdfrases.com/frase/114685>>. Acesso em: 12. Out. 2015.

## **4. FORMAÇÃO CONTINUADA DE PROFESSORES DA REDE MUNICIPAL DE ENSINO DE SÃO JOSÉ DO INHACORÁ: DIFICULDADES E DESAFIOS QUE ENVOLVEM A INTEGRAÇÃO DAS TECNOLOGIAS APLICADAS À EDUCAÇÃO**

### **4.1 Tecnologia da educação: dificuldades e desafios**

Internet, celulares de última geração, *tablets*, redes sociais, uma infinidade de tecnologia adentram a escola na atualidade, encantando e fascinando uns e assustando e causando a desconfiança de outros. Mas não há mais como fugir disso. A tecnologia é uma tendência permanente, chegou para ficar na educação e não vai embora, não adianta reclamar (WEILER<sup>19</sup>, 2015).

A Secretaria Municipal de Educação do município em que a pesquisadora desenvolveu a pesquisa é gerida pela mesma gestora há 16 anos, sempre teve a iniciativa de capacitar os professores, propiciando formações continuadas para a melhoria da educação do município, em todas as áreas. Não sendo favorável a “palestras” em que não se dá continuidade e principalmente não se apresenta os resultados obtidos, ou seja, valoriza formações que ao final resultem na aprendizagem dos educandos.

Nesse sentido, no ano de 2014 a Dirigente Municipal de Educação, percebendo a necessidade de ter uma formação que oferecesse suporte aos docentes, onde ensinasse o professor a fazer uso da tecnologia a favor da aprendizagem, deu início à formação continuada de professores com o projeto

---

<sup>19</sup> WEILER, Alexandre Luís G., IV Jornada Pedagógica, I Jornada Internacional de Educação na Região de Fronteira (“*lecture*” SMEC- Horizontina/RS, 30 de Julho de 2015.). Alexandre é doutor e mestre em administração. MBA em gestão de negócios e marketing. Especialista em tecnologia.. Palestrante, instrutor.

“Educação em Rede – Conexão, Colaboração, Cooperação e Construção Coletiva do Conhecimento” sendo ministrado pela professora Mairi Teresinha Darli<sup>20</sup>.

Este projeto tem o objetivo de levar os professores a repensar a sua prática pedagógica, incentivando-os a adotarem metodologias e didáticas diferenciadas que possibilitem a exploração das novas habilidades e competência dos estudantes com o uso dos recursos tecnológicos como ferramentas de apoio ao processo educativo. (DARLI, 2014, p. 1).

O projeto se iniciou com uma capacitação presencial aos docentes de 32 horas tendo assessoramento nas escolas da rede municipal de 20 horas pela pessoa que ministrou o curso. Em 2015, a formação foi realizada em um total de 20 horas presenciais.

É notório o cuidado do gestor da Secretaria em relação à formação continuada dos professores e em administrar as escolas da rede municipal com competência. É também um grande desafio, pois as dificuldades existem de todos os tipos, pedagógicos, de clima, de recursos, enfim, é uma série de problemas a serem solucionados pelo gestor. A busca de institucionalizar nas escolas uma gestão democrática e participativa também é uma dificuldade, pelo fato de alguns sujeitos envolvidos não compreenderem o que esta realmente significa na prática. Em relação à inclusão da tecnologia nas escolas de forma eficiente, também é um grande desafio a ser conquistado.

Ao adentrar especificamente na questão da tecnologia educacional questionando a dirigente municipal de educação, perguntou-se como percebe as dificuldades e desafios que envolvem a integração das tecnologias aplicadas à educação, referente à formação continuada de professores da Rede Municipal de Ensino de São José do Inhacorá. Ao que a dirigente municipal respondeu:

A geração que não nasceu junto com a tecnologia precisa fazer o trabalho de aproximação. É preciso romper barreiras e assimilar que esta não é a grande vilã, mas uma aliada quando compreendida. Inserir o uso da tecnologia educacional na formação continuada da rede, é possibilitar esta aproximação e a inserção dos profissionais na realidade social, em que o uso da tecnologia se faz necessário, uma vez que está presente em todas as situações, não podendo a escola se eximir de incorporá-la, sendo que pode contribuir e muito para a qualificação das aulas e a aprendizagem dos alunos. Num primeiro momento, quando se decidiu trilhar por este caminho, ouvia-se falas de pessoas resistentes “tem tanta outra coisa que a escola

---

<sup>20</sup> Professora Mairi Terezinha Darli. Docente há 19 anos. Mestre em ciência da computação. Fez parte do grupo de 50 professores escolhidos para participar da Google Teacher Academy (GTA). De acordo com *Google for Education*, esta é uma experiência de desenvolvimento profissional projetada para ajudar educadores a aproveitarem ao máximo as tecnologias inovadoras. Disponível em: <<http://www.ienh.com.br/noticia-3822> > Acesso em: 16 set. 2015.

precisa antes da tecnologia”, mas que aos poucos foram se diluindo, pois a formação possibilitou um olhar diferenciado para o seu uso. O envolvimento de todos os profissionais tanto na formação como no uso da tecnologia e seus aplicativos é um desafio constante, pois o grupo mostra-se distinto no interesse, desempenho e aplicabilidade, cabendo ao gestor a incessante busca e inserção do grupo, bem como os investimentos nesta área para que não caia na mesmice e no conformismo, melhor, para que o projeto tenha continuidade e efetividade, de forma que os recursos não sejam vistos como gasto, mas como investimento com retorno garantido. É preciso investir na gestão da continuidade com metas definidas a curto, médio e longo prazo (Dirigente Municipal).

Outro questionamento foi: entre as ações realizadas, qual a sua leitura sobre o envolvimento e o interesse dos professores e da equipe diretiva nessas atividades?

O grupo apresenta uma caminhada distinta no que tange ao uso da tecnologia, assim, também ficou demonstrado o interesse e a participação nos encontros de formação e conseqüentemente o uso em sala de aula. Mas, de um modo geral, houve aproveitamento da formação, pois quem apresentava no início grande dificuldade, hoje realiza as atividades com satisfação e orgulho de ter aprendido, fruto do interesse e dedicação em aprender usar a tecnologia a favor do ensino-aprendizagem. O interesse é algo intrínseco de cada um, mas um gestor resiliente e com capacidade de liderança e motivação, consegue alavancar o seu grupo ou possibilitar que este perceba a importância de realizar a formação que deve repercutir principalmente nas aulas, e também que o uso da tecnologia educacional é uma bandeira da Rede Municipal de Ensino de São José do Inhacorá (Dirigente Municipal).

Aqui se percebe a resistência que muitos docentes tiveram ao iniciarem a formação das TICs e principalmente porque esta trouxe um desconforto a todos, pois foi proposta uma formação diferenciada, prática desafiadora e, acima de tudo, necessária. Em visita *in loco* a escola “A”, a pesquisadora percebeu que o maior problema estava no clima interpessoal. Já em conversa com a dirigente municipal, esta também relatou que quando recebem visitas *in loco* na escola a primeira impressão a ser relatada é a falta de harmonia entre professores e gestores da escola, professores e professores, pois na escola, pedagogicamente falando, nada falta, assim como em cada sala existem computador e projetor eletrônico, *tablets* e *notebooks* para uso dos alunos. Já a escola “B”, em visita *in loco*, a recepção foi totalmente diferente: os professores e gestores falam a mesma língua, as pessoas que adentram a escola saem satisfeito com o que veem e sentem.

Fica claro nesse breve relato que o Diretor da escola é uma peça fundamental para o bom andamento do processo ensino-aprendizagem e na escola, para Lück

(2009, p. 23), o diretor escolar “é o responsável maior pelo norteamento do modo de ser e de fazer da escola e seus resultados”.

Portanto, ele e sua equipe diretiva devem estar atentos às dificuldades e necessidades dos docentes para oferecer ajuda, orientar, procurar solucionar as dificuldades e poder enfrentá-las em harmonia, coletivamente.

Muitas vezes o professor quer ser ouvido, compreendido, orientado com amor e eficiência, sem autoritarismo, mas por alguém que compreenda as dificuldades que enfrenta no dia a dia em sua sala de aula e até mesmo em relação às suas limitações relacionadas à tecnologia.

A mesma pergunta foi realizada para a equipe diretiva das escolas, sobre a forma como percebem as dificuldades e desafios que envolvem a integração das tecnologias aplicadas à educação, promovidas pelo dirigente municipal de educação, referente à formação continuada de professores da Rede Municipal de Ensino de São José do Inhacorá. Ao que responderam:

#### Equipe diretiva escola “A”

Na medida do possível, os professores estão ocupando nas aulas. Percebe-se ainda que muitas vezes não se usa até porque o tempo de planejamento não permite pesquisar e inteirar-se bem para poder usar com os alunos. É preciso estar bem-preparado e seguro.

#### Equipe diretiva escola “B”

Hoje ainda percebo que há falhas em relação à velocidade da Internet, que por vezes, acaba sendo um desmotivador, pois o professor precisa pesquisar muito, para encontrar o que busca. Outro fator que acho negativo é quando a formação é em conjunto com a EMEF Rui Barbosa, o grupo fica muito grande, dispersa-se com facilidade e os interesses são muito diferentes. Além disso, é visível o nível de aproveitamento dos dois grupos. Pouco tempo de planejamento, já que o mesmo requer um patamar de informações diárias, além de observações de aluno, preenchimento da caderneta e o tempo para pesquisa de novos aplicativos ficam restritos. Além disso, durante o uso da ferramenta em sala de aula seria interessante o auxílio de mais uma.

Em ambas as escolas existem dificuldades iguais, mas a forma como são resolvidas pela equipe diretiva da escola são diferenciadas, e isso precisa ser salientado. Os dois educandários destacam que o tempo de planejamento é curto e isso dificulta o trabalho, visto que os docentes da rede municipal só têm quatro horas de planejamento semanal. Sendo realmente uma grande dificuldade, pois com

tantas informações na Internet, é preciso pesquisar, compreender e entender se o que se vai trabalhar com o aluno tem alguma utilidade e, principalmente, significado para ele.

O professor deve estar seguro com o que vai apresentar ao educando. Para solucionar o problema da restrição de tempo para planejamento, a escola “B”, em acordo com a equipe diretiva da escola e professores, resolveu o problema fazendo algumas horas de formação continuada para poderem pesquisar aplicativos para a faixa etária dos alunos. Assim, a cada formação procuram baixar os aplicativos escolhidos em todos os *tablets* colocando o objetivo de cada um. Já a escola “A” precisou que a mantenedora orientasse que se fizesse o mesmo, observando-se dificuldade de o grupo visualizar de imediato a necessidade.

Igualmente importante questionar esta resposta da escola “A”: “Na medida do possível os professores estão ocupando nas aulas”. Pergunta-se então: E os gestores da escola? Fazem uso do que aprenderam? Ou as formações são somente para os professores? Quantas possibilidades a tecnologia abre para a equipe diretiva fazer um trabalho de gestão participativa, *blogs*, redes sociais, questionários *on-line*, uma infinidade de aplicativos a serem usados para uma gestão democrática participativa. Aqui parece ainda existir traços de autoritarismo na gestão da escola “A”. A própria resposta da equipe quando perguntada sobre “O que você gostaria de ter feito, mas não se sentiu seguro ou motivado para fazer em relação ao uso da tecnologia nos processos de gestão com os professores”, foi relatado:

Quem sabe poderíamos ter usado para os comunicados. Quem sabe poderia ter usado para enviar os comunicados para os professores. A questão da falta de tempo para se dedicar às tecnologias nos impedem de usá-la mais e melhor, pois ainda temos seguidamente falta de professor (atestado) e então a prioridade é atender os alunos.

No caso da Equipe Diretiva da Escola “B” responderam:

“Já caminhamos muito, por isso, neste momento, estou feliz com tudo que temos conseguido. Ainda gostaria de poder contar com as avaliações dos níveis dos livros como aplicativo, assim como os usados na escola americana” (E.D.B.).

É visível a forma de gestão de uma escola e de outra. Assim como o grau de satisfação, motivação e interesse de um gestor para outro. Como motivar o docente se para o próprio gestor é indiferente o que está acontecendo na sua volta, na sua

escola, no seu ambiente de trabalho, pois deveria ser o líder, o coordenador é o orientador principal da vida da escola como um todo.

Outra questão importante mencionada nas respostas é a velocidade da Internet. O Brasil é um dos países que possui a Internet mais cara e infelizmente ainda é precária. Barbosa (2014 *apud* LIRA, 2014, p. 1) reforça dizendo que “a disponibilidade de Internet continua sendo uma das principais barreiras identificadas pelos professores e gestores<sup>21</sup>”.

Quase a mesma resposta foi dada na pergunta “Como você se utilizou dos recursos tecnológicos nesse primeiro semestre”?

#### Equipe Diretiva Escola “A”

Uso do multimídia; postagem dos alunos; criação de uma revista digital nas aulas de história, geografia e gestão. Sobre a questão anterior tenho noção de todos os quesitos, mas como não os utilizei com certeza no momento de utilizá-los vou ter algumas dificuldades. - Uso de multimídia. Sinto que preciso usar e me aperfeiçoar mais (E.D.A.).

#### Equipe Diretiva Escola “B”

Sugerindo alguns aplicativos e jogos para serem baixados pelos professores para a faixa etária dos seus alunos. A utilização de recursos tecnológicos em sala de aula é algo que me fascina há muito tempo. Assim, busco incentivar o uso de diferentes aplicativos a todo o momento. A tecnologia faz parte da vida de nossas crianças e precisamos acompanhar a evolução, usando-a cada vez mais em nossas salas de aula. No mês de maio, durante a quinta-feira pedagógica, junto com minha equipe, pesquisamos e selecionamos vários aplicativos que estão sendo usados semanalmente em sala de aula, fascinando as crianças, seus pais e a equipe.

Novamente decorre aqui uma disparidade de entendimento do papel do gestor escolar. Observa-se que a escola “A” é uma fala individualista – eu tenho, eu faço; porém, na escola “B”, a visão da equipe diretiva foi coletiva, não estão em sala, mas sugerem, criam junto, pensam no coletivo da escola, do aluno, da comunidade, percebem nas crianças o fascínio que têm pela tecnologia – aqui o diretor tem como foco de sua atuação, de seu papel em todas as ações e em todos os momentos de aprendizagem, a formação do aluno e do professor.

---

<sup>21</sup> Alexandre Barbosa, gerente do CETIC.br (Centro Regional de Estudos para o Desenvolvimento da Sociedade da Informação), entidade envolvida com a realização da pesquisa. Disponível em: <<http://ultimosegundo.ig.com.br/educacao/2014-07-16/apenas-6-das-escolas-publicas-brasileiras-usam-computadores-na-sala-de-aula.html>>. Acesso em: 14 set. 2015.

Nota-se que em alguns momentos a escola “A” nem consegue se colocar como gestor daquela escola que atua, pois ao ser perguntado: “Entre as ações realizadas, qual a sua leitura sobre o envolvimento e o interesse dos professores nessas atividades”, a resposta foi:

Essa é uma área que preciso me aperfeiçoar mais, pois em alguns momentos ainda me sinto insegura para aplicar o que foi passado. Essa é uma área que ainda precisamos nos aperfeiçoar mais, sentimos que muitas vezes nos mostramos inseguros para aplicar o que nos foi passado.

A escola não conseguiu interpretar o que estava sendo perguntado, novamente falou de forma individualista, não percebendo seus docentes, pois está falando de si mesma e nem todos têm dificuldades ou as mesmas dificuldades.

Em comparação à equipe da escola “B”, conseguem perceber tanto o interesse dos docentes quanto dos alunos:

Percebe-se que as crianças têm muita vontade de utilizar os *tablets*, é algo muito interessante e o tempo passa muito rápido para as crianças quando estão desenvolvendo tais atividades. Estão muito envolvidos, mesmo aqueles que no início mantiveram distância, deixando ‘os outros’ fazerem, já estão empolgados e utilizando a ferramenta. Inclusive, alguns já adquiriram a sua pessoal (E.D.B.).

A problemática levantada nesta pesquisa era justamente descobrir quais as experiências, dificuldades e desafios que envolvem a integração das tecnologias aplicadas à educação, promovidas pelo dirigente municipal (secretário de educação), referente à formação continuada de professores da rede municipal onde nas observações acima já se percebe uma grande dificuldade que é o perfil do gestor escolar. Um gestor autoritário ou um gestor que compreende a gestão democrática participativa? Que pensa no coletivo ou é individualista?

Relacionando este gestor à formação continuada de professores, acerca da tecnologia Weiller (2015) preocupa-se com o choque entre as gerações, pois na escola que temos existem diretores da geração X, professores da geração Y e alunos da Geração Z, diferenças essas em que cada geração carrega e que tem uma alta probabilidade de causar atritos.

A geração X são pessoas que nasceram na década de 1920 à década de 1940, são pessoas nascidas após os chamados *Baby Boom*<sup>22</sup>, esta geração possui

---

<sup>22</sup> CARVALHO, Anderson, 2012. O termo em inglês *Baby Boomer* pode ser traduzido como “explosão de bebês”, fenômeno social ocorrido nos Estados Unidos no fim da Segunda Guerra, ocasião em que



um perfil com raízes nas ideias dos anos 1960 a 1970, e alguns da época de 1980. Essa geração advém da fase *hippie*, com ideais, porém no decorrer dos anos foram se estabilizando em suas carreiras. Esta geração presenciou o nascimento do computador, Internet, celular, impressora, e tantas outras novidades para a época, sendo considerada uma geração em que na maioria das vezes os sonhos envelhecem e tudo fica no passado. Uma geração conformada.

A geração Y são pessoas que nasceram entre o fim dos anos 1970 e início dos anos 1990 e presenciaram grandes avanços na área da tecnologia, tevê a cabo, videogames etc, o que seus pais na maioria dos casos nunca possuíram. Assim a geração X, acompanhou o nascimento da tecnologia e da Internet, e a geração Y os avanços, já com essa nova era interiorizada no seu cotidiano familiar.

