

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS**  
**CENTRO DE EDUCAÇÃO**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO**

**MARCELINO CARVALHO DE BRITO FILHO**

**GESTÃO ESCOLAR E TECNOLOGIAS: A REALIDADE DE ESCOLAS  
PÚBLICAS NA CIDADE DE MACEIÓ/AL**

MACEIÓ  
2012

**MARCELINO CARVALHO DE BRITO FILHO**

**GESTÃO ESCOLAR E TECNOLOGIAS: A REALIDADE DE ESCOLAS  
PÚBLICAS NA CIDADE DE MACEIÓ/AL**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Educação Brasileira, do Centro de Educação da Universidade Federal de Alagoas, como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Mestre em Educação Brasileira.

Orientador(a): Profa. Dra. Cleide Jane de Sá  
Araújo Costa.

MACEIÓ  
2012

**Catálogo na fonte**  
**Universidade Federal de Alagoas**  
**Biblioteca Central**  
**Divisão de Tratamento Técnico**  
**Bibliotecária Responsável: Fabiana Camargo dos Santos**

B862g Brito Filho, Marcelino Carvalho de.  
Gestão escolar e tecnologias : a realidade de escolas públicas na cidade de Maceió/AL / Marcelino Carvalho de Brito Filho. – 2012.  
122 f. : il., graf. e tab.

Orientador: Cleide Jane de Sá Araújo Costa.  
Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal de Alagoas. Centro de Educação. Programa de Pós-Graduação em Educação Brasileira. Maceió, 2012.

Bibliografia: f. 92-96.  
Inclui apêndices e anexos.

1. Gestão escolar. 2. Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC).  
3. Gestão escolar – Impacto da tecnologia. 4. Gestores - Formação. 5.  
Educação pública. I. Título.

CDU: 371.1

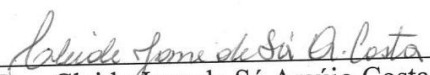
Universidade Federal de Alagoas  
Centro de Educação  
Programa de Pós-Graduação em Educação


Gestão Escolar e Tecnologias: a realidade de escolas públicas na cidade de Maceió/AL

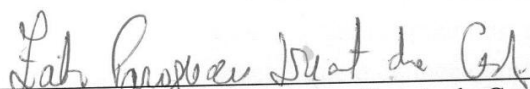
## MARCELINO CARVALHO DE BRITO FILHO

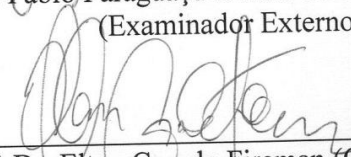
Dissertação submetida a banca examinadora, já referendada pelo Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal de Alagoas e aprovada em 03 de abril de 2012.

Banca Examinadora:

  
\_\_\_\_\_  
Profa. Dra. Cleide Jane de Sá Araújo Costa (CEDU-UFAL)  
(Orientadora)

  
\_\_\_\_\_  
Profa. Dra. Maria Elisabette Brisola Brito Prado (UNIBAN/SP)  
(Examinadora Externa)

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Dr. Fábio Paraguaçu Duarte da Costa (IC-UFAL)  
(Examinador Externo)

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Dr. Elton Casado Fireman (CEDU-UFAL)  
(Examinador Interno)

A Deus, razão suprema da minha existência.

Aos meus pais, Marcelino e Silvana, pelo amor, carinho, compreensão, incentivo e exemplo de vida.

À minha esposa, Katyucia, pelo amor, companheirismo e suporte emocional, além dos sacrifícios e concessões.

Ao meu filho, Marcelino Neto, minha razão de viver.

Aos meus afilhados, Luana e Igor, a quem tenho tanto amor e apreço.

As minhas irmãs, Kyara e Mariana, pela união, força moral e confiança incessante.

Aos meus tios e tias, especialmente, a tia Leny, mulher guerreira, símbolo de amor pela vida.

Aos eternos amigos Luiz Carlos da Silva Alves e Dinete Otaviano de Lima (*in memoriam*), que partiram dessa vida, mas deixaram sementes de felicidade e humildade para aqueles que o conheceram.

## **AGRADECIMENTOS**

A realização deste trabalho em muito se deve à colaboração e apoio de diversas pessoas, às quais transmito os mais sinceros agradecimentos:

Profa. Dra. Cleide Jane de Sá Araújo Costa, por suas orientações, apoio e atenção.

Profa. Dra. Sandra Nunes Leite, Coordenadora de Pós-graduação da UFAL, por seu incentivo, humildade e transparência.

Ao Magnífico Reitor Eurico de Barros Lôbo Filho, pelo respeito e comprometimento com a comunidade acadêmica.

Aos Professores da comissão examinadora deste trabalho, por terem aceitado o convite para fazer parte da banca de qualificação e defesa e por suas considerações pertinentes.

Ao Ilm<sup>o</sup> Ex-Secretário de Estado da Educação e do Esporte de Alagoas Prof. Rogério Auto Teófilo.

Aos Gestores das escolas da rede pública estadual de ensino de Alagoas, nas quais desenvolvi a pesquisa, pela disponibilidade, confiança e atenção.

Aos amigos Marcos Antônio Cunha Corrêa e Maria Isabel Neves Souza, aos quais devo a minha gratidão pelo apoio e solidariedade.

Ao Sr. Luiz Dantas dos Santos, por sua relevante contribuição e demonstração de desprendimento e amizade.

A sociedade alagoana, sobretudo, aqueles mais humildes e dignos, pelo sacrifício de sustentar com seus impostos essa universidade.

“... a gestão escolar é uma dimensão,  
um enfoque de atuação, um meio e não um fim em si mesmo,  
uma vez que o objetivo final da gestão é a aprendizagem efetiva e  
significativa dos alunos...”

(LÜCK, 2000)

## RESUMO

A educação no Brasil tem sido alvo de mudanças nas últimas décadas. Desde a promulgação da Constituição Federal de 1988 e da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional 9.394/96, tornou-se evidente um movimento em favor da democratização, descentralização e modernização da escola pública. Neste cenário, surgiram novas expectativas sobre o trabalho do gestor escolar, a começar pelo desafio de transformar a estrutura administrativa clássica vigente, em um modelo educacional pautado na flexibilidade, eficiência e participação da comunidade, utilizando-se como intermediário as Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC). Os atuais paradigmas da sociedade informacional e em rede têm exigido profissionais competentes e qualificados, providos de conhecimentos técnicos e científicos capazes de atender as demandas sociais, econômicas e políticas do mundo globalizado. Em Alagoas, local que predomina baixos índices de desenvolvimento educacional no país, a inserção de recursos tecnológicos na gestão escolar, está diretamente apoiada à perspectiva de mudanças significativas nas práticas administrativas e pedagógicas das escolas, como forma de obter-se melhores resultados na educação dos alunos. Entretanto, nota-se no meio científico uma escassez na produção de trabalhos que ofereçam um diagnóstico da realidade que envolve gestão e tecnologias nas escolas do Estado. Partindo dessa percepção, dá-se o interesse em realizar um estudo com o objetivo de investigar o impacto da inserção das TIC no trabalho de gestores de escolas públicas na cidade de Maceió/AL, a qual tem como relevância contribuir na discussão e ampliação dos estudos acadêmicos, e servir de embasamento para as instituições e sujeitos preocupados com a temática abordada. Pretende-se responder a seguinte problemática: o computador e a *internet* têm contribuído para o processo de gestão das unidades de ensino participantes da pesquisa? Assim, a metodologia adotada corteja uma pesquisa de natureza qualitativa, desenvolvida mediante levantamento bibliográfico e documental, estudo de caso múltiplo, realizado junto a nove gestores vinculados a três escolas sob a jurisdição da 1ª Coordenadoria Regional de Educação (CRE). Para fundamentar a investigação, no que se refere à revolução tecnológica e os paradigmas da sociedade atual são citados: Castells (1999), Coll et al. (2010); para abordar as transformações sociais, econômicas e políticas ocorridas no Brasil nas últimas décadas, e caracterizar o processo de inserção das TIC na educação pública: Coll et al. (2010), Cury (1997), Lopes (2010), Mercado (2007); no que tange às iniciativas de introdução do computador e da internet nas escolas públicas de Alagoas: Almeida (1996), Almeida e Prado (2011), Azevedo (2010); Oliveira (2011), Pinto (2008); para tratar do uso das TIC na formação e na gestão escolar: Almeida e Alonso (2007), Lopes (2010), Lück (2000), Santos (2008), Almeida (2002, 2005); sobre as possibilidades e os desafios decorrentes da relação entre gestão escolar e tecnologias: Alonso (2007), Coll et al. (2010), Hessel e Abar (2007), Lück (2008, 2011), Moran (2003, 2007), Sancho (2006), Santos (2008), Terçariol e Sidericoudes (2007), Vallin e Rubim (2007). Como resultado, foi constatado que o impacto das TIC no trabalho dos gestores das unidades de ensino focalizadas, limita-se à incorporação de recursos tecnológicos em seus ambientes, do que propriamente na existência de ações efetivas e que atendam às exigências dos atuais paradigmas da sociedade. Com isso, percebe-se a necessidade de qualificação profissional dos sujeitos, proveniente das deficiências advindas da formação acadêmica e continuada, que tem implicado sérios prejuízos no desenvolvimento das atividades escolares.

**Palavras-chave:** Gestão Escolar. Tecnologias da Informação e Comunicação. Impacto. Formação.



## ABSTRACT

Education in Brazil has undergone profound changes over the years. Since the enactment of the 1988 Federal Constitution and the Law of Guidelines and Bases of National Education 9394/96, it became evident a movement toward democratization, decentralization and modernization of public school. In this scenario, new expectations about the work of the school manager, starting with the challenge of transforming the administrative structure of classical force, in an educational model founded on the flexibility, efficiency and community participation, using means such as Information Technology and Communication (ICT). The current paradigms of the networked information society and have required competent and qualified professionals, equipped with technical and scientific knowledge capable of meeting the demands of social and economic policies in a globalized world. In Alagoas, a place that dominates low levels of educational development in the country, integration of technology resources within the school administration, is directly supported the prospect of significant changes in administrative practices and teaching in schools, in order to obtain better results in education students. However, there is a shortage in the scientific production of works that offer a reality that involves the diagnosis and management technologies in state schools. From this perception, there is interest in conducting a study aimed at investigating the impact of the integration of ICT in the work of managers of public schools in the city of Maceió/AL, which has relevance to contribute to the discussion and extension of studies academics, and serve as the basis for the institutions and individuals concerned with the theme. It is intended to answer the following problem: the computer and the Internet have contributed to the process of management of teaching units visited? Thus, the methodology adopted woos a qualitative research, developed through literature review and documentary, multiple case study, conducted with nine managers linked to three schools under the jurisdiction of the 1st Coordination Regional Education (CRE). To support research, which refers to the technological revolution and the paradigms of modern society are cited: Castells (1999), Coll et al. (2010), to address the social, economic and political changes that occurred in Brazil in recent decades, and characterize the process of integration of ICT in public education: Coll et al. (2010), Cury (1997), Lopes (2010), Mercado (2007); initiatives regarding the introduction of computers and the Internet in public schools in Alagoas: Almeida (1996), Almeida e Prado (2011), Azevedo (2010), Oliveira (2011), Pinto (2008); to address the use of ICT in training and school management: Almeida and Alonso (2007), Lopes (2010), Luck (2000), Santos (2008), Almeida (2002, 2005), about the opportunities and challenges arising from the relationship between management school and technologies: Alonso (2007), Coll et al. (2010), Hessel and Abar (2007), Luck (2008, 2011), Moran (2003, 2007), Sancho (2006), Santos (2008), Terçariol and Sidericoudes (2007), Rubim and Vallin (2007). As a result, it was found that the impact of ICT on the work of the unit managers focused education is limited to the incorporation of technological resources in their environment, than to the existence of effective and meet the requirements of the current paradigms of society. Thus, we see the need for professional qualifications of individuals, arising from the deficiencies of scholarship and continued that serious damage has been implicated in the development of school activities.

**Keywords:** School Management. Information Technology and Communication. Impact. Formation.

## LISTA DE FOTOGRAFIAS

Figura 1 – Laboratório de informática da escola X.....	60
Figura 2 – Laboratório de informática da escola Y.....	60
Figura 3 – Laboratório de informática da escola Z.....	60
Figura 4 – Secretaria da escola X.....	61
Figura 5 – Secretaria da escola Y.....	61
Figura 6 – Secretaria da escola Z.....	61

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Experiência profissional como gestor da rede pública de ensino de Alagoas.....	65
Gráfico 2 – Experiência como gestor na escola que trabalha.....	65
Gráfico 3 – Nível de formação dos gestores .....	67
Gráfico 4 – Formação superior com ênfase em TIC .....	69
Gráfico 5 – Frequência de uso do computador/internet na escola.....	77
Gráfico 6 – Uso de ferramentas no computador.....	79
Gráfico 7 – Uso de ferramentas na internet.....	79
Gráfico 8 – Acesso ao laboratório de informática.....	85
Gráfico 9 – Profissionais que mais trabalham com o computador/internet.....	87
Gráfico 10 – Problemas que dificultam o uso das TIC na escola.....	88

## **LISTA DE MAPAS**

Mapa 1 – Mapa de Alagoas segundo os aspectos educacionais .....	47
---	----

## LISTA DE QUADROS E TABELAS

Quadro 1 – Dimensões da formação do Projeto UCA.....	36
Quadro 2 – Identificação fictícia dos gestores.....	50
Quadro 3 – Categorias de análise .....	56
Quadro 4 – Resolução nº. 51/2002 – CEE/AL .....	68
Quadro 5 – Atividades realizadas através do computador/internet .....	78
Quadro 6 – Portaria nº. 220/2006 – SEE/AL.....	81
Tabela 1 – Laboratórios entregues pelo Proinfo em Alagoas.....	33
Tabela 2 – Instituições contempladas no Programa Banda Larga nas Escolas .....	34
Tabela 3 – Tipificação das escolas da rede pública estadual de ensino de Alagoas.....	45
Tabela 4 – Sujeitos da pesquisa: população e amostra.....	46

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
CAED	Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação
CEE/AL	Conselho Estadual de Educação de Alagoas
CONSED	Conselho Nacional de Secretários de Educação
CRE	Coordenadoria Regional de Educação
D.O.E/AL	Diário Oficial do Estado de Alagoas
EAD	Educação a Distância
FVC	Fundação Victor Civita
GTUCA	Grupo de Trabalho de Assessores Pedagógicos do Projeto Um Computador por Aluno
IBOPE	Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística
IES	Instituição de Ensino Superior
LDBEN	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
LIED	Laboratório de Informática Educativa
LSI/SP	Laboratório de Sistemas Integráveis da Universidade de São Paulo
MEC	Ministério da Educação e Cultura
NIES	Núcleo de Informática na Educação Superior
NTE	Núcleo de Tecnologia Educacional
NTM	Núcleo de Tecnologia Educacional Municipal
PDE	Plano de Desenvolvimento da Educação
PNUD	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
PPP	Projeto Político Pedagógico
PROGESTÃO	Programa de Capacitação a Distância para Gestores Escolares
PROGITEC	Projeto de Gestão Integrada com as Tecnologias
PROINFO	Programa Nacional de Informática na Educação
PROUCA	Projeto Um Computador por Aluno
PUC/SP	Pontifícia Universidade Católica de São Paulo
SEED	Secretaria de Educação a Distância
SEEE/AL	Secretaria de Estado da Educação e do Esporte de Alagoas
SEMED	Secretaria Municipal de Educação

SIMEC	Sistema Integrado de Monitoramento Execução e Controle do Ministério da Educação
TIC	Tecnologias da Informação e Comunicação
UCA	Um Computador por Aluno
UFAL	Universidade Federal de Alagoas
UNDIME/AL	União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação de Alagoas

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	16
<b>INCORPORAÇÃO DAS TIC NA ESCOLA PÚBLICA E SUAS IMPLICAÇÕES NO TRABALHO DO GESTOR ESCOLAR</b> .....	19
<b>1.1 Incorporação das TIC na escola pública brasileira</b> .....	19
<b>1.2 Gestão escolar e os novos paradigmas da sociedade</b> .....	21
1.2.1 Contribuições das TIC para as atividades da gestão escolar .....	24
1.2.2 Desafios dos gestores escolares frente às TIC.....	25
1.2.2.1 O uso das TIC e os entraves na formação dos gestores escolares .....	29
<b>1.3 Inserção das TIC na escola pública alagoana</b> .....	31
1.3.1 Os dados do Proinfo e do Programa Banda Larga nas Escolas em Alagoas .....	32
1.3.2 O Projeto UCA em Alagoas .....	35
1.3.3 PDE Interativo.....	38
1.3.4 Programa Geração Saber.....	39
1.3.5 Escola de Gestores da Educação Básica em Alagoas .....	42
<b>PERCURSO METODOLÓGICO</b> .....	44
<b>2.1 Universo da pesquisa</b> .....	44
<b>2.2 Abordagem da pesquisa</b> .....	47
<b>2.3 Procedimentos de coleta e análise dos dados</b> .....	48
<b>2.4 Caracterização das escolas</b> .....	51
2.4.1 Escola Estadual Professora Aurelina Palmeira de Melo .....	51
2.4.2 Escola Estadual Nossa Senhora do Bom Conselho.....	53
2.4.3 Escola Estadual Rosalvo Ribeiro.....	54
<b>2.5 Categorias de análise</b> .....	56
<b>RESULTADOS E ANÁLISE DOS DADOS</b> .....	59
<b>3.1 Categoria de análise: Cenários</b> .....	59
3.1.1 Infraestrutura .....	59
3.1.2 Escrituração escolar.....	62
<b>3.2 Categoria de análise: Perfil</b> .....	64
3.2.1 Caracterização dos sujeitos.....	64
3.2.2 Experiência profissional .....	64
3.2.3 Formação .....	67
3.2.3.1 Formação acadêmica .....	67
3.2.3.2 Qualidade da formação superior.....	69
3.2.3.3 Formação continuada.....	71
3.2.4 Concepções.....	74
<b>3.3 Categoria de análise: Rotina</b> .....	76
3.3.1 Jornada de trabalho.....	76
3.3.2 Apropriação tecnológica.....	76
3.3.2.1 O uso das TIC no discurso dos gestores .....	77
3.3.2.2 O uso das TIC na prática dos gestores.....	80
3.3.3 Disseminação das TIC no espaço escolar.....	84
3.3.3.1 Laboratório de informática .....	84
3.3.3.2 Mapeamento dos profissionais que mais trabalham com as TIC .....	86
3.3.3.3 Problemas que dificultam o uso das TIC na escola .....	87



<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>89</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>92</b>
<b>APÊNDICES .....</b>	<b>97</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>109</b>

## INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, o mundo vivenciou o florescimento de uma cultura que derrubou barreiras e fronteiras entre os povos, a chamada era informacional e em rede, marcada pelo surgimento de recursos tecnológicos modernos que revolucionaram a vida humana (CASTELLS, 1999).

No Brasil, a partir do final de 1980, iniciou-se um processo de mudanças sociais, econômicas e políticas, alicerçadas nos ideais de democratização, descentralização e modernização da sociedade, que atingiram profundamente o campo educacional, sobretudo, o trabalho do gestor escolar (CURY, 1997; MERCADO, 2007; LÜCK, 2011).

A promulgação da Constituição Federal de 1988 e da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional 9.394/96, nos seus aspectos constitutivos, deliberaram o compromisso do poder público em propiciar investimentos tecnológicos para o desenvolvimento de atitudes de gestão compatíveis com as exigências globais, conferindo aos sujeitos a responsabilidade de ultrapassar os dogmas burocráticos e funcionalistas que tornaram o espaço escolar impermeável e rígido às mudanças.

Nessa perspectiva, cresceram demandas por profissionais capacitados, gestores comprometidos com o modelo estrutural democrático-participativo (ALONSO, 2007; LÜCK, 2011) providos de conhecimentos científicos para cumprir a missão de transformar a educação por intermédio das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC).

Com isso, tornou-se necessário aos gestores mais do que a simples apropriação do conhecimento para manusear máquinas, utilizar *softwares* e ambientes virtuais. O atual paradigma exige habilidades e competências para tratar adequadamente as informações, mediados por um processo dinâmico, inovador e dotado de criticidade, distinto dos procedimentos adotados nos espaços tradicionais e arcaicos (ALMEIDA; ALONSO, 2007; MORAN, 2007; SANCHO, 2006).

Na atualidade, essas demandas se mostram incompatíveis com a realidade existente em muitas escolas públicas do Brasil, principalmente, aquelas que estão localizadas nos Estados mais pobres e com baixos índices de desenvolvimento educacional do país, como é o caso de Alagoas (COLL et al., 2010; PINTO, 2008).

Na experiência profissional de docente e como membro da equipe técnica de escolas públicas no Estado, foi possível observar problemas comuns relacionados ao manejo das TIC no cotidiano de trabalho de gestores escolares, como por exemplo: a criação de barreiras no acesso aos recursos tecnológicos junto à comunidade escolar; execução de tarefas rotineiras

sem o auxílio do computador e da *internet*; concentração substancial de atividades no eixo administrativo, e desprezo pelas políticas educacionais voltadas ao plano pedagógico.

Diante dessa realidade, emerge o interesse de desenvolver um estudo com o objetivo geral de investigar o impacto da inserção das TIC no trabalho de gestores de escolas públicas na cidade de Maceió.

De forma mais específica, pretende-se identificar as características relacionadas às condições de infraestrutura física e tecnológica das escolas da pesquisa, cujo foco é compreender até que ponto os aspectos levantados contribuem ou não para o trabalho dos gestores; também, será realizado um estudo do Projeto Político Pedagógico (PPP) e do Regimento Escolar das unidades de ensino, com a finalidade de abordar suas políticas pedagógicas e administrativas, a fim de averiguar o nível de envolvimento desses documentos com as propostas relacionadas ao uso das TIC na gestão escolar; em seguida, almeja-se proceder a uma análise do perfil dos atores da pesquisa, mediante o levantamento dos seguintes elementos: caracterização pessoal, experiência profissional, formação e concepções, tendo como propósito o estabelecimento de um panorama da identidade dos gestores; objetiva-se, ainda, realizar um estudo da rotina profissional desses sujeitos, com vistas nos aspectos da jornada de trabalho, apropriação tecnológica e disseminação das TIC no espaço escolar.

Para tanto, levanta-se o seguinte questionamento: o computador e a *internet* têm contribuído para o processo de gestão das unidades de ensino participantes da pesquisa?

Mediante o problema, apresentam-se as seguintes hipóteses: a incorporação das TIC nas escolas públicas, na tentativa de responder aos novos desafios da sociedade, não tem sido satisfatória devido à precariedade na formação dos gestores, na maioria dos casos por conta das limitações na oferta e na qualidade dos programas de formação acadêmica e continuada. Entende-se que quando bem preparados cientificamente e tecnicamente esses profissionais podem utilizar as tecnologias de maneira significativa na escola.

Também, parte-se do pressuposto que a falta de comprometimento por parte de gestores com atividades pedagógicas, assentado na forma como a escola está organizada e nas pressões dos órgãos superiores para o cumprimento de rotinas burocráticas, tem motivado ações de negligenciamento do uso das TIC no contexto os quais estão inseridos.

Por isso, compreende-se ser necessário mais do que uma formação adequada, é imprescindível contar com gestores motivados e comprometidos com os resultados educacionais na sua totalidade. É preciso ainda que as instituições mantenedoras ofereçam condições favoráveis para que os profissionais realizem de forma eficaz suas atribuições.

A intenção desse trabalho é contribuir para a produção do conhecimento científico, uma vez que, a maioria das pesquisas acadêmicas na área apresentam, apenas, dados relacionados ao uso das TIC nas atividades de ensino-aprendizagem, com isso deixam uma lacuna no campo do conhecimento sobre as peculiaridades que envolvem a relação entre gestão escolar e tecnologias, e, quando existe, poucas vezes oferece na sua essência uma obra de natureza qualitativa.

O estudo contribui para as instituições educacionais e os sujeitos envolvidos na pesquisa, de modo que terão à disposição informações que servirão de parâmetros para tratamento, discussão e aprofundamento das questões que norteiam a temática.

O trabalho trata-se de uma pesquisa qualitativa, pautada no estudo de casos múltiplos, que tem como amostra nove gestores de três escolas sob a jurisdição da 1ª Coordenadoria Regional de Educação (CRE), entidade vinculada à Secretaria de Estado da Educação e do Esporte (SEEE/AL), referência no gerenciamento de trinta e três unidades educacionais, localizadas em bairros da cidade de Maceió e Marechal Deodoro.

O estudo também foi realizado mediante levantamento bibliográfico, o qual permitiu a definição dos referenciais teóricos que fundamentaram a pesquisa e contribuíram para a análise dos dados coletados. Também foram utilizados documentos oficiais como a Constituição Federal de 1988, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional 9.394/96, relatórios provenientes do Ministério da Educação (MEC) e da SEEE/AL, para a contextualização e tratamento das categorias de análise definidas na pesquisa.

O primeiro capítulo é dedicado ao estudo de revisão de literatura, o leitor encontra uma discussão das concepções que embasam a pesquisa, respaldado nos conhecimentos que caracterizam os campos da gestão escolar e das TIC no Brasil e em Alagoas.

