

Gestão participativa em uma Coordenadoria Regional de Educação: contribuições das tecnologias da comunicação e da informação

Jucélia Ferreira Soares dos Santos¹
Lina Cardoso Nunes²

Resumo: O objetivo deste artigo é apresentar os resultados e as reflexões surgidas após pesquisa desenvolvida na 8ª Coordenadoria Regional de Educação (CRE) do Município do Rio de Janeiro, a respeito das contribuições das novas tecnologias para as equipes administrativo-pedagógicas. A pesquisa constituiu-se em um estudo de caso e foi realizada no espaço da 8ª CRE, locus de atividades administrativo-pedagógicas, fonte de coleta de dados pormenorizados para melhor compreender e identificar aspectos da realidade em questão. As informações foram obtidas por meio de entrevistas semi-estruturadas e observação. As considerações finais indicam: (a) o empenho efetivo da Secretaria Municipal de Educação para o processo de informatização da CRE; (b) a qualificação dos profissionais é ainda considerada insuficiente, pelos mesmos; e (c) os participantes reconhecem as contribuições das tecnologias da informação e comunicação na agilização das atividades no espaço administrativo.

Palavras-chave: Novas tecnologias da comunicação e informação; Gestão participativa; Capacitação de professores.

INTRODUÇÃO

Muito se tem falado sobre as radicais mudanças provocadas pela globalização no cenário mundial, ora se destacando as grandes conquistas para o homem, ora se enfatizando os efeitos malévolos e destrutivos que os avanços têm acarretado nas relações sociais. Apesar das discussões favoráveis e con-

trárias, os fenômenos estão acontecendo e transformando rigorosamente a vida do planeta. Conforme Dreifuss (1999, p.156):

[...] são fenômenos do mundo da tecnologia, da produção, das finanças e do comércio que atingem de forma desigual e combinada todos os países da terra, e não somente aqueles que operam em escala mundial... os fenômenos da globalização que se expressam na sociedade, se expressam na cultura e marcam a política, condicionando gestão e governança nacional.

É possível observar a busca de um novo Homem para um Novo Mundo. A era atual atravessa um momento de transição e crise, vivido em ritmo acelerado. Faz-se necessário uma revisão dos valores culturais vigentes na sociedade atual, para a transição dessa fase e a instalação de um novo tempo. As mudanças que têm ocorrido no mundo da ciência chegaram em outros setores da sociedade.

Assim, também, as reformas no setor de educação têm sido alvo de preocupação mundial, mesmo nos países com sistemas de ensino desenvolvidos. As tecnologias se apresentam como perspectiva de mudan-

ça no cenário do ensino mundial e precisam ser internalizadas por todos os atores do sistema.

Nesse sentido, a formação de gestores e o modelo de gestão participativa na educação surgem como alternativa desejada pela sociedade. Seu objetivo é implementar uma reforma que garanta a participação efetiva dos que esperam uma educação de qualidade. As comunidades internas e externas das unidades escolares e os processos educacionais constituem o palco do cotidiano escolar e das políticas de educação.

Bordignon e Gracindo (2001, p.158-159) afirmam que

[...] o sistema de ensino e das escolas é essencialmente administrar, em níveis diferentes, a elaboração e o acompanhamento de projeto de qualidade de educação que se deseja - a Proposta Educacional, fundamentada num paradigma de homem e sociedade.

O projeto político-pedagógico da escola, de acordo com Tachizawa e Andrade (2002, p.72)

[...] deve ser estruturado a partir de um planejamento estratégico [...] no âmbito da instituição de ensino dentro dos contornos delineados pelo modelo de gestão.

É importante que se considere a pertinência do modelo de gestão adotado e as tecnologias da informação e comunicação como favorecedoras de um fluxo de informações, que auxiliará o gestor em suas ações na instituição em que atua.

A equipe docente desempenha importante papel, ocupando e ampliando seu espaço de trabalho na escola, exercitando sua autonomia e seu potencial de criatividade, com o favorecimento dos novos recursos de Informática. Por razões históricas, o professor nem sempre se vê como sujeito do seu trabalho, capaz de interferir nos rumos da educação que produz. Os órgãos oficiais decidem, cabendo-lhe a execução dos projetos implementados. É imprescindível que o professor, no contexto contemporâneo, assuma as decisões e participe da implementação dos projetos governamentais.

Assim, a gestão dos espaços escolares deve ser repensada, a fim de acompanhar os avanços tecnológicos indispensáveis para atender às transformações da sociedade atual. O desenvolvimento das tecnologias da informação e comunicação tem provocado grandes transformações na sociedade e no mundo do trabalho, exigindo novos rumos para o ensino aprendizagem e novas competências do professor.

Se por um lado vive-se momento de profundas e velozes conquistas científicas e tecnológicas nos diferentes ramos do conhecimento, por outro lado, busca-se uma educação democrática que melhore o cotidiano escolar, familiar, comunitário e respeite os direitos mais elementares do cidadão.