São indivíduos que conseguem produzir tarefas diversas, vivem num cotidiano de ação, conseguem de seus pais quase tudo o que desejam, são pessoas que lutam por um emprego melhor, um cargo maior. Uma geração que não tem medo de trocar de emprego frequentemente é uma geração que corre atrás de seus sonhos, visando oportunidades. Portanto, essa geração, no geral, fez uso da tecnologia desde a primeira infância, então a Internet é uma necessidade.

E a geração Z são pessoas nascidas entre o fim dos anos de 1992 a 2010, é uma geração com grande potencial, estas são conhecidas como “nativos digitais<sup>23</sup>”, estão sempre conectadas, é uma geração que tem o mundo aos seus pés, sendo que suas dificuldades maiores são a interação social, vivem no mundo deles, estão sempre conectados virtualmente e esquecem o quão bom é o contato social. Essa característica pode causar atritos com as gerações X e Y pela falta da comunicação verbal e a capacidade de ser ouvinte. Na carreira profissional, essa geração tem sua especificidade, gosta de trabalhar em casa e faz geralmente mais de uma coisa.

Para Meyer (2014, p. 01), é no ambiente de trabalho que

---

os soldados voltaram para suas casas e conceberam filhos em uma mesma época. Hoje, estas pessoas estão com mais de 45 anos e se caracterizam por gostarem de um emprego fixo e estável. No trabalho, seus valores estão fortemente embasados no tempo de serviço, e preferem ser reconhecidas pela sua experiência à sua capacidade de inovação. Por exercerem funções de chefia, chocam-se diretamente contra as gerações mais jovens no que diz respeito aos seus ideais. Disponível em: < <http://www.coisaetale.com.br/2012/04/as-geracoes-baby-boomer-x-y-e-z/>>. Acesso em: 18 de set. 2015.

<sup>23</sup> “Nativos digitais” é a geração que já nasceu cercada pela tecnologia, já conhecida como Geração N (NET). Computadores, celulares, videogames, *webcams*. Disponível em: <<http://clubinhofabercastell.com.br/app/core/pais.html?oid=34>> Acesso em: 16 set. 2015.

é mais comum ter como gestor um funcionário da geração X, com vários anos de empresa e que já incorporou totalmente os valores e visão da mesma. Ele está no mesmo emprego desde que saiu da faculdade e se um dia perder aquele trabalho, por qualquer motivo que for, sentir-se-á sem rumo. Este funcionário precisa gerir ao mesmo tempo seu analista (geração Y) que chegou formado há pouco tempo, cheio de novidades, ideias, multiplataforma, e também o estagiário (geração Z), ainda na faculdade, introvertido, que só se manifesta quando formalmente convidado para tal e por tudo isso considerado desinteressado.

Tais observações deixam claro que é quase impossível não ocorrer um confronto de ideias, conflitos e gerações. Na escola é isso que acontece. Na maioria das vezes, o gestor é aquele da geração X, acomodado, com medo de perder seu cargo por tentar fazer algo diferente, tem professores da geração X e Y, tem aqueles que acabaram de sair da faculdade, cheios de vigor (o que não é regra), vontade, novidades, desejando mudar algumas práticas, e ainda lidar com o professor estagiário aluno de graduação que é da geração Y. Sendo que os da geração X e Y (professores, gestores) são os “imigrantes digitais<sup>24</sup>” e os da geração Z (alunos), os “nativos digitais”. (CLUBINHO FABER CASTELL, 2015). Nos gráficos abaixo pode-se observar algumas relações referidas acima pelas respostas obtidas.

No ano de 2014 e 2015 foi realizado na rede municipal de ensino a Formação Continuada: Educação em Rede, Conexão, Colaboração, Cooperação e Construção Coletiva do Conhecimento. Desta forma você professor sente-se preparado para o uso de recursos tecnológicos em suas aulas.



#### Por quê?

- Terho um conhecimento básico, mas preciso sempre me aperfeiçoar, pois a s novas tecnologias evoluem constantemente.
- Já adquiri muito conhecimento em relação a educação em rede, porém falta a prática e somente você adquire conhecimento tendo prática.
- Aprendi algumas coisas sobre a tecnologia mas ainda se tem a aprender mais.
- O que nos foi repassado foi muito rápido, com um nível de entendimento muito elevado...
- Um pouco de insegurança em levar o material para a sala devido a turma ser agitada e ter dificuldade de ouvir e seguir algumas regras.

Figura 05 - Professores Escola “A”

<sup>24</sup> O termo “Imigrantes Digitais” é utilizado para definir as gerações anteriores, que viram essas tecnologias se desenvolverem, se solidificarem e se incluírem (às vezes contra a vontade) em seu cotidiano. Disponível em: <<http://clubinhofabercastell.com.br/app/core/pais.html?oid=34>> Acesso em: 16 sete. 2015.

No ano de 2014 e 2015 foi realizado na rede municipal de ensino a Formação Continuada: Educação em Rede, Conexão, Colaboração, Cooperação e Construção Coletiva do Conhecimento. Desta forma você professor sente-se preparado para o uso de recursos tecnológicos em suas aulas.



Sim	2	50%
Não	0	0%
Em parte	2	50%

#### Por quê?

Por vezes, sinto-me insegura, pois não tenho muito tempo para praticar todos conhecimentos a nós passados.

Porque aprimorei meus conhecimentos e já os coloquei em prática algumas vezes com meus educandos.

Por conhecer e dominar os aplicativos que irei ocupar

Porque é praticando que a gente aprende.

Figura 06 - Professores Escola “B”

Ao perguntar aos professores da escola “A” se após terem participado da formação continuada sobre tecnologia educacional eles se sentiam preparados para o uso da tecnologia em suas aulas, o gráfico acima demonstra que de 100% apenas 1% se sente preparado e 66% em parte, justificando suas respostas. Já na escola “B”, 50% estão preparados e 50% em parte. É claro que de uma formação de 52 horas em 2 anos, os professores ainda não possuem o domínio dessas mídias e aplicativos, é pouco tempo para algo que modifica dia a dia, assim como não conseguimos acompanhar a modernidade da tecnologia a cada ano, pois há sempre novos *smartphones*, *ipod*, *ipad*...

Segundo Weiller (2015), outros avanços que estão vindo por aí, como, por exemplo, a Internet tátil; moedas virtuais palatáveis; Fairphone (*smartphones* éticos); evolução tecnológica cognitiva (Google now, Siri da Apple e Cortana; Oculus rift. Este é um desafio enorme para os educadores, pois todos os avanços têm um impacto muito grande na educação. Então urge cada vez mais que os educadores se atualizem e que as formações relacionadas às mídias sejam uma constante, com carga horária superior a 20 horas anuais, de formação prática, fazendo com o que o professor faça uso da tecnologia e não somente teoria – como a maioria dos cursos de formações traziam relacionadas a esta questão.

Como chegar a atender as necessidades de desenvolvimento das competências docentes para promover um uso pedagógico transformador da tecnologia? A Organização das Nações Unidas para Educação, Ciência e Cultura (UNESCO) tem promovido uma visão da transformação do ensino em que a tecnologia desempenha um papel crucial como criadora de oportunidades<sup>25</sup> (FUNDAÇÃO SANTILLANA, 2015, p 61-62). Desenvolvendo, dessa forma, alguns padrões de competências docentes para o uso pedagógico da tecnologia que permite uma aproximação gradual a essa transformação. Concretamente, consideram-se três níveis sucessivos:

Nível 1: Alfabetização digital ou aquisição de noções básicas de TICs.

Enfoque: Preparar estudantes, cidadãos e trabalhadores capazes de compreender as novas tecnologias tanto para apoiar o desenvolvimento social, como para melhorar a produtividade econômica. Implica colocar recursos educativos de qualidade ao alcance de todos e melhorar a aquisição de competências básicas (em leitura, escrita e matemática), inclusive noções básicas de tecnologia.

Nível de Competência do Docente: Domínio básico da tecnologia fazendo uso de recursos digitais que guiem o aluno em sua aprendizagem, ferramentas de produtividade, multimídia, busca de informação na Internet e comunicação com redes sociais. Utilizar a tecnologia como ferramenta de produtividade, gestão e prática.

Impacto: Mudanças de primeira ordem, desenvolvimento de competências digitais focadas no domínio de informação e uso básico da tecnologia.

Nível 2: Aprofundamento do conhecimento.

Enfoque: Aumentar a capacidade de estudantes, cidadãos e força profissional para agregar valor à sociedade e à economia, aplicando conhecimentos das disciplinas escolares para resolver problemas complexos, encontrados em situações reais e relacionados com meio ambiente, segurança alimentar, saúde e solução de conflitos.

Nível de competência do docente: Uso de metodologias e tecnologias mais sofisticadas como simuladores, organizadores gráficos, buscadores temáticos e/ou ferramentas de colaboração; o docente atua como guia e administrador de projetos de aprendizagem que integrem problemas reais. Resolver problemas com o uso da tecnologia.

Impacto: Mudanças de segunda ordem que demandam modificações no currículo para reforçar a compreensão de conhecimentos escolares e sua aplicação tanto a problemas do mundo real como à pedagogia.

Nível 3: Geração do conhecimento

Enfoque: Aumentar a participação cívica, a criatividade cultural e a produtividade econômica mediante a formação de estudantes, cidadãos e trabalhadores dedicados à tarefa de criar conhecimento, inovar e participar na sociedade do conhecimento, beneficiando-se com essa tarefa.

Nível de competência do docente: Uso generalizado da tecnologia para apoiar os estudantes que criam produtos de conhecimento e que estão dedicados a planejar e gerir seus próprios objetivos e atividades. Programação, robótica. Criar com Tecnologia.

<sup>25</sup> Documento elaborado com o intuito de analisar as diferentes formas em que a tecnologia está contribuindo para a transformação da educação, com uma ênfase particular na América Latina; os fatores que explicam o sucesso e também os princípios para uma generalização. Disponível em: <<http://fundacaosantillana.org.br/seminario-tecnologia/pdf/tecnologias-para-a-transformacao-da-educacao.pdf>>. Acesso em: 21 de set. 2015.

Impacto: As repercussões deste nível implicam mudanças nos planos de estudos que vão muito além do simples conhecimento das disciplinas escolares e integram explicitamente competências indispensáveis para o século XXI, necessárias para gerar novo conhecimento e comprometer-se com a aprendizagem para toda a vida (capacidade para colaborar, comunicar, criar, inovar, pensar criticamente). Neste caso, a escola fomenta o desenvolvimento da sociedade do conhecimento. (FUNDAÇÃO SANTILLANA, 2015, p 61-62).

Percebe-se que este documento demonstra o nível de competência do docente e o impacto que cada nível traz para a educação. O que é preocupante, pois se se fizer uma análise em âmbito geral os docentes estão entrando no primeiro nível sob esta ótica. O documento ainda ressalta a importância da educação inicial do docente e a formação permanente.

#### Formação inicial:

Evidentemente caberia esperar que os centros de formação inicial de professores representasse a vanguarda nesse sentido, mas a realidade demonstra que não é assim, nem na América Latina, nem nos países desenvolvidos (Enochsson & Rizza, 2009). Há dados que mostram, por exemplo, que nos campus universitários dos Estados Unidos, as faculdades onde menos se utiliza a Internet são as de educação. Haveria de começar por contribuir para a transformação dos centros de formação inicial dos professores em lugares onde os processos de ensino e aprendizagem dos futuros docentes exemplifiquem precisamente o que se pode chegar a conseguir em matéria de desenvolvimento das competências profissionais, aproveitando o potencial da tecnologia. (FUNDAÇÃO SANTILLANA, 2015, p 62).

#### Formação Permanente:

Para começar, parece claro que não há melhor ponto de partida para a formação permanente do que o acompanhamento docente em sua própria sala. Em vez de extrair o docente de seu contexto e levá-lo a uma formação teórica, é muito mais produtivo levar um docente especialista na área em que o docente em formação atua, identificar conjuntamente as necessidades de desenvolvimento profissional e aplicar as soluções, avaliando-as conjuntamente. Isso não só funciona no âmbito da formação pedagógica geral mas também é de particular aplicação no caso do desenvolvimento das competências para o uso pedagógico da tecnologia. FUNDAÇÃO SANTILLANA, 2015, p 62).

Reforça, portanto, a importância da formação continuada do professor e que esta não seja apenas teórica, mas prática, pois, em tempos de Internet, o docente deve descobrir novos modos de ensinar e aprender, as metodologias tradicionais precisam ser analisadas, refletidas, ressignificadas. Esta é uma profissão, como tantas outras, que necessita de aperfeiçoamento constante, as exigências atuais

devem e precisam ser levadas em conta, a sociedade precisa de uma escola ativa, dinâmica, com propostas que atraiam o educando e não o afaste cada vez mais das escolas brasileiras.

Buscando entender mais as dificuldades e desafios dos professores pesquisados, foi perguntado: “Tendo em vista o uso das tecnologias na escola, quais as dificuldades, os desafios e as experiências encontradas no âmbito da prática pedagógica? Por quê?”

#### Professores da escola “A”

As dificuldades que eu tive, foi quando os meus alunos digitaram seus trabalhos e na próxima aula eles tinham perdido todo o trabalho. Me sinto frustrado em parte pela falta de vontade dos alunos em buscar conhecimento positivo, pois se detêm superficialmente nos assuntos, e dão prioridade a assuntos ou *sites* que não têm relação com conteúdo.

Penso que na escola precisaria ter um técnico em informática em tempo integral, que nos auxiliasse das mais diferentes formas, como, por exemplo, para baixar aplicativos, e até, para auxiliar em sala de aula. O exemplo da EMEI, cada turma ocupa os equipamentos um dia da semana e a equipe diretiva auxilia para manter o equipamento com os aplicativos adequados e funcionando, com bateria.

Trabalho jogos nas mais diversas esferas da educação. Gostaria de rever como se faz vídeos.

#### Professores da escola “B”

Uma das dificuldades é o tempo para escolher e analisar pedagogicamente os aplicativos a serem utilizados. Em sala de aula, a utilização das tecnologias gera grande interesse nos alunos, eles se sentem envolvidos por esse mundo interativo.

Primeiro o domínio da ferramenta (*tablet*) e conhecer os aplicativos a serem utilizados. Depois expliquei ao grande grupo de alunos como utilizar (jogos envolvendo cores e formas). A experiência deu certo, as crianças não tiveram dificuldades, entenderam logo. Obs.: Ocupei sempre o mesmo jogo para todos.

Baixar alguns programas. Porque preciso praticar mais em outros momentos.

Bom, minhas maiores dificuldades e desafios foram trabalhar com programas que não conhecia e nem dominava como as utilidades do Gmail, Google Docs, entre outros. Através do uso da tecnologia no âmbito escolar pude buscar ferramentas que tornaram minhas aulas mais atrativas, foi uma experiência muito boa essa formação.

Aqui depara-se com dificuldades individuais que teriam de ser analisadas caso por caso. Porém se observar o contexto geral, novamente se percebe o desânimo dos professores da escola “A” em relação à escola “B”. eles mesmos fazem a comparação, quando dizem “o exemplo da EMEI, cada turma ocupa os

equipamentos um dia da semana e a equipe diretiva auxilia para manter o equipamento com os aplicativos adequados e funcionando, com bateria”. Cabe salientar a importância de uma equipe diretiva comprometida com a aprendizagem dos alunos. Inserir as TICs no contexto educacional que temos hoje não depende somente do docente, mas de todas as instâncias, os gestores de educação. Inclui-se aí a equipe gestora da escola e secretaria de educação. O professor deve estar aberto a aprender, porque hoje não basta, não é mais suficiente perder o medo do computador, é preciso saber usufruir dele – mudar as formas de aprender implica em uma nova forma de ação, ou seja, o de ensinar e o de aprender.

Outra questão de suma importância é a articulação entre teoria e prática que também depende de todas as instâncias citadas acima. É importante que todos assumam seus papéis nas funções que executam facilitando, essa relação tão necessária para dar sentido ao ensinar/aprender.

Diante do exposto, ressalta-se o valor da formação continuada para concretizar o uso da tecnologia nas escolas públicas brasileiras. Os gestores precisam ter uma visão mais ampla e investir não somente em formações, mas na tecnologia em sala de aula. Não dá mais para se ter Internet com baixa velocidade em uma escola com 300 alunos, ou um laboratório de informática com 15 computadores em uma turma de 30 alunos. Mais do que falar em tecnologia, é preciso promovê-la de forma eficaz, investir; caso contrário, os alunos chegarão à escola desmotivados.

A tecnologia gera novas possibilidades, novos horizontes e uma aprendizagem significativa. Na contemporaneidade, qualquer pessoa deveria saber fazer uso de um computador, da Internet e do que ela nos oferta a cada dia de modo mais sofisticado.

Em lugares de baixíssima vulnerabilidade ainda haverá, infelizmente, aqueles alunos que nunca tiveram acesso a um computador, a um *tablet*, a um *smartphone*. Então a escola deve fazer a sua parte e incluir este aluno na sociedade da Internet. A palavra inclusão é a mais falada, mas será que a educação brasileira está realmente incluindo nossos alunos, por exemplo, na era digital, se os próprios professores ainda não estão? Será que a escola virá a ser um espaço de interação e comunicação proporcionado pela inclusão digital? A escola somente irá cumprir seu papel social quando incluir os alunos digitalmente, pois será dessa maneira que ele

será inserido na sociedade da informação evitando assim exclusão social, pelo uso das tecnologias de informação e comunicação<sup>26</sup>.

---

<sup>26</sup> A escola como espaço de inclusão digital. Facetas da inclusão digital caracterizando-se em sua maioria em uma pesquisa de campo. Disponível em: <<http://monografias.brasilecola.com/matematica/a-escola-como-espaco-inclusao-digital.htm>>. Acesso em: 23 set. 2015.



## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo desta pesquisa foi abordar a temática do uso da tecnologia educacional como ferramenta de aprendizagem, analisar quais são as experiências significativas que envolvem a integração das tecnologias aplicadas à educação, promovidas pelo dirigente municipal, referente à formação continuada de professores.

Acredita-se que reflexão é a palavra adequada para caracterizar esse estudo, que por sua vez não tem um fim em si mesmo, ou seja, não se esgota aqui, pois a cada dia a prática vem sendo construída e reconstruída, daí a necessidade da formação continuada na área da tecnologia educacional.