O segundo capítulo apresenta o percurso metodológico adotado na execução do trabalho, os objetivos, a caracterização do universo da pesquisa, os procedimentos de coleta e análise dos dados, as ferramentas utilizadas, seguido das categorias de análise.

O terceiro e último capítulo descreve e analisa os resultados advindos da exploração empírica.

Por fim, são tecidas considerações acerca das análises realizadas, as quais apresentam sugestões para os problemas que envolvem a arena da gestão escolar e das TIC nas escolas públicas da rede estadual de ensino de Alagoas, sobretudo, da necessidade de implementação de políticas de formação profissional condizentes com os anseios da sociedade atual.

## **INCORPORAÇÃO DAS TIC NA ESCOLA PÚBLICA E SUAS IMPLICAÇÕES NO TRABALHO DO GESTOR ESCOLAR**

Neste capítulo, são discutidos aspectos, características, definições, conceitos, a respeito da incorporação das TIC na escola pública, suas implicações no trabalho dos gestores escolares, e os condicionamentos que envolvem as possibilidades e os desafios advindos desse processo.

### **1.1 Incorporação das TIC na escola pública brasileira**

Nas últimas décadas, o mundo apresentou mudanças em suas bases sociais, econômicas, políticas e culturais. As relações de produção de poder e de experiência sofreram consideráveis impactos, culminando com o surgimento de uma nova forma de sociedade, a chamada “sociedade informacional, globalizada, e em rede”, entendida por Castells (1999, p. 46) como uma forma específica de organização social, jamais vivenciada em outro contexto histórico, devido às novas condições tecnológicas existentes.

No século XX, mais precisamente a partir da década de 70, surgiu em escala global, um forte movimento em meio às relações sociais, sistemas políticos e sistemas de valores, que impulsionou o desenvolvimento de um novo paradigma tecnológico, organizado, sobretudo, em torno das TIC, atingindo, profundamente, as relações humanas, em detrimento da necessidade de reestruturação do sistema capitalista.

Segundo Coll et al. (2010, p. 67-68) a revolução tecnológica ocorrida nos últimos tempos, transformou o sistema educacional em um motor fundamental para o desenvolvimento econômico e social, “[...] desde a segunda metade do século XX, o conhecimento passou a ser a mercadoria mais valiosa de todas”, e a educação e a formação das pessoas tornaram-se as vias necessárias para produzir e adquirir essa mercadoria. O autor, também, compreende que as TIC surgiram como instrumentos poderosos no processo de promoção da aprendizagem humana, permitindo que mais pessoas fossem contempladas com o acesso à informação, em vista da superação dos limites e das barreiras de tempo e de espaço.

No Brasil, o uso das TIC no âmbito educacional, ocorreu de forma mais intensa a partir dos anos 80, período em que a sociedade debruçava-se no chamado processo de transição democrática, marcada pela promulgação da Constituição Federal de 1988, o que representou para a educação a oportunidade de enfrentar

“o desafio de subverter a lógica de uma escola conservadora, para uma nova concepção de homem, de mundo e de sociedade, [...] baseado em princípios humanísticos e democráticos” (MERCADO, 2007, p. 26).

Foi na década de 1980, que surgiram com maior evidência, ações municipais e estaduais em todo país, somando-se às iniciativas federais, no sentido de promover investimentos em informática educativa, principalmente, através da introdução de computadores nas escolas (VALLIN; RUBIM, 2007; LOPES, 2010).

No primeiro momento, privilegiou-se o uso do computador nas atividades administrativas, mais precisamente na secretaria da escola, com a finalidade de executar trabalhos administrativos. Posteriormente, as máquinas começaram a adentrar nas atividades pedagógicas, ainda de forma discreta, a partir da sua incorporação em laboratórios, com o objetivo de realizar atividades de disciplinas isoladas, como por exemplo, as chamadas aulas de informática, atreladas às práticas de ensino vinculadas aos parâmetros tradicionais, limitados ao uso do computador como instrumento de melhoria do processo de aprendizagem, concebendo-se ao professor a função de agente transmissor das informações e ao aluno a figura de um sujeito passivo e reprodutor da matéria que lhe foi apresentada (COSTAS, 2003; TERÇARIOL; SIDERICOUDES, 2007).

No entanto, somente na década de 90, com a promulgação da LDBEN (Lei nº. 9.394/96), observa-se, efetivamente, um movimento de mudanças em torno da democratização da escola pública brasileira, amparada pela descentralização e participação política dos seus membros, resultando num movimento crescente de políticas de incentivo à utilização das TIC no espaço escolar (CURY, 1997; MERCADO, 2007).

Nesse contexto, as ações e perspectivas da educação sofreram consideráveis transformações. A escola foi condicionada a assumir múltiplos papéis, tendo como uma das suas funções primordiais a de formar o indivíduo para atender às novas demandas da sociedade, devendo adequar-se às transformações advindas dos avanços científicos e tecnológicos, representada pela quebra dos paradigmas do passado, em vista de uma escola moderna e capaz de atender a uma demanda social ávida por conhecimento (TERÇARIOL; SIDERICOUDES, 2007).

## 1.2 Gestão escolar e os novos paradigmas da sociedade

Na sociedade informacional e em rede, as pessoas foram condicionadas ao desafio de reconstruir suas perspectivas de vida, apoiadas em uma nova cultura de tempo e espaço, a partir de um fluxo que derrubou fronteiras e barreiras entre os povos em uma velocidade temporal sem precedentes (CASTELLS, 1999).

Nesse cenário, os novos paradigmas de gestão, estabelecidos de acordo com a influência neoliberal, passaram a exigir dos sujeitos maior qualidade e produtividade nas suas atividades profissionais, como condição fundamental para melhoria e transformação da sociedade.

Na educação, o conceito de gestão apresentou mudanças significativas ao longo dos anos. Segundo Alonso (2007, p. 24-25), no Brasil, até o início dos anos 80, predominavam as ações de uma escola conservadora, onde a preocupação dos sujeitos era meramente a transmissão das informações e a preservação da cultura, pautada na “memorização e reprodução de noções e conceitos desenvolvidos apenas no nível teórico, estabelecendo barreiras entre o mundo da escola e o mundo do trabalho”, sustentado por um sistema educacional fechado, de uma estrutura rígida e burocrática, em que o gestor escolar era dado como um indivíduo que preocupava-se meramente na administração do cotidiano de trabalho, limitando-se ao papel de preservador da ordem e da disciplina das atividades de ensino.

O uso das TIC, como por exemplo, o computador, quando ocorria era de forma mecanicista, esbarrando-se muitas vezes nas práticas individualistas dos gestores, que não promoviam a disseminação dos recursos tecnológicos junto à comunidade escolar, nem tampouco, tinham consciência do valor que elas poderiam representar para o desenvolvimento das suas atividades de trabalho.

A partir desse contexto, inicia-se um amplo “movimento em favor da descentralização e da democratização da gestão das escolas públicas”, apoiado nas reformas educacionais e nas intervenções legislativas, como estratégias de aprimoramento e melhoria da qualidade educacional (LÜCK, 2011, p. 15).

A promulgação da LDBEN na década de 1990, mediante a definição de políticas sociais democráticas, acenou para o uso das tecnologias como instrumentos necessários à promoção de mudanças nas ações desenvolvidas pela escola e por seus agentes, no sentido de torná-los aptos a atender a uma demanda social ávida por melhores condições de vida, entrelaçados ao desenvolvimento de práticas inovadoras que possibilitassem a criação de

competências aos indivíduos enfrentar as novas situações e os desafios do mundo contemporâneo.

Assim, o MEC passou a investir em ações de apoio à gestão da educação básica, com o objetivo de fortalecer a escola pública brasileira, entre os quais, criou o Programa de Capacitação a Distância para Gestores Escolares (PROGESTÃO), idealizado através da demanda de um grupo de Secretários de Estados da Educação, na década de 90, e implantado no início da década seguinte em vários estados do país, com o propósito de formar lideranças escolares comprometidas com a construção de um Projeto de Gestão Democrática da escola pública, focada no sucesso escolar dos alunos. O programa propunha a discussão entre membros do colegiado escolar sobre temas como, sucesso e permanência de alunos na escola, projeto pedagógico, avaliação institucional, gerenciamento financeiro, espaço físico, patrimônio da escola, avaliações externas, recursos humanos, entre outros (CONSED, 2012).

Apesar de não contemplar um módulo voltado às TIC, a metodologia utilizada nos cursos do Progestão, amparada na formação profissional por intermédio da Educação a Distância (EAD), contribuía para a democratização e acesso ao conhecimento aos dirigentes escolares, com vistas no fortalecimento da escola pública como direito social básico, uma vez que, essa modalidade de educação possibilitava maior flexibilidade na organização e desenvolvimento dos estudos, fortalecimento da autonomia intelectual no processo formativo, e acesso às TIC (CONSED, 2012).

Posteriormente, outra iniciativa foi difundida pelo governo federal para formação de gestores escolares, é o Programa Nacional Escolas de Gestores da Educação Básica, criado no ano de 2005, e incluído no Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE) em 2007, surgiu com a finalidade de contribuir com os processos de gestão escolar compatíveis com a proposta e a concepção da qualidade social da educação, baseada nos princípios da moderna administração pública e de modelos avançados de gerenciamento de instituições de ensino, através da oferta de cursos de formação continuada e de especialização (*lato sensu*), na modalidade EAD, em parceria com uma rede de universidades públicas (MEC, 2012).

Em função dessas iniciativas, a educação no Brasil passou a ter como uma das suas funções primordiais a de formar o indivíduo para atender às novas demandas da sociedade globalizada, adequando-se às transformações advindas dos avanços científicos e tecnológicos. Mais do que isso, a inserção das TIC nas escolas públicas trouxe consigo a oportunidade de inovar o trabalho dos gestores escolares, possibilitados pelo desenvolvimento de ações direcionadas à modernização da escola, vinculada à perspectiva em que a aquisição de



conhecimentos, habilidades e atitudes tornaram-se elementos cruciais a satisfação das atividades educacionais (TERÇARIOL; SIDERICOUDES, 2007).

Em consonância com os fundamentos teóricos apresentados por Terçariol e Sidericoudes (2007), estudiosos como Almeida e Alonso (2007, p. 16), apontam que o termo gestão escolar passou a ser utilizado para dá significado a uma nova forma de tratar o trabalho dos dirigentes da escola, não mais vinculado às práticas individualistas das ações dos seus atores, sobretudo, debruçado numa perspectiva de atuação coletiva em que os sujeitos estão envolvidos tanto nas atividades administrativas como nas pedagógicas, prevalecendo uma postura de atuação democrática. Dessa forma, o gestor escolar é entendido como “um educador-professor, responsável pelo funcionamento da escola e pelo seu desempenho, em suma, é quem organiza, dirige e coordena todo o trabalho que se realiza na escola”, porém, não pode ser confundido como sendo apenas o diretor, além desse profissional existem outros que também fazem parte da gestão de uma escola, mesmo porque trata-se de um trabalho que envolve diversas competências, exigindo a participação e colaboração de uma equipe multidisciplinar.

Os estudos de Lück (2008, 2011) apresentam a compreensão de que o próprio conceito de gestão está intimamente relacionado ao de participação, visto que, a ação coletiva desses profissionais apresenta-se como mecanismo indispensável ao alcance de resultados satisfatórios no processo educacional. A participação em sua acepção plena é vista como um processo dinâmico, interativo e consciente que envolve a atuação de sujeitos, com propósito de exercer através do poder, fruto da competência, da necessidade de compreender, decidir e agir, o intuito de influenciar a cultura e os resultados das questões que lhes são de interesse.

A participação é considerada por Lück (2008, 2011) como um movimento de esforços individuais cujo caráter primordial é a superação dos valores de acomodação, alienação e marginalização das ações, com a intenção de construir atitudes de natureza coletiva, cujo objetivo maior é a contemplação do interesse defendido e assumido por todos.

Em síntese Lück (2011, p. 30) apresenta as seguintes características da gestão participativa:

- Compartilhamento de autoridade e de poder;
- Responsabilidades assumidas em conjunto;
- Valorização e mobilização da sinergia de equipe;
- Canalização de talentos e iniciativas em todos os segmentos da organização;

- Compartilhamento constante e aberto de informações;
- Comunicação aberta e ampla disseminação de informações.

Pode-se observar que a incorporação das TIC no âmbito das escolas públicas, trouxe consigo a exigência de um novo perfil de gestor escolar, representada pela quebra dos paradigmas do passado, em vista de uma escola moderna e participativa, capaz de atender a uma demanda social ávida por conhecimento.

### 1.2.1 Contribuições das TIC para as atividades da gestão escolar

São vários os estudos que apontam para as contribuições que as TIC oferecem às atividades da escola, como também para o trabalho da equipe gestora.

Sancho (2006, p. 30) aponta que as TIC quando incorporadas na educação escolar, podem ser utilizadas como instrumentos de valor ao trabalho dos gestores, facilitando o desenvolvimento das suas atividades, contribuindo para “o tratamento, o armazenamento, a transmissão e a recuperação da informação”, auxiliando-os no processo de atualização dos documentos escolares, planejamento e utilização do banco de dados, como forma de viabilizar o acesso, a comunicação e o conhecimento junto à comunidade educativa.

Compartilhando a linha de pensamento de Sancho (2006), Moran (2003), compreende que um diretor, um coordenador pode encontrar nas tecnologias, hoje, um apoio indispensável ao gerenciamento das atividades administrativas e pedagógicas. O gestor pode utilizar os computadores, *softwares* e a *internet* para informatizar a instituição, integrando as informações da escola em bancos de dados, possibilitando registrar e atualizar instantaneamente a sua documentação para facilitar as tarefas da organização.

Nessa mesma ótica, Almeida (2002) aponta que o uso das TIC na gestão escolar contribui para o registro e atualização instantânea dos documentos da escola, possibilita o acesso e o acompanhamento dos diversos segmentos da comunidade através dos ambientes virtuais. Para a autora, elas também proporcionam o desenvolvimento de metodologias de avaliação condizentes com os anseios democráticos e participativos da instituição educacional, favorece a troca de experiências e informações entre os indivíduos, que por sua vez, podem discutir e tomar decisões conjuntas no sentido de solucionar problemas tanto no interior da escola quanto no ambiente exterior a ela.

Para Vallin e Rubim (2007) existem várias possibilidades de uso das TIC na educação, bem como nas atividades desenvolvidas pela gestão da escola, entre as quais destacam: a

execução de atividades voltadas à avaliação educacional; ao processo comunicativo da instituição e de seus segmentos, através de iniciativas voltadas à divulgação interna e externa (*blogs, sites, e-mail, chats, fórum*); a formação dos profissionais e de sua comunidade, entre outras atividades.

O que deve ser ressaltado frente às contribuições teóricas apresentadas pelos autores, é o entendimento de que o uso das TIC, principalmente, o computador e a *internet* favorecem a expansão e o acesso à informação, permite o estabelecimento de novas relações com o conhecimento, a ponto de ultrapassar as limitações impostas pelas práticas tradicionais.

No entanto, compreende-se que o gestor escolar precisa investir em seu domínio técnico e dos demais profissionais da escola, ou seja, capacitá-los para utilizar de forma consciente e de forma prática os computadores conectados à *internet*, e, ainda, incentivar os professores a adquirirem domínio pedagógico, para articular as tecnologias com o processo de ensino-aprendizagem.

Seguindo esses procedimentos, os gestores escolares podem adquirir informações que lhes permitam identificar os diversos problemas que estão atrelados ao cotidiano escolar, buscar alternativas de solução por meio do diálogo; selecionar e articular informações que tragam subsídios à tomada de decisões. Além disso, podem acompanhar as ações desenvolvidas tanto no âmbito administrativo quanto pedagógico, de modo a adquirir uma visão holística da escola, identificar e incentivar as ações inovadoras, a ponto de criar uma rede de comunicação que possa favorecer a constituição da escola como uma comunidade de aprendizagem.

Por outro lado, compreende-se que o simples fato de introduzir recursos tecnológicos como o computador e a *internet* não é condição suficiente para o alcance das transformações inovadoras. Os estudos de Almeida (2005), Coll et al. (2010), Moran (2007), Sancho (2006), Santos (2008) mostram ser necessária uma ação efetiva da gestão da escola, visto que tais profissionais devem emancipar-se das práticas burocráticas, atreladas à rigidez estrutural. Para isso, necessitam estar capacitados para o desenvolvimento das suas ações de trabalho.

### 1.2.2 Desafios dos gestores escolares frente às TIC

A partir da exposição teórica apresentada, torna-se claro a percepção das potencialidades das TIC nas atividades educacionais, e, sobretudo, no trabalho dos gestores escolares.

No entanto, compreende-se que uma parcela considerável das possibilidades oferecidas pelas tecnologias fica apenas no plano teórico das expectativas, uma vez que, na realidade são limitadas as ações que tratam as TIC como instrumentos de mudanças, transformação e inovação das práticas dos sujeitos (COLL et al., 2010).

Para Coll et al. (2010), o impacto das TIC na educação não abrange apenas a sua incorporação, ou seja, questões de infraestrutura. Esse autor entende ser necessário que as pessoas utilizem as tecnologias de forma efetiva nas suas atividades escolares, devendo estar capacitadas para desenvolver uma metodologia de uso que seja inovadora e não mecanicista.

Nessa mesma perspectiva, Vallin e Rubim (2007, p. 97) consideram que a concretização e o sucesso da incorporação das TIC na escola dependem diretamente do nível de envolvimento dos sujeitos. Professores, alunos, funcionários, pais e outros segmentos, devem participar ativamente das propostas de utilização das tecnologias na escola, cabendo aos diretores “[...] o exercício da gestão de talentos em sua comunidade escolar, da viabilização das propostas e da gestão compartilhada, abrindo espaços e ampliando a participação de diferentes atores escolares”.

Para Sancho (2006), as TIC somente promovem uma transformação substancial na esfera educativa, quando antes ocorrerem mudanças relacionadas às práticas dos sujeitos, como os professores, que devem repensar seus papéis e assumir suas responsabilidades diante das atividades de ensino-aprendizagem, como também os gestores, que além de ter o compromisso com o êxito das ações pedagógicas, são os responsáveis pela esfera administrativa e pela integração da escola com a própria sociedade.

É nesse sentido que Almeida (2005) aponta que o gestor que não domina as tecnologias existentes na escola, nem compreende as possíveis contribuições dessas ao seu fazer profissional, tende a rejeitá-las e não as colocam à disposição da comunidade para a construção coletiva do contexto. Isso pode ser evidenciado nas situações em que os dirigentes se apropriam dos instrumentos tecnológicos, desde os mais convencionais até os mais modernos, e não fazem a disseminação desses recursos, ignorando-os numa atitude contrária aos princípios que movem a gestão democrático-participativa.

Para Lück (2011, p. 35), o gestor escolar tem que atuar como um líder participativo na escola, para isso necessita desenvolver algumas ações:

- Identificar as oportunidades apropriadas para a ação e decisão compartilhadas;
- Estimular a participação dos membros da comunidade escolar;

- Estabelecer normas de trabalho em equipe e acompanhar e orientar a sua efetivação;
- Transformar boas ideias individuais em ideias coletivas;
- Garantir os recursos necessários para apoiar os esforços participativos;
- Prover reconhecimento coletivo pela participação e pela conclusão de tarefas.

Nessa ótica, Moran (2007, p.25) apresenta o entendimento de que “uma boa escola começa com um bom gestor. Muitos excelentes professores são maus gestores. O bom gestor é fundamental para dinamizar a escola, para buscar caminhos, para motivar todos os envolvidos no processo”.

Ao compartilhar com essa mesma perspectiva, Almeida e Alonso (2007) compreendem que a informação sem o conhecimento não produz resultados satisfatórios para as atividades educacionais, por isso, os gestores têm que estar preparados para atuar nas suas atividades de trabalho, principalmente, com o uso das TIC, caso contrário, continuarão presos nas práticas tradicionais, conservadoras e funcionalistas, que tanto dificultam o desenvolvimento das ações inovadoras propostas pelo atual paradigma tecnológico.

Por essa razão, as instituições de ensino têm a incumbência de exigir dos indivíduos novas habilidades e o uso de máquinas e programas capazes de satisfazer as necessidades do mundo globalizado, suscitando aprendizagens e novas formas de conhecer, trabalhar e se relacionar.

Nessa direção, compreende-se que a inserção das TIC na organização do trabalho da equipe gestora não é por si mesma uma ação que implica na mudança do cotidiano escolar; isoladamente elas não são capazes de promover ações inovadoras, é necessário que os gestores estejam capacitados para atuar no cargo ou na função que exercem, bem como, devem estar preparados para utilizar as tecnologias e compreender os caminhos que elas podem levar.

Diante dessa problemática, Santos (2008), ao tratar das questões que envolvem a atuação da gestão escolar na modernidade, e, particularmente, no sistema educacional público brasileiro, mostra que entre as limitações encontradas nas práticas dos gestores estão: as resistências às mudanças tecnológicas, tendo como uma das justificativas o fato desses sujeitos não terem sido contemplados com uma formação acadêmica de qualidade, capaz de propiciar uma formação contextualizada, que despertasse o senso crítico, a ponto de perceberem as tendências das mudanças,

identificarem os problemas da instituição em que trabalham, e utilizarem os seus conhecimentos no sentido de atenderem a uma demanda social ávida por uma educação transformadora.

Para Santos (2008, p. 35), a precariedade na formação dos dirigentes de muitas escolas é um dos fatores que levam os profissionais a adotarem uma prática de trabalho pautada na “administração clássica, estática e burocrática, não condizente com as necessidades de um mundo em constantes e rápidas transformações”.

Moran (2007, p. 61), por sua vez, ao tratar das características e dos tipos de organizações educacionais, remete informações acerca do perfil daquelas que continuam centradas no modelo de escola ultrapassada, tradicional.

As organizações educacionais são como as pessoas. Encontramos organizações mesquinhas, fechadas, autoritárias, voltadas para o passado, que repetem rotinas, que são incapazes de evoluir. Existem outras que evoluem periféricamente, que só fazem mudanças cosméticas, de fachada, de *marketing*, sem mexer no essencial. Existem também organizações volúveis, que mudam de acordo com as modas do momento, com os gurus de plantão, que adotam acriticamente as novidades, as últimas tecnologias.

Na percepção de Hessel e Abar (2007, p. 69), o que leva uma escola a caminhar nos moldes de uma organização arcaica e pouco inovadora, são as práticas desvirtuadas dos gestores escolares. Na realidade existem gestores que não promovem a disseminação dos computadores junto à comunidade escolar, dificultam principalmente a utilização das TIC no processo de ensino-aprendizagem, como forma de preservar os equipamentos para não serem danificados. Além disso, “guardam outros aparatos tecnológicos nos armários, por não saberem o que pode ser feito com eles”.

Para Coll et al. (2010), existem muitos diretores que até conhecem os potenciais e os valores dos instrumentos tecnológicos nas atividades escolares, porém, são poucos os que acreditam na possibilidade de mudanças no contexto que atuam, pois percebem a existência de professores que não mostram interesse em utilizar as tecnologias em suas atividades pedagógicas, e, quando as utilizam, ficam limitados às práticas metodologicamente fragilizadas.

O “impacto dessas tecnologias sobre as práticas educacionais escolares é, por enquanto, extremamente limitado e está muito afastado das expectativas que normalmente são mantidas para justificar sua incorporação” (COLL et al., 2010, p. 73-75). Entretanto, não é concebível querer atribuir a problemática do uso apenas a questão do acesso. Isso porque até

mesmo quando se tem o equipamento, o uso continua sendo limitado, ou então, pouco inovador. Na verdade, tanto os gestores quanto os demais segmentos da comunidade escolar, carecem de uma formação técnica e pedagógica de qualidade.

Diante de tais constatações, seguem adiante alguns dados acerca do uso das TIC nas escolas públicas de capitais brasileiras, bem como outras fundamentações teóricas que embasam a problemática tratada.

#### 1.2.2.1 O uso das TIC e os entraves na formação dos gestores escolares

A pesquisa realizada pelo Laboratório de Sistemas Integráveis da Universidade de São Paulo (LSI/USP), com a participação do Ibope Inteligência, sob encomenda da Fundação Victor Civita (FVC), no ano de 2009, com o objetivo de mapear o uso dos computadores e da *internet* em 400 escolas públicas de capitais brasileiras (Belém, Belo Horizonte, Brasília, Curitiba, Fortaleza, Goiânia, Manaus, Porto Alegre, Recife, Rio de Janeiro, Salvador, São Luís e São Paulo) revelou que (99%) das instituições têm computadores, (83%) delas acessam a *internet* por banda larga, no entanto, falta formação para os professores e gestores. De acordo com o estudo, apenas (29%) das unidades de ensino receberam alguma formação em tecnologia, desse percentual, (56%) dos participantes disseram que a formação que tiveram foi precária.

Não obstante, (72%) dos entrevistados afirmaram que os cursos de graduação que fizeram, prepararam pouco ou nada para o uso das tecnologias no ambiente escolar.

Os dados apresentados pela pesquisa deixam claro que na atualidade um dos obstáculos centrais do uso do computador e da *internet* nas escolas públicas brasileiras, concentra-se no universo do conhecimento dos seus profissionais, fruto da má formação dos cursos de graduação e da restrita oferta de programas de capacitação, que quando ocorrem, não apresentam uma articulação entre a teoria e a prática.