Somos hoje, reconhecidamente, uma sociedade tecnológica mergulhada num contexto de comunicação de massa, mas continuamos sensíveis, poéticos e, sobretudo criativos. A nova realidade tecnológica e cultural cria, constantemente, novos desafios e, com eles, a exigência de uma visão mais crítica e ampliada dos recursos que estão à volta de todos nós, adultos e crianças, dando nova ordem ao tempo e espaço em que vivemos (MULTIEDUCAÇÃO, 1996, p.128,132).

Cabe, então, buscar uma educação escolar voltada para a efetiva construção e formação do cidadão brasileiro; garantir a aprendizagem com a apropriação de saberes significativos, mobilizar e instrumentalizar crianças e jovens para torná-los capazes de interferir com competência, criatividade e criticidade na realidade social.

O acesso à mídia impressa e eletrônica, ao vídeo, ao computador, às redes e a apropriação de suas linguagens e estéticas, não é uma utopia ou um desvario, é condição básica da habilitação do cidadão ao diálogo com sua realidade em todos os seus níveis. Para conquistar seu espaço social, afetivo, político, profissional, o cidadão da sociedade informático-mediática necessita adquirir a habilitação técnica e lingüística que lhe permita transitar e sobreviver no meio informacional no qual está imerso (MULTIEDUCAÇÃO, 1996, p.134).

Segundo Freire (1995, p.98),

[...] o homem concreto deve se instrumentar com os recursos da ciência e da tecnologia para melhor lutar pela causa de sua humanização e de sua libertação.

Entende-se a necessidade e urgência da escola em adequar-se ao novo tempo, embora se compreenda o lento processo de apropriação dos novos recursos teleinformativos (DREIFUSS, 1999).

As organizações escolares têm introduzido esses recursos com o propósito de dinamizar os processos institucionais. No Município do Rio de Janeiro, as Coordenadorias Regionais de Educação vêm implantando as tecnologias digitais, na perspectiva de ampliar progressivamente as competências de gestores e professores diante das exigências impostas pelos avanços das tecnologias da comunicação e informação. Reconhecem que as inovações tecnológicas propiciam um fluxo de informações que pode favorecer o intercâmbio entre as unidades escolares.

Nesse sentido, o presente artigo tem por objetivo analisar como se desenvolve o processo de informatização numa Coordenadoria Regional de Educação (CRE), apontando as contribuições das tecnologias para a participação de equipe administrativa nas atividades desenvolvidas nesse espaço educacional.

É oportuno alertar que a informática é mais que um conjunto de micros; é uma realidade presente em todos os ambientes: é uma linguagem recente que tem transformado o cotidiano da sociedade, exigindo o desenvolvimento de novas competências para obter e utilizar informações.

Entende-se que o uso de novos materiais, linguagens e tecnologias podem dinamizar o cotidiano escolar, produzindo mudanças significativas na estrutura institucional, no currículo, nas formas de gestão, nos processos de ensino-aprendizagem, nas formas de interação com o meio social, na organização escolar e na capacitação de recursos humanos.

O CASO DA INFORMATIZAÇÃO EM UMA CRE DO MUNICÍPIO DO RIO DE JANEIRO

O estudo em foco foi desenvolvido com os profissionais da educação da 8ª Coordenadoria Regional de Educação (CRE), selecionada intencionalmente por se encontrar informatizada, desde janeiro de 2002. Os sujeitos do estudo foram os coordenadores, os assessores e um professor de cada equipe, totalizando vinte e sete sujeitos. Dentre os instrumentos de pesquisa, a entrevista é um dos elementos básicos para a coleta de dados (LUDKE; ANDRÉ, 1986) por possibilitar a interação entre o entrevistado e o entrevistador. Ao escolher entrevistas semi-estruturadas, tinha-se por objetivo articular perguntas previamente organizadas, sem, contudo, perder a necessária flexibilidade, característica de um estudo como o proposto.

Os dados coletados na CRE em foco, situada do Município do Rio de Janeiro foram analisados tendo por base a Análise de Conteúdo, na modalidade de análise temática (BARDIN, 1988), tendo sido rele-

vantes os seguintes temas: (a) a implantação da Informática na CRE; (b) capacitação dos professores e (c) contribuições das tecnologias de informação e comunicação.

O primeiro tema está relacionado ao processo de implantação da Informática na CRE. Neste processo evidenciaram-se os diversos os pontos de vista dos participantes da pesquisa, acerca dessa questão. Percebe-se em grande parte das falas o desconhecimento dos entrevistados em relação ao processo de informatização no ambiente investigado, emergindo os seguintes subtemas: a resistência ao computador, o processo gradativo de implantação e as ações do Proinfo.