Pode-se concluir que o mundo passa por um momento de grandes avanços na área das tecnologias ficando impossível ensinar sem a mediação tecnológica; e a educação não pode ficar alienada diante de novo panorama, desta nova geração de crianças que já se tem em sala de aula.

As novas tecnologias constituem-se em diversas oportunidades e desafios para a educação, sendo que o papel fundamental do professor frente à tecnologia educacional está diretamente ligado a sua preparação e capacitação. “O docente deve ter consigo esta necessidade de entender melhor o novo espaço que a revolução cibernética e informacional fez surgir” (MORIN, 1999, p. 27).

Essa é uma discussão tão significativa que lança muitos outros questionamentos. No entanto, foi possível chegar a conclusões a respeito da problemática levantada nesta pesquisa que era justamente descobrir quais as experiências, dificuldades e desafios que envolvem a integração das tecnologias aplicadas à educação, promovidas pelo gestor, dirigente municipal, referente à formação continuada de professores da rede municipal onde a pesquisa ocorreu.

Diante disso, constatou-se que muitas são as dificuldades encontradas e grandes os desafios. A pesquisadora participou do curso de formação continuada “Educação em Rede – Conexão, Colaboração, Cooperação e Construção Coletiva do Conhecimento” em 2014 e 2015 no município pesquisado, podendo observar que ser um professor digital independe da idade, apesar dos perfis de cada geração, X,

Y ou Z. Os sujeitos que participaram da formação eram da geração X e Y, porém o interesse em aprender a aprender estava mais relacionado ao perfil de professor do que o perfil das gerações citadas. Percebe-se bem que o professor comprometido, preocupado com o aprendizado do aluno, interessado em uma educação de qualidade e equidade se esforçou ao máximo para melhorar sua qualidade enquanto educador. No entanto, aqueles que estão mais preocupados com o salário e o “tempo perdido” nas formações, criticou o tempo todo, estava de corpo presente mas sem se importar com a relevância daquele aprendizado. Muitas vezes mal-humorado por estar ali, tendo que sair do conforto da metodologia tradicional para o novo pensando nos avanços tecnológicos. Também teve aquele que no início da formação, passou do desconforto para a descoberta. Nesse sentido, os professores comprometidos aprenderam juntos, descobriram um mundo novo para levarem para dentro da sala de aula e para a própria vida. Sentiram-se realizados pelas etapas vencidas e, principalmente, quando colocaram em prática o aprendizado com seus alunos, vivenciaram outros ares na sala de aula, na escola e na comunidade escolar.

Como afirma Darli (2015),

o processo educativo vai evoluir na exata proporção em que os professores se derem conta que não têm a obrigação de serem os portadores de todos os conhecimentos, competências e habilidades. Os estudantes (crianças e adolescentes) podem ser incentivados a atuarem como tutores tecnológicos e trabalhar em conjunto com os professores levando à sala de aula uma riqueza nunca antes existente em termos de produção de conhecimento, compartilhamento, trabalho em equipe e aprendizagem. O conhecimento não está mais centralizado e, se esperarmos que o Brasil qualifique todos os professores antes de efetuar qualquer mudança ou qualquer avanço em termos de tecnologia, os professores continuarão esperando sentados, da mesma forma como muitos deles ainda esperam hoje pelo pagamento do piso nacional e do seu reconhecimento como profissional no nosso país<sup>27</sup>.

Outra questão percebida está relacionada ao dirigente municipal de educação, peça fundamental para que a escola promova um espaço para essa inserção tecnológica e a própria formação continuada aconteça em sua rede, pois muitos recursos dependem da liberação dele.

Portanto não basta falar de TICs, é preciso à apropriação das inovações tecnológicas, investir em Internet, tecnologia de ponta, pois esta evolui muito rápido, sendo que nesse quesito a dirigente municipal tem essa percepção e está investindo em formação continuada e tecnologia.

---

<sup>27</sup> Disponível em: <<http://www.topser.com.br/index.php/que-pais-e-esse>. Acesso em: 23 set. 2015.

Se formos comparar à educação de primeiro mundo na Finlândia, a Internet é um direito de todos, se destaca em tecnologia mais do que os Estados Unidos<sup>28</sup> (REDAÇÃO PRAGMATISMO, 2015). E o Brasil é o segundo país com a Internet mais cara do mundo. A velocidade média de conexão o Brasil está num *ranking* de 1,8 Mbps comparado com a Coreia do Sul que possui 17,5 Mbps<sup>29</sup>. Se estamos longe de termos uma tecnologia de ponta em casa, o que dizer das escolas?

As equipes diretivas têm responsabilidade enorme para que se coloque em prática nos espaços escolares o aprendizado das formações continuadas. O administrativo e o pedagógico precisam trabalhar juntos, ou melhor, que o administrativo está a serviço do pedagógico. Para uma gestão democrática participativa, a tecnologia pode ajudar nessa relação, transformando a escola em um portal de informações, dedicadas aos professores, alunos e comunidade escolar.

A escola somente tem uma gestão democrática e compartilhada quando mostra sua cara para a sociedade, apresentando seus projetos, missão, visão e valores e assim por diante. O uso de *websites*, *blogs*, vídeos e aplicativos podem e devem ser usados pelos gestores escolares.

Algumas dessas possibilidades vêm sendo usadas pela escola “B”, precisando evoluir em relação a isso, mas percebe-se que a escola “A” ainda não vislumbrou tal possibilidade, apesar de ter tido a oportunidade de trabalhar essa problemática nas formações continuadas. Está claro nas respostas dadas no questionário que a equipe gestora se coloca ora na posição de professor, ora na posição de gestor, fazendo com que sua responsabilidade gestora seja encoberta interferindo em um processo de gestão com tecnologias.

Acesso, domínio técnico, domínio pedagógico, domínio gestor são desafios que os gestores precisam superar, com posicionamento firme e atento aos propósitos da educação do século XXI, e não se esconder atrás de uma desculpa qualquer. O diretor tem papel essencial diante do que foi posto, ele precisa ir além para que as transformações de qualidade ocorram na escola. É um líder educacional e precisa dar apoio aos seus professores e não abandoná-los.

Docentes resistentes também são um obstáculo dentro das esferas educacionais. Este é aquele que dificulta tudo, dificulta desde uma mudança de um

---

<sup>28</sup> Disponível em: <<http://www.pragmatismopolitico.com.br/2013/04/melhor-educacao-do-mundo-finlandia.html>>. Acesso em: 24 set. 2015.

<sup>29</sup> Disponível em: <<http://blog.jacomparou.com.br/qual-a-internet-mais-rapida-e-mais-barata-no-mundo>>. Acesso em: 24 set. 2015.

objeto como a troca do quadro de giz para o de canetão. Difícil será para ele imaginar uma lousa digital – essa então é o “bicho papão” do professor que vive na comodidade do tradicional o que alguns chamariam de rupturas metodológicas bruscas, o que na verdade é uma grande desculpa.

A tecnologia vem sendo implantada aos poucos, não é nada imposto da noite para o dia. O professor por si só já teve oportunidades diversas para poder conhecer o mínimo dos mínimos que é conhecer a máquina (ligar, desligar, o painel, janelas etc), textos no Word, *slides*, enfim uma gama de possibilidades que hoje já não bastam mais. Muitos, ao iniciar a formação no município, não tinham noção de como escrever um texto no Word e perguntavam-se: o que é Word?

O Instituto Embratel Claro (2015) procurou saber, por meio de enquete no portal e no Facebook, quem mais resiste à presença da tecnologia digital na escola e a pesquisa revelou:

O que também significa saber qual público mais se esquivava de usar essas ferramentas que já estão no ambiente escolar com fins pedagógicos. A maioria dos participantes (55%) os professores, porque isto representa mais trabalho; 24% os gestores, porque as TICs ainda não estão no planejamento; 15% a família, que ainda vê a tecnologia somente como entretenimento; e 6% os alunos, também por acharem que isso pode gerar muitas atividades. A presença das tecnologias digitais nas escolas é uma realidade. Alunos, professores e gestores carregam seus celulares, *tablets* ou *notebooks* e também há os computadores para uso na própria escola. A inserção dessas tecnologias no dia a dia das práticas educacionais é outra história, pois requer o envolvimento dos públicos em atividades que exigem habilidades e metodologias que estão além das exigidas para o ensino tradicional<sup>30</sup>.

Uma percentagem de 50% em uma escola com 20 ou menos professores é um número altíssimo de profissionais que não desejam fazer uso da tecnologia por terem uma visão de curto alcance. Dar mais trabalho? Sim, no início a tecnologia assusta, mas pode ser encantadora em médio prazo, basta pôr a mão na massa, se qualificar e fazer jus ao sobrenome que carrega consigo: “Professor”.

Assim sendo, os estudos realizados revestem-se de momentos positivos, que podem ter repercussões significativas sobre as práticas educativas dos professores, mostrando que a formação continuada ou o aprendizado permanente para os professores deveria ser encarado como uma condição de trabalho.

---

<sup>30</sup> O Instituto Embratel Claro, mantido pela Embratel Star One e Claro, tem como missão aliar as tecnologias da informação e da comunicação à educação e ao desenvolvimento social. Disponível em: <<https://www.institutoclaro.org.br/em-pauta/professores-sao-os-mais-resistentes-a-tecnologia-digital-na-escola-aponta-enquete/?>> Acesso em: 24 de set. 2015.

Deve-se refletir que, sem esses momentos, as aulas tornam-se tão simplórias e insignificantes que diariamente constatam-se manifestações de desinteresse e indisciplina no alunado. É também por meio das formações continuadas que se propiciam condições ao professor de exercer a participação no processo de gestão democrática.

A tentativa de sistematização de um percurso para a formação continuada de professores acerca da tecnologia da educação não coloca um ponto final na questão nem nas indagações quanto a melhor forma de conduzir um processo dessa natureza. Pelo contrário, o desafio permanece e não se encerra neste estudo.

Sendo este um assunto atual e mobilizador, outras questões importantes deverão ser compreendidas como, por exemplo, a ampliação do uso tecnológico nas escolas brasileiras, o impacto para os estudantes na convivência com professores adeptos das novas tecnologias em suas salas de aula e, ao contrário, da mesma forma. Por fim e principalmente, promover a reflexão sobre como superar a formação deficitária dos professores acerca da tecnologia da educação.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARENDR, Hannah. **A Condição humana**. 2008. Disponível em: <<https://direitasja.files.wordpress.com/2012/05/a-condic3a7c3a3o-humana-hannah-arendt.pdf>>. Acesso em: 25 ago. 2014.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. 2004. Disponível em: <<http://pt.slideshare.net/RonanTocafundo/bardin-laurence-anlise-de-contedo>>. Acesso em: 22 jul. 2015.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**: promulgada em 05 de outubro de 1988. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm)>. Acesso em: 21 ago. de 2015.

\_\_\_\_\_. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. **Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional**. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/seed/arquivos/pdf/tvescola/leis/lein9394.pdf>>. Acesso em: 21 ago. 2015.

CARVALHO, Anderson. **As Gerações Baby Boomer, X, Y e Z**. Disponível em: <<http://www.coisaetale.com.br/2012/04/as-geracoes-baby-boomer-x-y-e-z/>> Acesso em: 18 set. 2015.

CHIZZOTTI, Antônio. A Pesquisa Qualitativa em ciências Humanas e Sociais: Evolução e Desafios. Disponível em: <[http://nte.ufsm.br/moodle2\\_UAB/pluginfile.php/127288/mod\\_label/intro/A%20pesquis%20a%20qualitativa%20-%20Antonio%20Chizotti.pdf](http://nte.ufsm.br/moodle2_UAB/pluginfile.php/127288/mod_label/intro/A%20pesquis%20a%20qualitativa%20-%20Antonio%20Chizotti.pdf)> Acesso em: 20 abr. 2015.

CLUBINHO FABER CASTELL. **Escola do futuro. Nativos x imigrantes digitais**. Disponível em: <<http://clubinhofabercastell.com.br/app/core/pais.html?oid=34>>. Acesso em: 16 set. 2015.

DARLI, Maidi Teresinha. Projeto **Educação em rede- conexão, colaboração, cooperação e construção coletiva do conhecimento**. SMECDT, 2014.

\_\_\_\_\_. **Que país é esse?** Disponível em: <<http://www.topser.com.br/index.php/que-pais-e-esse>>. Acesso em: 23 set. 2015.

DIAS, Simone Chaves. **Políticas públicas de formação continuada de professores:** a experiência do município de Itaguaí. Universidade Estácio de Sá - Programa de Pós-Graduação em Educação. Rio de Janeiro 2012. Dissertação. Disponível em: <<http://Portal.Estacio.Br/Media/4060173/Simone%20chaves.Pdf>>. Acesso em: 15 ago. 2015.

FERREIRA, Marcia H. M. **A tecnologia educacional e suas repercussões para a “formação e prática docente”.** FaE/UFMG. Revista Eletrônica. Trabalho e Educação em Perspectiva. Nº 2. 2014. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/35881/Tecnologias%20digitais%20e%20forma%E7%E3o%20de%20professores%20Possibilidades%20emrgentes.pdf?sequence=1>>. Acesso em 11 de agosto de 2015.

FUNDAÇÃO SANTILLANA. **Tecnologia para a transformação da educação:** experiências de sucesso e expectativas. Disponível em: <<http://fundacaosantillana.org.br/seminario-tecnologia/pdf/tecnologias-para-a-transformacao-da-educacao.pdf>> Acesso em: 22 de set. 2015.

Frases de Rubem Alves. Disponível em: <<http://kdfrases.com/frase/114685>>. Acesso em: 12. Out. 2015.

GADOTTI, Moacir. **Gestão democrática da educação com participação popular no planejamento e na organização da educação nacional.** Disponível em: <[http://conae2014.mec.gov.br/images/pdf/artigo\\_moacir\\_gadotti.pdf](http://conae2014.mec.gov.br/images/pdf/artigo_moacir_gadotti.pdf)>. Acesso em: 21 ago. de 2015.

\_\_\_\_\_. **Perspectivas atuais da educação.** Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/spp/v14n2/9782.pdf>>. Acesso em: 5 de ago. 2015.

GENTILE, Paola. **Professor se forma na escola.** Publicado em Nova Escola. Ed. 142, mai. 2001. Disponível em: <<http://revistaescola.abril.com.br/formacao/formacao-continuada/professor-se-forma-escola-423256.shtml>>. Acesso em: 20 set. 2015.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. – São Paulo: Atlas, 2002.

\_\_\_\_\_. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009. SBN: 978-85-224-5142-5.

GOOGLE. **Criar uma pesquisa usando o formulários Google.** Disponível em: <<https://support.google.com/docs/answer/87809?hl=pt-BR>>. Acesso em: 22 jul. de 2015.

GOUVÊA, Sylvia Figueiredo. **Os caminhos do professor na era da tecnologia.** Acesso Revista de Educação e Informática, Ano 9 - número 13, 2009.

IBGE. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística **Informação e dados do Município de São José do Inhacorá/RS.** Disponível em: <<http://www.cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?lang=&codmun=431849>>. Acesso em: 24 de ago. 2013.

INSTITUTO EMBRATEL CLARO. **Professores são os mais resistentes à tecnologia digital na escola, aponta enquete.** Disponível em: <<https://www.institutoclaro.org.br/em-pauta/professores-sao-os-mais-resistentes-a-tecnologia-digital-na-escola-aponta-enquete/?>>. Acesso em: 24 set. 2015.

LIRA, Davi. **Apenas 6% das escolas públicas brasileiras usam computadores na sala de aula.** iG São Paulo. 2014. Disponível em: <<http://ultimosegundo.ig.com.br/educacao/2014-07-16/apenas-6-das-escolas-publicas-brasileiras-usam-computadores-na-sala-de-aula.html>>. Acesso em: 14 set. 2015.

LOPES, Rosana. Um novo professor: novas funções e novas metáforas. *In* ASSMANN, Hugo (org). **Redes digitais e metamorfose do aprender.** Petrópolis: Vozes, 2005.

LOVATO, Adalberto. **Metodologia da pesquisa.** Três de Maio. SETREM, 2013.

LÜCK, Heloísa. **Dimensões da gestão escolar e suas competências.** Curitiba: Editora Positivo, 2009.

LÜCK, Heloísa. **Fala sobre os desafios da liderança nas escolas.** Disponível em: <<http://gestaoescolar.abril.com.br/formacao/toda-forca-lider-448526.shtml>>. Acesso em: 22 ago. 2015.

LÜCK, Heloísa. **Quando o diretor se torna um gestor.** Disponível em: <<http://gestaoescolar.abril.com.br/comunidade/quando-diretor-se-torna-gestor-423962.shtml>> Acesso em: 16 set. 2015.



LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Mariana de Andrade. **Fundamento de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas. 2003. ISBN 85-224-3397-6.

MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 4 ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MATTOS, Cristiane Millan de. **A escola como espaço de inclusão digital. Facetas da inclusão digital caracterizando-se em sua maioria em uma pesquisa de campo**. Disponível em: <<http://monografias.brasilecola.com/matematica/a-escola-come-espaco-inclusao-digital.htm>>. Acesso em: 23 set. 2015.

MDT. **Estrutura e apresentação de monografias, dissertações e teses**. Universidade Federal de Santa Maria, Pró Reitoria de Pós-graduação e Pesquisa, Biblioteca Central. 8 ed. Santa Maria (RS): Ed. UFSM, 2012.

MEYER, Maximiliano. **Quais as diferenças entre as gerações X, Y e Z e como administrar os conflitos?** Disponível em: <<https://www.oficinadanet.com.br/post/13498-quais-as-diferencas-entre-as-geracoes-x-y-e-z-e-como-administrar-os-conflitos>>. Acesso em: 16 set. 2015.