Lück (2000) verifica em seus estudos que parte dos cursos de formação oferecidos por órgãos centrais, como o MEC e as secretarias municipais e estaduais de educação, por sua tendência macrossistêmica e seu distanciamento da realidade das escolas, promovem aos educadores um conhecimento pautado nas generalizações, sem a devida consideração das especificidades de cada instituição escolar, o qual resulta na transmissão de conteúdos abstratos com poucas possibilidades de aplicação

no contexto em que os profissionais estão inseridos; um dos fatores que contribuem para a ocorrência dessa situação, é o fato dos cursos serem ministrados na maioria das vezes por pessoal técnico, que quase sempre preocupam-se a ensinar como utilizar as ferramentas disponíveis no computador, sem a preocupação de fazer com que os gestores aprendam a utilizar a tecnologia de forma inovadora e capaz de mudar a realidade das suas escolas.

Assim como Lück (2000), Lopes (2010, p. 275) também relata problemas relacionados à promoção de cursos de formação na área de TIC por parte de instituições centrais. Este autor, afirma que “muitos projetos envolvendo educação e informática têm sido desenvolvidos por agentes externos à comunidade escolar envolvendo os professores apenas como receptores de informação”, longe de uma atuação contextualizada.

Tais percepções também foram constatadas na pesquisa de Pinto (2008), ao identificar e analisar os fatores que implicam nas resistências às mudanças do processo de introdução das TIC nas escolas da rede pública de ensino do estado de Alagoas, o autor constatou problemas de natureza externa à escola, como a implementação de políticas públicas a partir de ações verticalizadas, ou seja, de “fora para dentro”, sem considerar o contexto, as especificidades culturais, e a reflexão exercida pelos profissionais envolvidos direta e/ou indiretamente na realização do programa.

Na perspectiva de Lopes (2010), a formação do educador, deve aliar tanto o domínio das ferramentas tecnológicas, quanto à ação reflexiva, uma vez que, os sujeitos devem estar conscientes das limitações e das possibilidades que as TIC podem oferecer para as suas atividades educacionais.

Segundo Lima (2008), a formação do gestor para atuar no espaço escolar hoje, deve ser mais completa, que envolva dentre outros aspectos o estudo das tecnologias e que leve em conta a sensibilidade para desenvolver um trabalho inovador, apesar das condições serem limitadas.

Lück (2011, p. 91-92) defende a implementação de cinco estratégias no plano de capacitação pessoal dos gestores como forma de preparar e aprimorar o desempenho:

- Consultar o pessoal sobre o que consideram necessário para promover o seu próprio crescimento e aprimorar o seu desempenho;
- Retribuir ou reconhecer o tempo dedicado à participação em atividades de desenvolvimento pessoal;



- Utilizar os quatro princípios básicos de programas de capacitação eficazes:
  - a) Envolver os participantes na apresentação de conceitos, ideias, estratégias e técnicas relacionadas às situações tratadas;
  - b) Planejar a aplicação dos conceitos, das ideias, estratégias e das técnicas a serem adquiridas;
  - c) Dar aos participantes tempo suficiente para aplicarem os conceitos, as ideias, as estratégias ou as técnicas a serem adquiridas;
  - d) Dar aos participantes *feedback* sobre o uso de novos conceitos, ideias, estratégias ou técnicas, durante e após a capacitação.
  
- Certificar-se de que o diretor da escola está presente e participando de todos os programas realizados em serviço;
  
- Acompanhar a utilidade de cada atividade de desenvolvimento profissional, após a realização da mesma.

Caso contrário, os gestores escolares continuarão lançados ao desafio de aprender com os erros, não tendo orientações eficazes de como resolver conflitos, desenvolver trabalho em equipe, monitorar resultados, planejar e implementar o projeto político pedagógico da escola, promover a integração escola-comunidade, criar novas alternativas de gestão e utilizar com satisfação os recursos tecnológicos disponíveis (LÜCK, 2000).

### **1.3 Inserção das TIC na escola pública alagoana**

As primeiras experiências envolvendo o uso pedagógico do computador na educação pública alagoana ocorreram a partir do ano de 1991, com a criação do Núcleo de Informática na Educação Superior (NIES), institucionalizado na Universidade Federal de Alagoas (UFAL), sob a coordenação da Professora Dra. Maria Elizabeth Bianconcini de Almeida (ALMEIDA, 1996).

Por intermédio do NIES, a UFAL passou a investigar a preparação de professores de diversos níveis de ensino e diferentes áreas de formação para o uso da linguagem de programação LEGO-Logo em Educação, com o objetivo de criar uma metodologia de preparação dos docentes para utilizar tais dispositivos com seus alunos,

através de um contexto educacional participativo e interativo, o qual se enfatizava a perspectiva construcionista (ALMEIDA, 1996; PINTO, 2008).

No ano de 1997, com a adesão do governo do Estado ao Programa Nacional de Informática na Educação (Proinfo), emergiram novas políticas com o propósito de inserir a educação alagoana nos moldes das tendências globais, almejando-se a qualidade nas atividades de ensino-aprendizagem, no sentido de reduzir os índices de analfabetismo, evasão e repetência dos alunos (AZEVEDO, 2010).

Com a implantação do Proinfo no ano de 1998, várias medidas foram tomadas na educação de Alagoas, entre elas a criação de dois Núcleos de Tecnologia Educacional (NTE), um situado na capital Maceió, e o outro na cidade de Arapiraca. Também foi realizado um curso de Especialização para preparação de Formadores em Informática Educativa, ofertado pela UFAL, no período de novembro de 1998 a março do ano 2000, tendo sido capacitados aproximadamente 25 (vinte e cinco) professores da rede pública estadual (AZEVEDO, 2010; PINTO, 2008).

Após terem sido formadas a equipe de especialistas para atuar como multiplicadores nos NTE iniciaram-se as capacitações com os professores das escolas contempladas com os Laboratórios de Informática Educativa (LIED), com o objetivo de disseminar o uso das TIC nas suas atividades de trabalho (AZEVEDO, 2010; PINTO, 2008).

Mas, o movimento de introdução das TIC e as políticas de formação dos educadores nas escolas públicas de Alagoas, não pararam por aí.

Adiante, apresenta-se algumas das iniciativas que vêm sendo implementadas no Estado nos últimos anos, as quais envolvem diretamente o trabalho do gestor escolar, são elas: os programas Proinfo e Banda Larga nas Escolas, o Projeto Um Computador por Aluno (PROUCA), o PDE Interativo, o Programa Geração Saber e a Escola de Gestores da Educação Básica.

### 1.3.1 Os dados do Proinfo e do Programa Banda Larga nas Escolas em Alagoas

De acordo com os dados do MEC/SEED (2011), o número de computadores encaminhados através do Proinfo para as escolas da rede pública de Alagoas passou de 2.191 em 2007 para 3.431 em 2010.

Os indicadores também apontam a ampliação de laboratórios de informática entregues nas escolas, nos pólos de formação e nos NTE, durante o período de 1999 a 2010, conforme pode ser averiguado na tabela 1.

**Tabela 1 – Laboratórios entregues pelo Proinfo em Alagoas**

<b>Ano</b>	<b>Municipal</b>	<b>Estadual</b>	<b>Federal</b>	<b>Total</b>
	Laboratório(s)	Laboratório(s)	Laboratório(s)	Laboratório(s)
<b>1999</b>	3	11	-	14
<b>2006</b>	15	14	1	30
<b>2007</b>	22	89	-	111
<b>2008</b>	191	60	1	252
<b>2009</b>	118	24	2	144
<b>2010</b>	239	61	-	300
<b>Total Geral</b>	588	259	4	851

Fonte: MEC/SEED, 2011.

Esses dados reforçam a noção de expansão das políticas públicas voltadas à inserção de recursos tecnológicos na educação pública alagoana nos últimos anos (VALLIN; RUBIM, 2007; LOPES, 2010).

Entretanto, compreende-se que os números apresentados estão passíveis a questionamentos, pois não distinguem os casos em que as TIC foram inseridas de forma pioneira nas escolas, com as situações em que ocorreram, apenas, a renovação e/ou substituição de laboratórios e equipamentos, ou seja, as informações são postas de forma cumulativa, sem levar em consideração o quantitativo real em uso.

Em relação às instituições públicas de ensino conectadas à *internet* em Alagoas, os índices apresentados na tabela 2, expõem um panorama da atuação do programa Banda Larga nas Escolas.

**Tabela 2 – Instituições contempladas no Programa Banda Larga nas Escolas**

<b>Ano</b>	<b>Municipal</b>	<b>Estadual</b>	<b>Federal</b>	<b>Total</b>
	Escola(s)	Escola(s)	Escola(s)	Escola(s)
<b>2008</b>	132	99	1	232
<b>2009</b>	344	129	4	477
<b>2010</b>	51	18	-	69
<b>Total Geral</b>	527	246	5	778

Fonte: MEC/SEED, 2011.

Esses dados mostram a ampliação no quantitativo de escolas beneficiadas com banda larga no Estado, porém, isso não significa dizer que os serviços ofertados funcionam adequadamente. De acordo com Pinto (2008), existem instituições de ensino que a velocidade da *internet* não contribui de forma significativa para o desenvolvimento das atividades educacionais. Existem outras que apesar de ter sido inserida no programa, não usufrui efetivamente das TIC por conta de problemas técnicos.

Para Azevedo (2010) e Pinto (2008) os avanços das TIC em Alagoas não se resumem a incorporação de aparatos tecnológicos nas escolas, mais também as iniciativas de formação dos educadores.

Tais autores exemplificam a criação do Proinfo integrado, que desde 2008 tem sido implementado através dos NTE, como uma das ações estratégicas para formação de professores e gestores. Eles consideram o programa como uma política inovadora, pelo fato de ofertar cursos através da EAD, por meio do ambiente virtual e-proinfo, composto por ferramentas como o fórum, videoconferência, bate-papo e o *e-mail*.

Nos anos de 2008 a 2010 o Proinfo ofertou várias formações profissionais. Entre os temas trabalhados destacam-se: Introdução à Educação Digital; Tecnologias na Educação: ensinando e aprendendo com as TIC; e Elaboração de Projetos e Currículos (ALAGOAS, 2011).

Além do Proinfo, outra ação que vem sendo desenvolvida em Alagoas, é o projeto intitulado “Um Computador por Aluno”. Por ser uma iniciativa recente no

Estado, e atingir o campo da formação dos gestores escolares, torna-se viável apresentá-lo a seguir.

### 1.3.2 O Projeto UCA em Alagoas



No ano de 2007, o governo brasileiro em sintonia com o PDE, e os propósitos definidos no Proinfo, criou o projeto UCA, com o objetivo de desenvolver e socializar novas formas de utilizar as tecnologias digitais nas escolas públicas do Brasil, com o compromisso de ampliar o processo de inclusão e o uso pedagógico das TIC (ALMEIDA; PRADO, 2011; LOPES, 2010; MEC/SEED, 2009).

Em Alagoas, as experiências com o UCA foram iniciadas a partir do ano de 2010, com nove escolas públicas localizadas no meio urbano e rural, são elas: Escola Estadual Engenheiro Edson Salustiano dos Santos (Maceió), Escola Estadual Dr. José Tavares (Arapiraca), Escola Estadual Prof. Douglas Apratto Tenório (Palmeira dos Índios), Escola Estadual Rotary (Santana do Ipanema), Escola Estadual Indígena José Máximo de Oliveira, na Aldeia Wassu Cocal (Joaquim Gomes), Escola Municipal de Educação Básica Agapito Rodrigues de Medeiros (Traipu), Escola Municipal de Educação Básica São Rafael (Coruripe), Escola de Ensino Fundamental Neide Freitas França (Maceió), Escola Municipal de Educação Básica Prof. Douglas Apratto Tenório (Penedo) (ALAGOAS, 2011; MEC/SEED, 2011).

Para participar das experiências do projeto, as unidades de ensino selecionadas tiveram que adequar-se a dois requisitos: infraestrutura capaz de dar suporte aos *laptops* educacionais e compromisso de uma efetiva política de formação dos professores e gestores (MEC/SEED, 2009).

Para alcançar tais exigências foram delimitadas no planejamento das ações da Secretaria de Educação a Distância (SEED) as responsabilidades de cada entidade e sujeitos envolvidos no processo de implementação do projeto UCA.

O MEC assumiu o compromisso de entregar os *laptops* educacionais e fornecer uma estrutura para *internet wireless* para as escolas. Além disso, ficou com a missão de criar metodologias para promover programas de formação em parceria com o Estado, os Municípios e as Instituições de Ensino Superior (IES).

A SEEE/AL e as Secretarias Municipais de Educação (SEMED) foram encarregadas de construir as salas cofres, instalar os pontos elétricos nas salas de

aula e promover políticas de segurança/vigilância nas unidades de ensino. Também foram incumbidas de dotar os NTE de condições para a execução da formação, o acompanhamento e a avaliação do projeto, desenvolver ações de articulação, integração e sensibilização da comunidade escolar e das demais instituições vinculadas a ela, no sentido de garantir a participação dos professores e gestores nas formações.

O Grupo de Trabalho de Assessores Pedagógicos do Projeto Um Computador por Aluno (GTUCA), foi composto por educadores/pesquisadores de várias universidades do país, que participaram com os profissionais do MEC da análise, da construção dos princípios, e da proposta de formação e avaliação do projeto UCA. A partir da implantação dos *laptops* nas escolas na fase piloto, essas universidades, denominadas de IES-Global, passaram a preparar e assessorar as equipes das universidades locais e os NTE para atuarem na formação das escolas participantes (ALMEIDA; PRADO, 2011).

Em Alagoas a IES-Global é a Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC/SP), sob a coordenação da Professora Maria Elizabeth Bianconcini de Almeida, que tem realizado este trabalho em parceria com a UFAL e a SEEE/AL.

As dimensões da formação do projeto UCA podem ser evidenciadas no quadro 1.

**Quadro 1 – Dimensões da Formação do Projeto UCA**

<b>Dimensões da Formação</b>
<b>Ação 1:</b> Preparação da Equipe de Formação e Pesquisa (IES-Global)
Quem faz: Grupo de formação e acompanhamento Para quem: Representantes do GTUCA das IES-Global
<b>Ação 2:</b> Preparação da Equipe de Formação
Quem faz: Equipes das IES-Globais Para quem: Membros das Equipes IES-Local, SE e NTE/NTM
<b>Ação 3:</b> Formação da Escola
Quem faz: Equipes de formação das IES-Locais e NTE/NTM Para quem: Professores e gestores das escolas
<b>Ação 4:</b> Capacitação de alunos-monitores
Quem faz: A ser definido com secretarias e escolas locais

Fonte: MEC/SEED, 2009.

O quadro apresentado mostra que na ação 3 ocorre a formação dos profissionais da escola, nessa etapa existem cursos voltados à equipe gestora, pois vale ressaltar, que até então, os programas de formação em TIC ofertadas pelo MEC priorizava apenas os professores e alunos.

No contexto das formações do projeto UCA foi criado um módulo (3b) para tratar da gestão das TIC na perspectiva da gestão participativa, e o módulo (5) voltado aos gestores e professores, visando desenvolver um trabalho para que a escola elabore um Projeto de Gestão Integrada com as Tecnologias (ProGItec).

Dessa forma, nota-se que a implantação do projeto UCA reconhece a importância das três dimensões: infra-estrutura, gestão e prática pedagógica. Essa integração é de fundamental importância para se ter êxito nos objetivos educacionais almejados (PRADO et al., 2011).

Hoje<sup>1</sup>, as experiências com o UCA em Alagoas continuam caminhando, as escolas participantes do projeto receberam no ano de 2010 os *laptops* do MEC. Apesar disso, existem unidades de ensino que ainda não foram contempladas com o acesso à *internet*. Outro problema enfrentado é a falta de infraestrutura do prédio de algumas escolas, a rede elétrica é deficitária, a maioria das salas tem uma única tomada, extensões e filtros de linha constituem uma solução provisória e precária. (OLIVEIRA, 2011).

No final de 2011, o projeto iniciou as oficinas com os alunos monitores para apropriação tecnológica, os estudantes que participam dessa iniciativa são voluntários que se dispuseram a colaborar com os professores durante as aulas com os *laptops*, no horário contrário ao que estudam (OLIVEIRA, 2011).

De acordo com a programação inicial, o projeto UCA deverá ser definitivamente implantado em Alagoas no período de dois anos, ou seja, entre os anos de 2010 a 2012.

Mas as políticas de inserção das TIC nas escolas públicas de Alagoas e de formação dos gestores escolares não param por aí.

Outra iniciativa implementada pelo governo federal que envolve diretamente o uso das TIC no trabalho do gestor escolar é o PDE Interativo, cujas propriedades são apresentadas a seguir.

---

<sup>1</sup> Quando citado as palavras “hoje” ou “atualmente”, no sentido de contextualizar a implementação de programas e/ou projetos, levar em consideração o mês de novembro de 2011.

### 1.3.3 PDE Interativo



O PDE Interativo é a nova versão do PDE Escola<sup>2</sup>, trata-se de uma ferramenta *online* disponível no portal do Sistema Integrado de Monitoramento Execução e Controle do Ministério da Educação (SIMEC) que auxilia as escolas públicas com precários índices de desenvolvimento educacional na construção do seu plano estratégico, como forma de receberem recursos financeiros do MEC, por dois anos consecutivos, destinados à implementação de ações que visam à melhoria da qualidade de ensino e da aprendizagem dos alunos (MEC, 2012).

O PDE Interativo está organizado em etapas que ajudam a equipe escolar a identificar seus principais problemas e a definir ações para alcançar os seus objetivos e melhorar os seus resultados. Essas ações estão reunidas num plano, dividido em quatro partes:

- 1ª parte: o sistema faz uma identificação geral do(a) diretor(a) e da escola;
- 2ª parte: a escola realiza os primeiros passos, ou seja, organiza o ambiente institucional para elaborar o seu planejamento;
- 3ª parte: consiste na elaboração do diagnóstico que possibilitará à escola perceber onde se encontram as suas principais fragilidades;
- 4ª parte: a escola elabora o plano geral, contendo os objetivos, metas e ações que definiu para alcançar as melhorias desejadas.

Em 2011, o PDE Interativo foi disponibilizado para as escolas priorizadas pelo PDE Escola, cujos índices de desenvolvimento escolar foi inferior as metas definidas pelo MEC. Alagoas, por exemplo, é um dos Estados do país com maior número de escolas participantes, são 684 (seiscentos e oitenta e quatro) unidades de ensino (MEC, 2012).

De acordo com o MEC (2012) a principal diretriz adotada para implementar o PDE Interativo foi a ideia de desenvolver uma ferramenta de fácil acesso e compreensão aos seus usuários, sem a obrigatoriedade de realizar cursos de formação presencial.

Apesar disso, entende-se que mesmo sendo um sistema cujas funcionalidades proporcionam fácil entendimento, é necessário que o gestor e os demais integrantes

---

<sup>2</sup> Para informações sobre o PDE Escola acessar o site: <<http://pdeescola.mec.gov.br/>>



do grupo de trabalho da escola tenham noções básicas de informática. Mais do que isso, também é preciso conhecer a fundo a realidade escolar, seus desafios, e estarem comprometidos com os princípios democráticos e participativos.

Adiante, será apresentada uma síntese do Programa Geração Saber, uma iniciativa governamental que tem como desafio melhorar as condições de aprendizagem dos alunos da educação básica da rede pública de Alagoas e reverter os atuais indicadores educacionais do Estado, constituindo-se em uma política que também leva em consideração o campo da gestão escolar e das tecnologias.

#### 1.3.4 Programa Geração Saber



Na atualidade, Alagoas vive um momento de expectativa em relação ao Programa Geração Saber, que é uma iniciativa do governo do Estado, implementada desde o ano de 2009, através do projeto de cooperação técnica entre o MEC, o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) e a SEEE/AL.

O Programa é composto por ações que visam à universalização do acesso, a garantia da permanência, o aprimoramento das práticas pedagógicas desenvolvidas pelas escolas públicas do Estado, a integração das redes estadual e municipais de ensino, a adequação organizacional e do gerenciamento da SEEE/AL em todas as suas instâncias administrativas, sua qualificação no campo das TIC e a melhoria das condições da rede estadual de ensino (ALAGOAS, 2009).

Em relação às políticas direcionadas ao campo das TIC, existem, atualmente, duas iniciativas que vem sendo implementadas na educação alagoana, tratam-se da implantação do sistema de gestão i-Educar, e do sistema *online* de informatização das matrículas dos alunos da rede pública estadual de ensino.

- **O Sistema de Gestão Escolar: i-Educar**

A proposta de implantação de um Sistema de Gestão da Escola na educação de Alagoas emergiu a partir do diagnóstico realizado por técnicos vinculados à SEEE/AL, MEC e PNUD, com o intuito de obter informações acerca das necessidades básicas das unidades de ensino do Estado (ALAGOAS, 2009).

O estudo apontou a carência de um sistema de apoio a informatização, planejamento, controle e avaliação do trabalho escolar, capaz de auxiliar os gestores escolares na tomada de decisões e aprimoramento do processo educacional (ALAGOAS, 2009).

As entidades envolvidas na elaboração do Programa Geração Saber, tomando-se como base experiências ocorridas em outros Estados do país, com características semelhantes às que foram encontradas na educação de Alagoas, identificou o Sistema de Gestão Escolar i-Educar, que foi difundido inicialmente no Município de Itajaí-SC, e, posteriormente, implantado em várias cidades do Brasil.

As potencialidades encontradas no i-Educar, levaram os técnicos do Programa Geração Saber a indicá-lo para a educação escolar de Alagoas, motivados pela praticidade, agilidade, credibilidade e qualidade no trato das informações. Outra característica do sistema é a sua criação sob uma plataforma *web* modular, que permite realizar alterações na sua estrutura lógica, de forma a atender às especificidades locais.

Após ter sido implantado de forma pioneira no ano de 2010, na Escola Estadual Professora Maria José Loureiro, pertencente a 15ª CRE, localizada no Centro Educacional de Pesquisa Aplicada (CEPA), na cidade de Maceió/AL. O sistema já deveria ter sido expandido para outras unidades de ensino, acontece que por motivo de mudanças políticas, o i-Educar ainda não tornou-se efetivamente realidade no Estado.

Entretanto, além de vontade política, para expansão e consolidação de um sistema de gestão com tamanha complexidade como o i-Educar, será necessário finalizar outras ações do Programa Geração Saber que ainda estão em curso, como a disponibilidade de infraestrutura tecnológica para todas as unidades gestoras, e capacitar os servidores para sua operacionalização (ALAGOAS, 2009).

Até que isso ocorra plenamente, outras iniciativas estão sendo realizadas em Alagoas, como, por exemplo, a informatização das matrículas dos estudantes da rede pública estadual de ensino na cidade de Maceió/AL.

- **Matrículas *online***

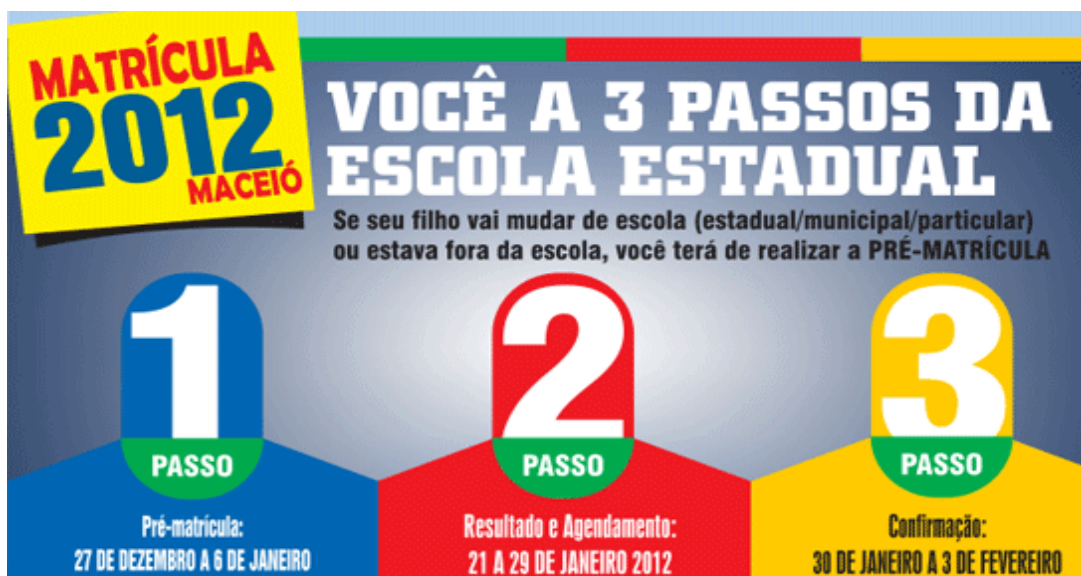
No final do ano de 2011, o governo do Estado de Alagoas em parceria com o Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação (CAED), instituição da Faculdade de Educação da Universidade Federal de Juiz de Fora, dedicada à pesquisa científica, ao desenvolvimento tecnológico, à formação de especialistas e à prestação de serviços nas áreas de gestão da

informação da avaliação educacional, implantou um sistema operacional *online* para informatizar as matrículas dos alunos novatos da rede pública estadual de ensino da cidade de Maceió (ALAGOAS, 2012).