O primeiro subtema emergente da falas refletiu a **questão da resistência** encontrada entre os profissionais da educação em relação ao computador. Os entrevistados expressam essa resistência ao processo quando falam acerca da demora na aceitação das inovações tecnológicas e até do medo da máquina. Compreende-se a rapidez com que se dá o processo do conhecimento e a circulação de informação no mundo atual impõe novas disputas para a vida em sociedade, disputas essas que não acontecem sem certa resistência. Seguem as falas dos participantes ligadas a esse subtema:

“[...]quando a gente observa na sociedade como um todo, existe um processo de resistência muitas vezes por parte dos profissionais, há uma demora cultural para aceitar aqueles valores...Então aqui foi uma

coisa muito lenta em processo, eu diria que dependeu muito das iniciativas dos próprios profissionais de quererem buscar em se atualizar, acompanharem as inovações tecnológicas..." (participante 1)

"Como nos assustou, a gente tem medo da máquina, aquele medo de como eu vou fazer..." (participante 14)

Os professores nem sempre participam das decisões mais amplas no interior das escolas e nesse estudo, especificamente, no âmbito das CRES. Conforme afirma Toschi (2001, p.95) os ambientes escolares "organizam-se, em geral, com relações autoritárias e normas superiores do sistema". Assim, ocorreu com a implantação da Informática na CRE em foco, iniciada sem que os gestores e professores tenham sido consultados, e nesse caso, recebida com certa desconfiança pelos profissionais.

Cabe lembrar, no entanto, que se expressam sobre a questão de acompanhar a modernidade e reconhecem as vantagens da informatização, no que se refere à quantidade de papéis com que se lida no ambiente administrativo. Observa-se abaixo como se pronunciam acerca da informatização:

"[...] De uma maneira assim lenta. Com um colega ou outro que já conhecia um pouco mais sobre a questão da informática e aí as pessoas foram se aproximando e percebendo que realmente esse trabalho da informatização iria auxiliar mui-

to porque nós mexemos com muitos papéis, com muita informação, com muitas escolas. E aí aconteceu dessa maneira, mais ou menos"(participante 19)

[...] O processo de informatização se deu mais até pelo acompanhamento da modernidade que a gente não pode deixar as coisas fluírem e a gente ficar para trás, nós temos que acompanhar" (participante 22).

Ratificando a urgência de serem implementadas mudanças nos sistemas educacionais, Paulo Freire (1995) acentuou a necessidade de sermos homens e mulheres do nosso tempo que empregam todos os recursos disponíveis para dar o grande salto que a nossa educação exige, visto que a rapidez com que se dá o processo do conhecimento e a circulação de informação no mundo atual impõe novas disputas para a vida em sociedade.

Toschi (2001, p. 91) mostra a postura do professor em relação ao computador, afirmando que "o professor tem demonstrado uma forma de resistência individual, equivocada". Os professores, em suas falas, consideram que pouco a pouco essa resistência pode ser superada, para que se acompanhe a modernidade. Perrenoud (1999, p. 85) reitera essa demora na aceitação das mudanças, mostrando os motivos que podem estar presentes entre os professores:

[...] não é irracional preservar interesses adquiridos, mesmo que seja difícil confessar sua oposição a uma reforma porque ela complica a vida, da muito trabalho, põe em

evidência certas incompetências, ameaça o frágil equilíbrio construído com os alunos ou com os colegas (PERRENOUD, 1999, p.85).

Esses autores ajudam a compreender "os dois lados da moeda": por um lado, as posturas dos professores diante das transformações introduzidas em suas atividades diárias, mas por outro lado acenam para os caminhos a serem percorridos, a fim de não estagnarmos em posições retrógradas e tradicionais.

O segundo subtema se refere à **forma gradativa de implantação das tecnologias da informação e comunicação** na CRE: a chegada dos equipamentos telemáticos, a organização das salas de Informática e a criação da gerência da Informática para providenciar a transmissão dos dados, que conforme as falas dos participantes, foram facilitando a integração do trabalho administrativo-pedagógico:

"[...] esses processos aos poucos vão sendo implantados, todo o material. Hoje você tem uma gerência de informática em cada CRE, essa gerência de informática é encarregada de repassar todos os dados. Nossa parte de informática veio toda em rede, ou seja, você tem todo um panorama da Secretaria Municipal de Educação. E todos os dados principalmente de desempenho, tudo sobre o aluno hoje está sendo informatizado"(participante 2).

"[...] esse processo foi implantando aos pouquinhos. Nós temos uma sala de informática,

onde todo o trabalho assim, que a gente precisava, era feito dentro da salinha de informática, depois foi ampliando, sendo colocado equipamentos dentro das divisões para que nós pudéssemos trabalhar. Isso foi aos pouquinhos desenvolvendo (participante 8).

Pretto (2001, p. 51) defende a implantação dos programas de informatização de forma gradativa e alerta que:

[...] a falta de condições de acesso e as dificuldades em preparar professores e alunos para o trabalho com essas tecnologias não podem ser um estímulo para implantação de programas de formação aligeirada, sejam eles presenciais ou à distância..

Essa idéia corrobora a necessidade de se prepararem os que participam do processo para a apropriação gradual dos conhecimentos relativos às inovações tecnológicas.

Na perspectiva de Perrenoud (1999, p. 86), a implantação de mudanças deve ser realizada paulatinamente, afirmando:

[...] nem as práticas, nem os sistemas evoluem muito rapidamente, por isso, é preciso buscar o tempo necessário para a mudança das atitudes [...] não se muda com base no medo ou no sofrimento, tampouco na indiferença.