MEYER; Ivone Furrh. **O resgate da origem e evolução do município de São José do Inhacorá: uma atividade interdisciplinar**. Monografia para requisito de especialista. Curso de Pós-Graduação *Lato Sensu* – Interdisciplinaridade. Faculdades Integradas de Palmas (PR). 2002.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO / Secretaria de Articulação com os Sistemas de Ensino (MEC/SASE), 2014. **Planejando a Próxima Década Conhecendo as 20 Metas do Plano Nacional de Educação**. Disponível em: <[http://pne.mec.gov.br/images/pdf/pne\\_conhecendo\\_20\\_metas.pdf](http://pne.mec.gov.br/images/pdf/pne_conhecendo_20_metas.pdf)>. Acesso em: 22 ago. 2015.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. **Orientações gerais. Rede Nacional de Formação Continuada de Professores de Educação Básica**. Centros de Pesquisa e Desenvolvimento da Educação. Disponível em: <[http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Rede/catalog\\_rede\\_06.pdf](http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Rede/catalog_rede_06.pdf)>. Acesso em 20 set. 2015.

MORAN, José Manuel. **Como utilizar a Internet na educação**. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ci/v26n2/v26n2-5.pdf>>. Acesso em: 14 mai. 2014.

MORAN, José Manuel; MASSETTO, Marcos T.; BEHRENS, Marilda Aparecida. **Novas tecnologias e mediação pedagógica**. Campinas: Papiros, 2000.

MOREIRA, Daniel Augusto. **O método fenomenológico na pesquisa**. São Paulo: Pioneira Thomson, 2002.

MORIN, Edgar. **Ciência com consciência**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1999.

NÓVOA, António. Formação de professores e profissão docente. *In*: NÓVOA, António (coord.). **Os professores e sua formação**. 3 ed. Lisboa, Dom Quixote, 1997.

OLIVEIRA, Cristiano Lessa de. **Um apanhado teórico-conceitual sobre a pesquisa qualitativa**: tipos, técnicas e características. Disponível em: <[http://www.unisc.br/portal/upload/com\\_arquivo/um\\_apanhado\\_teorico\\_conceitual\\_sobre\\_a\\_pesquisa\\_qualitativa\\_tipos\\_tecnicas\\_e\\_caracteristicas.pdf](http://www.unisc.br/portal/upload/com_arquivo/um_apanhado_teorico_conceitual_sobre_a_pesquisa_qualitativa_tipos_tecnicas_e_caracteristicas.pdf)>. Acesso em: 20 jul. 2015.

OLIVEIRA, Geórgia Andreia de. **O papel do gestor escolar**. Disponível em: <<http://www.portaleducacao.com.br/administracao/artigos/49210/o-papel-do-gestor-escolar#ixzz3jeEZokWw>>. Acesso em: 23 ago. 2015.

OLIVEIRA, Silvino Luiz de. **Tratado de metodologia científica: projetos de pesquisa, TGI, TCC, monografia, dissertações e teses**. 2. ed. São Paulo: Pioneira. 2004.

OLIVEN, Rubem George. **A parte e o todo**: a diversidade cultural no Brasil-nação. 2. ed. rev. ampl.- Petrópolis (RJ): Vozes, 2006.

ORIENTAÇÕES GERAIS – **Catálogo 2006**. Disponível em: <[http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Rede/catalog\\_rede\\_06.pdf](http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/Rede/catalog_rede_06.pdf)> Acesso em: 20 set. 2015

PARO, V. H. **Entrevista disponibilizada em 24 de abril de 2015, a Internet**. Disponível em: <<http://neteducacao.com.br/noticias/home/o-papel-do-diretor-de-escola-educador-ou-gerente> > Acesso em: 20 set. 2015.

PARO, V. H. **Entrevista disponibilizada em fevereiro/março de 2012**. Ed.18, a internet]. Disponível em: <<http://gestaoescolar.abril.com.br/comunidade/entrevista-vitor-paro-professor-faculdade-educacao-usp-680062.shtml>>. Acesso em: 20 set. 2015.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola**. Disponível em: <[http://www.uricer.edu.br/site/pdfs/perspectiva/140\\_383.pdf](http://www.uricer.edu.br/site/pdfs/perspectiva/140_383.pdf) > Acesso em: 21 set. 2015.

PARO, Vitor Henrique. **A utopia da gestão escolar democrática.** Disponível em: <<http://www.sindservsantos.org.br/imagens/upload/documento69.doc> > Acesso em: 14 ago. 2015.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática na escola pública.** São Paulo: Ática, 2001.

PINHEIRO, JOSÉ MAURICIO DOS SANTOS. Da iniciação científica ao TCC: uma abordagem para os cursos de tecnologia. Rio de Janeiro: Editora Ciência Moderna, 2010.

PNE - Plano Nacional de Educação. **Observatório do PNE.** Disponível em: <<http://www.observatoriodopne.org.br/metas-pne/16-professores-pos-graduados> >. Acesso em: 15 ago. 2015.

PNE - Plano Nacional De Educação. **Subsídios para a elaboração dos planos estaduais e municipais de educação.** Disponível em: <[ftp://ftp.fnde.gov.br/web/resolucoes\\_2002/plano\\_nacional\\_educacao.pdf](ftp://ftp.fnde.gov.br/web/resolucoes_2002/plano_nacional_educacao.pdf)>. Acesso em: 05 ago. 2015.

PRASS. Ronaldo. **Entenda o que são os 'QR Codes', códigos lidos pelos celulares.** Disponível em: <<http://g1.globo.com/tecnologia/noticia/2011/05/entenda-o-que-sao-os-qr-codes-codigos-lidos-pelos-celulares.html>>. Acesso em: 22 jul. 2015.

PROINFO INTEGRADO. **Programa Nacional de Formação Continuada em Tecnologia Educacional.** Disponível em: <[http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_content&id=13156:proinfo-integrado](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&id=13156:proinfo-integrado)>. Acesso em: 05 ago. 2015.

REDAÇÃO PRAGMATISMO. **A melhor educação do mundo é 100% estatal, gratuita e universal.** Disponível em: <<http://www.pragmatismopolitico.com.br/2013/04/melhor-educacao-do-mundo-finlandia.html>>. Acesso em 24 de setembro de 2015.

RESOLUÇÃO CNE/CP. Nº 1, de 18 de Fevereiro de 2002. Disponível em: <[http://portal.mec.gov.br/seesp/arquivos/pdf/res1\\_2.pdf](http://portal.mec.gov.br/seesp/arquivos/pdf/res1_2.pdf)>. Acesso em: 15 mai. 2014.

RESOLUÇÃO N.º 3, de 8 de outubro de 1997. **Fixa diretrizes para os novos planos de carreira e de remuneração para o magistério dos estados, do Distrito Federal e dos municípios.** Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/CEB0397.pdf>>. Acesso em: 20 set. 2015.

SIGNIFICADO DE UPDATE. Disponível em: <<http://www.significados.com.br/update/>>. Acesso em: 14 mai. 2014.

WEILER, Alexandre Luís G. **IV Jornada Pedagógica, I Jornada Internacional de Educação na Região de Fronteira** (*lecture* SMEC- Horizontina/RS, 30 de Julho de 2015).

## APÊNDICES

### Apêndice A - Requerimento


Ao  
Ilustríssimo Senhor  
Prefeito Municipal de  
São José do Inhacorá/RS


Ana Cristina Martinelli, Pedagoga da Secretaria Municipal de Educação, Cultura, Desporto e Turismo, aluna do Curso de Especialização em Gestão Escolar e Organização Curricular- EAD vem a Vossa Excelência **REQUERER** aplicar uma pesquisa em loco nas Escolas da Rede Municipal deste município acerca

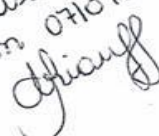
Nestes Termos

Pede Deferimento

São José do Inhacorá, 07 de Julho de 2015.

  
Requerente

*Autorizo conforme  
requerido em  
07/07/2015*  


*Passado na SECRET  
em 07/07/15*  


## Apêndice B - Carta de apresentação



UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL - UAB/UFMS  
CENTRO DE EDUCAÇÃO  
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO A DISTÂNCIA  
ESPECIALIZAÇÃO LATO-SENSU EM GESTÃO EDUCACIONAL  
  
CARTA DE APRESENTAÇÃO

O Curso de Especialização em Gestão Educacional da UAB/UFMS vem apresentar a acadêmica Ana Cristina Martinelli à secretária municipal de educação e Direção das Escolas Municipais de Ensino. A referida acadêmica está em fase de elaboração da monografia intitulada Gestão Escolar: A Formação de Professores Acerca do Uso Das Novas Tecnologias na Educação.

O objetivo da inserção da acadêmica na Instituição, diz respeito à coleta de informações de sua pesquisa de conclusão de curso, cujo objetivo é analisar quais são as experiências significativas que envolvem a integração das tecnologias aplicadas à educação promovidas pelos gestores e o dirigente municipal, referente à formação continuada de professores na rede Municipal de São José Inhacorá/RS, para compreender como ela acontece.

Ressaltamos que a oportunidade concebida pela instituição, constituir-se-á em relevantes momentos para a construção do estudo, que resultará na ampliação em relevantes momentos para a construção do estudo, que resultará na ampliação dos conhecimentos teóricos com a temática pesquisada.

Agradecemos a colaboração.

São José do Inhacorá, Julho de 2015

Prof<sup>a</sup>.: Mariglei Severo Maraschin  
CTISM/UFMS  
Doutora em Educação

**Adriana Regina Spahr**  
Secretaria Municipal de Educação  
Cultura, Desporto e Turismo  
São José do Inhacorá - RS

*Recbi*  
*Julho 2015*  
*Spahr*

## Apêndice C - Termo de consentimento Livre e Esclarecido



UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL- UAB/UFSM  
CENTRO DE EDUCAÇÃO  
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO A DISTÂNCIA  
ESPECIALIZAÇÃO LATO-SENSU EM GESTÃO EDUCACIONAL

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIMENTO

Título de estudo: Gestão Escolar: A Formação de Professores Acerca do Uso Das Novas Tecnologias na Educação.

Pesquisador responsável: Ana Cristina Martinelli

Orientadora: Mariglei Severo Maraschin

Instituição: UAB/ UFSM

Telefone p/ contato: (55) 8423 0376

Prezado colaborador

Você está sendo convidado (a) para responder às perguntas deste questionário de forma totalmente voluntária. Antes de concordar em participar desta pesquisa e responder este questionário, é muito importante que você compreenda as informações e instruções contidas neste documento. A pesquisadora deverá responder todas as dúvidas antes de você decidir a participar. Você tem o direito de desistir de participar da pesquisa a qualquer momento, sem nenhuma penalidade e sem perder os benefícios aos quais tenha direito.

Adriane Regina Spohr  
Secretaria Municipal de Educação  
Cultura, Desporto e Turismo  
São José do Inhacorá - RS

*Adriane Regina Spohr*  
Julho 2015

## Apêndice D - Termo de Confidencialidade



UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL - UAB/UFSM  
 CENTRO DE EDUCAÇÃO  
 CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO A DISTÂNCIA  
 ESPECIALIZAÇÃO LATO-SENSU EM GESTÃO EDUCACIONAL

### TERMO DE CONFIDENCIALIDADE

Título de estudo: Gestão Escolar: A Formação de Professores Acerca do Uso Das Novas Tecnologias na Educação.

Pesquisador responsável: Ana Cristina Martinelli


Orientadora: Mariglei Severo Maraschin

Instituição/ Departamento: Secretaria Municipal de Educação, Cultura, Desporto e Turismo

Telefone p/ contato: (55) 8423 0376

O pesquisador do presente projeto se compromete a preservar a privacidade dos participantes cujos dados coletados através de um questionário realizado nas Escolas Municipais de Ensino do Município de São José do Inhacorá. Concordam, igualmente que estas informações serão utilizadas única e exclusivamente para a execução do presente trabalho. As informações somente poderão ser divulgadas de forma anônima e serão mantidas sob a responsabilidade da Professora Pesquisadora Ana Cristina Martinelli.

São José do Inhacorá, julho de 2015.

  
 Professora/autora da pesquisa

  
 Adriana Regina Spohr  
 Secretaria Municipal de Educação  
 Cultura, Desporto e Turismo  
 São José do Inhacorá - RS



**Objetivo do Estudo:** É analisar quais são as experiências significativas que envolvem a integração das tecnologias aplicadas à educação promovidas pelos gestores e o dirigente municipal, referente à formação continuada de professores na rede Municipal de São José Inhacorá/RS, para compreender como ela acontece.

**Procedimento:** Sua participação nesta pesquisa constituirá no preenchimento apenas deste questionário, respondendo às perguntas formuladas abaixo.


**Benefícios:** Esta pesquisa trará maior conhecimento sobre o tema abordado, sem benefício direto a você.

**Riscos:** O preenchimento deste questionário não apresentará qualquer risco de ordem física ou psicológica para você.

**Sigilo:** As informações fornecidas terão privacidade garantida pela pesquisadora responsável. Os sujeitos da pesquisa não serão identificados em nenhum momento, mesmo quando os resultados desta pesquisa forem divulgados em qualquer forma.

Ciente e de acordo com o que foi anteriormente exposto ao responder o questionário online, estará de acordo em participar desta pesquisa.

São José do Inhacorá, julho de 2015.

  
Professora autora da pesquisa

Ana Cristina Martinelli

  
**Adriana Regina Spohr**  
Secretaria Municipal de Educação  
Cultura, Desporto e Turismo  
São José do Inhacorá - RS

## Apêndice E – Questionário - Dirigente Municipal

26/07/2015

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIMENTO- DIRIGENTE MUNICIPAL



### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIMENTO- DIRIGENTE MUNICIPAL

Título de estudo:

Gestão Escolar: A Formação de Professores Acerca do Uso Das Novas Tecnologias na Educação.

Pesquisadora responsável: Ana Cristina Martinelli

Orientadora: Mariglei Severo Maraschin

Instituição: UAB/ UFSM

Telefone p/ contato: (55) 8423 0376

Prezado colaborador

Você está sendo convidado (a) para responder às perguntas deste questionário de forma totalmente voluntária. Antes de concordar em participar desta pesquisa e responder este questionário, é muito importante que você compreenda as informações e instruções contidas neste documento. A pesquisadora deverá responder todas as dúvidas antes de você decidir a participar. Você tem o direito de desistir de participar da pesquisa a qualquer momento, sem nenhuma penalidade e sem perder os benefícios aos quais tenha direito. Objetivo do Estudo: É analisar quais são as experiências significativas que envolvem a integração das tecnologias aplicadas à educação promovidas pelos gestores e o dirigente municipal, referente à formação continuada de professores na rede Municipal de São José Inhacorá/RS, para compreender como ela acontece. Procedimento: Sua participação nesta pesquisa constituirá no preenchimento apenas deste questionário,

26/07/2015

## TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIMENTO- DIRIGENTE MUNICIPAL

respondendo às perguntas formuladas abaixo. Benefícios: Esta pesquisa trará maior conhecimento sobre o tema abordado, sem benefício direto a você. Riscos: O preenchimento deste questionário não apresentará qualquer risco de ordem física ou psicológica para você. Sigilo: As informações fornecidas terão privacidade garantida pela pesquisadora responsável. Os sujeitos da pesquisa não serão identificados em nenhum momento, mesmo quando os resultados desta pesquisa forem divulgados em qualquer forma. Ciente e de acordo com o que foi anteriormente exposto ao responder o questionário online, estará de acordo em participar desta pesquisa.

São José do Inhacorá, julho de 2015.

Professora autora da pesquisa Ana Cristina Martinelli

Falar em gestão democrática da escola pública remete-nos obrigatoriamente a pensar em autonomia e participação. Como interpretar esses dois conceitos, já que há diferentes possibilidades de compreendê-los?

Qual o papel da equipe diretiva (direção, vice-direção e coordenação) na gestão democrática da escola pública?

De que forma o dirigente municipal busca trabalhar tendo em vista o atual cenário social em que nos encontramos, levando em consideração o avanço tecnológico e as questões sociais da realidade local?

Como o dirigente municipal percebe as dificuldades e desafios que envolvem a integração das tecnologias aplicadas à educação, referente à formação continuada de professores da rede municipal de Ensino de São José do Inhacorá?

26/07/2015

## TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIMENTO- DIRIGENTE MUNICIPAL

## Sobre os recursos tecnológicos abaixo sinalize conforme cada caso

	Utilizei em atividades com os professores	Utilizei em atividades com gestores educacionais	Não utilizei mas não tenho dúvidas	Não utilizei porque ainda tenho dúvidas
Google Docs	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Criação de formulários	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uso de Playlist no Youtube	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uso do Mapa Mental	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aplicativos específicos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Compartilhamento de arquivos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uso de e-mail	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Como você se utilizou dos recursos tecnológicos nesse primeiro semestre no seu papel de dirigente municipal?

O que você gostaria de ter feito, mas não se sentiu seguro ou motivado para fazer em relação ao uso da tecnologia nos processos de gestão escolar?

26/07/2015

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIMENTO- DIRIGENTE MUNICIPAL

Dentre as ações realizadas, qual a sua leitura sobre o envolvimento e o interesse dos professores e da equipe diretiva nessas atividades?

*Nunca envie senhas em Formulários Google.*

Powered by

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.  
[Denunciar abuso](#) - [Termos de Serviço](#) - [Termos Adicionais](#)

Dini Aguiar

# 1 resposta

Publicar análise

## Resumo

**Falar em gestão democrática da escola pública remete-nos obrigatoriamente a pensar em autonomia e participação. Como interpretar esses dois conceitos, já que há diferentes possibilidades de compreendê-los?**

Autonomia e participação são palavras em voga, e distintas entre si, mas indissociáveis quando se fala em gestão democrática. A LDB, em seu art. 17, garante às escolas a autonomia para gerir seus espaços tanto na dimensão pedagógica como administrativa, contudo em seu art. 14 determina que os sistemas de ensino definirão normas da gestão democrática assegurando o princípio de participação. Buscando compreender a PARTICIPAÇÃO e AUTONOMIA, somos levados a refletir acerca de cada uma: AUTONOMIA: A escola tem amparo legal para planejar, decidir, projetar a sua linha pedagógica, a forma de ensinar e aprender, bem como gerir os seus recursos financeiros e materiais. PARTICIPAÇÃO: A tomada de decisão não acontece em gabinete, é preciso dar visibilidade e legitimidade às ações. Existem várias instâncias para se dar a participação, tanto para os docentes como para a comunidade escolar. Participar é preceito constitucional e deve ser viabilizado pelos gestores escolares.