Nesse sentido, a SEEE/AL publicou no Diário Oficial a Portaria nº 1.211 de 19 de dezembro de 2011, estabelecendo normas e procedimentos relativos ao ingresso e à permanência de estudantes das unidades escolares da Rede Estadual de Ensino para o ano letivo de 2012, imputando responsabilidades aos diretores e secretários escolares:

**Art. 4º.** Atribuir ao Diretor da unidade escolar, bem como ao Secretário Escolar, a responsabilidade por garantir a efetivação da matrícula e outros procedimentos correlatos, exigindo a apresentação da documentação e inserindo as informações no sistema no ato da matrícula, mantendo, desta forma, a base de dados sempre atualizada, de forma a garantir que os dados sejam sempre precisos e fidedignos.

Os passos definidos para efetivação das matrículas *online* foram: pré-matrícula, resultado e agendamento, confirmação.



Fonte: ALAGOAS, 2012.

- **Pré-matrícula:** o pai do aluno acessa o endereço eletrônico<sup>3</sup> nas escolas de apoio que possuem computadores e internet, *lanhouses*, residências, etc.; preenche um formulário com os dados do estudante; seleciona três opções de escolas; imprime ou anota o número de protocolo gerado pelo sistema. Ao final do período para pré-matrícula, a SEEE/AL realiza os ajustes nas inscrições dos alunos, alocando-os nas escolas mediante os critérios definidos na citada Portaria.

<sup>3</sup> <<http://matriculaonline.al.gov.br>>

- **Resultado e agendamento:** nesse momento, o pai do aluno acessa o site que realizou a pré-matrícula, para saber o dia, horário e a escola que irá comparecer com os documentos para efetivar a matrícula.
- **Confirmação da matrícula:** por último, o responsável pelo aluno, na posse dos documentos exigidos, vai até a escola para efetivar a matrícula. O gestor escolar, juntamente com sua equipe técnica, tem a incumbência de conferir os dados apresentados pelo pai do estudante, acessar o *site* da matrícula, mediante o uso de senha pessoal fornecida pela SEEE/AL, o qual certifica o deferimento ou o indeferimento do cadastramento do educando.

No último passo mencionado, o gestor escolar tem papel decisivo no processo de realização das matrículas dos alunos, por isso é necessário que ele possua conhecimentos de como utilizar o computador e a internet.

Adiante será apresentado um panorama de outra iniciativa que vem sendo realizada em Alagoas, é o Programa Escola de Gestores da Educação Básica.

#### 1.3.5 Escola de Gestores da Educação Básica em Alagoas



Em Alagoas, o Programa Escola de Gestores da Educação Básica, surgiu em 2008, com a oferta do curso de especialização *lato sensu* em Gestão Escolar, promovido a partir da parceria entre o MEC, SEEE/AL, UFAL, e a União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação de Alagoas (UNDIME/AL). A formação atingiu cerca de quatrocentos diretores de escolas públicas, foi realizado no período de um ano, na modalidade a distância, com momentos presenciais (UFAL, 2009).

De acordo com a SEEE/AL, o curso será realizado pela sua segunda edição no primeiro semestre de 2012. Será disponibilizado edital para seleção de mais quatrocentos diretores em exercício das redes estadual e municipais de ensino, tendo como um dos critérios a avaliação do currículo *lattes* do candidato. A capacitação terá duração de um ano e meio e tem como objetivo desenvolver e aprimorar o trabalho do gestor escolar. As aulas serão realizadas à distância para dez pólos de apoio distribuídos entre os municípios

alagoanos, e terá como um dos instrumentos de interação o uso da plataforma *Moodle*<sup>4</sup> (ALAGOAS, 2012).

Enfim, o conhecimento de algumas iniciativas de inserção das TIC nas escolas públicas brasileiras, e, em Alagoas, ao mesmo tempo em que proporciona uma visão holística do caminho percorrido ao longo dos anos, também demanda um estudo sobre as implicações decorrentes desse processo na vida profissional dos gestores escolares, haja vista a importância do papel deles para o êxito das atividades propostas.

No próximo capítulo, serão apresentados os aspectos que caracterizam a abordagem metodológica da pesquisa em epígrafe.

---

<sup>4</sup> Para conhecer a plataforma *Moodle* acessar o site: <<http://moodle3.mec.gov.br/ufal/>>

## PERCURSO METODOLÓGICO

O estudo apresentado neste capítulo é fruto de uma pesquisa qualitativa, de caráter exploratória e descritiva (CRESWELL, 2007), cuja proposta de investigação, além de ser dotada de complexidade, findada no campo da “subjetividade e do simbolismo”, envolve seres humanos que produzem comportamentos, ideias e valores, que precisam ser compreendidos e interpretados cientificamente (MINAYO; SANCHES, 1993, p. 244).

Dá-se relevância ao perfil qualitativo desta pesquisa, pelo fato da mesma ter proporcionado uma aproximação entre pesquisador e objeto de estudo, que segundo Minayo e Sanches (1993) é de fundamental importância, para que as ações, as estruturas e as relações existentes entre eles, tornem-se significativas.

Outro fator que caracteriza a essência desse trabalho é a viabilidade da aplicação de um conjunto de técnicas de coleta de dados que permitem o levantamento de informações detalhadas, que servem de alicerce para o tratamento e análise da problemática estudada.

### 2.1 Universo da pesquisa

A pesquisa tem como recorte empírico, três escolas pertencentes à 1ª CRE, entidade vinculada a SEEE/AL, referência no gerenciamento de trinta e três unidades de ensino, responsável por aproximadamente 10% do total de escolas pertencentes à administração central, localizadas em bairros da cidade de Maceió e Marechal Deodoro.

As escolas selecionadas são: Escola Estadual Professora Aurelina Palmeira de Melo, localizada no bairro do Vergel do Lago/Maceió-AL; Escola Estadual Nossa Senhora do Bom Conselho, situada no bairro de Bebedouro/Maceió-AL) e Escola Estadual Rosalvo Ribeiro, também estabelecida no bairro de Bebedouro/Maceió-AL).

A definição dos estabelecimentos supracitados ocorreu mediante pesquisa realizada no D.O.E/AL de 30 de julho de 2010, cujo teor das informações apontam que essas unidades de ensino são as que mais possuem gestores escolares na 1ª CRE, o principal fator que justifica essa característica, é o elevado número de alunos matriculados no âmbito das mesmas, estando-as classificadas na tipificação nº 1 e 2,

terminologia utilizada pela SEEE/AL para estabelecer a sua estrutura organizacional, conforme apresenta-se na tabela 3.

**Tabela 3 – Tipificação das Escolas da Rede Pública Estadual de Ensino de Alagoas**

TIPO	CRITÉRIOS DE CLASSIFICAÇÃO	FUNÇÕES DE DIREÇÃO ESCOLAR	
		Diretor Geral	Diretor Adjunto
1	Escolas com mais de 1691 alunos matriculados	01	02
2	Escolas de 1125 até 1691 alunos matriculados	01	02
3	Escolas de 586 até 1124 alunos matriculados	01	01
	Escolas de 586 até 1124 alunos matriculados que possuem extensões/núcleos	01	02
4	Escolas de 349 até 585 alunos matriculados	01	01
	Escolas de 160 até 348 alunos matriculados	01	-
5	Escolas de 91 até 159 alunos matriculados	01	-
6	Escolas com até 90 alunos matriculados	01	-

Fonte: D.O.E/AL de 30 de jul. de 2010 (Portaria SEEE nº 534/2010)

O fato das escolas terem sido selecionadas com base no número de gestores lotados, destacando-se aquelas com maior quantidade, reflete a preocupação em

explorar ambientes que ofereçam o máximo de informações possíveis, capazes de fazer brotar, dados suficientes para a retratação da realidade de forma holística.

Outro critério utilizado para o recrutamento dos sujeitos foi a escolha de escolas já contempladas com programas de inserção de computador/*internet*, como o Proinfo, quesito necessário à execução e viabilidade da pesquisa.

Mediante o uso dos critérios citados, delimitou-se a população e amostra, como pode-se observar na tabela 4, o estudo foi realizado com nove gestores e contemplou três escolas.

**Tabela 4 - Sujeitos da Pesquisa: População e Amostra**

	<b>Quant. de Gestores</b>	<b>%</b>	<b>Quant. de Escolas</b>	<b>%</b>
<b>1ª CRE</b>	64	100%	33	100%
<b>Amostra</b>	09	14%	03	9%

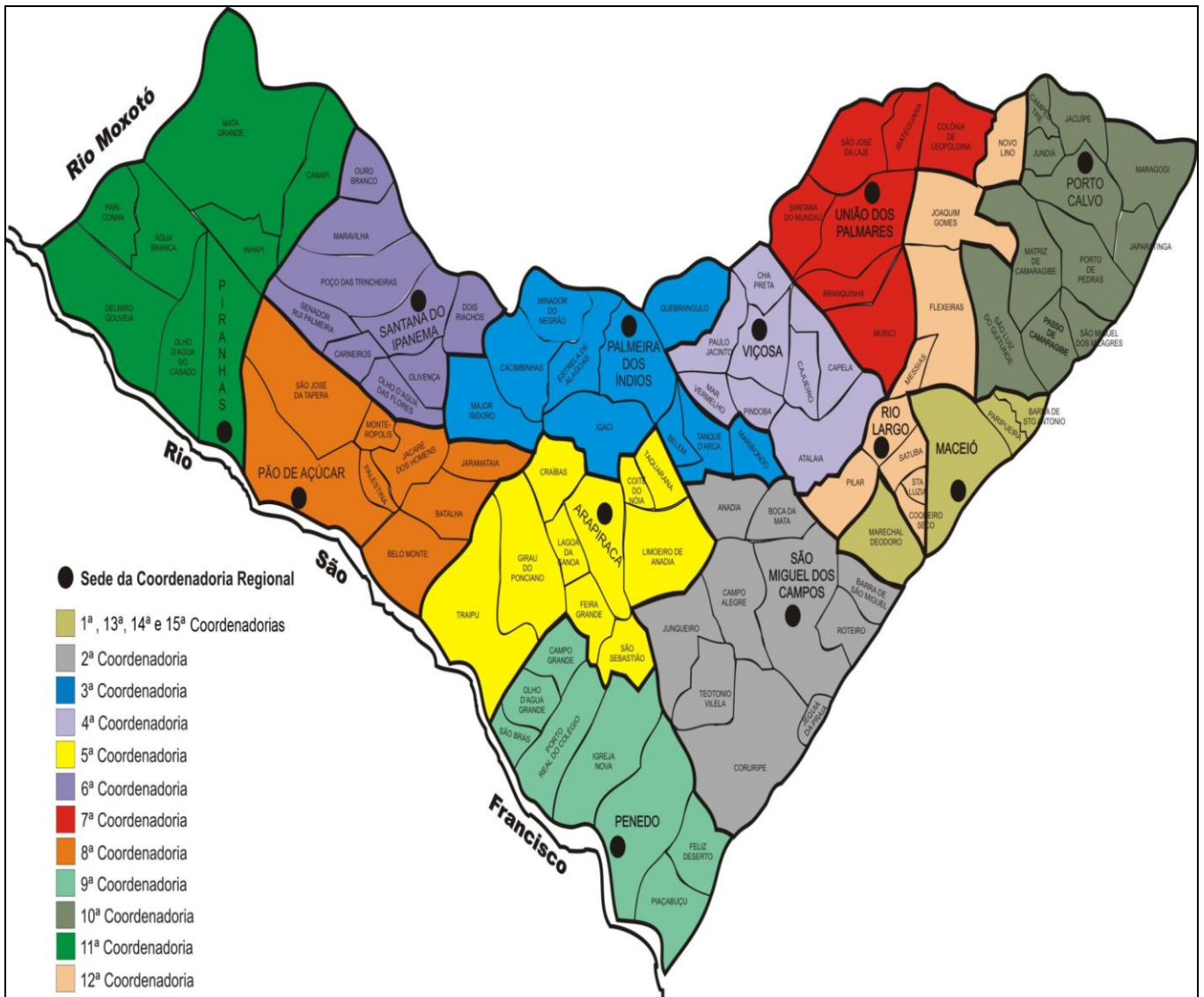
Fonte: Autor, 2011.

De acordo com os dados coletados no D.O.E/AL, de 30 de julho de 2010, a rede estadual de ensino possui 15 Coordenadorias Regionais que juntas atendem aos 102 municípios alagoanos, conforme pode-se observar no mapa 01.

A 1ª CRE está situada no bairro do Centro da cidade de Maceió, é uma das Coordenadorias com maior número de gestores (sessenta e quatro) e escolas (trinta e três) sob a sua supervisão, atende a dois dos principais municípios alagoanos, a Capital (região sul) e a cidade vizinha de Marechal Deodoro. Por conta da sua localização estratégica, estando a poucos metros da sede da administração central, ela é uma das pioneiras na implementação das políticas educacionais desenvolvidas pela SEEE/AL, das quais pode-se citar a incorporação do computador e da *internet* nas suas unidades de ensino, característica que permite o enfoque e desenvolvimento do estudo proposto.



Mapa 1 – Mapa de Alagoas segundo os aspectos educacionais



Fonte: ALAGOAS, 2011.

## 2.2 Abordagem da pesquisa

Neste estudo, foi realizado levantamento bibliográfico, visando atender a dois momentos: primeiro, a postulação do referencial teórico; segundo, proceder a análise dos dados coletados empiricamente.

Foi realizado levantamento de dados documentais, como: Diário Oficial do Estado de Alagoas, para colher informações acerca da estrutura e organização das instituições públicas de ensino, o qual serviu de parâmetro para a seleção da

população e da amostra da pesquisa; relatórios disponíveis no meio eletrônico (*sites* oficiais) e materiais impressos divulgados por instituições governamentais (MEC, SEEE/AL), que possuem informações acerca das variáveis tratadas nesse estudo, tais como, educação, gestão e tecnologias; o Projeto Político Pedagógico e o Regimento Escolar, que serviram de subsídio ao enfoque e a análise das informações relativas à legitimação do uso das TIC no âmbito da escola, e, particularmente, no trabalho dos gestores.

Devido à complexidade do contexto, optou-se pela realização de estudo de caso múltiplo, método que permitiu visualizar de forma profunda o cenário e os indivíduos da pesquisa, colaborando para a descoberta e retratação da realidade (GIL, 2002).

A realização do trabalho de campo, apoiado na abordagem do estudo de caso, possibilitou uma investigação minuciosa, permitiu o cruzamento das informações coletadas, bem como, observar até que ponto elas são eficazes, uma vez que, compreende-se que a relação existente entre o fenômeno e o contexto investigado, possui complexas limitações e não estavam claramente definidos (YIN, 2005).

### **2.3 Procedimentos de coleta e análise dos dados**

A coleta dos dados foi realizada mediante a utilização de métodos e técnicas, como o levantamento de dados escritos e documentais, observação direta, conversas informais e entrevistas semi-estruturadas.

Através do levantamento de documentos como o PPP e o Regimento Escolar, buscou-se averiguar a existência, ou não, de uma proposta de implementação de políticas de inserção e uso das TIC nas escolas, e suas implicações no trabalho dos gestores escolares.

Foi utilizada a técnica de “observação direta”, a qual seguiu duas formas: a primeira teve o caráter “descritivo”, de modo que foram observadas as características gerais do local, dos sujeitos envolvidos e das atividades realizadas, cujo objetivo foi realizar o mapeamento preliminar do ambiente da pesquisa; a segunda seguiu a forma “focalizada”, ou seja, foram observados, especificamente, os elementos que integram o planejamento da pesquisa, como os setores da escola em que estão alocadas as TIC,

as atividades realizadas pelos gestores escolares, os modos pelos quais realizam as mesmas, dentre outras questões (LANKSHEAR; KNOBEL, 2008).

As observações foram realizadas a partir do momento em que as escolas iniciaram suas atividades de planejamento e organização do ano letivo de 2011. O tempo total destinado às observações foi de aproximadamente quarenta horas, distribuídas durante todo o período de realização do trabalho de campo, que, durou cerca de três meses, perpassando os dias e turnos de funcionamento das unidades de ensino. A determinação dessa quantidade de horas deu-se pelo fato de que, em determinado momento, esgotaram-se as aparições de novas situações, passando a ocorrer apenas repetições de fatos.

No momento da observação direta, foi procedido o registro verbal e ocular dos dados coletadas, mediante o auxílio de instrumentos como o diário de campo, a máquina fotográfica e o MP4, que permitiram arquivar e registrar as informações obtidas durante as experiências *in loco*.

Foram realizados diálogos informais com os gestores das escolas, que possibilitaram maior aproximação entre sujeito e objeto, favorecendo a coleta de dados camuflados, que não estavam visíveis, por conta de questões distintas.

Também realizaram-se entrevistas semi-estruturadas com nove gestores gerais e adjuntos, vinculados aos três estabelecimentos de ensino selecionados, das quais foram conduzidas pessoalmente pelo pesquisador, a partir de um roteiro previamente planejado, com o “propósito de gerar informações detalhadas”, dotadas de clareza e objetividade, a respeito da escola, dos gestores e das TIC (LANKSHEAR; KNOBEL, 2008, p. 171).

As entrevistas foram utilizadas para abordar questões relacionadas ao ambiente da pesquisa, mais precisamente, sobre a sua organização, funcionamento, estrutura física, e apropriação dos equipamentos tecnológicos, particularmente, o computador e a *internet*.

Foram colhidas informações sobre o perfil dos gestores, tratando, principalmente, de questões relacionadas às práticas de uso das TIC, experiência profissional, formação acadêmica, participação em cursos de formação continuada, entre outras.

As entrevistas foram realizadas nos momentos disponibilizados pelos gestores, ou seja, agendadas previamente, respeitando-se às peculiaridades do contexto e dos sujeitos envolvidos, norteadas por padrões éticos e morais, que permitiram o

desenvolvimento de uma “relação de confiança” com os participantes, mediados pela geração de informações concebidas a partir do rigor e da qualidade dos procedimentos adotados (CRESWELL, 2010, p.116).

As entrevistas foram desenvolvidas em duas seções, a primeira tratou dos aspectos relacionados ao gestor escolar, já a segunda foi direcionada às questões pertinentes ao ambiente da escola, das quais duraram cerca de uma hora para cada um dos entrevistados, tendo sido, em alguns casos, estendidas para outros momentos, por conta da necessidade de ampliar o conhecimento acerca de determinadas questões.

Os dados coletados por meio do diálogo com os gestores foram confrontados com as observações realizadas durante o estudo empírico.

Para o registro das conversas foi utilizado o MP4, esse instrumento possibilitou a transcrição dos diálogos, os quais foram organizados em forma de relatórios. O uso desse equipamento esteve condicionado à aceitação dos participantes.

Com a preocupação de manter o sigilo da identidade dos sujeitos e das instituições, esses foram ilustrados com representações fictícias, conforme quadro 2.

**Quadro 2 – Identificação Fictícia dos Gestores**

<b>Identificação</b>	<b>Cargo/função</b>	<b>Escola</b>
G1	Diretor Geral	
G2	Diretor Adjunto	<b>X</b>
G3	Diretor Adjunto	
G4	Diretor Geral	
G5	Diretor Adjunto	<b>Y</b>
G6	Diretor Adjunto	
G7	Diretor Geral	
G8	Diretor Adjunto	<b>Z</b>
G9	Diretor Adjunto	

Fonte: Autor, 2011.

Para análise dos dados foram adotados procedimentos metodológicos que perfazem a proposta de trabalho apresentada por Lankshear e Knobel (2008).

Inicialmente, realizou-se à organização dos elementos coletados, foram transcritas em forma de texto as informações armazenadas nos equipamentos tecnológicos, colhidas no momento das entrevistas, como forma de facilitar a identificação sistemática de suas características fundamentais.

Depois foi realizada a organização das anotações coletadas nas observações empíricas, tendo sido ordenadas em formas de arquivo cronológico (pela data que as informações foram coletadas); por assunto (categorias tratadas na pesquisa); e, dados específicos (fotografias, gráficos, mapas, quadros e tabelas).

Também foi organizada uma síntese dos documentos utilizados na pesquisa, como o PPP e o Regimento Escolar, com informações a respeito da data de recebimento e da coleta dos dados, significado ou importância do documento para o estudo realizado, e um breve resumo do seu conteúdo.

O passo seguinte foi o tratamento dos resultados. Nessa etapa, foi preciso recorrer aos marcos teóricos pertinentes à investigação, pois eles deram embasamento e sentido à interpretação dos dados coletados empiricamente.

Adiante, é apresentado um breve histórico das escolas participantes da pesquisa, localização, processo de apropriação das TIC, estrutura organizacional e recursos humanos. Os dados apresentados são provenientes da exploração documental (PPP e Regimento Escolar), conversas informais com os gestores, relatórios cedidos pela SEEE/AL, entre outros.

## **2.4 Caracterização das escolas**

### **2.4.1 Escola Estadual Professora Aurelina Palmeira de Melo**

A Escola Estadual Professora Aurelina Palmeira de Melo está localizada na Praça Padre Cícero, s/nº, no bairro do Vergel do Lago, na cidade de Maceió/AL. Foi fundada em 1964, com o nome de Grupo Escolar Presidente Kennedy, em 1997 foi denominada Escola de 1º Grau Presidente Kennedy, e em 2002 recebeu o atual nome.

A instituição na época da sua fundação, não possuía um espaço físico capaz de atender à demanda da comunidade local, por isso, recebeu sua primeira reforma e ampliação no ano de 1997. Após esse período, em 1999, foi contemplada com novas melhorias em seu prédio.

Nos anos subsequentes, a necessidade de mudanças na infraestrutura da escola continuou ascendente, fato que levou o governo do Estado a realizar no ano de 2001, uma

nova reestruturação do prédio, transformando-a em uma instituição de ensino modelo, com sala de vídeo, sala de informática, laboratório de ciências, quadra poliesportiva e novas salas de aula.

No ano de 2005, com recursos do caixa escolar, a unidade de ensino adquiriu seu primeiro computador, que foi alocado na secretaria com a finalidade de auxiliar as atividades ditas como burocráticas.

Somente no ano de 2006, através de iniciativas do MEC, a escola foi contemplada com computadores para as atividades de ensino-aprendizagem no laboratório de informática (MEC/SEED, 2011).

Decorridos alguns anos, a instituição foi alvo de novas iniciativas do MEC, nos anos de 2008 a 2010, recebeu novos microcomputadores, acompanhados com diversos periféricos, que permitiram renovar os equipamentos existentes (MEC/SEED, 2011).

Contudo, no ano de 2009, a unidade de ensino também foi incluída no programa do governo federal “Banda Larga nas Escolas”, passando a contar com acesso à *internet*, tanto nas atividades administrativas como pedagógicas (MEC/SEED, 2011).

A unidade escolar oferece o ensino fundamental e médio para 2.064 (dois mil e sessenta e quatro) alunos que estudam durante os turnos da manhã, tarde e noite.

Focalizando a sua estrutura física, verificou-se que mesmo tendo passado por uma reforma há cerca de dez anos, em termos gerais, a escola apresenta boas condições de conservação em relação aos padrões básicos de funcionamento<sup>5</sup>.

As principais dependências da escola são: 15 (quinze) salas de aula, 01 (uma) sala da diretoria, 01 (uma) secretaria, 01 (uma) sala da coordenação, 01 (uma) sala dos professores, 01 (uma) sala de vídeo, 01 (um) laboratório de ciências, 01 (um) laboratório de informática, 05 (cinco) banheiros, 01 (uma) quadra poliesportiva, 01 (um) almoxarifado, 01 (uma) cozinha, 01 (uma) despensa, 01 (um) pátio, 01 (um) hall de entrada, 01 (uma) sala da banda de fanfarra, 04 (quatro) corredores internos.

A instituição conta com cerca de 80 (oitenta) servidores, sendo a maioria deles (55%) proveniente das atividades de docência; (9%) fazem parte do núcleo gestor (Direção, Coordenação, Secretário(a) Escolar); (36%) composto por pessoal de apoio administrativo (agente administrativo, auxiliar de serviços diversos, merendeira e vigia).

---

<sup>5</sup> Para os padrões básicos de infra-estrutura e equipamentos tomaram-se como base a legislação do Conselho Estadual de Educação de Alagoas, no Art. 6º, da Resolução nº 51/2002 CEE/AL, em conformidade com as exigências oficiais emitidas pela Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT).

#### 2.4.2 Escola Estadual Nossa Senhora do Bom Conselho

A Escola Estadual Nossa Senhora do Bom Conselho está situada na Rua Cônego Costa, 3.673, no bairro de Bebedouro, na cidade de Maceió/AL, o prédio que abriga a instituição é um dos mais antigos e tradicionais do Estado, sua fundação ocorreu em 13 de junho de 1877, com o nome de “*Asylo das Órphãs Desvalidas*”, para abrigar as filhas dos militares mortos na Guerra do Paraguai, com recursos enviados pelo imperador D. Pedro II.

Com o intuito de melhor prover a administração do referido “*Asylo*”, o governo autorizou o funcionamento de uma sociedade, denominada “*Sociedade Beneficente Protectora do Asylo das Órphãs Desvalidas da Província das Alagoas*”, hoje denominada Sociedade Nossa Senhora do Bom Conselho.