Assim, para que se pense em mudanças é indispensável buscar a cooptação dos envolvidos no processo e ter em vista a minimização de ações autoritárias e apressadas.

O terceiro subtema remete **às ações do Proinfo**, suas relações com a SME, a CRE e o processo de informatização. As falas apontam a colocação dos computadores, como ação do programa em foco, no entanto sinalizam que a ação de fiscalização se reveste de demasiada importância comparada com a que acompanha a realização dos projetos das escolas. A seguir transcreve-se o que os participantes expressaram nesse subtema:

“Bem, aconteceu no nível de Secretaria (...) foram informatizadas e inclusive os próprios professores através de um projeto do Proinfo isso foi também divulgado para as escolas e todas as escolas da oitava CRE hoje possuem computadores e esses laboratórios que são usados por professores que foram capacitados pela própria CRE” (participante 3).

“O Proinfo é um projeto de informática que tem uma parceria federal, municipal e estadual. É um projeto que se iniciou em 98. Nós tivemos alguns problemas pela situação assim: equipamentos vieram do federal, o recurso humano de treinamento veio do estado, as escolas eram as bases centralizadoras onde ficaria esse laboratório, seria aí então que entraria o município, com esse professor trabalhando nesse laboratório e esse espaço físico da escola municipal (...) eu acho que o Proinfo já apresentou resultados muito positivos. Eu só acho que ele fica um pouco desgarrado do município, ele precisaria ter assim um encaixe maior com as nossas visões pedagógicas, que eles tivessem mais preocupados com a nossa

realidade, com o nosso trabalho pedagógico dentro da escola, porque ele fica muito desgrudado” (participante 17).

O Proinfo, segundo a opinião de Cysneiros (2001), poderia ser um dos instrumentos para a redução das desigualdades regionais em educação, se fosse explicitamente assumido pelo governo. No entanto, em alguns aspectos indispensáveis para que se alcançassem os objetivos do programa, como, por exemplo, a questão da formação de recursos humanos, o programa não correspondeu plenamente às metas traçadas. Além disso, conforme é apontado pelos professores há muita cobrança em relação aos materiais existentes nos laboratórios e nem sempre há preocupação com os projetos que estão sendo desenvolvidos nas escolas.

Cysneiros (2001, p. 140) aponta para o grande desafio que é:

manter o sistema implantado em funcionamento, através de estruturas de manutenção com um mínimo de eficiência que possibilite o trabalho nas escolas.

Nesse sentido, refere-se também à avaliação do programa que poderia acompanhar o processo na perspectiva de corrigir as falhas e orientar para o alcance dos objetivos.

O segundo tema focaliza a **capacitação de professores** e se relaciona com os processos de capacitação/treinamento dos profissionais na inserção dos equipamentos

tecnológicos na CRE. As falas dos professores evidenciam a necessidade de um preparo específico para a utilização da Informática em suas atividades. Percebe-se que os entrevistados utilizam os temas capacitação/treinamento freqüentemente com o mesmo significado.

Neste sentido, Toschi (2001, p.87) explica sobre a expressão treinamento em serviço, também utilizada quando nos referimos à preparação do professor para diferentes tarefas, na qual está implícita a dimensão técnica dessas expressões:

A expressão treinamento em serviço traz embutida a concepção de trabalho docente com algo técnico, treinável. Na forma dicionarizada, o termo treinamento significa ato ou efeito de treinar, quer dizer, tornar apto, destro, capaz para determinada tarefa ou atividade, também, habitar, adestrar. Adestrar significa ensinar, amestrar, industrializar, treinar.

Barreto (2001, p.20) recorre ao texto do Plano Nacional de Educação (PNE) - Proposta da Sociedade Brasileira, que postula sobre a formação continuada do magistério, que constitui outra forma de se referir à capacitação profissional:

Nenhum sistema educacional pode considerar a perspectiva de manter ensino de qualidade, sobretudo de qualidade social, a não ser que se disponha a investir com seriedade na formação básica e continuada dos profissionais da educação e, de forma mais específica, na formação do magistério para todos os níveis e modalidades educacionais.

Com relação a esse tema os entrevistados ora apontam para a necessidade de capacitação do professor ora para a falta de capacitação do mesmo.

Quanto à **necessidade de capacitação** o subtema reflete a compreensão dos entrevistados sobre o compromisso de SME para a preparação dos professores, oferecendo cursos de capacitação/treinamento. As falas dos entrevistados podem ser interpretadas com base em Barreto (2001, p.24), na qual se observa ora a referência ao treinamento, na perspectiva técnica e em outro momento na capacitação com ênfase na eficiência:

É uma nova roupagem para o velho determinismo técnico, com a valorização da técnica em si e, conseqüentemente, com a ênfase posta no treinamento para sua utilização correta (p.21). (...) A tendência é investir na capacitação dos professores para uma utilização mais eficiente...