**Qual o papel da equipe diretiva (direção, vice-direção e coordenação) na gestão democrática da escola pública?**

- A equipe diretiva de uma escola tem papel primordial na gestão participativa e democrática em relação ao grupo de professores e funcionários, mostrando-se um líder entusiasmado e comprometido com as questões educacionais. Diretor, vice-diretor e coordenador escolar devem estar em sintonia acerca das questões da escola e agir harmonicamente em todas as dimensões da gestão escolar, atuando como mediador e articulador do processo ensino aprendizagem, ouvindo o grupo e construindo com ele a linha de atuação da escola. Deve ser o fio condutor de todas as ações da escola valorizando a atuação de cada um no contexto escolar.

**De que forma o dirigente municipal busca trabalhar tendo em vista o atual cenário social em que nos encontramos, levando em consideração o avanço tecnológico e as questões sociais da realidade local?**

- A equipe diretiva de uma escola tem papel primordial na gestão participativa e democrática em relação ao grupo de professores e funcionários, mostrando-se um líder entusiasmado e comprometido com as questões educacionais. Diretor, vice-

28/07/2015

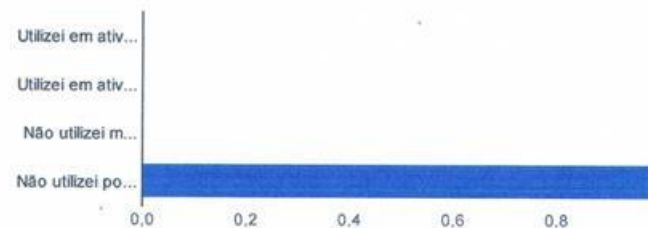
Prefeitura São José do Inhacorá - SMECDT - Pesquisa diagnóstica - Formulários Google

diretor e coordenador escolar devem estar em sintonia acerca das questões da escola e agir harmonicamente em todas as dimensões da gestão escolar, atuando como mediador e articulador do processo ensino aprendizagem, ouvindo o grupo e construindo com ele a linha de atuação da escola. Deve ser o fio condutor de todas as ações da escola valorizando a atuação de cada um no contexto escolar.

### Como o dirigente municipal percebe as dificuldades e desafios que envolvem a integração das tecnologias aplicadas à educação, referente à formação continuada de professores da rede municipal de Ensino de São José do Inhacorá?

A geração que não nasceu junto com a tecnologia precisa fazer o trabalho de aproximação. É preciso romper barreiras e assimilar que esta não é a grande vilã, mas uma aliada quando compreendida. Inserir o uso da tecnologia educacional na formação continuada da rede, é possibilitar esta aproximação e a inserção dos profissionais no realidade social, em que o uso da tecnologia se faz necessário, uma vez que está presente em todas as situações, não podendo a escola se eximir de incorporá-la, sendo que pode contribuir e muito para a qualificação das aulas e a aprendizagem dos alunos. Num primeiro momento quando se decidiu trilhar por este caminho, ouvia-se falas de pessoas resistentes " tem tanta outra coisa que a escola precisa antes da tecnologia", mas que aos poucos foram se diluindo, pois a formação possibilitou um olhar diferenciado para o seu uso. O envolvimento de todos os profissionais tanto na formação como no uso da tecnologia e seus aplicativos é um desafio constante, pois o grupo mostra-se distinto no interesse, desempenho e aplicabilidade, cabendo a gestor a incessante busca e inserção do grupo, bem como os investimentos nesta área para que não caia na mesmice e no conformismo, melhor, para que o projeto tenha continuidade e efetividade, de forma que os recursos não sejam vistos como gasto, mas como investimento com retorno garantido. É preciso investir na gestão da continuidade com metas definidas a curto, médio e longo prazo.

### Google Docs [Sobre os recursos tecnológicos abaixo sinalize conforme cada caso]



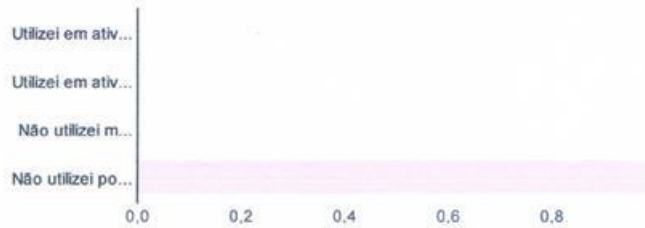
Utilizei em atividades com os professores	0	0%
Utilizei em atividades com gestores educacionais	0	0%
Não utilizei mas não tenho dúvidas	0	0%

28/07/2015

Prefeitura São José do Inhacorá - SMECDT - Pesquisa diagnóstica - Formulários Google

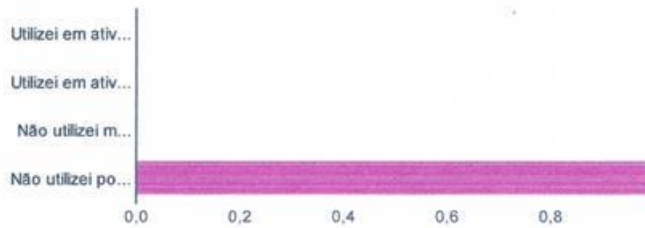
Não utilizei porque ainda tenho dúvidas 1 100%

**Criação de formulários [Sobre os recursos tecnológicos abaixo sinalize conforme cada caso]**



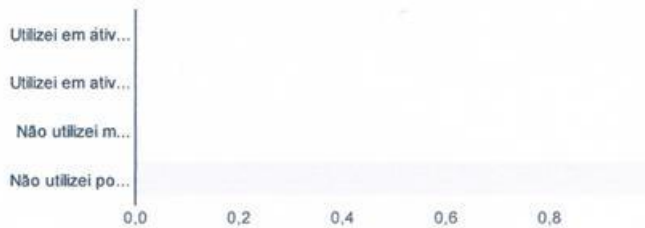
Utilizei em atividades com os professores	0	0%
Utilizei em atividades com gestores educacionais	0	0%
Não utilizei mas não tenho dúvidas	0	0%
Não utilizei porque ainda tenho dúvidas	1	100%

**Uso de Playlist no Youtube [Sobre os recursos tecnológicos abaixo sinalize conforme cada caso]**



Utilizei em atividades com os professores	0	0%
Utilizei em atividades com gestores educacionais	0	0%
Não utilizei mas não tenho dúvidas	0	0%
Não utilizei porque ainda tenho dúvidas	1	100%

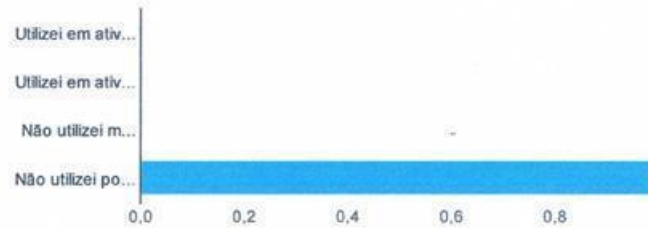
**Uso do Mapa Mental [Sobre os recursos tecnológicos abaixo sinalize conforme cada caso]**





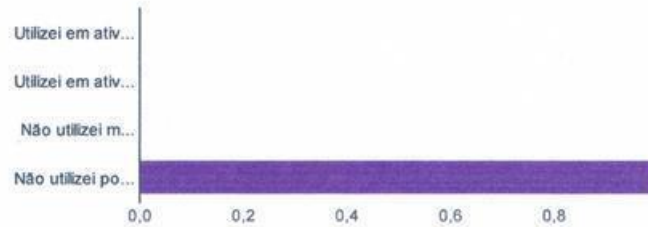
Utilizei em atividades com os professores	0	0%
Utilizei em atividades com gestores educacionais	0	0%
Não utilizei mas não tenho dúvidas	0	0%
Não utilizei porque ainda tenho dúvidas	1	100%

**Aplicativos específicos [Sobre os recursos tecnológicos abaixo sinalize conforme cada caso]**



Utilizei em atividades com os professores	0	0%
Utilizei em atividades com gestores educacionais	0	0%
Não utilizei mas não tenho dúvidas	0	0%
Não utilizei porque ainda tenho dúvidas	1	100%

**Compartilhamento de arquivos [Sobre os recursos tecnológicos abaixo sinalize conforme cada caso]**

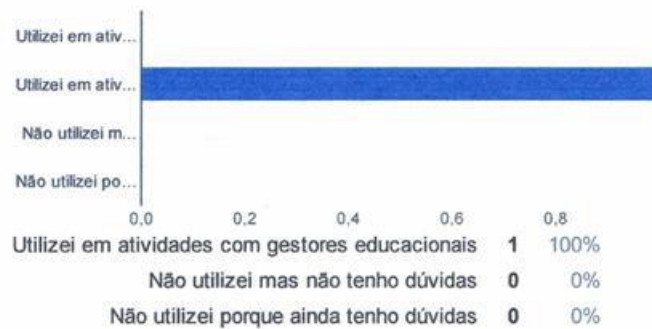


Utilizei em atividades com os professores	0	0%
Utilizei em atividades com gestores educacionais	0	0%
Não utilizei mas não tenho dúvidas	0	0%
Não utilizei porque ainda tenho dúvidas	1	100%

**Uso de e-mail [Sobre os recursos tecnológicos abaixo sinalize conforme cada caso]**

28/07/2015

Prefeitura São José do Inhacorá - SMECDT - Pesquisa diagnóstica - Formulários Google



### Como você se utilizou dos recursos tecnológicos nesse primeiro semestre no seu papel de dirigente municipal?

Acompanhei o uso dos recursos tecnológicos pelos participantes da formação.

### O que você gostaria de ter feito, mas não se sentiu seguro ou motivado para fazer em relação ao uso da tecnologia nos processos de gestão escolar?

Não participei da formação, mas percebo que muitos recursos apresentados vem ao encontro do trabalho de gestão, principalmente criação de formulários, google docs e compartilhamento de arquivos.

### Dentre as ações realizadas, qual a sua leitura sobre o envolvimento e o interesse dos professores e da equipe diretiva nessas atividades?

Assim como mencionado na resposta acima, quando questiona acerca dos desafios e das dificuldades. O grupo apresenta uma caminhada distinta no que tange ao uso da tecnologia, assim, também ficou demonstrado o interesse e a participação nos encontros de formação e conseqüentemente o uso em sala de aula. Mas, de um modo geral, houve aproveitamento da formação, pois que apresentava, no início grande dificuldade, hoje realiza as atividades com satisfação e orgulho de ter aprendido, fruto do interesse e dedicação em aprender usar a tecnologia a favor do ensino aprendizagem. O interesse é algo intrínseco e de cada um, mas um gestor resiliente e com capacidade de liderança e motivação, consegue alavancar o seu grupo, ou possibilitar que este perceba a importância de realizar a formação que deve repercutir principalmente nas aulas, e também, que o uso da tecnologia educacional é uma bandeira da Rede Municipal de Ensino de São José do Inhacorá.

## Número de respostas diárias

## Apêndice F - Questionário - Equipe Diretiva

26/07/2015

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIMENTO- EQUIPE DIRETIVA



### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIMENTO- EQUIPE DIRETIVA

Título de estudo: Gestão Escolar: A Formação de Professores Acerca do Uso Das Novas Tecnologias na Educação.

Pesquisadora responsável: Ana Cristina Martinelli

Orientadora: Mariglei Severo Maraschin

Instituição: UAB/ UFSM

Telefone p/ contato: (55) 8423 0376

Prezado colaborador

Você está sendo convidado (a) para responder às perguntas deste questionário de forma totalmente voluntária. Antes de concordar em participar desta pesquisa e responder este questionário, é muito importante que você compreenda as informações e instruções contidas neste documento. A pesquisadora deverá responder todas as dúvidas antes de você decidir a participar. Você tem o direito de desistir de participar da pesquisa a qualquer momento, sem nenhuma penalidade e sem perder os benefícios aos quais tenha direito.

Objetivo do Estudo: É analisar quais são as experiências significativas que envolvem a integração das tecnologias aplicadas à educação promovidas pelos gestores e o dirigente municipal, referente à formação continuada de professores na rede Municipal de São José Inhacorá/RS, para compreender como ela acontece.

26/07/2015

## TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIMENTO- EQUIPE DIRETIVA

Procedimento: Sua participação nesta pesquisa constituirá no preenchimento apenas deste questionário, respondendo às perguntas formuladas abaixo.

Benefícios: Esta pesquisa trará maior conhecimento sobre o tema abordado, sem benefício direto a você.

Riscos: O preenchimento deste questionário não apresentará qualquer risco de ordem física ou psicológica para você.

Sigilo: As informações fornecidas terão privacidade garantida pela pesquisadora responsável. Os sujeitos da pesquisa não serão identificados em nenhum momento, mesmo quando os resultados desta pesquisa forem divulgados em qualquer forma. Ciente e de acordo com o que foi anteriormente exposto ao responder o questionário online, estará de acordo em participar desta pesquisa.

São José do Inhacorá, julho de 2015.

Professora autora da pesquisa  
Ana Cristina Martinelli

Falar em gestão democrática da escola pública remete-nos obrigatoriamente a pensar em autonomia e participação. Como interpretar esses dois conceitos, já que há diferentes possibilidades de compreendê-los?

Qual o papel da diretora/coordenadora na gestão democrática da escola pública?

De que forma a gestão busca trabalhar tendo em vista o atual cenário social em que nos encontramos, levando em consideração o avanço tecnológico e as questões sociais da realidade local?

Como a equipe diretiva percebe as dificuldades e desafios que envolvem a integração das tecnologias aplicadas à educação, promovidas pelo dirigente Municipal de Educação, referente à

26/07/2015

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIMENTO- EQUIPE DIRETIVA

**Formação continuada de professores da rede municipal de Ensino de São José do Inhacorá?**
**Sobre os recursos tecnológicos abaixo sinalize conforme cada caso**

	Utilizei em atividades com os professores	Utilizei em atividades com estudantes	Não utilizei mas não tenho dúvidas	Não utilizei porque ainda tenho dúvidas
Google Docs	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Criação de formulários	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uso de Playlist no Youtube	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uso do Mapa Mental	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aplicativos específicos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Compartilhamento de arquivos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uso de e-mail	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Como você se utilizou dos recursos tecnológicos nesse primeiro semestre? Detalhe da melhor forma possível.**

Procure contar o que você fez com os professores e com os estudantes, quais os conhecimentos e ferramentas que usou no seu planejamento e nas trocas com os professores.

**O que você gostaria de ter feito, mas não se sentiu seguro ou motivado para fazer em relação ao uso da tecnologia nos processos de gestão com os professores?**

26/07/2015

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIMENTO- EQUIPE DIRETIVA

Dentre as ações realizadas, qual a sua leitura sobre o envolvimento e o interesse dos professores nessas atividades?

Enviar

*Nunca envie senhas em Formulários Google.*

Powered by

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.  
[Denunciar abuso](#) - [Termos de Serviço](#) - [Termos Adicionais](#)

## Apêndice G - Respostas da Equipe Diretiva Escola "A"

26/07/2015

Prefeitura São José do Inhacorá - SMECDT - Pesquisa diagnóstica - Formulários Google

pedagogaanacristina@gmail.com ▾

# 2 respostas

[Publicar análise](#)

## EQUIPE DIRETIVA ESCOLA "A"

### Resumo

**Falar em gestão democrática da escola pública remete-nos obrigatoriamente a pensar em autonomia e participação. Como interpretar esses dois conceitos, já que há diferentes possibilidades de compreendê-los?**

A Gestão Democrática deve contar com a participação de todos os segmentos da escola garantindo a democracia, respeitando as ideias e os saberes, dando sustentação ao Projeto Político Pedagógico. o objetivo da autonomia é a busca da qualidade com equidade enquanto a meta for o fortalecimento da escola. Sendo assim a gestão deixa de ser o exercício de uma só pessoa e passa a ser uma gestão colegiada onde todos se congregam e contribuem para uma educação de qualidade, dividindo as responsabilidades.

A Gestão Democrática deve contar com a participação de todos os segmentos da escola garantindo a democracia, respeitando as ideias e os saberes, dando sustentação ao Projeto Político Pedagógico. O objetivo da autonomia é a busca da qualidade com equidade enquanto a meta for o fortalecimento da escola. Sendo assim a gestão deixa de ser o exercício de uma só pessoa e passa a ser uma gestão colegiada onde todos se congregam e contribuem para uma educação de qualidade, dividindo as responsabilidades.

**Qual o papel da diretora/vice-diretora na gestão democrática da escola pública?**

o Diretor e o Vice-diretor também são educadores cabendo a eles a ação de garantir a execução da função educativa que é a razão primordial da escola, compartilhando ações e pensamentos.

O diretor e o vice-diretor também são educadores cabendo a eles a ação de garantir a execução da função educativa que é a razão primordial da escola, compartilhando ações e pensamentos.

**De que forma a gestão busca trabalhar tendo em vista o atual cenário social em que nos encontramos, levando em consideração o avanço tecnológico e as questões sociais da realidade local?**

A atividade escolar precisa se apresentar de forma significativa e prazerosa para merecer o esforço intelectual dos alunos no sentido de se apropriar de diversos saberes produzidos pela humanidade, levando em conta o uso da tecnologia. É

26/07/2015

Prefeitura São José do Inhacorá - SMECDT - Pesquisa diagnóstica - Formulários Google

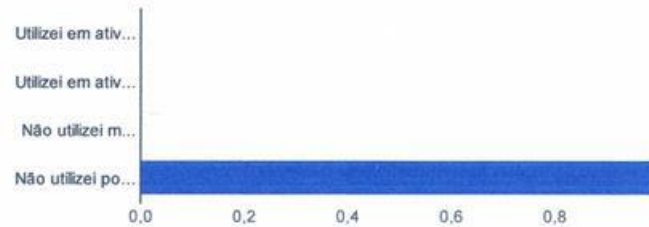
função da escola promover a pluralidade, formas de pensar, de encarar o mundo com os diferentes saberes passando por um processo de humanização, formando cidadãos.

**Como a equipe diretiva percebe as dificuldades e desafios que envolvem a integração das tecnologias aplicadas à educação, promovidas pelo dirigente Municipal de Educação, referente à formação continuada de professores da rede municipal de Ensino de São José do Inhacorá?**

Na medida do possível os professores estão ocupando nas aulas.