Em 1904, o Governo de Alagoas, através da Arquidiocese de Maceió, convocou a Congregação das Irmãs Sacramentinas, para assumir a direção do “*Asylo*”, que se transformou em um dos mais tradicionais colégios do Estado, funcionando inclusive como internato feminino até o início da primeira década do século XXI.

Em 1938, o governo local autorizou a criação do Curso Normal Rural, chamando o velho “*Asylo*” de Escola Normal Rural. Em 1964, também por ato governamental, transformou a entidade em Colégio Normal Nossa Senhora do Bom Conselho.

Mais tarde, no ano de 2002, o local passou a ser denominado “Escola Estadual Nossa Senhora do Bom Conselho”, o prédio foi arrendado ao poder público estadual, porém, continuou de propriedade da Sociedade Nossa Senhora do Bom Conselho, permanecendo até os dias atuais.

Além da sua historicidade, um dos aspectos mais relevantes dessa escola, é o fato de ter sido uma das pioneiras no Estado de Alagoas, a ser contemplada com experiências na área de informática educativa (AZEVEDO, 2010).

No início da década de 90, pesquisadores da Universidade Federal de Alagoas, por meio do NIES, dedicaram-se ao desenvolvimento de experimentos de softwares educativos junto aos professores de diferentes áreas e níveis de formação, buscando criar uma metodologia de preparação dos educadores para utilizar os dispositivos LEGO-Logo com seus alunos.

Entre as instituições educacionais participantes do estudo citado, estava o Colégio Nossa Senhora do Bom Conselho, que havia sido contemplado com computadores doados pela UFAL como parte das ações necessárias à viabilidade da pesquisa.

Outra característica marcante na história dessa escola é o fato de ter sido uma das primeiras instituições públicas do Estado a ser contemplada no Proinfo, a qual recebeu do governo federal no ano de 1999, o laboratório de informática educativa. Além disso, seu corpo docente teve a oportunidade de participar dos primeiros cursos de especialização ofertados para capacitação de formadores em informática educativa no Estado de Alagoas (AZEVEDO, 2010).

No início da década seguinte, a escola foi uma das primeiras do Estado a ser contemplada com *internet* discada.

Já no período mais recente, entre os anos de 2007 a 2009, foi beneficiada com novos computadores, impressoras, *scanner* e multimídias, que possibilitaram a substituição das máquinas antigas (MEC/SEED, 2011).

No ano de 2008, passou a fazer parte do programa do MEC “Banda Larga nas Escolas”, contando com uma conexão *online* mais veloz e moderna (MEC/SEED, 2011).

A Escola Estadual Nossa Senhora do Bom Conselho funciona nos três turnos do dia, de segunda a sexta-feira e nos sábados letivos, oferta o ensino na modalidade regular do ensino fundamental ao ensino médio, atende 1.337 (mil trezentos e trinta e sete) alunos.

O prédio que abriga a escola apresenta péssimas condições de infra-estrutura, excetuando-se, as salas do laboratório de informática e de leitura, que passaram por reparos.

Entre as dependências existentes, estão 15 (quinze) salas de aula, 01 (uma) diretoria, 01 (uma) secretaria, 01 (uma) sala dos professores, 01 (uma) sala de leitura, 01 (uma) sala de vídeo, 01 (um) laboratório de Ciências, 01 (um) laboratório de informática, 01 (uma) sala de reuniões, 06 (seis) banheiros, 01(uma) quadra de esportes, 01 (um) almoxarifado, 01 (uma) cozinha, 01 (um) refeitório, 01 (uma) despensa, 01 (um) palco de apresentações, 01 (um) pátio, 01 (um) hall de entrada, 01 (um) jardim interno, 01 (um) jardim externo e 05 (cinco) corredores internos.

A escola possui 96 (noventa e seis) funcionários, dos quais (57%) são docentes; (6%) são membros do núcleo gestor; (37%) são servidores de apoio administrativo.

#### 2.4.3 Escola Estadual Rosalvo Ribeiro

A Escola Estadual Rosalvo Ribeiro está localizada na Praça Bonifácio Silveira, 228, no bairro de Bebedouro, na cidade de Maceió/AL. Foi criada sob o decreto nº 1.901 de 18 de setembro de 1934, com a denominação de Grupo Escolar Rosalvo Ribeiro, responsável pelo oferecimento do ensino primário.



Com o passar do tempo, a demanda educacional da população local aumentou consideravelmente. Em decorrência disso, no ano de 1995, a unidade escolar sofreu mudanças na sua organização. A Portaria nº 915/95 que entrou em vigor no dia 23 de novembro do mesmo ano, instituiu a escola como promotora do ensino de 1º e 2º Grau, atualmente chamados de Ensino Fundamental e Médio. A instituição também teve seu nome alterado para o que denomina-se hoje.

Quanto ao processo de inserção das TIC na escola, o primeiro computador da instituição foi adquirido com recursos próprios no ano de 2004 para uso na secretaria.

No ano de 2006, devido a uma reforma geral em seu prédio, a escola recebeu um espaço para abrigar o laboratório de informática. Nos anos de 2007 a 2010, o setor foi contemplado com computadores, mídias e *softwares* provenientes do Proinfo, para serem utilizados nas atividades de ensino-aprendizagem (MEC/SEED, 2011).

Em 2008, a unidade de ensino foi incluída no programa do governo federal Banda Larga nas Escolas (MEC/SEED, 2011).

Atualmente, a escola funciona em dois estabelecimentos, a sua sede, e um imóvel que foi arrendado pela SEEE/AL para ampliar a oferta educacional junto a comunidade local, ambos situados no bairro de Bebedouro.

A instituição possui 1.438 (mil quatrocentos e trinta oito) alunos matriculados nos três turnos, nos níveis Fundamental e Médio.

A sede apresenta boas condições de infraestrutura e conservação, já a sua extensão, conhecida popularmente como “Cisne Branco”, encontra-se em situação precária.

A instituição possui 63 (sessenta e três) dependências, das quais estão distribuídas da seguinte forma:

**Prédio sede:** 42 (quarenta e duas) dependências – 01 (uma) diretoria, 01 (uma) secretaria, 01 (uma) sala dos professores, 09 (nove) salas de aula, 01 (uma) sala de vídeo, 01 (um) laboratório de informática, 01 (um) laboratório de ciências, 01 (um) laboratório de aprendizagem, 01 (uma) biblioteca, 01 (uma) cozinha, 04 (quatro) depósitos de materiais, 01 (uma) cantina, 04 (quatro) banheiros, 01 (um) palco, 01 (um) pátio coberto, 04 (quatro) pátios descobertos, 04 (quatro) corredores, 02 (duas) escadas, 02 (dois) jardins, 01 (um) hall de entrada.

**Prédio extensão:** 21 (vinte e uma) dependências - 01 (uma) sala dos professores, 06 (seis) salas de aula, 01 (uma) sala de vídeo, 01 (uma) sala de leitura, 01 (uma) cozinha, 03 (três)

depósitos para materiais, 03 (três) banheiros, 01 (um) pátio coberto, 02 (dois) pátios descobertos, 01 (um) corredor, 01 (um) hall de entrada.

A escola possui 100 (cem) funcionários, dos quais (53%) são docentes, (9%) integram o núcleo gestor, (38%) são servidores do quadro de apoio administrativo.

Após a exploração das características das escolas selecionadas, segue adiante as categorias de análise do estudo proposto.

## 2.5 Categorias de análise

O conjunto das categorias apresentadas a seguir surgiu mediante os estudos dos referenciais teóricos que sustentam essa pesquisa, cujo objetivo geral é investigar o impacto da inserção das TIC no trabalho dos gestores de escolas públicas na cidade de Maceió/AL.

**Quadro 3 – Categorias de Análise**

CATEGORIAS	SUB-CATEGORIAS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA
<b>Cenários</b>	Infraestrutura	Realizar um diagnóstico dos espaços explorados, no sentido de conhecer suas condições físicas e tecnológicas, para compreender até que ponto as características levantadas influenciam nas ações dos gestores em relação ao processo de articulação das TIC nas escolas.	Almeida e Alonso (2007); Azevedo (2010); Coll et al. (2010); Hessel e Abar (2007); Lopes (2010); Moran (2007); Sancho (2006); Vallin e Rubim (2007).
	Escrituração escolar	Realizar um diagnóstico do PPP e Regimento Escolar das unidades de ensino, com a finalidade de abordar suas políticas pedagógicas e administrativas, cujo foco é averiguar o nível de envolvimento delas com as propostas relacionadas ao uso das TIC na gestão escolar.	

<b>Perfil</b>	Caracterização dos gestores	Identificar as características dos gestores: sexo e faixa etária.	Almeida e Alonso (2007); Castells (1999); Coll et al. (2010) Cury (1997); Lima (2008); Lopes (2010); Lück (2000, 2008, 2011); Mercado (2007); Moran (2007); Pinto (2008); Santos (2008); Silva (2008); Terçariol e Sidericoudes (2007).
	Experiência profissional dos gestores	<p>Conhecer o tempo de exercício dos indivíduos na função docente e de gestor da rede pública estadual de ensino de Alagoas; os mecanismos de seleção os quais foram submetidos para assumir o cargo que ocupam; a satisfação com as atividades desenvolvidas; avaliação de desempenho no trabalho gestor.</p> <p>A partir do levantamento desses dados serão observados aspectos que contribuem ou dificultam a gestão tecnológica nas escolas.</p>	
	Formação dos gestores	Identificar o nível de qualificação profissional dos gestores e seu discernimento em relação às TIC, amparado nos aspectos da formação acadêmica e continuada.	
	Concepções dos gestores	Conhecer as concepções dos gestores sobre o sentido da introdução das TIC nas escolas públicas de Alagoas, e, particularmente, no ambiente de trabalho que atuam. Com isso, pretende-se identificar seus valores ideológicos, e suas interferências no desenvolvimento das atividades profissionais.	

<b>Rotina</b>	Jornada de trabalho	Identificar o tempo que os sujeitos despendem no trabalho de gestão da escola.	Almeida (2005); Almeida e Alonso (2007); Alonso (2007); Coll et al. (2010);
	Apropriação tecnológica	Investigar se os gestores utilizam o computador e a <i>internet</i> na gestão administrativa e pedagógica da escola, e, com qual frequência; identificar as atividades que realizam por intermédio das TIC, e, as ferramentas tecnológicas que dominam.	Hessel (2004); Lück (2008, 2011); Moran (2007); Sancho (2006); Santos (2008); Terçariol e Sidericoudes (2007); Vallin e Rubim (2007).
	Disseminação das TIC no espaço escolar	Averiguar como se dá o acesso da comunidade escolar no laboratório de informática, cujo objetivo é investigar possíveis procedimentos adotados pelo gestor para manter o controle do ambiente; realizar um levantamento dos profissionais que mais utilizam as TIC na escola, como forma de avaliar o grau de envolvimento do gestor quando comparado com os demais indivíduos.	

Fonte: Autor, 2011.

Conhecido o percurso metodológico e as categorias de análise que sustentam essa investigação, apresenta-se no próximo capítulo a discussão e análise dos resultados obtidos.

## RESULTADOS E ANÁLISE DOS DADOS

Este capítulo discute os resultados advindos dos dados coletados nas entrevistas e nas observações realizadas de maneira sistematizada nos cenários da pesquisa.

### 3.1 Categoria de análise: Cenários

#### 3.1.1 Infraestrutura

Com relação aos recursos tecnológicos disponíveis, observou-se que as escolas têm computadores para uso administrativo e pedagógico, sendo comum entre elas o confinamento dos equipamentos no laboratório de informática e na secretaria. O acesso à *internet* também é predominante nos setores citados, porém, em apenas uma das escolas (unidade “Y”) foi constatada a presença desse recurso na sala da direção.

As instituições possuem quantitativamente um número de computadores semelhantes, na média de vinte por escola, com razoáveis variações, das quais qualitativamente apresentam boas condições de conservação, com desprezíveis casos em que foi encontrada alguma máquina com defeito.

Em sua conjuntura maior, os computadores encontrados no interior das escolas possuem no máximo três anos de uso, característica proveniente das políticas governamentais de inserção das TIC que têm atingido nos últimos anos tanto as unidades de ensino em questão, quanto tantas outras espalhadas por Alagoas e pelo Brasil (AZEVEDO, 2010; COLL et al., 2010, LOPES, 2010, VALLIN; RUBIM, 2007).

No que se refere à manutenção preventiva dos computadores/*internet*, constatou-se que nenhuma das escolas possuem esse tipo de suporte, somente contam com aparato técnico quando os equipamentos apresentam algum defeito.

Cabe ressaltar que na unidade “Z”, a *internet* não estava em condições de funcionamento por conta de problemas técnicos, impossibilitando o uso por parte da comunidade. De acordo com os gestores, o fato já havia sido comunicado a SEEE/AL, e estavam aguardando a solução do problema.

No ponto de vista de Moran (2007, p. 9), “escolas não conectadas são escolas incompletas”, que prejudicam o desenvolvimento das suas atividades, e acabam excluindo os sujeitos do acesso contínuo às redes digitais e às informações variadas.

Quanto às condições na estrutura física das escolas, o diagnóstico realizado revela que mesmo na unidade que possui deficiência em seu prédio (unidade “Y”), os ambientes que alocam as TIC não apresentam problemas que comprometem o uso por parte dos seus usuários, os laboratórios de informática, por exemplo, estão em estimáveis condições de funcionamento, possuem condicionadores de ar, iluminação apropriada, dispositivos de alarme anti-furto, instalações elétricas em boas condições, entre outras características que podem ser observadas nas imagens abaixo:



**Figura 1 – Lab. de Informática (Escola “X”)**

Fonte: Autor, 2011.



**Figura 2 – Lab. de Informática (Escola “Y”)**

Fonte: Autor, 2011.



**Figura 3 – Lab. de Informática (Escola “Z”)**

Fonte: Autor, 2011.

Ao contrário do deslumbramento físico e organizacional observado nos laboratórios de informática, o diagnóstico realizado em outros setores das escolas, mostra outra característica comum entre elas, o acúmulo de materiais não digitalizados tanto de natureza administrativa como pedagógica, principalmente, no recinto da secretaria.



**Figuras 4 – Secretaria (Escola “X”)**  
Fonte: Autor, 2011.



**Figuras 5 – Secretaria (Escola “Y”)**  
Fonte: Autor, 2011.



**Figuras 6 – Secretaria (Escola “Z”)**  
Fonte: Autor, 2011.

As imagens apresentadas revelam cenários mais propícios a um perfil organizacional tradicional e burocrático, do que propriamente de ambientes em que as tecnologias fazem a diferença, isso ocorre porque “a simples introdução de recursos tecnológicos não é condição suficiente para modernizar a escola e torná-la apta a responder à demanda de uma sociedade cujo processo de mudança é acelerado” (ALONSO, 2007, p. 22).

Assim como Alonso (2007), Coll et al. (2010) entende que o impacto das TIC na educação não abrange apenas a sua incorporação. Para o autor é necessário que os gestores utilizem de forma adequada as tecnologias nas suas atividades de trabalho, pautados em uma metodologia que contribua para o desenvolvimento de ações inovadoras e não mecanicistas.

Na concepção tanto de Alonso (2007) como de Coll et al. (2010), para que ocorram mudanças nos ambientes em que as tecnologias são inseridas é necessário contar com pessoas comprometidas, dotadas de criatividade, inovação, e competências que permitam ajustar-se às situações adversas e a enfrentar os desafios.

Para tanto, cabe ao poder público proporcionar as condições necessárias para que a comunidade educativa tenha oportunidade de desenvolver práticas que promovam mudanças e dinamize o contexto escolar, não apenas no sentido de garantir a criação de um ambiente informatizado, mas também dar condições para que os gestores participem de cursos que tenham como propósito propiciar a reconstrução das práticas de gestão com o uso das TIC (ALMEIDA; ALONSO, 2007; LÜCK, 2011; MORAN, 2007; SANCHO, 2006).

### 3.1.2 Escrituração Escolar

As TIC possuem um papel fundamental na nova ordem educacional ao permitir que o gestor substitua processos lentos e burocratizados por métodos dinâmicos, voltados a uma gestão eficaz, que detenha o diagnóstico da realidade da escola, das políticas pedagógicas adequadas e da organização administrativa (ALONSO, 2007; VALLIN; RUBIM, 2007).

Contudo, para que isso ocorra de fato é necessário existir dentro da escola um projeto que leve o gestor a abordar as questões pertinentes à organização das informações e o trabalho simultâneo nas frentes tecnológicas, organizacionais e culturais (HESSSEL; ABAR, 2007).

Diante de tais perspectivas, a pesquisa realizada empiricamente nas três escolas, se propôs a avaliar o nível de envolvimento das ações contidas no Projeto Político Pedagógico e no Regimento Escolar, com as práticas relacionadas ao uso das TIC por parte dos gestores.

O diagnóstico realizado revelou características comuns e desafiadoras nos cenários da pesquisa, entre elas podem-se exemplificar: a falta de atualização dos documentos citados e



ausência de estratégias direcionadas à implementação de práticas alicerçadas na gestão das tecnologias por parte da equipe diretiva das escolas.

Constatou-se que os documentos levantados não enfatizam a presença dos recursos tecnológicos mais modernos, nem tampouco as possibilidades de uso das mídias no contexto escolar. Essa percepção pode ser justificada a partir de dois fatores: por conta de terem sido criados numa época em que a escola ainda não havia sido contemplada com computadores e *internet*, e/ou pela ausência de uma revisão atual por parte da comunidade.

Para se ter noção, a escola que apresenta o PPP e o Regimento Escolar teoricamente menos defasado é a unidade “Z”, cuja última revisão foi realizada no ano de 2006. As demais instituições realizaram o mesmo procedimento em anos anteriores a esse. O caso mais agravante é o da escola “X”, que realizou a última discussão e atualização dos documentos há cerca de 10 anos atrás.

O fato dos gestores não estarem respaldados sob um plano de ação legítimo, contextualizado, fruto da criação e participação da comunidade em que a escola está inserida, acarreta sérios problemas às ações realizadas por esses sujeitos frente às TIC, como também ocasiona a execução de procedimentos isolados e sem a devida articulação com os objetivos inerentes ao processo educativo (ALONSO, 2007; VALLIN; RUBIM, 2007; HESSEL; ABAR, 2007).

Além disso, a ausência de uma estratégia sólida e eficaz do uso das TIC nas escolas prejudica o “estabelecimento de um sistema efetivo de tratamento e acesso à informação” entre os gestores e os demais segmentos da comunidade (SANCHO, 2006, p. 31).

Para tanto é necessário que os gestores compreendam o processo de apropriação das TIC não apenas como a incorporação de equipamentos na escola, mas também como o envolvimento de toda a equipe escolar, no sentido de prever com clareza os objetivos para cada ação desenvolvida (ALONSO, 2007; HESSEL; ABAR, 2007; LOPES, 2010).

O PPP e o Regimento Escolar devem apresentar definições adequadas dos procedimentos de uso das TIC, tanto na esfera pedagógica como administrativa. Os gestores têm o papel fundamental de conscientizar a comunidade escolar, para mostrar a importância não só da construção dos documentos, mas ainda da necessidade da sua concretização na prática. Acontece que isso nem sempre é possível, devido à falta de discernimento dos próprios gestores.

Por isso, entende-se que os desafios que se têm pela frente são amplos, porém, a condição crucial para a superação deles, reside sobre a gestão do conhecimento humano (ALONSO, 2007).

Desse modo, a próxima categoria de análise consiste em um estudo sobre o perfil dos gestores das escolas abordadas na pesquisa, cujo objetivo é conhecer suas características fundamentais e o entendimento em relação à introdução das TIC nos seus ambientes de trabalho.

### **3.2 Categoria de análise: Perfil**

A seguir, apresenta-se o perfil dos gestores escolares, constituído a partir das informações coletadas nas entrevistas, bem como, por intermédio das percepções realizadas empiricamente.

Os dados levantados tratam de questões relacionadas à identidade, à profissão, formação, práticas, rotinas e concepções dos gestores. O intuito é entender a familiaridade desses indivíduos com as TIC, cujo foco é analisar as implicações decorrentes dessa relação no âmbito escolar, para conhecer tanto suas possibilidades quanto seus desafios.

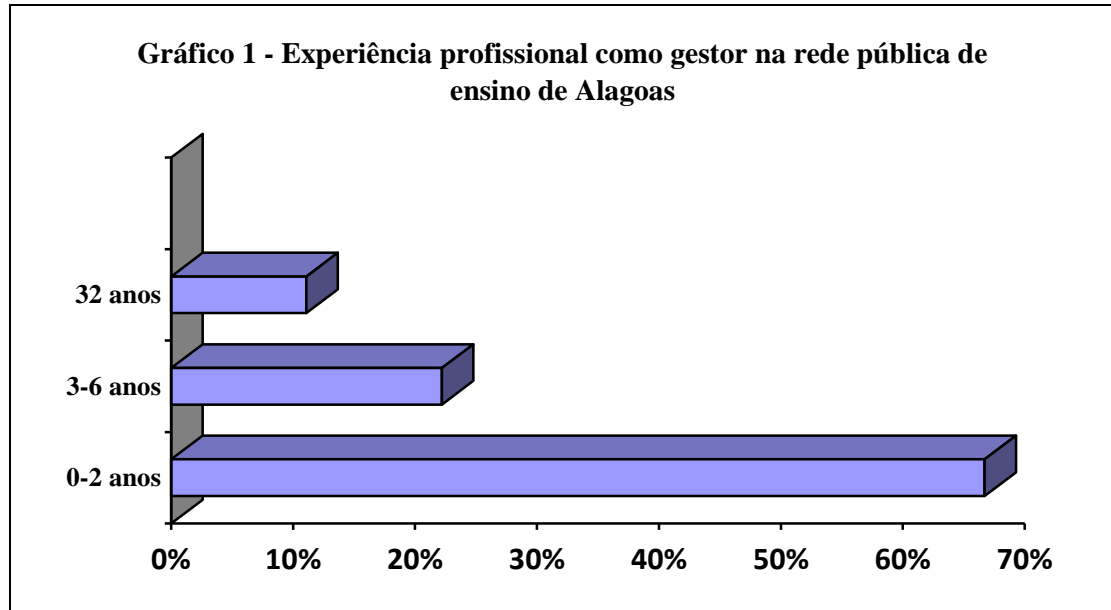
#### **3.2.1 Caracterização dos sujeitos**

A pesquisa revelou que (88,9%) dos gestores são mulheres e (11,1%) são homens. Eles possuem entre 30 e 54 anos de idade, a maioria, cerca de (55,5%) têm mais de 40 anos.

#### **3.2.2 Experiência profissional**

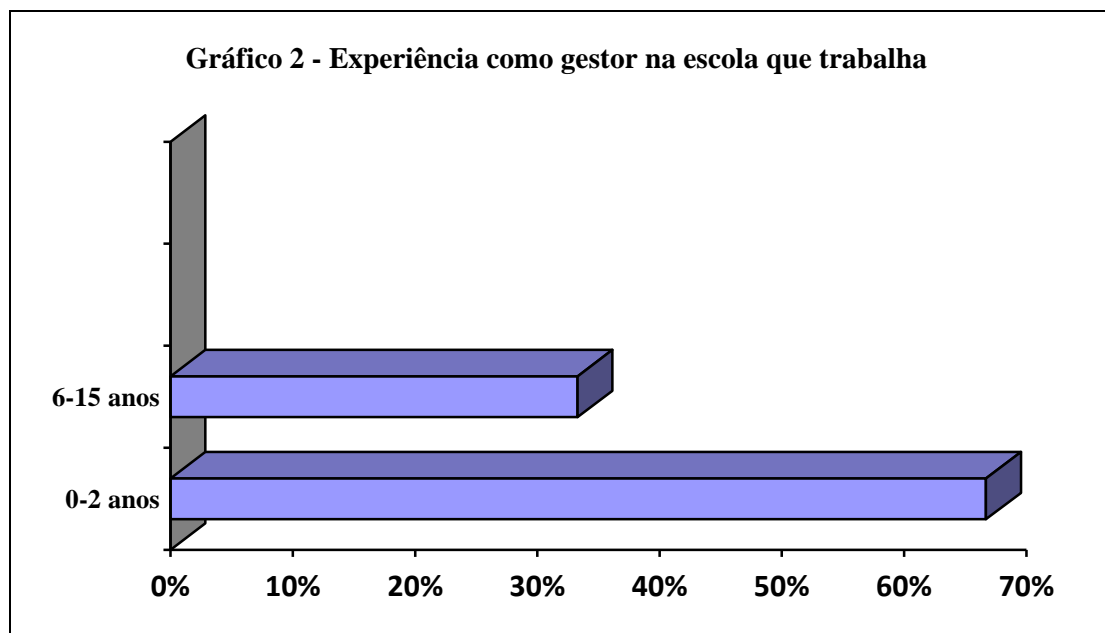
No tocante ao tempo de exercício no quadro do magistério público estadual de Alagoas, (66,7%) dos entrevistados informaram ter entre 5 a 10 anos, (22,2%) entre 20 e 25 anos, e (11,1%) 34 anos.

Em relação à experiência como gestor na rede pública de ensino de Alagoas, os resultados revelam que (66,7%) possuem até 2 anos de experiência, (22,2%) têm entre 3 e 6 anos, e (11,1%) têm 32 anos, conforme pode ser averiguado no gráfico 1.



Fonte: Autor, 2011.