A seguir transcrevem-se algumas falas relativas a esse subtema:

"[...] A Secretaria financiou um curso de informática oferecendo um curso na CEFET para todos os professores das salas de leitura Pólo, então nós fomos capacitados. Depois a gente teve um mini cursinho que aconteceu na CINE, curso de informática educativa, e nós fomos sendo capacitados, as máquinas foram chegando, foi tudo acontecendo assim só entre as Pólos. Nós tivemos o curso de gerenciamento de projetos na mídia, na Secretaria de Educação, tivemos outros mini

cursos dados pela Secretaria de Educação e fomos sendo capacitados...” (participante 14).

“A Secretaria promoveu treinamentos em informática básica para determinado número de pessoas de cada divisão” (participante 15).

“[...] E nesse sistema houve a necessidade de preparar os professores, tanto os que atuam na CRE como os que atuam também na direção das escolas. Então houve um treinamento que algumas pessoas participaram, nem todas porque não havia condições, mas eu acho que é um trabalho assim de multiplicadores, porque uma pessoa recebe as informações e vai passando para outra e para outra, e assim a gente consegue alcançar o maior número...” (participante 16).

A dimensão crítica que deve estar presente na capacitação dos professores é enfatizada por Kenski (2001, p.74) ao afirmar

capacitá-los não apenas para lidar com as novas exigências do mundo do trabalho, mas, principalmente, para a produção e a manipulação das informações e para o posicionamento crítico diante dessa nova realidade.

A autora citada ratifica a idéia anterior quando alerta para a utilização das tecnologias contemporâneas nas mais variadas situações de aprendizagem pelos professores no trecho que se segue:

...é preciso que o professor saiba lidar criticamente com as tecnologias contemporâneas de informação e comunicação, que saiba utilizá-las pedagogicamen-

te. Conhecer o computador, os suportes mediáticos e todas as possibilidades educacionais e interativas das redes e espaços virtuais para aproveitá-las nas mais variadas situações de aprendizagem e nas mais diferentes realidades educacionais (KENSKI, 2001, p.75).

Em relação ao subtema **dificuldades para a capacitação** foi considerado o fato de que nem sempre os professores se consideram satisfatoriamente capacitados, contudo foram aprendendo passo a passo, na medida em que equipamentos chegavam na CRE; alguns falam que não aconteceu a preparação para os profissionais e outros se referem à falta de o interesse pelo crescimento pessoal. Adiante as falas relativas ao subtema:

“Na verdade o pessoal foi se preparando, foi chegando equipamento e o pessoal foi se preparando, tudo junto, não houve primeiro preparou o pessoal, capacitou, vamos agora entregar os equipamentos, vamos determinar os trabalhos, tem que fazer um projeto, não. Foi chegando o equipamento, foram chegando as novidades, o pessoal foi se preparando, tudo ao mesmo tempo” (participante 5).

“A grande preocupação da gente é ele não ter esse interesse de crescimento. Se ele se encontra numa posição de estagnação aí nós vamos ficar preocupados porque esse professor não vai acrescentar nada a ele, logo não vai acrescentar nada a educação” (participante 17).

As falas transcritas remetem à Lei nº 9394/96, que inclui essas questões logo no pri-

meiro artigo do Título VI, tratando dos profissionais da educação e apontando como fundamentos da formação do professor: "a associação entre teorias e práticas, inclusive mediante a capacitação em serviço" (art. 61, inciso I).

Ainda na mesma lei no art. 87, parágrafo 3º, inciso III, fica estabelecido que irão ser realizados "programas de capacitação para todos os professores em exercício, utilizando também, para isso, os recursos da educação a distância".

Este programa é compreendido, pelo governo, como capaz de "sanar algumas das deficiências mais graves do nosso sistema de ensino, como a capacitação insatisfatória do magistério", ou como um projeto capaz de "treinar" e apoiar o professor em sala de aula, a fim de melhorar a qualidade do ensino no Brasil.

O terceiro tema está ligado às **contribuições da tecnologia** no cenário atual que fica evidenciado na fala dos entrevistados como uma das condições da implantação dos novos recursos midiáticos. Os seguintes subtemas foram evidenciados: a agilização do processo administrativo; as possibilidades de comunicação e o maior interesse na aprendizagem.

As falas dos entrevistados relativas à **agilização do processo administrativo** evidenciam que o sistema de informação foi agilizado, aumentando a comunicação entre todos os elementos que compõem a

CRE. De acordo com Kenski (2001, p.78) "O novo papel do professor será o de validar, mais do que de anunciar a informação". Sob tal ótica, o papel do professor é validar os processos de agilização, mostrando sua importância para a dimensão administrativa cumprida pela CRE. A seguir as falas dos participantes evidenciam como foi importante a informatização do setor:

"Através da informática a gente pôde diminuir papel, porque tudo era mandado para a CRE, perdia-se documentos das escolas, documentos com dados importantíssimos, dados dos alunos, e agora isso não acontece porque tudo é enviado por e-mail e através de uma própria página que está sendo aberta pela Internet para todas as escolas. As escolas estão possuindo sua própria página na Internet" (participante 3)..