Na medida do possível estão ocupando nas aulas. Percebe-se ainda que muitas vezes não se usa até poque o tempo de planejamento não permite pesquisar e inteirar bem para poder usar com os alunos. É preciso estar bem preparado e seguro.

**Google Docs [Sobre os recursos tecnológicos abaixo sinalize conforme cada caso]**



Utilizei em atividades com os professores	0	0%
Utilizei em atividades com estudantes	0	0%
Não utilizei mas não tenho dúvidas	0	0%
Não utilizei porque ainda tenho dúvidas	1	100%

**Criação de formulários [Sobre os recursos tecnológicos abaixo sinalize conforme cada caso]**



Utilizei em atividades com os professores	0	0%
Utilizei em atividades com estudantes	0	0%
Não utilizei mas não tenho dúvidas	1	50%

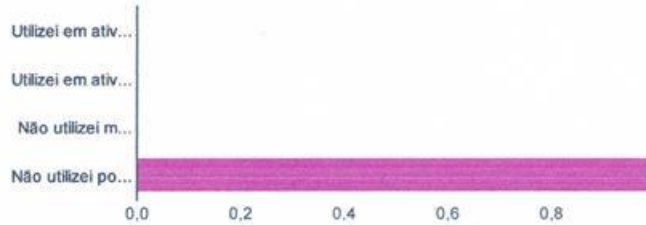


26/07/2015

Prefeitura São José do Inhamorá - SMECDT - Pesquisa diagnóstica - Formulários Google

Não utilizei porque ainda tenho dúvidas 1 50%

**Uso de Playlist no Youtube [Sobre os recursos tecnológicos abaixo sinalize conforme cada caso]**



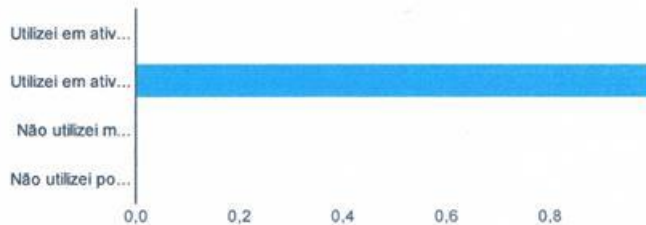
Utilizei em atividades com os professores	0	0%
Utilizei em atividades com estudantes	0	0%
Não utilizei mas não tenho dúvidas	0	0%
Não utilizei porque ainda tenho dúvidas	1	100%

**Uso do Mapa Mental [Sobre os recursos tecnológicos abaixo sinalize conforme cada caso]**



Utilizei em atividades com os professores	0	0%
Utilizei em atividades com estudantes	0	0%
Não utilizei mas não tenho dúvidas	0	0%
Não utilizei porque ainda tenho dúvidas	1	100%

**Aplicativos específicos [Sobre os recursos tecnológicos abaixo sinalize conforme cada caso]**

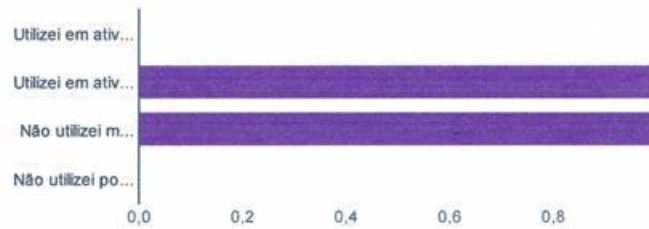


28/07/2015

Prefeitura São José do Inhacorá - SMECDT - Pesquisa diagnóstica - Formulários Google

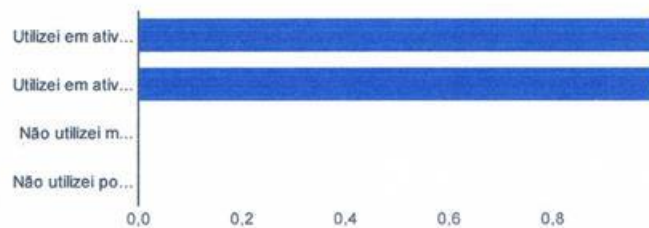
Utilizei em atividades com os professores	0	0%
Utilizei em atividades com estudantes	1	100%
Não utilizei mas não tenho dúvidas	0	0%
Não utilizei porque ainda tenho dúvidas	0	0%

**Compartilhamento de arquivos [Sobre os recursos tecnológicos abaixo sinalize conforme cada caso]**



Utilizei em atividades com os professores	0	0%
Utilizei em atividades com estudantes	1	50%
Não utilizei mas não tenho dúvidas	1	50%
Não utilizei porque ainda tenho dúvidas	0	0%

**Uso de e-mail [Sobre os recursos tecnológicos abaixo sinalize conforme cada caso]**



Utilizei em atividades com os professores	1	50%
Utilizei em atividades com estudantes	1	50%
Não utilizei mas não tenho dúvidas	0	0%
Não utilizei porque ainda tenho dúvidas	0	0%

**Como você se utilizou dos recursos tecnológicos nesse primeiro semestre? Detalhe da melhor forma possível.**

Uso do multimídia; Postagem dos alunos; Criação de uma revista digital nas aulas de história, geografia e gestão.

26/07/2015

Prefeitura São José do Inhacorá - SMECDT - Pesquisa diagnóstica - Formulários Google

Sobre a questão anterior tenho noção de todos os quesitos, mas como não os utilizei com certeza no momento de utiliza-los vou ter algumas dificuldades. - Uso de multimídia. Sinto que preciso usar e me aperfeiçoar mais.

**O que você gostaria de ter feito, mas não se sentiu seguro ou motivado para fazer em relação ao uso da tecnologia nos processos de gestão com os professores?**

Quem sabe poderíamos ter usado para os comunicados.

Quem sabe poderia ter usado para enviar os comunicados para os professores. A questão da falta de tempo para se dedicar as tecnologias nos impedem de usa-la mais e melhor, pois ainda temos seguidamente falta de professor (atestado) e então a prioridade é atender os alunos.

**Dentre as ações realizadas, qual a sua leitura sobre o envolvimento e o interesse dos professores nessas atividades?**

Essa é uma área que preciso me aperfeiçoar mais, pois em alguns momentos ainda me sinto insegura para aplicar o que foi passado. Att: Profe. Marta

Essa é uma área que ainda precisamos nos aperfeiçoar mais, sentimos que muitas vezes nos mostramos inseguros para aplicar o que nos foi passado. Feito por Prof Marta e Prof.Márcia

**Número de respostas diárias**



## Apêndice H - Respostas da Equipe Diretiva Escola “B”

26/07/2015

Prefeitura São José do Inhacorá - SMECDT - Pesquisa diagnóstica - Formulários Google

pedagogaanacristina@gmail.com

# 4 respostas

[Publicar análise](#)

EQUIPE DIRETIVA

ESCOLA “B”

## Resumo

**Falar em gestão democrática da escola pública remete-nos obrigatoriamente a pensar em autonomia e participação. Como interpretar esses dois conceitos, já que há diferentes possibilidades de compreendê-los?**

Em nossa escola a gestão democrática é uma realidade, já que todas as ações são pensadas, executadas e avaliadas em conjunto. Para ela de fato acontecer é primordial que os envolvidos sintam-se pertencentes à comunidade escolar.

O conceito de participação e autonomia se fundamentam e por isso é preciso dar importância em buscar uma escola de qualidade e fazer com que se entenda e atenda à todos de maneira que não pareça que está se mandando e sim apontando caminhos, compartilhando ideias e responsabilidades, de forma que as decisões sejam coletivas e sempre primando por um processo educativo de qualidade.

**Qual o papel da diretora/coordenadora na gestão democrática da escola pública?**

Acredito que o diretor é a peça chave de haver ou não uma gestão democrática na escola pois é ele quem está dia a dia na escola, é ele quem conhece as pessoas que ali trabalham, os alunos que ali estudam e a comunidade a que pertence. Cabe a ele envolver todos, ouvir sua comunidade e garantir a efetiva democracia na escola. Heloisa Luck diz que a escola “tem a cara de seu diretor” e acredito ser esta verdadeira, pois é ele quem necessita mobilizar e abrir as portas para a comunidade se envolver e sentir parte do todo e saber que tudo que acontecer de bom ou não, será compartilhado com todos. Saliento a importância da participação de toda a comunidade escolar com o objetivo que encontrem, coletivamente e sob a liderança do diretor, novos caminhos para o aperfeiçoamento do trabalho educativo.

Promover uma gestão democrática-participativa, descentralizando tarefas e propondo um acompanhamento pedagógico considerando as opiniões e ideias de toda a equipe escolar, tomando decisões de forma coletiva.

**De que forma a gestão busca trabalhar tendo em vista o atual cenário social em que nos encontramos, levando em consideração o avanço tecnológico e as questões sociais da realidade local?**

Para que haja uma educação de qualidade é necessário que a aprendizagem faça sentido à criança, que envolva, que contemple as necessidades de cada um e de

26/07/2015

Prefeitura São José do Inhacorá - SMECDT - Pesquisa diagnóstica - Formulários Google

todos. É aquela que promove uma ação pedagógica inovadora, reflexiva, onde há espaço para que as crianças realmente produzam seus conhecimentos para a formação de um sujeito cognoscente crítico, reflexivo e inovador e que tenha um bom relacionamento como pessoa. Hoje, a criança com menos de 1 ano já tem acesso ao telefone, tablet de seus pais ou irmãos, ou seja, já tem acesso aos recursos tecnológicos, então, é retrogrado, pensar numa educação que limite o seu uso ou até que descarte o uso de ferramentas que são de interesse das crianças. Quando o aluno realmente produz o seu conhecimento com autenticidade, criticidade, criatividade, dinamismo, entusiasmo, ele questiona, investiga, interpreta a informação, não apenas a aceita como uma imposição. Toda a equipe deve estar voltada para a melhoria da aprendizagem dos alunos: gestores, professores, funcionários e colegiados. O trabalho coletivo é a principal estratégia para o acompanhamento e desenvolvimento das ações pedagógicas e permite que as decisões sejam tomadas com a participação de diferentes segmentos e que as responsabilidades sejam compartilhadas. Acredita-se que uma comunidade escolar unida é capaz de aprender, se aperfeiçoar e se fortalecer constantemente. Um trabalho pautado e com o envolvimento efetivo da comunidade requer ir além do ouvir, é ouvir e dar atenção, considerar de fato o que é dito, observar os sinais que a comunidade emite e tomar isto presente e significativo no projeto da escola. Para isso, todo diretor precisa de uma equipe com quem compartilhar reflexões, tarefas e responsabilidades. Trata-se de um verdadeiro trabalho em equipe. Ações que se complementam só são possíveis se a equipe conversa, discute, reflete e até discorda.

Estamos vivendo em uma era de tecnologia e por isso penso que a escola não deve se esquivar e sim trabalhar de uma forma acolhedora e também incentivando as crianças ao uso dessas ferramentas.

### **Como a equipe diretiva percebe as dificuldades e desafios que envolvem a integração das tecnologias aplicadas à educação, promovidas pelo dirigente Municipal de Educação, referente à formação continuada de professores da rede municipal de Ensino de São José do Inhacorá?**

Hoje ainda percebo que há falhas em relação a velocidade da Internet, que por vezes, acaba sendo um desmotivador, pois o professor precisa pesquisar muito, para encontrar o que busca. Outro fator que acho negativo é quando a formação é em conjunto com a EMEF Rui Barbosa, o grupo fica muito grande, dispersa-se com facilidade e os interesses são muito diferentes. Além disso, é visível o nível de aproveitamento dos dois grupos.

Pouco tempo de planejamento, já que o mesmo requer um patamar de informações diárias, além de observações de aluno, preenchimento da caderneta e o tempo para pesquisa de novos aplicativos fica restrito. Além disso, durante o uso da ferramenta em sala de aula seria interessante o auxílio de mais uma

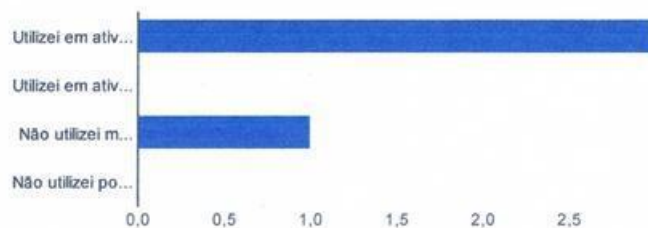
### **Google Docs [Sobre os recursos tecnológicos abaixo sinalize conforme cada caso]**

<https://docs.google.com/forms/d/10G0m6UOsUb0kqyilDzwVevnpxcwVL3y7Wb1vejKhNk/viewanalytics>

2/5

26/07/2015

Prefeitura São José do Inhacorá - SMECDT - Pesquisa diagnóstica - Formulários Google



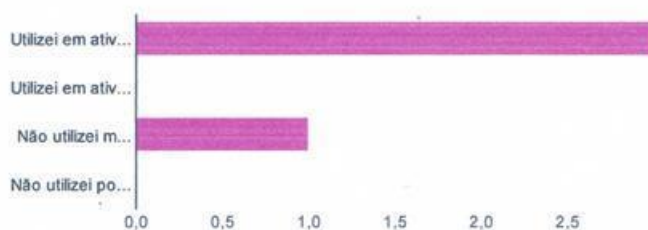
Utilizei em atividades com os professores	3	75%
Utilizei em atividades com estudantes	0	0%
Não utilizei mas não tenho dúvidas	1	25%
Não utilizei porque ainda tenho dúvidas	0	0%

### Criação de formulários [Sobre os recursos tecnológicos abaixo sinalize conforme cada caso]



Utilizei em atividades com os professores	0	0%
Utilizei em atividades com estudantes	0	0%
Não utilizei mas não tenho dúvidas	3	75%
Não utilizei porque ainda tenho dúvidas	1	25%

### Uso de Playlist no Youtube [Sobre os recursos tecnológicos abaixo sinalize conforme cada caso]



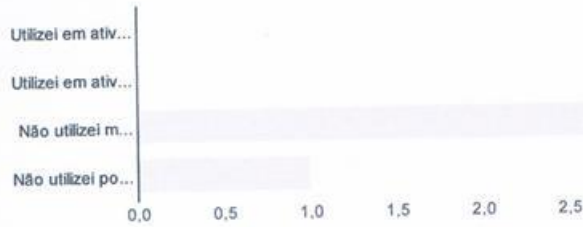
Utilizei em atividades com os professores	3	75%
Utilizei em atividades com estudantes	0	0%
Não utilizei mas não tenho dúvidas	1	25%

26/07/2015

Prefeitura São José do Inhacorá - SMECDT - Pesquisa diagnóstica - Formulários Google

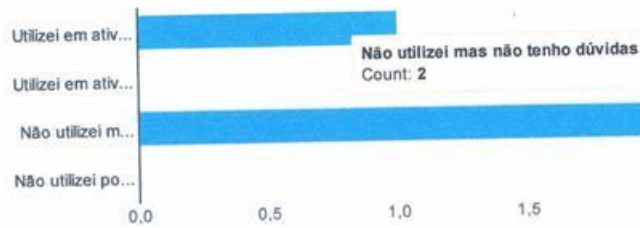
Não utilizei porque ainda tenho dúvidas 0 0%

**Uso do Mapa Mental [Sobre os recursos tecnológicos abaixo sinalize conforme cada caso]**



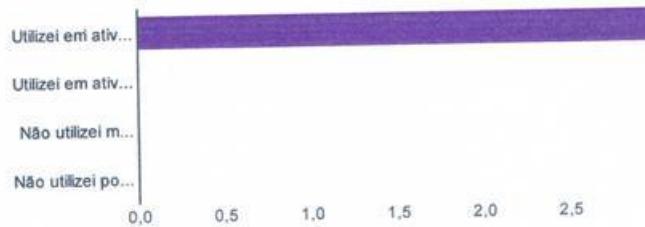
Utilizei em atividades com os professores 0 0%  
 Utilizei em atividades com estudantes 0 0%  
 Não utilizei mas não tenho dúvidas 3 75%  
 Não utilizei porque ainda tenho dúvidas 1 25%

**Aplicativos específicos [Sobre os recursos tecnológicos abaixo sinalize conforme cada caso]**



Utilizei em atividades com os professores 1 33.3%  
 Utilizei em atividades com estudantes 0 0%  
 Não utilizei mas não tenho dúvidas 2 66.7%  
 Não utilizei porque ainda tenho dúvidas 0 0%

**Compartilhamento de arquivos [Sobre os recursos tecnológicos abaixo sinalize conforme cada caso]**

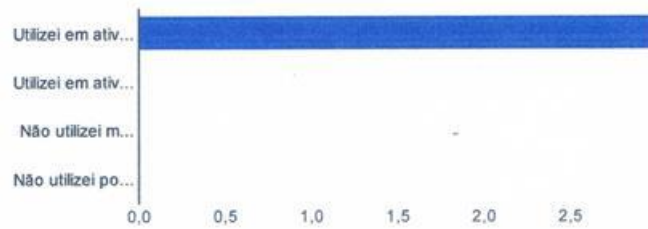


26/07/2015

Prefeitura São José do Inhacorá - SMECDT - Pesquisa diagnóstica - Formulários Google

Utilizei em atividades com os professores	3	100%
Utilizei em atividades com estudantes	0	0%
Não utilizei mas não tenho dúvidas	0	0%
Não utilizei porque ainda tenho dúvidas	0	0%

### Uso de e-mail [Sobre os recursos tecnológicos abaixo sinalize conforme cada caso]



Utilizei em atividades com os professores	3	100%
Utilizei em atividades com estudantes	0	0%
Não utilizei mas não tenho dúvidas	0	0%
Não utilizei porque ainda tenho dúvidas	0	0%

### Como você se utilizou dos recursos tecnológicos nesse primeiro semestre? Detalhe da melhor forma possível.

Sugerindo alguns aplicativos e jogos para serem baixados pelos professores para a faixa etária dos seus alunos.

A utilização de recursos tecnológicos em sala de aula é algo que me fascina a muito tempo. Assim, busco incentivar o uso de diferentes aplicativos a todo o momento. A tecnologia faz parte da vida de nossas crianças e precisamos acompanhar a evolução, usando-a cada vez mais em nossas salas de aula. No mês de maio, durante a quinta-feira pedagógica, junto com minha equipe, pesquisamos e selecionamos vários aplicativos que estão sendo usados semanalmente em sala de aula, fascinando as crianças, seus pais e a equipe.