Ao serem indagados sobre o tempo de gestão na escola que atuam (66,7%) disseram ter até 2 anos, (33,3%) afirmaram ter entre 6 e 15 anos.



Fonte: Autor, 2011.

Quanto ao mecanismo de seleção que foram submetidos para ocupar o cargo de gestor nas escolas, (88,9%) declararam ter sido submetido, à eleição direta, e apenas (11,1%) foram postos por meio da indicação do Conselho Escolar. Esses dados são satisfatórios, visto que o prevailecimento de práticas voltadas à gestão democrática por parte de instituições que desfrutam de aparatos tecnológicos é de fundamental importância tanto para revitalizar os

processos de participação da comunidade, como para manutenção dos princípios de democratização das ações desenvolvidas por intermédio das TIC no âmbito escolar, tal como propõe a Constituição Federal de 1988 e a LDBEN 9.394/96 (CURY, 1997; LÜCK, 2008; MERCADO, 2007; SILVA, 2008).

Ao serem convidados a realizar uma avaliação do cargo que ocupam, todos os gestores afirmaram estar satisfeitos com o seu trabalho, apesar disso, (77,8%) apontaram algum tipo de obstáculo em relação ao mesmo, entre os fatores citados estão à falta de motivação por conta de problemas relacionados aos recursos humanos da escola (44,5%), a deficiência na estrutura física da instituição (22,2%), e a limitação na gratificação financeira concedida pela SEE/AL (11,1%).

É preocupante perceber aspectos de desmotivação por parte de gestores dentro de uma organização educacional, pois como ressalta Moran (2007), isso pode condicioná-los a tomar atitudes que não são favoráveis a criação de um ambiente propício às mudanças requeridas pela sociedade.

Numa escala de 0 a 10 pontos, em relação à nota que os gestores deram para a sua atuação profissional, obteve-se uma média de 7,5 (sete e meio). Apesar de ser uma nota significativa, (55,5%) dos entrevistados fizeram algum tipo de ressalva em relação ao uso das TIC nas suas tarefas cotidianas. A mais agravante foi a falta de domínio para manusear o computador/*internet* no seu trabalho, como pode-se observar no discurso apresentado pelo G3 da escola “X”:

Sei que poderia fazer mais pela escola se soubesse utilizar o computador e a *internet*, mas deixo a desejar por falta de tempo para aprender, a correria do dia a dia consome até a nossa alma, um dia sei que vou me dedicar a isso, por enquanto tenho que contar com a ajuda dos meus colegas.

O discurso apresentado, anteriormente, reforça a percepção de acomodação por parte de alguns gestores para aprender a utilizar as TIC, tal como enfatizam Almeida e Alonso (2007); Coll et al. (2010); Moran (2007).

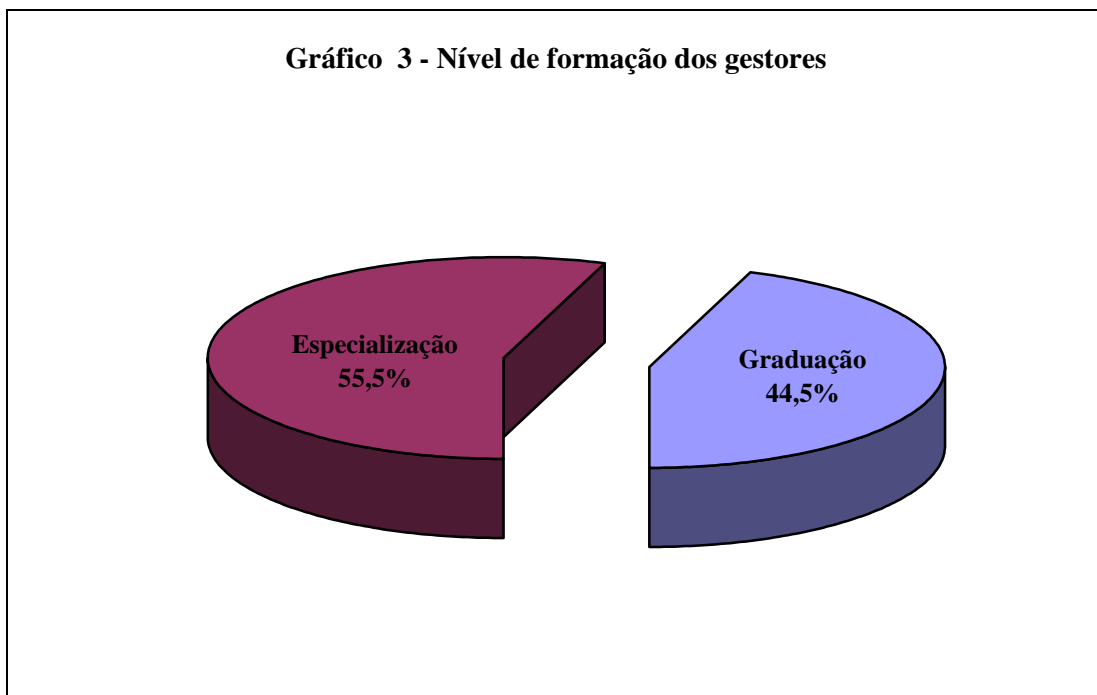
Entretanto, apesar dos gestores terem mencionado a falta de tempo como sendo seu maior empecilho (33,3%), os dados apresentados adiante apontam que o principal motivo dessa deficiência reside na formação acadêmica e continuada dos sujeitos.

### 3.2.3 Formação

#### 3.2.3.1 Formação acadêmica

A pesquisa revelou que (100%) dos gestores possuem formação superior, eles são graduados nos cursos: Pedagogia (33,3%), Biologia (22,2%), História (22,2%), Letras (11,1%), Estudos Sociais (11,1%). Todos declararam ter cursado a graduação na modalidade presencial.

Os dados coletados também apontam que (55,5%) dos gestores têm curso de Pós-graduação, todos em nível de especialização *lato sensu*. Desse percentual, apenas (11,1%) é na área de gestão escolar, nenhum na área das TIC.



Fonte: Autor, 2011.

Esses indicadores retratam dois aspectos que merecem destaque: o distanciamento dos gestores dos cursos de formação acadêmica nas áreas de gestão e tecnologias, e a deficiência nos critérios estabelecidos pela SEEE/AL por meio da Resolução nº 051/2002-CEE/AL, para selecionar profissionais para o cargo de direção da escola, o qual não exige, obrigatoriamente, o nível de conhecimento dos candidatos nos campos disciplinares citados.

**Quadro 4 – Resolução nº. 51/2002 – CEE/AL**

Art. 5º - O requerimento para credenciamento de funcionamento de instituição de ensino de educação básica do Sistema Estadual será dirigido à/ao titular da pasta da Secretaria de Estado da Educação de Alagoas, devendo ser instruído com:

III – Em relação à Direção da Escola:

- a) comprovação de habilitação do Diretor para atuar na organização do trabalho escolar, através de diploma de curso de Licenciatura Plena, desde que emitido por instituições com credenciamento oficial;
- b) comprovação de habilitação em curso de graduação – nível superior – para o dirigente que, pelas peculiaridades da forma de organização da instituição, exerça função administrativa distinta da função de dirigente para assuntos pedagógicos ou de organização do trabalho escolar.

Não restam dúvidas que uma das consequências dessa realidade é a escolha de gestores por parte da comunidade escolar sem a devida qualificação e percepção dos valores atribuídos ao uso das TIC nas suas atividades educacionais, que por ocasião induzem a realização de ações que não são condizentes com os novos paradigmas da sociedade informacional e em rede (CASTELLS, 1999; LIMA, 2008; LOPES, 2010).

Observa-se, também, que o poder público atua de forma antagônica, de um lado, não exige previamente dos gestores a devida qualificação profissional, por outro, ao colocar em prática ações como a informatização das matrículas dos alunos da rede pública estadual de ensino, regulamentada através da Portaria 1211/2011, imputa responsabilidades a esses profissionais para o uso de recursos tecnológicos, sem levar em consideração as limitações advindas da formação inicial.

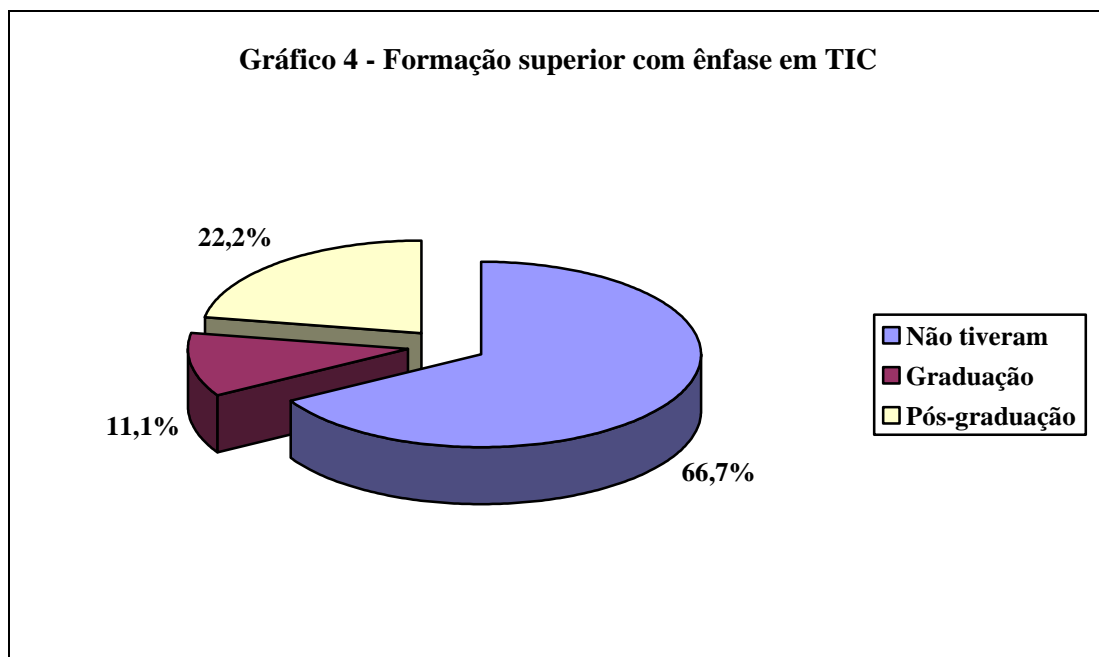
É de fundamental importância que os docentes que pretendem ingressar no cargo de gestor escolar estejam preparados cientificamente para os desafios que certamente irão encontrar na realidade. Não basta saber manusear o computador/*internet*, é preciso ir além dessa inércia, é necessário adquirir conhecimentos que os levem a entender os limites e as possibilidades do uso das TIC nas suas atividades educacionais (LOPES, 2010; TERÇARIOL; SIDERICOUDES, 2007).

Somente dessa maneira os gestores poderão realizar as transformações que se buscam no espaço escolar de hoje, o qual requer uma nova visão de mundo, pessoas mais criativas, menos acomodadas, mais participativas, éticas, democráticas e tecnologicamente mais exigentes (ALONSO, 2007).

### 3.2.3.2 Qualidade da formação superior

Quando indagados sobre a qualidade dos cursos de graduação que fizeram (88,9%) dos entrevistados responderam ter sido bom, porém, todos acham que a sua formação inicial não contribuiu para a vida profissional enquanto gestores.

Além disso, apenas (33,3%) dos sujeitos foram contemplados durante a sua formação superior com uma proposta pedagógica que o preparasse para utilizar o computador e a *internet* nas suas atividades de trabalho. Desse percentual, (11,1%) ocorreu na Graduação, e (22,2%) na Pós-graduação, conforme gráfico 4.



Fonte: Autor, 2011.

Na opinião dos gestores contemplados, a educação ofertada ocorreu de forma superficial e precária, tal como enunciou o G8 da escola “Z”:

Na faculdade eu paguei uma disciplina eletiva sobre tecnologia na educação, mas não aprendi nada, a professora enrolava muito e o pior é que ela não tinha domínio sobre o computador, muitas vezes chamava um rapaz para ajudar a mexer nos programas, [...] por isso, as aulas eram praticamente teóricas.

Essas informações agravam ainda mais o diagnóstico realizado sobre o nível de conhecimento científico dos gestores em relação às TIC. Pois se não bastasse a limitação no número de profissionais atendidos com uma formação acadêmica específica, aqueles que teoricamente foram atingidos, revelam uma deficiência pedagógica nos programas de qualificação que tiveram.

Esses elementos reforçam, mais uma vez, que os gestores das escolas participantes da pesquisa, não estão munidos plenamente de conhecimentos técnicos e acadêmicos que os auxiliem no tratamento dos recursos tecnológicos nas atividades oriundas ao cargo.

É por conta de realidades como essas, que Coll et al. (2010) compreende que o impacto das tecnologias nas práticas educacionais das escolas públicas, ainda está longe de atender as expectativas que justificam a sua incorporação. Entre os fatores que levam o autor a acreditar nisso, é justamente a necessidade de se conceber uma formação técnica e pedagógica de qualidade aos gestores.

Ademais, aqueles que não tiveram oportunidade de conhecer os valores das TIC na sua formação acadêmica (66,7%), reconhecem a lacuna deixada, no entanto, (33,3%) não se sentem estimulados a compensar este vazio, as razões apontadas foram a falta de tempo e/ou por estarem no fim da carreira.

Esses dados reportam a necessidade de reflexão e compromisso por parte dos gestores no sentido de vencer os valores de acomodação e fortalecer a auto-estima para realização das atividades de formação, uma vez que, mesmo considerando o importante papel do poder público em oferecer cursos de formação acadêmica de qualidade, promover iniciativas de estímulo a participação dos profissionais, e garantir as condições necessárias para isso; no ponto de vista de Almeida e Alonso (2007), Coll et al. (2010), Lück (2008), Moran (2007), Pinto (2008), Santos (2008), é imprescindível que os educadores estejam abertos ao conhecimento, que não se apoiem em argumentos que tendem a afastá-los da compreensão sobre as potencialidades das TIC nas atividades da escola. Para os autores, as resistências representam um dos principais fatores que levam os sujeitos a se eximirem das mudanças requeridas pela atual sociedade.

Logo, compreende-se que os desafios dos gestores são muitos, e se eles não estiverem sendo bem preparados para enfrentá-los, dificilmente terão êxito no desenvolvimento das ações que lhes cabem.



### 3.2.3.3 Formação continuada

De acordo com Pinto (2008, p. 60), “diante da insuficiência da formação inicial, a continuada passa a se tornar uma necessidade constante.”

Diante disso, a investigação também buscou realizar um diagnóstico a respeito da participação dos gestores escolares nos cursos de formação continuada na área das TIC.

Os dados coletados apontam que (77,8%) dos entrevistados nunca participaram de cursos de capacitação profissional nessa linha de conhecimento.

O motivo mais citado por (44,5%) dos informantes, foi a “limitação de tempo”, devido a sobrecarga de trabalho e a dificuldade de afastar-se da escola. Em um dos relatos enunciados na pesquisa, o G7 da escola “Z”, argumentou da seguinte forma:

Na escola nós somos tudo e ao mesmo tempo nada, temos uma infinidade de atribuições, reuniões quase que diariamente, problemas e mais problemas para resolver. Quando somos convidados a participar de um curso, muitas vezes é no mesmo dia que vai acontecer outro compromisso, por isso, não temos muita escolha.

Observa-se que o vilão “tempo” foi mais uma vez citado pelos gestores para justificar a ausência e o não envolvimento deles nas iniciativas de qualificação profissional no campo das TIC.

Os artefatos de literatura mostram que muito dos problemas relacionados à marginalização das ações no campo da formação continuada dos educadores se dá por conta de problemas “endógenos e exógenos” à escola (PINTO, 2008).

Além das resistências apresentadas pelos gestores, conforme já havia sido apontado no tópico anterior, para Lück (2008, 2011) um dos grandes desafios existentes nas práticas dos profissionais reside no campo da gestão participativa. Segundo a autora, a participação em sua acepção plena é entendida como o conjunto de esforços individuais firmados entre os sujeitos, com o objetivo de superar os valores de acomodação e passividade frente às ações propostas, mediados pela tomada da consciência, cujo foco é a sustentação dos princípios democráticos que rezam pelo o interesse comum defendido e assumido por todos.

Nessa linha de raciocínio, Lück (2008) entende que quando o gestor não leva em consideração os princípios da ação participativa: a ética, a solidariedade, a equidade e o compromisso, tende a manifestar atitudes que não correspondem ao sentido da responsabilidade social, eximindo-se do seu papel, para ocupar-se com questões de interesse individual.

Por outro lado, não se deve deixar de levar em consideração os fatores externos à escola, que condicionam os gestores a não engajar-se nas propostas de formação continuada.

Para (33,3%) dos gestores, a razão que os levam a não participar das formações é o fato de não acreditar na credibilidade dos cursos ofertados pela SEEE/AL.

O G1 da escola “X” expressou seu pensamento assim:

Não participo dos cursos da secretaria porque são muito falhos, ela imagina um mundo totalmente diferente do que vivenciamos na prática.

Com efeito, o discurso apresentado pelo gestor corrobora com os fundamentos científicos que norteiam os estudos de Lück (2000) e Lopes (2010) quando deixam claro que um dos empecilhos dos programas de formação continuada ofertados para gestores escolares é o distanciamento da realidade em que focalizam as mudanças. Para os autores, uma parcela considerável dos cursos não apresenta uma proposta metodológica satisfatória, nem tampouco um nível de conhecimento que seja favorável a aprendizagem do público alvo. Na maioria dos casos não passam de iniciativas limitadas ao plano teórico.

A consequência dessas características pode ser evidenciada nos dados coletados junto aos gestores que participaram de formação continuada na área das TIC promovida pela SEEE/AL. Nenhum dos entrevistados (22,2%) considerou as formações realizadas como sendo úteis as suas atividades de trabalho.

Para (11,1%) os conhecimentos adquiridos foram superficiais, tendo proporcionado apenas noções básicas acerca do uso do computador e de seus periféricos, queixaram-se do curto prazo de tempo que foram realizados.

Os demais (11,1%) informaram que a formação que tiveram consistiu meramente na aprendizagem logística do plano de funcionamento do sistema de gestão i – Educar, que faz parte das ações propostas pelo Programa Geração Saber, cujas propriedades já foram devidamente explicitadas no capítulo I.

Vale ressaltar, que mesmo não tendo sido completamente implantado, as iniciativas do referido Programa, no eixo das ações voltadas as TIC, já despertam algumas incertezas por parte dos gestores, como foi evidenciado no discurso do G5 da escola “X”:

Particpei do encontro sobre o i-Educar e gostei do que vi, se o que passaram para gente for realmente sair do papel vai ser uma grande revolução na educação de Alagoas, agora num dá para entender como é que vai ser feito isso, porque tem muita gente que nem sabe ligar o computador, falaram que iriam capacitar todo mundo, mas pelo o que estou vendo ta muito devagar, já vai fazer um ano e agente nem se quer ouve mais falar nisso.

De acordo com as informações prestadas pelos gestores, os cursos de qualificação profissional que participaram foram promovidos pela SEEE/AL e realizados entre os anos de 2008 a 2010.

As estimativas de participação dos gestores nos cursos de formação continuada perfazem os mesmos indícios encontrados nos dados do NTE de Alagoas, o qual revela que dos 680 (seiscentos e oitenta) gestores lotados nas escolas públicas estaduais, apenas 24 (vinte e quatro) matricularam-se entre os anos de 2008 a 2010 nos cursos oferecidos pelo Proinfo Integrado, desse quantitativo 15 (quinze) concluíram o curso e 09 (nove) foram desistentes (ALAGOAS, 2011).

É inconcebível que ações como as que estão sendo promovidas pelo Proinfo, o qual possui mais de uma década no Estado, apresente índices tão insatisfatórios em relação ao engajamento dos gestores. Isso compromete até mesmo as expectativas depositadas nas iniciativas implementadas no atual contexto, como a informatização das matrículas dos alunos da rede pública estadual de ensino de Alagoas e o Proinfo Integrado, que requerem do gestor o uso do computador e da internet.

Acredita-se que um dos motivos que prejudicam a participação dos gestores nas formações envolvendo às TIC, é o fato de alguns cursos serem direcionados ao professor, e, não, especificamente, a função do diretor escolar, com isso, tornam-se ações pouco atrativas, que não oferecem contribuições significativas ao desenvolvimento das atividades de trabalho desse profissional. O projeto UCA, por exemplo, teve esse cuidado ao criar um módulo de capacitação voltado aos gestores escolares (ALMEIDA; PRADO, 2011).

Para Lück (2011), outro problema que condiciona o gestor escolar a não frequentar os programas de formação é a falta de incentivo e de motivação por parte do poder público. É necessário reconhecer e retribuir ao participante a sua dedicação nos cursos, ofertar a ele condições de acesso e permanência, não apenas oferecendo auxílio financeiro para custear transporte e alimentação. Defende-se, a execução de uma política que der garantia ao gestor ausentar-se do seu local de trabalho, sem que para isso, ele tenha que deixar de cumprir com os demais compromissos profissionais e prejudicar o andamento das atividades que lhes são de responsabilidade. Para tanto, é preciso que a SEEE/AL realize em parceria com os gestores, o cronograma das ações, que seja algo planejado, e que não ocorra de forma aligeirada.

Diante disso, compreende-se que se não houver uma participação efetiva por parte dos gestores e uma política eficiente das instâncias governamentais, amparados na oferta de cursos que atendam quantitativamente e qualitativamente aos anseios da escola e dos atores

que a fazem, torna-se inviável pensar em mudanças na educação pública de Alagoas. É preciso que os sujeitos repensem suas práticas e tenham em mente concepções associadas às exigências da atual sociedade, como por exemplo: criar, inovar, motivar, participar, etc. (ALONSO, 2007; LÜCK, 2011; MORAN, 2007).

### 3.2.4 Concepções

Para entender as concepções dos gestores em relação às TIC, tomou-se como ponto de partida a seguinte pergunta:

*No seu ponto de vista qual o sentido da introdução das TIC nas escolas públicas estaduais de Alagoas?*

Pelos dados obtidos, (100%) dos gestores expuseram que à inserção das TIC trouxe valores úteis as atividades educacionais, exemplificando-se, a agilidade e/ou a facilidade na execução das tarefas administrativas (66,7%), as melhorias no processo de ensino-aprendizagem (22,2%), e a construção de novas relações entre os indivíduos (11,1%). Essas percepções podem ser evidenciadas nos respectivos discursos:

[...] As tecnologias ajudam bastante o trabalho da escola, agilizam e tornam as atividades mais fáceis. (G3, Escola “X”).

As tecnologias nas escolas de Alagoas foi um passo importante para a melhoria da educação da nossa população, acredito que foi o aproveitamento total da capacidade humana, sem elas não dá para pensar o mundo, através delas podemos construir novas relações, elas são imprescindíveis, tão importantes como um garfo e uma faca, não podemos mais viver sem elas. (G5, Escola “Y”).

Na escola de hoje, as tecnologias como o computador e a *internet* são primordiais, ferramentas que se bem usados vão auxiliar a vida do aluno, na verdade, são instrumentos a mais a serviço da aprendizagem. (G9, Escola “Z”).

Apesar das considerações otimistas dos gestores em relação às tecnologias, sabe-se, que isso nem sempre se reflete em práticas condizentes com o discurso, conforme será visto na categoria de análise sobre a rotina de trabalho desses profissionais.

Também indagou-se: *quanto à inserção do computador e da internet nesta escola, o(a) senhor(a) acredita que houve alguma contribuição significativa?*

Todos os gestores afirmaram que sim, ao especificarem a essência das contribuições do uso dos recursos tecnológicos na escola, (77,8%) informaram atividades de natureza

administrativa, como a preparação de históricos, declarações, ofícios, relatórios, prestações de contas, preenchimento do censo escolar, organização da vida funcional dos servidores, recebimento e envio de *e-mails*, etc.

Os demais (22,2%) além de terem citado tarefas de ordem burocrática, que enquadram-se nos elementos mencionados anteriormente, apontaram contribuições no campo social, particularmente, na inclusão digital dos alunos carentes da comunidade, e as práticas de pesquisas desenvolvidas nas atividades de ensino aprendizagem por parte dos educandos e docentes.

Ao analisar-se as concepções apresentadas pelos gestores, observa-se que poucos percebem de forma integrada as potencialidades que as TIC oferecem ao trabalho e as ações da escola, isso demonstra uma tendência centrada no uso do computador/*internet* para o cumprimento de tarefas burocráticas sem a devida articulação com as finalidades pedagógicas.

Tais percepções refletem características associadas aos princípios que regem a gestão administrativa clássica, o qual prevalece à preocupação com as atividades rotineiras e tecnicistas. (ALONSO, 2007; TERÇARIOL; SIDERICOUDES, 2007).

Para Alonso (2007, p. 33), os gestores têm que romper com as concepções dualistas que antagonizam as tarefas administrativas e pedagógicas. Eles são os responsáveis pelos resultados da escola na sua totalidade, o desempenho da aprendizagem dos alunos, não é somente competência dos professores, mas também deles. Para tanto, a tecnologia exerce um importante papel:

A tecnologia, por sua vez, é [...] um instrumento fundamental para propiciar a mudança da escola e para auxiliar o gestor na organização do processo acadêmico, fazendo uma articulação entre o administrativo e o pedagógico, facilitando o processo de comunicação interna e externa e possibilitando a gestão do conhecimento produzido pela escola e/ou adquirido pelos vários meios de informação disponíveis.