"Trouxe inúmeras contribuições. Agilizou todo o processo de comunicação entre as escolas e a coordenadoria, agilizou esse trabalho. Hoje nós temos um controle acadêmico que diz na hora para a gente todo o desempenho da escola, como a escola está caminhando. Então agilizou principalmente a comunicação entre a CRE e a escola" (participante 4).

Os participantes no segundo subtema cujo foco foram as **possibilidades de comunicação** enfatizaram o espaço criado pelos recursos da Informática para a comunicação entre as equipes técnico-administrativas, que podem usar os computadores, comunicar-se rapidamente

com as escolas, acessar seus materiais arquivados com facilidade. Nesse contexto, Kenski (2001, p.83) mostra a nova ação dos professores e as possibilidades de participação e cooperação oriundas da utilização dos dispositivos midiáticos.

[...] a integração dos professores em uma nova ação docente mediada pelas tecnologias gera o desejo de participar do processo de intercâmbio de conhecimentos, a vontade de apresentar contribuições originais, transmitir e trocar idéias, de forma cooperativa e aberta.

Os participantes da pesquisa assim se expressam acerca dessa inovação nas atividades administrativas:

“Grandes contribuições, até por nós sermos uma mega CRE, que a nossa CRE é a maior CRE das dez coordenadorias que a prefeitura tem. Então, diversificou muito o nosso trabalho e agilizou muito mais também porque no caso a comunicação se tornou bem mais rápida, o retorno mais rápido ainda” (participante 7).

“Foram muitas mesmo. Facilitando mais o trabalho para a comunicação com o nível central. Isso aí foi muito bom mesmo” (participante 8).

Martim-Barbero (2001, p.19) alerta quanto à importância dos meios de comunicação para a escola e sua inserção na sociedade midiática.

Os meios de comunicação e as tecnologias da informação significam para a escola em primeiro lugar isto: um desafio cultural, que torna visível a distância cada dia maior entre a cultura ensinada pelos professores e aquela outra

aprendida pelos alunos. Pois os meios não só descentram as formas de transmissão e circulação do saber como também constituem um decisivo âmbito de socialização através dos mecanismos de identificação/ projeção de estilo de vida, comportamentos, padrões de gosto. É apenas a partir da compreensão da tecnicidade mediática com dimensão estratégica da cultura e que a escola pode inserir-se nos processos de mudança que atravessam a nossa sociedade.

O terceiro subtema diz respeito ao **maior interesse dos alunos na aprendizagem**. Os profissionais entrevistados, alocados na Divisão de Educação, responsáveis pela organização de cursos e capacitações e em contato com os professores das escolas da CRE, vão identificando as necessidades emergentes no espaço escolar relativas aos avanços tecnológicos. Nesse sentido, constatam que as crianças e os jovens das escolas públicas buscam alternativas para a aprendizagem por meio dos recursos tecnológicos, reconhecendo sua importância e interessando-se mais vivamente pela apropriação do conhecimento. Assim, o professor, conforme afirma Kenski (2001, p. 75):

[...] precisa ter condições para poder utilizar o ambiente digital no sentido de transformar o isolamento, a indiferença e a alienação com que costumemente os alunos freqüentam as salas de aula em interesse e colaboração, por meios dos quais eles aprendam a aprender, a respeitar, a aceitar, a serem melhores pessoas e cidadãos participativos.

Numa sociedade motivada pela velocidade tecnológica e pelo impacto da televisão, da imprensa, da escrita, do rádio, e das redes

de computadores, as formas de aprender e sentir se modificaram, tendo por consequência o surgimento de alguns mitos de salvação e problemas correspondentes. Rodrigues (2001, p.24) lembra que:

[...]devido à abundância, à rapidez e à instantaneidade da informação, a percepção da atualidade tornou-se uma realidade cada vez mais defasada em relação aos ritmos concretos da experiência humana que alimentam os processos comunicacionais. Deixamos inclusive de ter tempo para tratar, assimilar, compreender os ecos da atualidade que nos chegam constantemente de todas as partes do mundo.

A seguir se transcrevem o que os participantes dizem sobre esse subtema, reconhecendo que os alunos podem não estar plenamente satisfeitos com o ensino oferecido, pois as motivações anunciadas pelos recursos midiáticos oferecem uma visão mais ampla do que se passa no mundo, o que não acontece com a escola:

“O aluno hoje pode, digamos que ele não esteja satisfeito com o ensino que está sendo dado na escola municipal, ele de repente num clube escolar ou numa oficina de informática da escola ele pode ser ensinado a procurar na Internet outros meios além de ser já um meio, através da Internet outros meios e uma pá de coisas” (participante 5).

“Essa tecnologia vem trazendo que o aluno deixa de ver somente o seu habitat natural, a sua comunidade. Ele tem uma visão muito mais ampla, tanto que as pesquisas desenvolvidas na sala de leitura, as pesquisas que

os professores pedem, eles vão direto à Internet ou vão em cd-rom ou procuram ler revistas, jornais. Porque a Internet faz também de um lado, o aluno pensa que vai ser mais fácil...” (participante 13).