### O que você gostaria de ter feito, mas não se sentiu seguro ou motivado para fazer em relação ao uso da tecnologia nos processos de gestão com os professores?

Já caminhamos muito, por isso, neste momento, estou feliz com tudo que temos conseguido. Ainda gostaria de poder contar com as avaliações dos níveis dos livros como aplicativo, assim como os usados na escola americana.

Gostaria de ter participado da quinta-feira pedagógica quando foram baixados aplicativos e jogos nos tablets para serem utilizados pelas crianças em sala de aula.



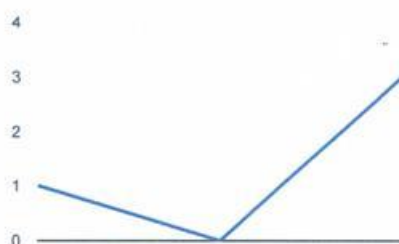
26/07/2015

Prefeitura São José do Inhacorá - SMECDT - Pesquisa diagnóstica - Formulários Google

**Dentre as ações realizadas, qual a sua leitura sobre o envolvimento e o interesse dos professores nessas atividades?**

Percebe-se que as crianças tem muita vontade de utilizar os tablets é algo muito interessante e o tempo passa muito rápido para as crianças quando estão desenvolvendo tais atividades.

Estão muito envolvidos, mesmo aqueles que no inicio mantiveram distância, deixando "os outros" fazerem, já estão empolgados e utilizando a ferramenta. Inclusive, alguns já adquiriram a sua pessoal.

**Número de respostas diárias**

## Apêndice I - Questionário - Professores

26/07/2015

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIMENTO- PROFESSORES



### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIMENTO- PROFESSORES

Título de estudo: Gestão Escolar: A Formação de Professores Acerca do Uso Das Novas Tecnologias na Educação.

Pesquisadora responsável: Ana Cristina Martinelli

Orientadora: Mariglei Severo Maraschin

Instituição: UAB/ UFSM

Telefone p/ contato: (55) 8423 0376

Prezado colaborador

Você está sendo convidado (a) para responder às perguntas deste questionário de forma totalmente voluntária. Antes de concordar em participar desta pesquisa e responder este questionário, é muito importante que você compreenda as informações e instruções contidas neste documento. A pesquisadora deverá responder todas as dúvidas antes de você decidir a participar. Você tem o direito de desistir de participar da pesquisa a qualquer momento, sem nenhuma penalidade e sem perder os benefícios aos quais tenha direito.

Objetivo do Estudo: É analisar quais são as experiências significativas que envolvem a integração das tecnologias aplicadas à educação promovidas pelos gestores e o dirigente municipal, referente à formação continuada de professores na rede Municipal de São José Inhacorá/RS, para compreender como ela acontece.

26/07/2015

## TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIMENTO- PROFESSORES

Procedimento: Sua participação nesta pesquisa constituirá no preenchimento apenas deste questionário, respondendo às perguntas formuladas abaixo.

Benefícios: Esta pesquisa trará maior conhecimento sobre o tema abordado, sem benefício direto a você.

Riscos: O preenchimento deste questionário não apresentará qualquer risco de ordem física ou psicológica para você.

Sigilo: As informações fornecidas terão privacidade garantida pela pesquisadora responsável. Os sujeitos da pesquisa não serão identificados em nenhum momento, mesmo quando os resultados desta pesquisa forem divulgados em qualquer forma.

Ciente e de acordo com o que foi anteriormente exposto ao responder o questionário online, estará de acordo em participar desta pesquisa.

São José do Inhamorá, julho de 2015.

Professora autora da pesquisa  
Ana Cristina Martinelli

Atualmente muito se tem falado em “gestão democrática da escola pública”. Afinal, para você, o que é gestão democrática?

Quais os pontos positivos da gestão da escola?

Quais os pontos negativos da gestão da escola?

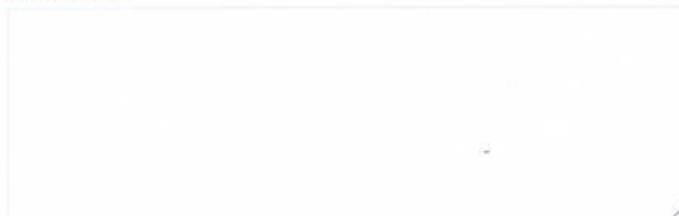
A escola demonstra ser um espaço democrático? Por quê?

26/07/2015

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIMENTO- PROFESSORES



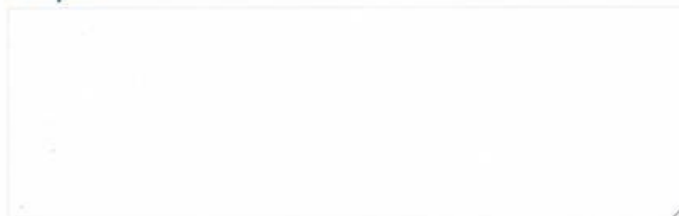
Se você fosse o Gestor da escola quais as medidas que você, tomaria para tornar sua escola democrática?



No ano de 2014 e 2015 foi realizado na rede municipal de ensino a Formação Continuada: Educação em Rede, Conexão, Colaboração, Cooperação e Construção Coletiva do Conhecimento. Desta forma você professor sente-se preparado para o uso de recursos tecnológicos em suas aulas.

- Sim  
 Não  
 Em parte

Por quê?



Tendo em vista o uso das tecnologias na escola, quais as dificuldades, os desafios e as experiências encontradas no âmbito da prática pedagógica? Por quê?



As ações desenvolvidas pela equipe diretiva (direção e coordenação) têm subsidiado o aprimoramento da sua prática pedagógica com vistas a inserção da tecnologia na sala de aula?

26/07/2015

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIMENTO- PROFESSORES

- Sim  
 Não  
 Em parte

Justifique sua resposta:

Sobre os recursos tecnológicos abaixo sinalize conforme cada caso

	Utilizei com colegas professores	Utilizei em sala de aula com estudantes	Não utilizei mas não tenho dúvidas	Não utilizei porque ainda tenho dúvidas
Google Docs	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Criação de formulários	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uso de Playlist no Youtube	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uso do Mapa Mental	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aplicativos específicos para sua área/disciplina	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Compartilhamento de arquivos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Como você se utilizou dos recursos tecnológicos nesse primeiro semestre? Detalhe da melhor forma possível.

Procure contar o que você fez com os estudantes, quais os conhecimentos e ferramentas que usou no seu planejamento e na sala de aula.

O que você gostaria de ter feito, mas não se sentiu seguro ou motivado para fazer em relação ao uso da tecnologia na sala de aula?

26/07/2015

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIMENTO- PROFESSORES

Dentre as ações realizadas, qual a sua leitura sobre o envolvimento e o interesse dos estudantes nessas atividades?

*Nunca envie senhas em Formulários Google.*

Powered by

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.  
[Denunciar abuso](#) - [Termos de Serviço](#) - [Termos Adicionais](#)

## Apêndice J - Respostas Professores Escola "A"

26/07/2015 Prefeitura São José do Inhacorá - SMECDT - Pesquisa diagnóstica - Formulários Google pedagogaanacristina@gmail.com

# 7 respostas

Publicar análise

## PROFESSORES ESCOLA "A"

### Resumo

**Atualmente muito se tem falado em "gestão democrática da escola pública". Afinal, para você, o que é gestão democrática?**

Entendo gestão democrática por participação e envolvimento por parte de todos os envolvidos, como pais, professores, alunos, direção e poder público. As decisões e mesmo o trabalho deve ser discutido e realizado por todos.

É quando há participação efetiva de todos os integrantes de uma comunidade escolar nos aspectos em relação a organização da escola. É a condição ou abertura que se dá pelo gestor para questões de interesse coletivo, dialogando e não engessando uma decisão. Descentralizando sua "autoridade", trabalhando de forma colaborativa e fortalecendo as relações humanas.

Gestão democrática é quando todos tem vez e voz de expressar sua opinião e entrar num consenso em comum.

E gestão a vista

Gestão com participação de todos.

Quando há envolvimento de toda a comunidade escolar.

**Quais os pontos positivos da gestão da escola?**

Ouvir as diferentes ideias e pontos de vista em relação a um objetivo comum que é a educação.

Participação dos pais nas reuniões, palestras. Prontidão em providenciar o solicitado.

poder expressar suas ideias sem receber críticas onde a grande maioria decide o bem comum de toda uma escola.

Difícil...

Da nossa escola ? Não sei o que responder...

Não tem resposta

**Quais os pontos negativos da gestão da escola?**

Não deixar levar os tablets para casa para pesquisa de aplicativos; A forma de expor as orientações ou chamamentos que muitas vezes são individuais e são feitos no coletivo Cuidado excessivo com os materiais, por não querer estragar, gastar... Existem normas na escola porém quando não são respeitadas, não há nem ao

<https://docs.google.com/forms/d/1-sr-ftuUIYGH0EV6GE2V9TJ9h-qzWmBnSQ5sRoCNjIA/viewanalytics> 1/8

26/07/2015

Prefeitura São José do Inhacorá - SMECDT - Pesquisa diagnóstica - Formulário Google

menos advertência. Proibir o uso do celular, exceto para fins pedagógicos, quanto mais proibir, mais os alunos vão querer trazer. Esta decisão cabe aos pais e não à escola.

Fala-se em gestão democrática, mas não vejo isso funcionar em nossa escola, pois nenhuma decisão é consultada ou discutida com o grupo. Tomam-se as decisões, e essas são repassadas de forma "educada" ao grupo, sem discussão...

Estão precisando ter mais engajamento pela direção para o auxílio dos professores para o bem comum de toda a escola.

Não poder andar com as próprias pernas. Não ter jeito para colocar as situações.

Clima de pessoas.

Cada gestor dá a sua gestão a sua cara, e não cabe a mim julgar.

### **A escola demonstra ser um espaço democrático? Por quê?**

Qualquert

NEM SEMPRE PORQUE E DECIDIDO POR UMA PEQUENA MINORIA.

Em parte. Por que muitas vezes as decisões são tomadas e apenas comunicadas, quando na verdade deveriam ser discutidas com o grupo pois são de interesse coletivo. E também muitas vezes quando é trazido para o grupo, a opinião coletiva não é considerada.

Não.

Sim, por que permite a manifestação da opinião de todos.

Não. Porque não se pode dizer algo, pois a opinião não é aceita. O que vale é o que a mantenedora diz.

### **Se você fosse o Gestor da escola quais as medidas que você, tomaria para tornar sua escola democrática?**

Deixar vez e voz para todos falarem sem ter críticas para depois entrar num consenso da grande maioria.

Ter um bom relacionamento com o grupo, cativar, interagir, envolver mais pessoas na tomada de decisões, o dar sem o interesse de receber, pois sabemos que quando somos valorizados, vamos sentir satisfação e alegria em também se doar e participar, trabalhando com leveza.

Ver um consenso

Não gostaria de me manifestar.

Descentralização de tarefas, ou seja, delegar afazeres, Acompanhar o processo pedagógico Buscar integrar mais família e escola Considerar as opiniões e ideias da equipe Envolver mais os colegiados nas decisões da escola Valorizar mais o corpo docente, quer seja num almoço, quer seja num elogio, ou em ideias para atividades ou projetos Envolver alunos nas decisões, através da criação do grêmio estudantil ou conselho escolar

Primeiramente a escola precisa ser independente. Valorizar a opinião dos

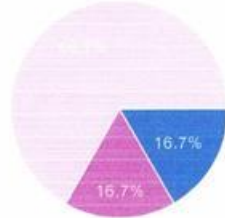


26/07/2015

Prefeitura São José do Inhacorá - SMECDT - Pesquisa diagnóstica - Formulários Google

professores.

**No ano de 2014 e 2015 foi realizado na rede municipal de ensino a Formação Continuada: Educação em Rede, Conexão, Colaboração, Cooperação e Construção Coletiva do Conhecimento. Desta forma você professor sente-se preparado para o uso de recursos tecnológicos em suas aulas.**



Sim	1	16.7%
Não	1	16.7%
Em parte	4	66.7%

#### Por quê?

Tenho um conhecimento básico, mas preciso sempre me aperfeiçoar, pois as novas tecnologias evoluem constantemente.

Já adquiri muito conhecimento em relação a educação em rede, porém falta a prática e somente você adquire conhecimento tendo prática.

Aprendi algumas coisas sobre a tecnologia mas ainda se tem a aprender mais.

O que nos foi repassado foi muito rápido, com um nível de entendimento muito elevado...

Um pouco de insegurança em levar o material para a sala devido a turma ser agitada e ter dificuldade de ouvir e seguir algumas regras.

#### Tendo em vista o uso das tecnologias na escola, quais as dificuldades, os desafios e as experiências encontradas no âmbito da prática pedagógica? Por quê?

As dificuldades que eu tive, foi quando os meus alunos digitaram seus trabalhos e na próxima aula eles tinham perdido todo o trabalho.

Me sinto frustrado em parte pela falta de vontade dos alunos em buscar conhecimento positivo, pois se detêm superficialmente nos assuntos, e dão prioridade a assuntos ou sites que não tem relação com conteúdo.

Penso que na escola precisaria ter um técnico em informática em tempo integral, que nos auxiliasse das mais diferentes formas, como por exemplo, para baixar aplicativos, e até, para auxiliar em sala de aula. A exemplo da EMEI, cada turma ocupa os equipamentos um dia da semana e a equipe diretiva auxilia para manter o

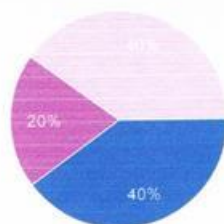
26/07/2015

Prefeitura São José do Inhacorá - SMECDT - Pesquisa diagnóstica - Formulários Google

equipamento com os aplicativos adequados e funcionando, com bateria....

Trabalho jogos nas mais diversas esferas da educação. Gostaria de rever como se faz vídeos.

**As ações desenvolvidas pela equipe diretiva (direção e vice-direção) têm subsidiado o aprimoramento da sua prática pedagógica com vistas a inserção da tecnologia na sala de aula?**



Sim	2	40%
Não	1	20%
Em parte	2	40%

#### Justifique sua resposta

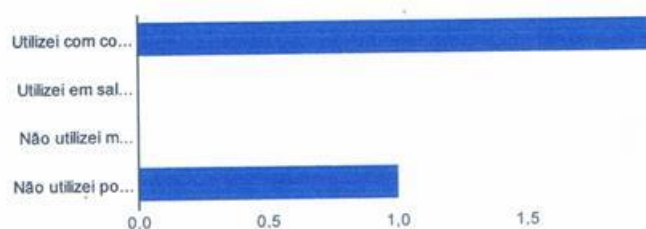
Sempre que precisei atenderam nossos pedidos, porém acredito que eles também estão aprendo juntamente com nós.

Os equipamentos em dia, organizados, disponibilidade de um professor para auxiliar na manutenção;

Sim

Os equipamentos estão disponíveis, mas cada um precisa ir em busca do que quer, não há incentivo ou ideias do que se possa fazer, nem ao menos foi disposto tempo para a seleção de aplicativos. O tempo de planejamento semanal é pouco para se dar conta de tudo e nem foi autorizado levar o equipamento para casa para pesquisar. Nas 3 tardes pedagógicas que tivemos durante o semestre foram discutidas assuntos de grupo - relacionamento, assuntos gerais, projetos anuais, e não do uso de tecnologia.

**Google Docs [Sobre os recursos tecnológicos abaixo sinalize conforme cada caso]**



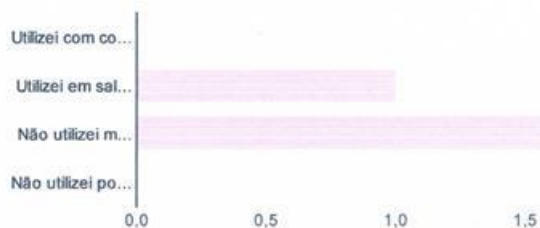
Utilizei com colegas professores	2	66.7%
Utilizei em sala de aula com estudantes	0	0%
Não utilizei mas não tenho dúvidas	1	33.3%

26/07/2015

Prefeitura São José do Inhacorá - SMECDT - Pesquisa diagnóstica - Formulários Google

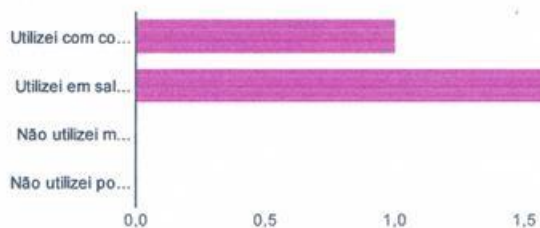
Não utilizei porque ainda tenho dúvidas 1 33.3%

### Criação de formulários [Sobre os recursos tecnológicos abaixo sinalize conforme cada caso]



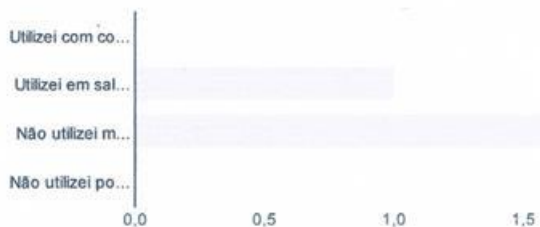
Utilizei com colegas professores	0	0%
Utilizei em sala de aula com estudantes	1	33.3%
Não utilizei mas não tenho dúvidas	2	66.7%
Não utilizei porque ainda tenho dúvidas	0	0%

### Uso de Playlist no Youtube [Sobre os recursos tecnológicos abaixo sinalize conforme cada caso]



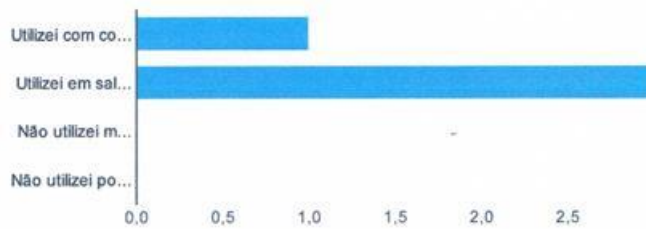
Utilizei com colegas professores	1	33.3%
Utilizei em sala de aula com estudantes	2	66.7%
Não utilizei mas não tenho dúvidas	0	0%
Não utilizei porque ainda tenho dúvidas	0	0%

### Uso do Mapa Mental [Sobre os recursos tecnológicos abaixo sinalize conforme cada caso]



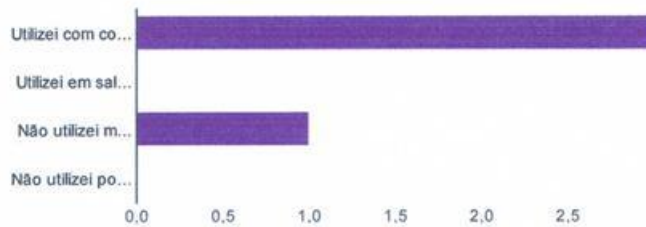
Utilizei com colegas professores	0	0%
Utilizei em sala de aula com estudantes	1	33.3%
Não utilizei mas não tenho dúvidas	2	66.7%
Não utilizei porque ainda tenho dúvidas	0	0%

**Aplicativos específicos para sua área/disciplina [Sobre os recursos tecnológicos abaixo sinalize conforme cada caso]**



Utilizei com colegas professores	1	25%
Utilizei em sala de aula com estudantes	3	75%
Não utilizei mas não tenho dúvidas	0	0%
Não utilizei porque ainda tenho dúvidas	0	0%

**Compartilhamento de arquivos [Sobre os recursos tecnológicos abaixo sinalize conforme cada caso]**



Utilizei com colegas professores	3	75%
Utilizei em sala de aula com estudantes	0	0%
Não utilizei mas não tenho dúvidas	1	25%
Não utilizei porque ainda tenho dúvidas	0	0%

**Como você se utilizou dos recursos tecnológicos nesse primeiro semestre? Detalhe da melhor forma possível.**

Utilizei em pesquisas, apresentação de trabalhos, videos explicativos sobre temas de aula, games interativos da área do conhecimento, produção de textos.