Partindo do mesmo entendimento que Alonso (2007), Terçariol e Sidericoudes (2007, p.64), compreendem ser necessário aos gestores realizar “uma reconcepção de seu papel como agente estimulador do processo de ensino-aprendizagem, no qual os recursos da modernidade têm importante contribuição”.

Frente a essas concepções, compreende-se que o nível de consciência dos gestores em relação ao papel que possuem na escola, bem como a forma como encaram as TIC, tendem a

impactar diretamente nas suas práticas cotidianas de trabalho, as quais tornam-se necessárias estudar na próxima categoria de análise.

### **3.3 Categoria de análise: Rotina**

O estudo enfocou a rotina de trabalho dos gestores, com o objetivo de realizar um diagnóstico a respeito do nível de envolvimento deles com as TIC, no sentido de identificar limites e possibilidades.

No ato da pesquisa empírica, mesmo sabendo que estavam sendo observados, os sujeitos demonstraram naturalidade no desenvolvimento de suas atividades na presença do pesquisador. Acredita-se que o que colaborou para isto tenha sido a realização prévia das entrevistas, assim como a minuciosa explicação dos objetivos do estudo no momento da assinatura do termo de consentimento livre e esclarecido.

Nesse sentido, foram abordadas questões relacionadas ao tempo despendido no trabalho, identificação das tarefas realizadas mediante o uso do computador e da *internet*, aplicação das ferramentas tecnológicas e gestão das tecnologias nas atividades administrativas e pedagógicas.

#### 3.3.1 Jornada de Trabalho

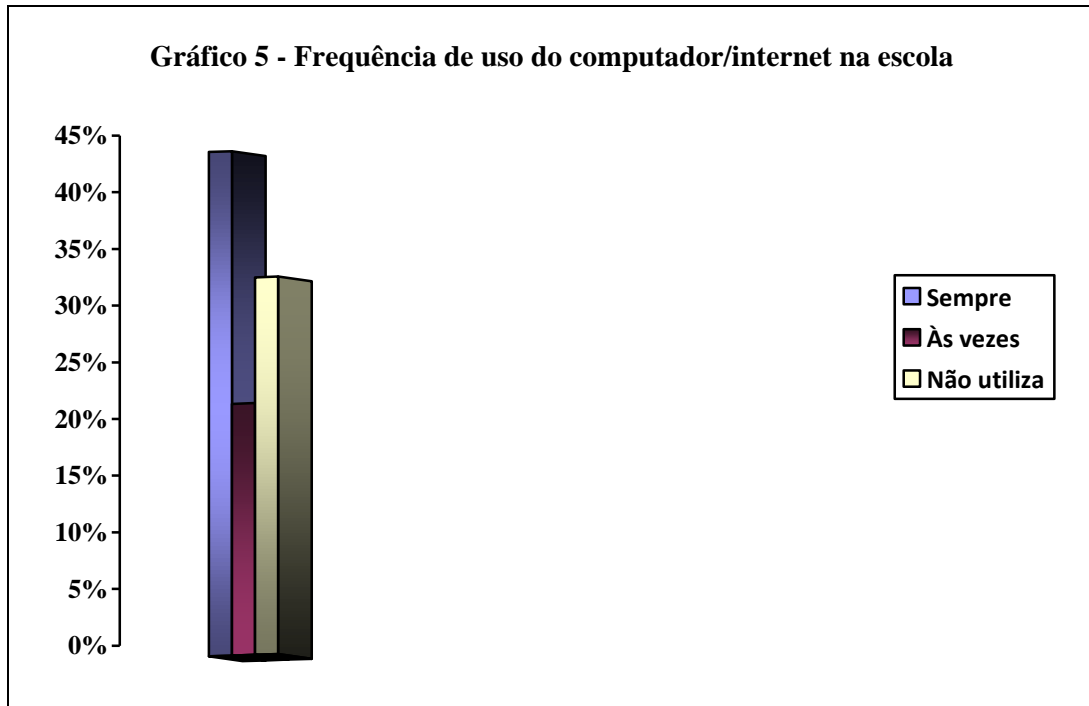
A maioria dos gestores, cerca de (66,7%) afirmaram que trabalha entre 40 a 60 horas semanais, (22,2%) mais de 60 horas, e (11,1%) até 35 horas.

No cotidiano das escolas, observou-se que há semelhanças entre os dados informados e o tempo que despendem para o trabalho, em média, passam aproximadamente oito horas por dia tratando de questões relacionadas ao cargo que ocupam, com mínimas variações.

#### 3.3.2 Apropriação tecnológica

Em relação à frequência que utilizam o computador/*internet* na escola, (44,5%) dos gestores informaram que utilizam sempre (todos os dias úteis da semana), (22,2%) às vezes (até dois dias na semana), e (33,3%) não utilizam, conforme apresenta-se no gráfico 5.

No conjunto das informações apresentadas, prevalece o número de sujeitos que afirma fazer pouco ou nenhum uso do computador e da *internet*, no geral representa cerca de (55,5%).



Fonte: Autor, 2011.

Analisando as respostas dos gestores e confrontando-as com os dados empíricos, observam-se pontos contraditórios em relação ao uso das TIC. A começar pelo fato de nenhum dos sujeitos ter utilizado diariamente o computador e a *internet* na escola, no máximo, existiram casos que isso ocorreu durante três dias na semana, mesmo assim, não ultrapassou duas horas de uso diário. Quanto aos que haviam dito utilizar em média dois dias na semana, também não procedem, na verdade, esses sujeitos utilizaram esporadicamente durante os meses de duração da pesquisa, passando semanas sem manter contato como as TIC no seu ambiente de trabalho. Contudo, o único evento verídico constatado, decorre sobre aqueles que haviam afirmado não utilizar os recursos tecnológicos.

Esses dados refletem a percepção de Coll, et al. (2010), ao perceber que o nível de envolvimento dos educadores com os recursos tecnológicos das escolas públicas brasileiras está aquém das expectativas da sociedade atual.

### 3.3.2.1 O uso das TIC no discurso dos gestores

Quando questionados sobre as atividades realizadas por intermédio do computador e da *internet*, os gestores apresentaram as informações enunciadas no quadro 5:

**Quadro 5 – Atividades realizadas através do computador/internet**

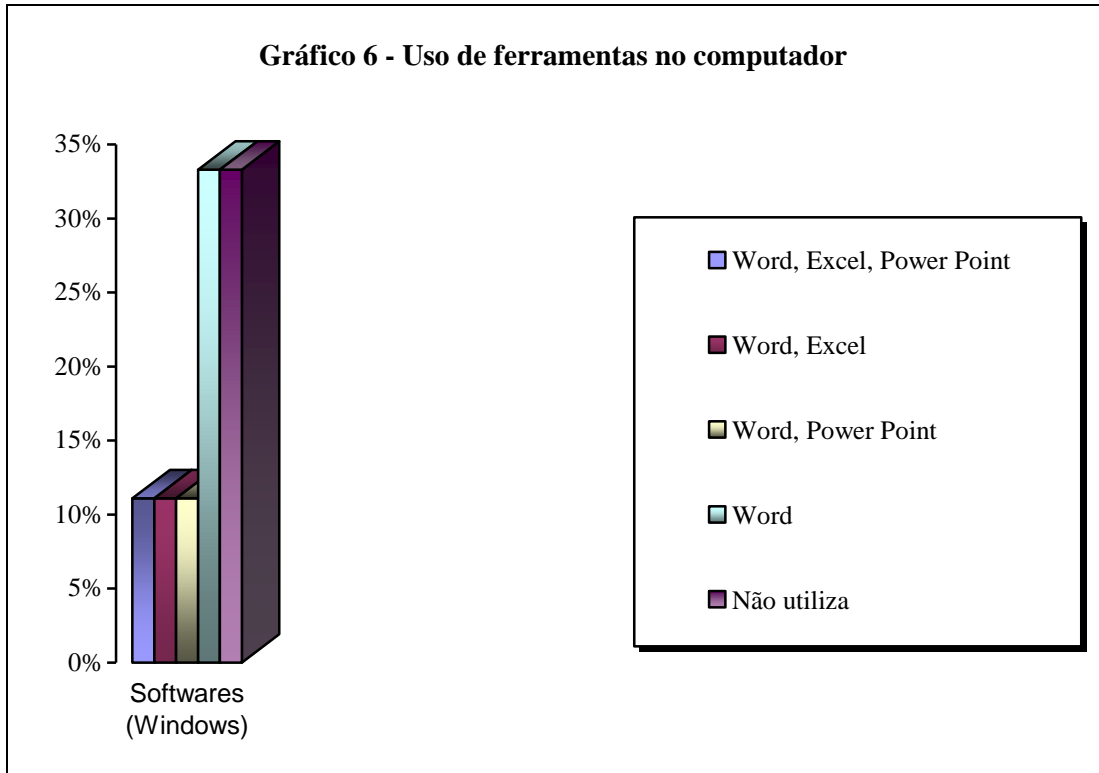
Ações	Gestores
Acessa <i>sites</i> oficiais (MEC e SEEE/AL)	G7; G8
Arquiva e consulta dados no computador	G5; G6
Censo escolar ( <i>on-line</i> )	G5, G8
Digita documentos de natureza administrativa (ofícios, declarações, certidões, relatórios, etc.)	G4; G5; G6; G7; G8; G9
Pesquisa na <i>internet</i> (assuntos diversos)	G5, G6
Recebe e consulta <i>e-mail</i>	G5; G7; G8
Não utiliza	G1; G2; G3

Fonte: Autor, 2011

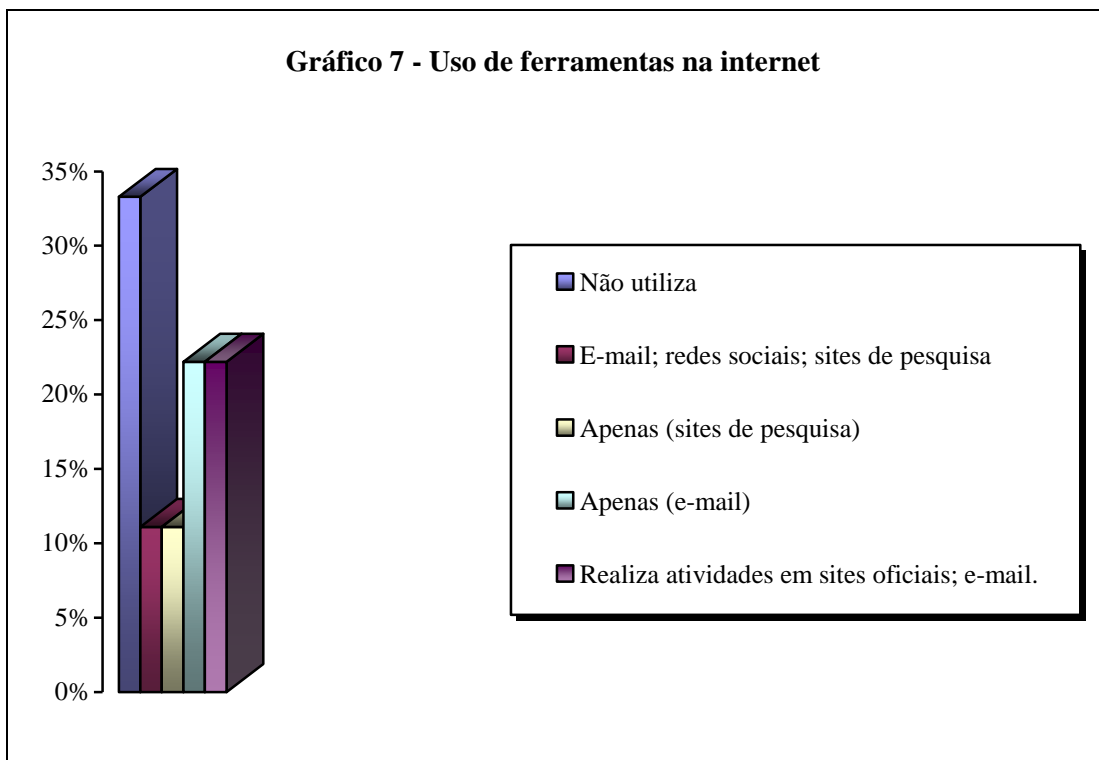
Levando-se em consideração essas tarefas, observa-se o prevalectimento de atividades relacionadas ao trabalho administrativo-burocrático. Esse domínio se dá pelo reflexo das concepções clássicas, que valorizam as tarefas organizacionais e funcionalistas, antes mesmo das finalidades pedagógicas (ALONSO, 2007; TERÇARIOL; SIDERICOUDES, 2007).

Em relação às ferramentas tecnológicas utilizadas no computador, os informantes citaram, exclusivamente, o uso do sistema operacional *Microsoft Windows*, juntamente com os aplicativos menos complexos, o qual predomina o *Word* (ver gráfico 6).





No que se refere a *internet*, os dados também revelam limitações na quantidade de ferramentas citadas, a maioria dos casos reporta-se ao uso do *e-mail*.



As informações apresentadas, anteriormente, refletem que no plano discursivo os gestores não têm explorado plenamente as potencialidades oferecidas pelas TIC. A partir dessa percepção, apresenta-se adiante um estudo cujo objetivo é saber como se dá a apropriação tecnológica na prática.

### 3.3.2.2 O uso das TIC na prática dos gestores

Para verificar o contexto das ações dos gestores com as tecnologias, buscou-se identificar avanços e limites no trabalho realizado nas dimensões administrativas e pedagógicas.

- **Dimensão Administrativa**

Na rotina das escolas, observou-se que os gestores consomem muito tempo com o cumprimento exorbitante de atividades de natureza administrativa. Isso ocorre por conta de motivações culturais, enraizadas nos paradigmas provenientes da administração clássica, que concebe ao dirigente escolar a função de agente burocrático, e a escola como uma organização social altamente metódica (ALONSO, 2007; MORAN, 2007; MERCADO, 2007; SANTOS, 2008).

A centralização demasiada de procedimentos administrativos no cotidiano de trabalho dos gestores, também está relacionada às práticas de gestão adotadas pela SEEE/AL, ao exigir o cumprimento de tarefas que não levam em conta procedimentos inovadores, e que estejam amparados no uso estratégico das TIC.

Observou-se uma concentração marcante das horas trabalhadas dos gestores para tratamento de tarefas externas à unidade de ensino, participar de reuniões, deslocar-se para prestar contas de documentos oficiais, realizar compras, etc. É verdade que nem sempre é inevitável dispensar certas atividades que exigem a presença humana, no entanto, a execução de tantas outras, poderiam ser cumpridas sem que os indivíduos tivessem que esbarrar nas fronteiras e nos limites de espaço (MORAN, 2007).

Em várias ocasiões, presenciou-se gestores deixando o recinto de trabalho para ir até a SEEE/AL e 1ª CRE, levar documentos e trocar informações que poderiam ser resolvidas por intermédio do *e-mail*, sem que houvesse a necessidade de deslocar-se fisicamente, evitando a ausência na instituição, o desperdício de tempo, e até mesmo despesas financeiras para custear o transporte.

No interior das escolas, os gestores também despendem muito tempo realizando tarefas burocráticas, como cuidar da infraestrutura do prédio, conferir a merenda, vigiar o comportamento dos alunos e atender aos pais. Com isso, dedicam-se menos aos trabalhos que levam em consideração o uso das TIC.

Outra evidência encontrada nos cenários da pesquisa refere-se à falta de informatização de parte dos documentos que integram o acervo passivo e ativo das escolas, principalmente, relacionados aos alunos (diários de classe, fichas individuais, pareceres descritivos, etc.), que poderiam integrar um banco dados no computador para facilitar o tratamento, o armazenamento, a transmissão e recuperação das informações, bem como evitar a grande circulação de papéis (SANCHO, 2006).

A informatização dos documentos das escolas também seria um importante aliado do gestor no cumprimento da legislação em vigor. A portaria 220/2006 - SEE/AL, por exemplo, imputa a direção das unidades de ensino, a responsabilidade pelos documentos relativos à vida escolar dos alunos:

#### **Quadro 6 – Portaria nº. 220/2006**

### **O SECRETÁRIO EXECUTIVO DE EDUCAÇÃO**

No uso de suas atribuições legais, com fundamento na Constituição Federal de 1988, na Lei das Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9.394/96, na Lei Estadual nº 6.202/2002, no decreto nº 108/2001, no Decreto 1.790/2004 e tendo em vista disciplinar o recolhimento de documentações relativas à vida escolar dos alunos no âmbito das unidades de ensino da Rede Pública Estadual.

#### **RESOLVE:**

Art. 1º - Determinar que toda a documentação inerente à vida escolar dos alunos da rede pública estadual de ensino deve constituir o arquivo ativo ou passivo da Escola e ser mantido devidamente organizado nas dependências da mesma, salvo superior deliberação.

Art. 2º - Imputar responsabilidades aos Diretores das Escolas da rede Pública Estadual pela guarda e manutenção dos Diários de Classe, no âmbito escolar devendo estes conter todos os dados devidamente registrados pelos docentes, a saber: frequência, conteúdos e atividades, avaliações, recuperação, cômputo das aulas dadas e resultados das avaliações pela equipe de inspeção, no momento oportuno de aferir dados documentais da vida escolar dos alunos da rede pública estadual.

Apesar da força da lei, o diagnóstico realizado nos espaços escolares, revela aspectos de vulnerabilidade na organização dos arquivos que compõem o patrimônio documental das instituições, muitos estão amontoados, dilacerados pela ação do tempo, dificultando o atendimento à comunidade.

A ausência do uso das TIC também foi percebida nas atividades relacionadas ao controle de materiais. Na entrevista com o G5 da escola “Y” o diálogo teve que ser interrompido pelo fato do mesmo ter sido comunicado por um dos funcionários que algumas mercadorias necessárias às atividades da escola estavam em falta. Com isso, sem que estivesse programado, o gestor teve que ir até o estabelecimento comercial de um dos seus fornecedores para providenciar o que havia sido solicitado. Mas, antes disso, fez a seguinte indagação:

“Porque você não me disse antes? agora vou ter que sair daqui para resolver isso. Há meu Deus! dai-me paciência com essa escola...”

O problema relatado poderia ter sido evitado caso o gestor utilizasse um programa de gestão tecnológica para auxiliá-lo no controle do fluxo de mercadorias na instituição, precavendo-se diante de situações que prejudicam o andamento das atividades escolares. Além disso, essa ferramenta também seria um importante instrumento no monitoramento patrimonial, contendo informações sobre a aquisição de equipamentos, valores financeiros, condições de uso, setores que estão alocados, entre outros elementos (VALLIN; RUBIM, 2007).

Para não dizer que as escolas estão totalmente inertes ao mundo digital, comprovou-se o uso das TIC no preenchimento do censo escolar. Porém, apenas (11,1%) dos gestores estiveram à frente na execução dessa atividade, os demais profissionais descentralizaram essa tarefa para o pessoal da secretaria.

As tarefas que tiveram maior participação dos gestores (66,6%) correspondem aos trabalhos menos complexos, como a digitação de ofícios, relatórios, boletim de frequência dos funcionários, declarações, planilhas orçamentárias, prestações de contas e etc.

Logo, pode-se dizer que no conjunto das práticas administrativas e organizacionais realizadas pelos gestores, o uso tecnológico esteve a serviço de procedimentos obsoletos e burocráticos, que não apresentam mudanças estimáveis ao contexto que foram inseridos.

- **Dimensão Pedagógica**

Os problemas decorrentes da precariedade no tratamento das TIC na gestão administrativa das escolas também têm promovido prejuízos à gestão pedagógica, principalmente, ao restringir o acesso às informações educacionais perante a comunidade.

Em um dos episódios observados durante a pesquisa empírica, o pai de um aluno compareceu a escola “Y” para saber como estava o desempenho do seu filho, na oportunidade o atendimento foi feito pelo G-6, o qual prestou as seguintes informações:

- **Gestor:** “Senhor venha aqui amanhã no horário da tarde porque eu pergunto ao professor como é que está a situação dele, no momento não há como informá-lo.

- **Pai do aluno:** “Hoje eu faltei o trabalho para vim aqui, não tem como olhar na caderneta para ver as notas dele?”

- **Gestor:** “A caderneta está com o professor, ele levou para atualizar, [...] nós não temos como saber, são muitos alunos na escola”.

A situação exposta reflete a percepção do tipo de instituição tipicamente tradicional, que funciona como organismo fechado, incapaz de promover mudanças compatíveis com as exigências de uma sociedade moderna.

O diálogo entre os sujeitos demonstra a ineficiência da escola no processo de comunicação interna e externa, fato que poderia ser evitado caso o gestor tivesse a sua disposição dados informatizados *online*, acessíveis através de um *site* institucional ou até mesmo em *blogs*. Ele também poderia realizar discussões, trocar experiências, divulgar suas ações junto a comunidade, por intermédio das redes sociais, *e-mail*, *chats* e fóruns, viabilizando a participação coletiva dos sujeitos e a formação de parcerias (ALONSO, 2007; VALLIN; RUBIM, 2007; SANCHO, 2006).

Em outras ocasiões, particularmente, nas escolas “X” e “Z”, teve-se a oportunidade de frequentar reuniões pedagógicas envolvendo gestores e docentes. Nesses encontros, notou-se a ausência do uso das TIC no trabalho realizado por esses profissionais, a exposição dos assuntos ocorria apenas na forma oral, sem o auxílio de recursos tecnológicos, como o computador e o *data show*, o registro das informações relevantes, enunciadas pelo público participante eram preenchidas manualmente em livro de Atas, ao invés de serem digitalizados.

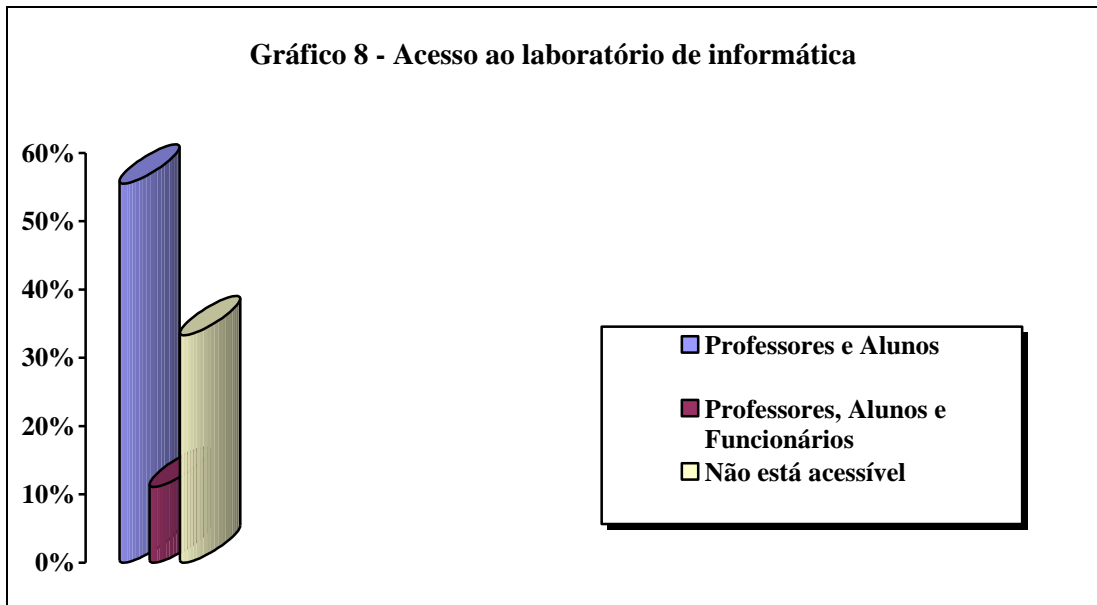
Para Vallin e Rubim (2007), em momentos dessa natureza, a gestão escolar poderia ter utilizado as tecnologias para dinamizar o processo de planejamento, avaliação e registro institucional, por meio da exposição de dados revelados em gráficos, tabelas e planilhas, os quais poderiam otimizar a percepção do indivíduos em relação aos progressos e limitações da escola, possibilitando rever papéis, traçar metas e soluções coletivamente. Afinal, a gestão escolar tem o importante papel de viabilizar estratégias que contribuam para que as TIC sejam utilizadas de forma inovadora e eficaz nas escolas.

Partindo desta perspectiva, a pesquisa também teve o interesse de conhecer a situação das unidades de ensino no que tange a disseminação das TIC junto à comunidade escolar. Nesse sentido, foram abordadas questões relacionadas ao acesso ao laboratório de informática; mapeamento dos profissionais que mais utilizam o computador e a *internet* na escola; dificuldades que impedem o uso das TIC na escola. Esses elementos quando compreendidos, permitem visualizar características que estão intrinsecamente relacionadas às condutas adotadas pelos gestores no seu ambiente de trabalho, seja de forma negativa ou satisfatória (ALMEIDA; ALONSO, 2007; MORAN, 2007).

### 3.3.3 Disseminação das TIC no espaço escolar

#### 3.3.3.1 Laboratório de informática

Quando os gestores foram indagados sobre os sujeitos da comunidade escolar que têm acesso ao laboratório de informática, (55,5%) informaram professores e alunos, (11,1%) disseram professores, alunos e funcionários, (33,3%) que fazem parte da mesma escola, afirmaram que o local não estava acessível devido à falta de profissional(is) responsável(is) para manter a organização do ambiente e monitorar os usuários. Esses dados podem ser verificados no gráfico 8.