As falas dos participantes podem ser interpretadas com a contribuição de Belloni (2001, p.56), que revela tanto as facilidades com que as crianças de hoje se integram aos computadores, quanto às desigualdades observadas no acesso às mesmas, quando afirma:

[...] prova disto é que as crianças de hoje, que têm acesso às tecnologias de informação e comunicação mais avançadas já as integram e as utilizam "naturalmente" como meios de lazer e de informação, via videogames, tamagoshis e assemelhados (p.54). (...) a relação entre infância e mídias é terrivelmente desigual e cabe a todas as instituições de socialização, à escola em particular, compensar essa desigualdade através da educação para e com todas as mídias, entendida como uma condição indispensável para a cidadania.

A autora em foco (2001) mostra que a escola tem um papel a desempenhar para que se diminuam as desigualdades, constituindo-se relações mais igualitárias e que se construa um novo paradigma de pensamento, capaz de evitar os perigos de uma expansão desordenada do saber.

Cabe lembrar que a instituição escolar vive um descompasso, especialmente no ensino fundamental e médio, diante dos

avanços extraordinários no âmbito dos meios de comunicação e das novas tecnologias. Existe um desencontro entre o discurso didático-pedagógico e as linguagens institucionalmente não-escolares.

CONCLUINDO PROVISORIAMENTE

A velocidade das transformações tecnológicas impõe novos ritmos e dimensões às tarefas de ensinar, aprender e também organizar as instituições escolares. "É preciso que se esteja em permanente estado de aprendizagem e adaptação ao novo" (KENSKY, 2001, p. 60).

Exigem-se espaços educacionais mais dinâmicos, antenados à evolução científico-tecnológica que se presencia na sociedade digital, invadida pelos dispositivos midiáticos nos bancos, nos supermercados, nos metrô, nos aeroportos...

Faz-se urgente investigar como as tecnologias estão sendo implantadas nas escolas, tanto nas salas de aula, quanto nos espaços administrativos. O propósito desta pesquisa atende às atuais exigências da era digital e objetivou identificar como se efetiva a implantação e adoção de novas tecnologias numa CRE. Durante o percurso da investigação houve a preocupação de alcançar os objetivos traçados, no ambiente da pesquisa, em contato com os participantes, durante três meses, observando a dinâmica dos relacionamentos e o espaço físico, participando dos diálogos

dos grupos durante o trabalho desenvolvido pelos profissionais. A partir do material obtido nas entrevistas e observações iniciou-se a análise e interpretação dos dados coletados.

Foi importante observar as novas práticas dos gestores e professores e, sempre que possível, participar das discussões. Nesse sentido, é válido registrar a dinâmica observada durante a pesquisa sob a gestão participativa desenvolvida na 8ª CRE, através da qual os profissionais sistematicamente trocavam idéias sobre o desenvolvimento das atividades, as possibilidades de acatar sugestões dos profissionais e da comunidade do entorno e a divulgação periódica das ações desenvolvidas.

O universo dos profissionais participantes foi considerado pertinente em razão de estarem rodeados pelas tecnologias no seu dia a dia, em casa e no trabalho, reunindo condições favoráveis para pesquisa de campo, pois, além de serem funcionários públicos da CRE, em que foram implantadas novas redes de informática, percebe-se que os funcionários compreenderam a importância de discutir as contribuições das tecnologias da comunicação e informação em seu ambiente de trabalho.

A descrição do conteúdo das entrevistas dos participantes da pesquisa no cotidiano da CRE, circunscrita às atividades administrativas, evidenciou comunicação, agilização, interação com a informatização, expectativas, que foram construídas no espaço institucional, assim como lentidão,

medo e demora cultural que aparecem como sinalizadores das imensas possibilidades das contribuições das tecnologias digitais no âmbito da CRE.

Artigo recebido em: 13/05/2005.

Aprovado para publicação em: 23/03/2006.

Participative management in the Regional Education Coordination: the contributions of technology in improving effectiveness in the administrative area

Abstract: The goal of this article is to point out the contributions of the new technologies in the activities developed in the Regional Education Coordination. The research was based on a study case at the 8th. CRE. The information was obtained through semi-structured interviews and observation. The main findings were: (a) there was a real effort of the Municipal Secretary of Education to computerize the CRE; (b) the employees' qualifications are still considered insufficient and (c) the participants recognize the contributions of technology in improving effectiveness in the administrative area.

Keywords: Communication and information technologies; Participative management; Teacher training.