26/07/2015

Prefeitura São José do Inhacorá - SMECDT - Pesquisa diagnóstica - Formulários Google

realizou-se o uso dos tablets para jogar jogos de raciocínio lógico e de alfabetização.

Eu neste primeiro semestre não levei o material para a sala de aula devido a um pouco de insegurança em utilizá-lo sozinha com os alunos, pois a turma até o momento estava bastante agitada. Também pelo fato de nas quintas pedagógicas não ter sido disponibilizado tempo para tecnologia devido a assuntos de grupo - relacionamento, assuntos gerais, projetos anuais.... enfim não tivemos mais orientações em relação ao uso do material e pouco tempo para pesquisa de aplicativos no dia do planejamento. Penso que na escola deveria ter um técnico em informática que nos pudesse auxiliar não somente em sala mas também para baixar os aplicativos e nos momentos que temos dúvidas.

Jogos de matemática quebra cabeça de alfabetizada

Trabalhos, pesquisas, jogos, playlist do youtube, câmera.

Utilizo jogos para complementar a aprendizagem em sala de aula.

**O que você gostaria de ter feito, mas não se sentiu seguro ou motivado para fazer em relação ao uso da tecnologia na sala de aula?**

Uso do drive para os alunos.

Nada.

Produção de vídeos por parte dos alunos sobre algum tema debatido em aula.

Filmagens

Gostaria de já ter usado os tablets em sala mas ainda não foi possível. Também gostaria de ter mais tempo para manusear o material, inclusive levando-o para casa, mas isto não foi disponibilizado.

**Dentre as ações realizadas, qual a sua leitura sobre o envolvimento e o interesse dos estudantes nessas atividades?**

Sentiram-se muito envolvidos, sempre participando ativamente. os que sabiam mais ajudavam os outros.

Os alunos tem muita vontade de usá-lo e penso também que a maioria deve possuir um conhecimento bem avançado em relação ao material - tablets.

Bom.

As atividades realizadas em sala com o uso das tecnologias foi de grande importância, pois envolve a todos e eles adoram.

Bom

O interesse de modo geral parece bem grande, no entanto no decorrer das atividades, parte dos alunos vai tentando desviar e acaba por fazer um trabalho abaixo do esperado pelo seu nível. Querem usar ferramentas tecnológicas, mas para fazer o que eles preferem fazer.

**Número de respostas diárias**

## Apêndice K - Respostas Professores Escola "B"

26/07/2015

Prefeitura São José do Inhacorá - SMECDT - Pesquisa diagnóstica - Formulários Google

pedagogaanacristina@gmail.com ▾

# 5 respostas

[Publicar análise](#)

## PROFESSORES ESCOLA "B"

### Resumo

#### **Atualmente muito se tem falado em "gestão democrática da escola pública". Afinal, para você, o que é gestão democrática?**

É um espaço onde todos podem opinar

É quando a Equipe Diretiva faz encontros com os demais membros da Comunidade Escolar deixando-os a par dos acontecimentos e não toma decisões sozinha, comunicando aos demais e deixando-os a refletir e se toma decisões em conjunto. Todos tem vez e voz para dar suas opiniões.

"A democratização dos sistemas de ensino e da escola implica aprendizado e vivência do exercício de participação e de tomadas de decisão. Trata-se de um processo a ser construído coletivamente, que considera a especificidade e a possibilidade histórica e cultural de cada sistema de ensino: municipal, distrital, estadual ou federal de cada escola." (BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica. Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares. Gestão da educação escolar. Brasília: UnB, CEAD, 2004 vol. 5. p. A gestão democrática não se efetiva por meio de decreto, portarias ou resolução, mas é resultante, da participação, da capacidade de dialogar e compartilhar as decisões. Acredito que com a democratização da gestão a qualidade pedagógica melhora, pois suas ações são/serão pautadas na realidade e com a participação da comunidade escolar.

Gestão democrática é a participação ativa de todos os membros da comunidade escolar como equipe diretiva, professores, funcionários, pais na organização de uma escola, decidindo juntos o que é melhor para ela em todos os aspectos.

#### **Quais os pontos positivos da gestão da escola?**

É uma gestão democrática, que leva em conta as opiniões, onde as decisões são tomadas com o grupo, buscando sempre respeitar as individualidades.

\* As opiniões e sugestões são ouvidas e analisadas. \* Quando solicitamos ajuda para solucionar alguns "problemas" prontamente somos atendidas. \* Existe um trabalho de equipe muito bom e adoro fazer parte desta.

Gestão participativa, atuante

Organização; Democratização nas decisões; Trabalho em equipe;

#### **Quais os pontos negativos da gestão da escola?**

26/07/2015

Prefeitura São José do Inhacorá - SMECDT - Pesquisa diagnóstica - Formulários Google

Nada a declarar.

Tomar decisões sozinha. Não possuir diálogo; Pensar que pode e que sabe tudo.

### A escola demonstra ser um espaço democrático? Por quê?

A escola demonstra ser um espaço democrático sim porque não é uma única pessoa que fala por ela e sim um grupo se empenha para o melhor desenvolvimento e qualidade desta.

Sim, Porque há um envolvimento de todos os que fazem parte do processo educacional, na tomada de decisões, nas avaliações, solução de problemas, reuniões,...

Sim! Em nosso fazer pedagógico em sala de aula já estamos buscando desenvolver e instigar os alunos a tomarem as decisões de forma democrática. Os projetos de estudo desenvolvidos partes dos interesses e desejos dos alunos, demonstrando assim que a participação deles é importante.

Sim, porque somos uma equipe de trabalho onde todos tem a mesma missão.

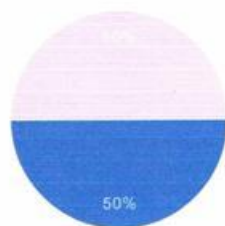
### Se você fosse o Gestor da escola quais as medidas que você, tomaria para tornar sua escola democrática?

Nossa escola já tem uma gestão democrática.

Não cobiço esse cargo. ;)

Primeiramente teria que fazer um bom curso de Gestor para ter conhecimento de como organizar uma escola.

### No ano de 2014 e 2015 foi realizado na rede municipal de ensino a Formação Continuada: Educação em Rede, Conexão, Colaboração, Cooperação e Construção Coletiva do Conhecimento. Desta forma você professor sente-se preparado para o uso de recursos tecnológicos em suas aulas.



Sim	2	50%
Não	0	0%
Em parte	2	50%

### Por quê?

Por vezes, sinto-me insegura, pois não tenho muito tempo para praticar todos conhecimentos a nós passados.

Porque aprimorei meus conhecimentos e já os coloquei em prática algumas vezes com meus educandos.

Por conhecer e dominar os aplicativos que irei ocupar

26/07/2015

Prefeitura São José do Inhacorá - SMECDT - Pesquisa diagnóstica - Formulários Google

Porque é praticando que a gente aprende.

**Tendo em vista o uso das tecnologias na escola, quais as dificuldades, os desafios e as experiências encontradas no âmbito da prática pedagógica? Por quê?**

Uma das dificuldades é o tempo, tempo para escolher e analisar pedagogicamente os aplicativos a serem utilizados. Em sala de aula, a utilização das tecnologias gera grande interesse nos alunos, eles se sentem envolvidos por esse mundo interativo.

Primeiro o domínio da ferramenta (tablet) e conhecer os aplicativos a serem utilizados. Depois expliquei ao grande grupo de alunos como utilizar (jogos envolvendo cores e formas) . A experiência deu certa, as crianças não tiveram dificuldades,entenderam logo. Obs: Ocupei sempre o mesmo jogo pra todos.

Baixar alguns programas.Porque preciso praticar mais em outros momentos.

Bom minhas maiores dificuldades e desafios foram trabalhar com programas que não conhecia e nem dominava como as utilidades do Gmail, Google Docs, entre outros. Através do uso da tecnologia no âmbito escolar pude buscar ferramentas que tornaram minhas aulas mais atrativas, foi uma experiência muito boa essa formação.

**As ações desenvolvidas pela equipe diretiva (direção e coordenação) têm subsidiado o aprimoramento da sua prática pedagógica com vistas a inserção da tecnologia na sala de aula?**



Sim	3	100%
Não	0	0%
Em parte	0	0%

**Justifique sua resposta:**

Sim, pois a mesma nos incentiva usar a tecnologia com nossos alunos, inclusive no momento do nosso planejamento.

Estão sempre disponíveis no que a gente precisa, nos orientando e nos dando sugestões de como utilizar essa ferramenta.

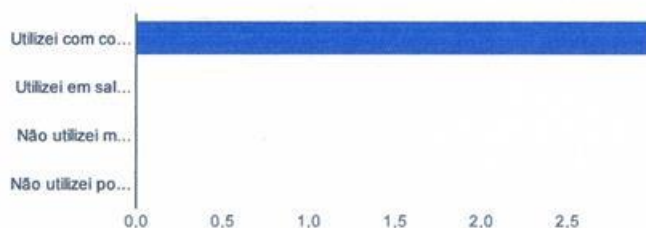
Organizamos um cronograma para a utilização dos tablets, buscamos ajudá-los na instalação dos aplicativos, etc



26/07/2015

Prefeitura São José do Inhacorá - SMECDT - Pesquisa diagnóstica - Formulários Google

**Google Docs [Sobre os recursos tecnológicos abaixo sinalize conforme cada caso]**



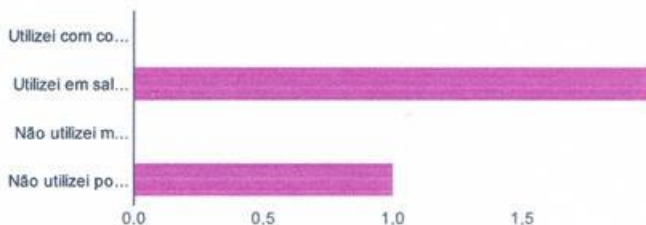
Utilizei com colegas professores	<b>3</b>	100%
Utilizei em sala de aula com estudantes	<b>0</b>	0%
Não utilizei mas não tenho dúvidas	<b>0</b>	0%
Não utilizei porque ainda tenho dúvidas	<b>0</b>	0%

**Criação de formulários [Sobre os recursos tecnológicos abaixo sinalize conforme cada caso]**



Utilizei com colegas professores	<b>3</b>	100%
Utilizei em sala de aula com estudantes	<b>0</b>	0%
Não utilizei mas não tenho dúvidas	<b>0</b>	0%
Não utilizei porque ainda tenho dúvidas	<b>0</b>	0%

**Uso de Playlist no Youtube [Sobre os recursos tecnológicos abaixo sinalize conforme cada caso]**



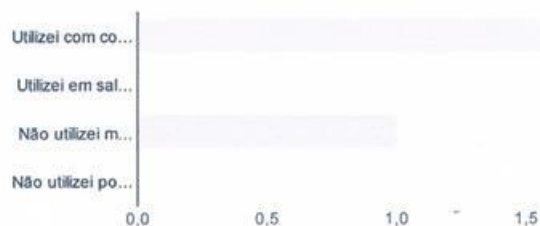
Utilizei com colegas professores	<b>0</b>	0%
----------------------------------	----------	----

26/07/2015

Prefeitura São José do Inhamorá - SMECDT - Pesquisa diagnóstica - Formulários Google

Utilizei em sala de aula com estudantes	2	66.7%
Não utilizei mas não tenho dúvidas	0	0%
Não utilizei porque ainda tenho dúvidas	1	33.3%

#### Uso do Mapa Mental [Sobre os recursos tecnológicos abaixo sinalize conforme cada caso]



Utilizei com colegas professores	2	66.7%
Utilizei em sala de aula com estudantes	0	0%
Não utilizei mas não tenho dúvidas	1	33.3%
Não utilizei porque ainda tenho dúvidas	0	0%

#### Aplicativos específicos para sua área/disciplina [Sobre os recursos tecnológicos abaixo sinalize conforme cada caso]



Utilizei com colegas professores	0	0%
Utilizei em sala de aula com estudantes	4	100%
Não utilizei mas não tenho dúvidas	0	0%
Não utilizei porque ainda tenho dúvidas	0	0%

#### Compartilhamento de arquivos [Sobre os recursos tecnológicos abaixo sinalize conforme cada caso]

26/07/2015

Prefeitura São José do Inhacorá - SMECDT - Pesquisa diagnóstica - Formulários Google



### Como você se utilizou dos recursos tecnológicos nesse primeiro semestre? Detalhe da melhor forma possível.

Selecionei previamente os aplicativos, organizei um circuito de jogos de mesa (dominó, quebra-cabeça e memória) e com os tablets. Em outro momento utilizei um aplicativos para aperfeiçoar o traçados das letras e números. Busco também utilizar os videos e historias somente com áudio, buscando variar a metodologia.

Notebok, Tablet Jogos, desenhos, vídeos infantis e filmagem das próprias crianças para se assistirem.

Nesse primeiro semestre utilizei recursos no meu planejamento como: pesquisas no google, baixei videos, músicas e algumas histórias pra minha turma e utilizei os tablet's em sala de aula para jogos da faixa etária dos meus "pequenos" e relacionados aos projetos desenvolvidos em sala.

Usamos os tablet, na primeira vez as crianças ficaram felizes e queriam mexer. Mostrei alguns jogos de memória de letras, elas jogavam e vibravam quando acertavam.

### O que você gostaria de ter feito, mas não se sentiu seguro ou motivado para fazer em relação ao uso da tecnologia na sala de aula?

Bom no inicio estava insegura em utilizar essa ferramenta em sala de aula, mas foi uma experiência ótima e estou levando semanalmente os Tablet's para trabalhar através de jogos assuntos que os alunos demonstraram interessa em aprender e que estavam sendo desenvolvidos nos projetos da turma.

Gostaria de ter mais tempo disponível na sala de aula. Parece que tudo passa muito rápido.

### Dentre as ações realizadas, qual a sua leitura sobre o envolvimento e o interesse dos estudantes nessas atividades?

Eles gostam muito e se sentem desafiados a buscar novas aprendizagens.

Posso afirmar que os alunos adoram, se envolvem e se interessam e muito em utilizar os tablet's em sala de aula.

Muito interessante. Todos gostaram muito e aguardavam ansiosos a sua vez de jogar.

todos os alunos participaram e demonstraram interesse.

**Apêndice L - Escola "A"- Diretora, Professores, Escola Municipal de Ensino Fundamental Rui Barbosa**





Anexo A - Folder IV Jornada Pedagógica - Horizontina/RS

## IV Jornada Pedagógica

### I Jornada Internacional de Educação na Região de Fronteira



**29, 30 e 31**  
de julho

Locais:

- Centro de Convivência Antenor Montigny da Silva (Av. dos Imigrantes, 222)
- Campus FAHOR (Av. dos Ipês, 565)

Horizontina/RS

[www.smechz.webnode.com](http://www.smechz.webnode.com)

# I Jornada Internacional de Edu

30 de julho - Quinta-feira

## Manhã ▪ Mesa-redonda



8h - Gestão Escolar e Novas Estratégias  
- Danilo Gandin e Ari João Erthal



10h 30min - Matemática fácil e  
prazerosa - Luiz Roberto Dante

## Tarde ▪ Oficinas e mini-cursos (13h30min)

Local: Campus FAHOR

### Duração: 2 horas



1 - Musicalização aos professores - Alysso Amaral



2 - Cultura afro-brasileira (Re)significando  
as práticas pedagógicas - Taís Catiúlsea S.  
da Rosa



3 - Técnicas de Contação de Histórias -  
Rosane Castro



4 - Planejamento Pessoal - Ari João Erthal



5- Desenho e arte missioneira - Faculdade  
de Artes da Universidade Nacional de  
Misiones/AR



6- Educação Indígena, Saberes e Legislação  
- Genício Borges Timóteo; Mirian Vergueiro  
Kaingang; Natanael Claudino e Priscila de  
Aguiar



7 - Educação Financeira para Professores e  
Auxiliares - Jaqueline Primo Nogueira de Sá



8 - Muito mais que estrelas: astronomia  
e astronáutica despertam o interesse dos  
alunos - Hernán Mostajo