Gestión participativa en una Coordinación Regional de Educación: contribuciones de las tecnologías de la comunicación y la información

Resumen: El objetivo de este artículo es presentar los resultados y las reflexiones surgidas luego de la investigación en la 8ª CRE del municipio del Rio de Janeiro, respecto de las contribuciones de las nuevas tecnologías para los equipos administrativo-pedagógicos. La investigación se constituyó en un estudio de caso y fue realizada en el espacio de la 8ª CRE, lugar de actividades administrativa-pedagógicas, fuente de recolección de datos pormenorizado para comprender mejor e identificar aspectos de la realidad en cuestión. Las informaciones fueron obtenidas por medio de entrevistas semiestructuradas y observación. Las consideraciones finales indican: a) el empeño efectivo de la Secretaría Municipal de Educación para el

proceso de informatización de la CRE b) la calificación de los profesionales es todavía considerada insuficiente por ellos mismos c) los participantes reconocen las contribuciones de las tecnologías de la información y la comunicación en la agilización de las actividades en el espacio administrativo.

Palabras-clave: Nuevas tecnologías de la comunicación y la información; Gestión participativa; Capacitación de profesores.

REFERÊNCIAS:

ALVES-MAZZOTTI, Alda Judith; GEWANDS-ZNAJDER, Fernando. **Método nas ciências naturais e sociais: pesquisa quantitativa e qualitativa**. São Paulo: Pioneira, 1999.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1988.

BARRETO, Raquel Goulart (Org.). **Tecnologias educacionais e educação a distância: avaliando políticas e práticas**. Rio de Janeiro: Quartet, 2001.

BELLONI, Maria Luiza. **A integração das tecnologias da informação e comunicação aos processos educacionais**. In: BARRETO, Raquel Goulart (Org.). **Tecnologias educacionais e educação a distância: avaliando políticas e práticas**. Rio de Janeiro: Quartet, 2001.

BORDIGNON, Genuíno; GRACINDO, Regina Vinhaes. **Gestão na Educação: o município e a escola**. In: FERREIRA, Naura C. F. **Gestão da Educação: impasses, perspectivas e compromissos**. São Pulo: Cortez, 2001

BRASIL. Ministério da Educação. **Lei nº 9394; estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Brasília, DF: 20 dez.1996.

CYSNEIROS, Paulo Gileno. **Programa Nacional de Informática na Educação: novas tecnologias, velhas estruturas**. In: BARRETO, Raquel Goulart (Org.). **Tecnologias Educacionais e educação à distância: avaliando políticas e práticas**. Rio de Janeiro: Quartet, 2001.

DREIFUSS, René Armand. **A época das perplexidades**. Petrópolis: Vozes, 1999.

FREIRE, Paulo. **Educação na cidade**. 2.ed. Rio de Janeiro: Cortez, 1995.

KENSKI, Vani Moreira. **Em direção a uma ação docente mediada pelas tecnologias digitais**. In: BARRETO, Raquel Goulart (Org.). *Tecnologias educacionais e educação a distância: avaliando políticas e práticas*. Rio de Janeiro: Quartet, 2001.

LUDKE, Menga; ANDRÉ, Marli. **Pesquisa em Educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU, 1986.

MARTÍN-BARBERO, J. Herendando el futuro. **Pensar la educación desde la comunicacion**. In: CITELLI, Adilson. *Outras linguagens na Escola*. São Paulo: Cortez, 2001.

PERRENOUD, Philippe. **Construir as competências desde a escola**. Porto Alegre: Artes Médicas, 1999.

PRETTO, Nelson de Luca. **Uma escola com/ sem futuro: educação e multimídia**. São Paulo: Papirus, 1996.

_____. **Desafios para a Educação na era da Informação: o presencial, a distância, as mesmas políticas e o de sempre**. In: BARRETO, Raquel Goulart (Org.). *Tecnologias educacionais e educação a distância: avaliando políticas e práticas*. Rio de Janeiro: Quartet, 2001.

RODRIGUES, Adriano Duarte. **Comunicação e Cultura. A experiência cultural na era da informação**. In: CITELLI, Adilson. *Outras linguagens na Escola*. São Paulo: Cortez, 2001.

RIO DE JANEIRO, Secretaria Municipal de Educação. **Multieducação Núcleo Curricular Básico**. Rio de Janeiro, 1996.

TACHIZAWA, Takeshy; ANDRADE, Rui Otávio Bernardes. **Gestão de Instituições de Ensino**. Rio de Janeiro: FGV, 2002.

TOSCHI, Mirza Seabra. **TV ESCOLA: o lugar dos professores na política de formação docente** In: BARRETO, Raquel Goulart (Org.). *Tecnologias educacionais e educação a distância: avaliando políticas e práticas*. Rio de Janeiro: Quartet, 2001.

Sobre as autoras:

1 Jucélia Ferreira Soares dos Santos
Mestre em Educação, Universidade Estácio de Sá.
Professora das Faculdades Integradas Simonsen
E-mail: juceliass@aol.com

Endereço postal: Rua Alberto Cardoso n. 59
Campo Grande. CEP: 23090-670, Rio de Janeiro/
RJ- Brasil.

2 Lina Cardoso Nunes
Doutora em Educação, Universidade Federal do Rio de Janeiro. Professora do Mestrado em Educação da Universidade Estácio de Sá.
E-mail: linanunes@ig.com.br

Endereço postal: Rua Barão de Pirassununga n. 52
apt. 904 Tijuca. CEP: 20521-170, Rio de Janeiro/
RJ- Brasil.