Fonte: Autor, 2011.

As informações apresentadas, anteriormente, mostram o domínio do uso do laboratório, principalmente, por parte do corpo docente e discente nas escolas. Entretanto, ao confrontar esses dados com a realidade empírica, constatou-se que apenas na escola “Y” isso ocorre de verdade. Na unidade “X” não foi evidenciado o acesso por parte de nenhum membro da comunidade, e na escola “Z”, apenas coordenador pedagógico e pessoal administrativo exploraram as TIC nesse ambiente.

No ato das entrevistas com os gestores, foi questionada a possível existência de mecanismos de controle ao acesso dos indivíduos no laboratório de informática. Isso permitiu avaliar até que ponto as estratégias adotadas por eles, restringiam ou não o ingresso das pessoas no local.

Os gestores que haviam dito que o laboratório não estava disponível à comunidade (33,3%), conseqüentemente, informaram que não adotavam procedimentos de controle ao acesso das pessoas no lugar. Se levado em consideração a justificativa apresentada por eles, ou seja, a ausência de profissional responsável pelo setor, compreende-se, mais uma vez, que o fator burocrático prevalece em relação ao pedagógico. Assim, a escola assume o papel de reprodutora do modelo de sociedade tradicional, limitando-se ao cumprimento das obrigações administrativas (ALONSO, 2007).

Nessa situação, não é concebível atribuir apenas ao gestor a responsabilidade pela falta de acesso da comunidade escolar ao laboratório. É dever do poder público oferecer condições para que os dirigentes possam colocar em prática atitudes compatíveis com os princípios democráticos, e isso inclui a disponibilidade de pessoal técnico-pedagógico para atuar nesse

setor da escola. Afinal, o gestor não pode ser negligente a tal ponto de deixar vulnerável um ambiente que além de agregar valores patrimoniais, são essenciais ao desenvolvimento das atividades educacionais. A ausência de profissional responsável no laboratório de informática facilita que pessoas não conscientes do seu papel no contexto escolar, promovam ações como: acesso à páginas da *web* incoerentes com as atividades de ensino-aprendizagem, atitudes de vandalismo, e até mesmo furtos.

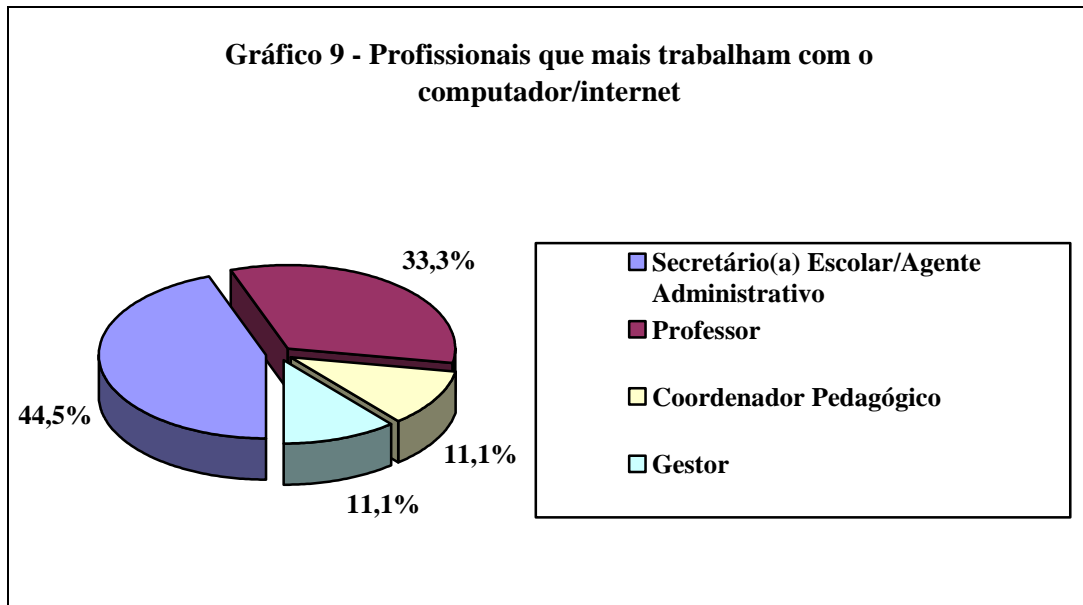
Em relação aos (66,7%) dos gestores que declararam utilizar práticas como o agendamento e a designação de uma pessoa responsável pela chave da sala para controlar a entrada e a saída dos usuários, utilizando-se como argumento a preocupação com a preservação dos equipamentos. Compreende-se que por mais que seja relevante aos indivíduos preservar a organização do ambiente e a conservação do patrimônio, não se pode admitir excesso de cuidados, a ponto de promover atitudes que prejudicam a disseminação tecnológica na escola. Essa postura contradiz aos princípios democráticos e participativos de gestão, cuja perspectiva apresentada por estudiosos como Lück (2008, 2011) e Alonso (2007) defende uma relação orgânica entre os membros da comunidade escolar, os quais devem assumir a responsabilidade compartilhada frente às ações desenvolvidas.

Logo, o gestor, no seu papel de articulador do processo educativo, deverá desenvolver atitudes compartilhadas com os diversos segmentos da escola. O trabalho em equipe, potencializado pelo uso das TIC, liderado por ele, poderá redirecionar as atividades nos laboratórios de informática, evitando, inclusive, que os artefatos tecnológicos tornem-se objetos de sucata, sem ter oportunizado aos professores e alunos o conhecimento das possibilidades de utilização que oferecem, por conta da falta de uso (ALONSO, 2007).

### 3.3.3.2 Mapeamento dos profissionais que mais trabalham com as TIC

Ao serem interrogados sobre os profissionais da escola que mais trabalham com atividades que envolvem o uso do computador e da *internet*, os gestores apontaram a figura do secretário escolar e/ou agente administrativo (44,5%), em seguida, o professor, representado por (33,3%) das opiniões, depois o coordenador pedagógico (11,1%), e o gestor (11,1%). Esses dados podem ser identificados no gráfico 9.

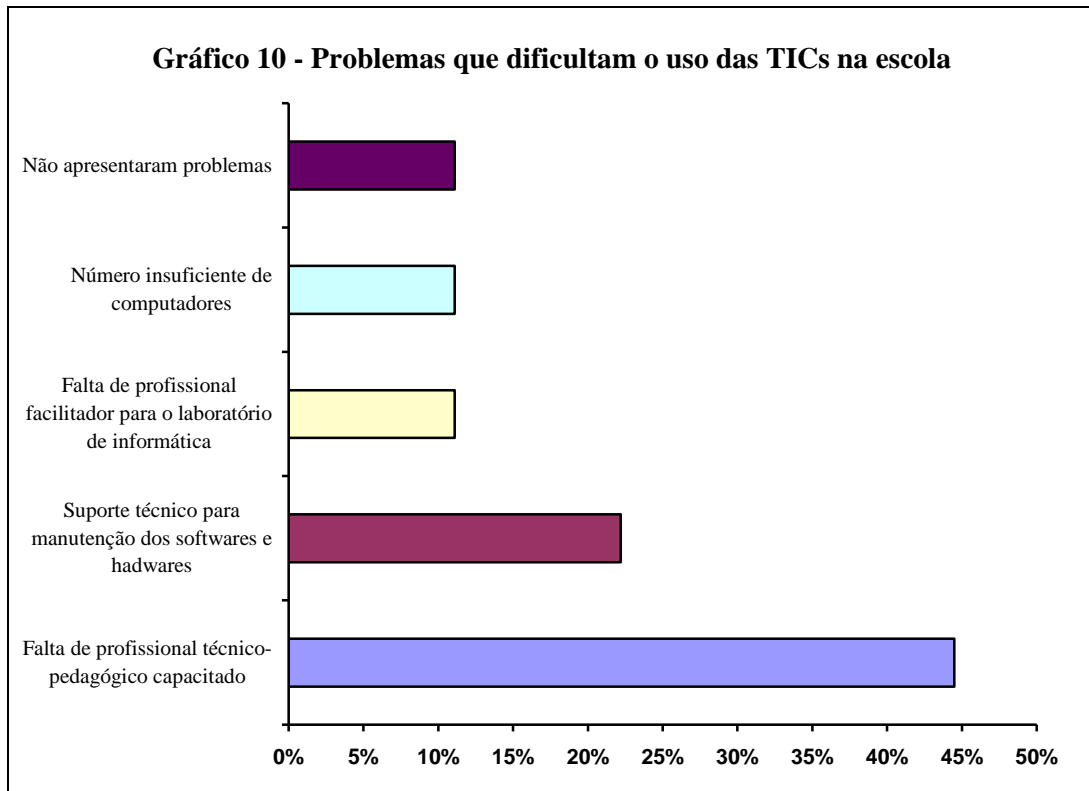




Os dados apresentados mostram que o uso das TIC nas escolas ocorre de fato sob o domínio dos sujeitos e dos espaços vinculados ao trabalho administrativo. Além disso, observa-se que a maioria dos gestores não têm uma participação efetiva nos trabalhos intermediados pelo computador e pela *internet*.

### 3.3.3.3 Problemas que dificultam o uso das TIC na escola

A pesquisa também buscou apurar junto aos gestores problemas que dificultam ou impedem o uso do computador e da *internet* na escola em que trabalham. De acordo com a maioria dos entrevistados (44,5%), a carência de profissionais (técnicos e pedagógicos) qualificados é o principal empecilho. Também foram mencionadas questões relativas à falta de suporte técnico para manutenção dos *softwares* e *hardwares* (22,2%), ausência de profissional facilitador para o laboratório de informática (11,1%), e número insuficiente de equipamentos (11,1%), os demais afirmaram que não existem problemas (11,1%), conforme apresenta-se no gráfico 10.



Fonte: Autor, 2011.

Reportando-se aos dados apresentados no gráfico, constata-se, novamente, que a questão da infraestrutura não representa o maior obstáculo das escolas no desenvolvimento das ações amparadas pelo uso das tecnologias.

Entretanto, reitera-se a percepção de que o simples fato de existir computadores e *internet* na escola, não traz benefícios à educação, é necessário enfrentar outro desafio, vencer os obstáculos decorrentes da falta de profissionais qualificados para utilizar e aplicar devidamente as possibilidades oferecidas pelas TIC no contexto em que estão inseridas (ALMEIDA, 2005; ALMEIDA; ALONSO, 2007; COLL et al., 2010; MORAN, 2007; SANCHO, 2006; SANTOS, 2008).

Mas, para que isso seja possível é necessário que o gestor, como líder e articulador das atividades educacionais, proporcione oportunidades de aperfeiçoamento aos funcionários administrativos e pedagógicos, introduza informações importantes, estimule a inovação e a criatividade. Para tanto, é preciso que ele também esteja capacitado, conheça o ambiente de trabalho para fazer a mediação entre a organização e a comunidade interna e externa à escola. Todos precisam sentir-se parte integrante da instituição, como forma de descobrir as potencialidades e as necessidades que permeiam suas ações, estimulando sempre a cooperação, partilhando a autonomia e compartilhando a liderança com a comunidade (ALONSO, 2007; LÜCK, 2008, 2011).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao final deste estudo pode-se concluir que o impacto das TIC no trabalho dos gestores das unidades de ensino pesquisadas na cidade de Maceió/AL, em sua acepção plena, limita-se à disponibilidade de recursos tecnológicos em seus ambientes, do que propriamente na existência de ações condizentes com os atuais paradigmas da sociedade informacional e em rede.

O diagnóstico das condições de infraestrutura dos cenários revelou que os setores que alocam os computadores/internet possuem os padrões básicos para funcionamento (equipamentos, mobiliários, iluminação adequada, segurança, etc.). No entanto, ressalva-se a necessidade de implantar um *software* de gestão com o poder de agilizar rotinas e procedimentos administrativos e pedagógicos, para facilitar o acesso às informações e contribuir para a tomada de decisão por parte dos sujeitos, além disso, as escolas carecem de manutenção preventiva das máquinas e assistência técnica permanente.

Contudo, entende-se que os aspectos inerentes à estrutura física e tecnológica dos cenários explorados não têm interferido diretamente no trabalho dos gestores, haja vista ter sido constatado problemas de natureza superior, como a falta de motivação, resistências à inovação, concepções contraditórias aos princípios democrático-participativos, pouco envolvimento com as TIC, ausência de políticas de planejamento e legitimação das atividades educacionais envolvendo as tecnologias.

Constatou-se a necessidade de revisão e análise do Projeto Político Pedagógico e Regimento Escolar das instituições participantes da pesquisa, tais documentos parecem estar esquecidos, desatualizados e sem valor aparente. Isso tem proporcionado ações desordenadas e individualistas, acarretando problemas no processo de gestão e implementação das TIC na comunidade educativa.

De fato, os pressupostos lançados no trabalho perfazem a realidade vivenciada na prática. O grande desafio apontado na pesquisa reporta-se à gestão do conhecimento. Os indicadores apresentados no estudo enfatizaram que a ineficiência na formação inicial e continuada dos gestores, motivada pela precariedade metodológica dos cursos realizados, a restrita oferta e distanciamento dos atores junto aos programas de qualificação profissional na área de gestão e tecnologias, têm refletido negativamente nos serviços prestados por eles nas escolas, sobretudo, na relação com o computador e a internet.

As observações realizadas nos ambientes focalizados revelaram espaços com características tipicamente tradicionais, marcados pela burocracia administrativa, acúmulo de

materiais não informatizados, desperdício de tempo em atividades obsoletas, fragmentação das possibilidades tecnológicas.

Perante tais evidências, cabe-se propor mudanças emergenciais na realidade estudada. Há a necessidade de um movimento de esforços por parte das pessoas envolvidas na educação alagoana, a começar pela comunidade escolar: pais, alunos, professores, funcionários, gestores etc. Acredita-se que eles têm o importante papel de participar coletivamente do monitoramento, avaliação e planejamento das ações que envolvem o uso das TIC nas atividades educacionais, devem apoiar mudanças visando à melhoria e modernização do contexto em que estão inseridos.

Reportando-se, particularmente, aos gestores, é de suma importância o comprometimento deles com o cargo assumido, devem afastar das suas concepções e atitudes, laços vinculados aos paradigmas do passado, proveniente de uma estrutura social arcaica e distante das novas exigências do mundo contemporâneo. Devem compreender o valor das TIC no contexto e no trabalho que realizam. Isso somente será possível com a tomada de consciência e aquisição de conhecimentos técnicos-científicos.

É necessário que os gestores saiam da inércia do mundo pré-histórico e adentrem nos moldes de uma sociedade que visa revolucionar as relações humanas e as práticas educacionais por intermédio de tecnologias já mais existentes em outro modelo de sociedade.

Para que esses objetivos sejam alcançados, também é necessária uma mobilização do poder público no sentido de investir na formação de docentes para atuar na gestão das escolas. É preciso que antes de ingressar no mercado de trabalho os educadores estejam providos de conhecimentos que atendam às exigências tecnológicas e estimulados a desenvolver práticas de gestão de forma participativa e democrática, tendo como foco o compromisso social e a melhoria da educação dos alunos. E, isso deve ocorrer mediante a expansão da oferta de cursos acadêmicos de qualidade, que contemplem uma aprendizagem efetiva através do engajamento intelectual dos indivíduos.

Quanto à formação continuada ela não deve ser um instrumento para remediar as distorções e precariedade da formação superior, deve servir como mecanismo de qualificação permanente dos sujeitos, com o propósito de mantê-los atualizados e prover de conhecimentos que atendam às especificidades locais. Por isso, defende-se que os procedimentos metodológicos adotados na preparação dos gestores não ocorram de forma generalizada, pautados no modismo, sem considerar a realidade que se pretende atingir, recomenda-se os estudos que permitam a ação reflexiva por intermédio de dramatizações, estudos de caso, para melhor ilustrar as práticas cotidianas e interagir com as concepções teóricas adequadas.

O governo estadual tem que deliberar iniciativas próprias sem esperar exclusivamente pelas ações do governo federal. Apoiar uma cultura que valorize políticas de gestão alicerçadas em experiências inovadoras e bem sucedidas. Para isso, precisa reestruturar a SEEE e as CREs, não somente na modernização física e tecnológica, mais também mediante a qualificação e motivação profissional do seu corpo técnico. Assim, será possível proporcionar às escolas e aos gestores, meios eficientes e eficazes para cumprir com seus papéis institucionais.

É preciso exigir no ato da candidatura dos que pleiteiam o cargo de gestor escolar, formação específica e comprovação de habilidades para realizar atividades por meio do computador e da internet. Além disso, recomenda-se criar uma legislação que normatize e estabeleça procedimentos e responsabilidades com o conhecimento e as práticas alicerçadas no uso das TIC. Dessa forma, os gestores poderão nortear suas ações educacionais e se resguardar legalmente dos métodos adotados.

Enfim, o estudo em epígrafe alcançou os objetivos traçados *a priori*, entretanto, não deve ser interpretado como algo acabado, mas que deve servir de base para o desenvolvimento de futuras pesquisas, como o doutorado, cujo interesse será discutir e aprofundar os conhecimentos sobre os paradigmas de gestão e tecnologias na atual sociedade.

## REFERÊNCIAS

ALAGOAS. **Resolução nº 051, de 17 de dezembro de 2002 – CEE/AL**. Disponível em: <<http://www.educacao.al.gov.br/legislacao-1/resolucoes-e-conselhos>> Acesso em 01 mar. 2011.

\_\_\_\_\_. **Portaria SEE nº 220, de 10 de abril de 2006**. Estabelece medidas disciplinares referente as documentações da vida escolar dos alunos e dá providências correlatas. Maceió, 2006. Mimeografado.

\_\_\_\_\_. **Programa Geração Saber: política educacional para o estado de Alagoas**. Secretaria de Estado da Educação e do Esporte, Maceió, 2009. Mimeografado.

\_\_\_\_\_. Portaria SEE nº 534, de 30 de julho de 2010. Estabelece os critérios de tipificação das escolas da rede pública estadual de ensino e dá providências correlatas. **Diário Oficial [do] Estado de Alagoas**, Maceió, AL, Ano XCVII, nº 627, 30 jul. 2010, p. 43.

\_\_\_\_\_. Portaria SEE nº 535, de 30 de julho de 2010. Designa os diretores gerais e adjuntos eleitos na eleição direta para exercerem suas funções na rede pública básica de ensino e dá providências correlatas. **Diário Oficial [do] Estado de Alagoas**, Maceió, AL, Ano XCVII, nº 627, 30 jul. 2010, p. 36 a 43.

\_\_\_\_\_. Portaria SEE nº 1211, de 19 de dezembro de 2011. Estabelece normas e procedimentos relativos ao ingresso e à permanência de estudantes das unidades escolares da rede estadual de ensino para o ano letivo de 2012. **Diário Oficial [do] Estado de Alagoas**, Maceió, AL, Ano XCIX, nº 238, 20 dez. 2011, p. 12 a 14.

\_\_\_\_\_. **Relação de diretores que participaram dos cursos do Proinfo Integrado**. Secretaria de Estado da Educação e do Esporte, Maceió, 2011. Mimeografado.

\_\_\_\_\_. **Escolas atendidas pelo Projeto UCA**. Secretaria de Estado da Educação e do Esporte, Maceió, 2011. Mimeografado.

\_\_\_\_\_. **Mapa de Alagoas segundo os aspectos educacionais**. Secretaria de Estado da Educação e do Esporte, Maceió, 2011.

\_\_\_\_\_. **Matrícula online**. Secretaria de Estado da Educação e do Esporte, Maceió, 2012. Disponível em: <<http://www.educacao.al.gov.br>> Acesso em 13 jan. 2012.

\_\_\_\_\_. **SEE oferece especialização *lato sensu* em gestão escolar para diretores**. Secretaria de Estado da Educação e do Esporte, Maceió, jan. 2012. Disponível em: <<http://www.educacao.al.gov.br/comunicacao/sala-de-imprensa/noticias/2012/janeiro/see-oferece-especializacao-lato-sensu-em-gestao-escolar-para-diretores/>> Acesso em: 25 jan. 2012.

ALMEIDA, M. E. B. **Informática e educação**. Diretrizes para uma formação reflexiva de professores. São Paulo, PUC, 1996. Disponível em: <http://bethalmeida.com/Dissertacao/02Introducao.pdf> > Acesso em: 06 abr. 2011.

\_\_\_\_\_. **Gestão escolar e tecnologia**. 2002. Disponível em: <<http://www.tvebrasil.com.br/salto/boletins2002/te/tetxt1.htm>> Acesso em 22 out. 2007.

\_\_\_\_\_. Tecnologias na educação, formação de educadores e recursividade entre teoria e prática: trajetória do Programa de Pós-Graduação em Educação e Currículo. **E-Curriculum**, São Paulo, v.1, n.1, dez. - jul. 2005-2006. Disponível em: <<http://www.pucsp.br/ecurriculum.>> Acesso em 10 set. 2010.

\_\_\_\_\_. **Gestão de tecnologias na escola**: possibilidades de uma prática democrática. Disponível em: <<http://www.tvebrasil.com.br/SALTO/boletins2005/itlr/tetxt2.htm>> Acesso em 16 set. 2010.

ALMEIDA, M. E. B.; ALONSO, M. (Orgs). **Tecnologias na formação e na gestão escolar**. São Paulo: Avercamp, 2007.

ALMEIDA, M. E. B.; PRADO, M. E. B. (Orgs). **O computador portátil na escola**: mudanças e desafios nos processos de ensino e aprendizagem. São Paulo: Avercamp, 2011.

ALONSO, M. Formação de gestores escolares: um campo de pesquisa a ser explorado. In: ALMEIDA, M. E. B.; ALONSO, M. (Orgs). **Tecnologias na formação e na gestão escolar**. São Paulo: Avercamp, 2007. p. 21-34.

AZEVEDO, S. M. F. **O ProInfo em Alagoas**. Maceió, 2010. Disponível em: <<http://portaldoprofessor.mec.gov.br/storage/materiais/0000015046.pdf>> Acesso em 06 abr. 2011.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição: República Federativa do Brasil**. Brasília: Senado Federal, Centro Gráfico, 1988.

\_\_\_\_\_. Lei 9394/96. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. São Paulo. Brasil, 1996.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

COLL, C; MAURI, T; ONRUBIA, J. A incorporação das tecnologias da informação e da comunicação na educação: do projeto técnico-pedagógico às práticas de uso. In: COLL, C; MONEGRO, C. e colaboradores. **Psicologia da educação virtual**: aprender e ensinar com as tecnologias da informação e comunicação. Porto Alegre: Artmed, 2010. p. 66-93.

CONSED. **O que é Progestão?**. 2012. Disponível em: <<http://www.consed.org.br/index.php/progestao>> Acesso em 21 jan. 2012.

COSTAS, J. M. M. Gestão inovadora com tecnologias. In: VIEIRA, A. T.; ALMEIDA, M. E. B.; ALONSO, M. **Gestão educacional e tecnologia**. São Paulo: Avercamp, 2003. p. 151-163.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 2.ed. Porto Alegre: Bookmann, 2007.

\_\_\_\_\_. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 3.ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

CURY, C. R. J. A nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional: uma reforma educacional? In: CURY, C.R.J. et al. **Medo à liberdade e compromisso democrático; LDB e Plano Nacional de Educação**. São Paulo: Editora do Brasil, 1997, p. 91-135.

FUNDAÇÃO VICTOR CIVITA (FVC). **O uso dos computadores e da internet nas escolas públicas de capitais brasileiras**. São Paulo, 2009. Disponível em: <<http://revistaescola.abril.com.br/fvc/estudos-e-pesquisas/avulsas/estudos1-7-uso-computadores.shtml?page=0>> Acesso em 20 jul. 2010.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

HESSEL, A. M. D.; ABAR, C. A. E agora gestor? O que fazer com as informações? In: ALMEIDA, M. E. B. de; ALONSO, M. (Orgs). **Tecnologias na formação e na gestão escolar**. São Paulo: Avercamp, 2007. p. 67-83.

LANKSHEAR, C.; KNOBEL, M. **Pesquisa pedagógica: do projeto à implementação**. Porto Alegre: Artmed, 2008.

LIMA, F. C. Gestão escolar hoje: a cultura tecnológica no espaço escolar. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA, 14., 2008, Santos. **Anais eletrônicos...** Santos, 2008. Disponível em: <<http://www.abed.org.br/congresso2008/trabalhos.asp>> acesso em 20 ago. 2010.

LOPES, R. D. et al. O uso de computadores e da internet em escolas públicas de capitais brasileiras. **Estudos e Pesquisas Educacionais**, n. 1, 2010. São Paulo: Fundação Victor Civita, p. 275-335.

LÜCK, H. Perspectivas da gestão escolar e implicações quanto à formação de seus gestores. **Em Aberto** / Gestão escolar e formação de gestores. Brasília: Inep, v. 17, n. 72, p. 1-195, fev./jun. 2000

\_\_\_\_\_. **A gestão participativa na escola**. 4. ed. Petrópolis; Vozes, 2008.

LÜCK, H. et al. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar**. 9. ed. Petrópolis; Vozes, 2011.

MEC/SEED. **Laboratórios entregues pelo Proinfo**. Brasília, 2011. Disponível em: <<http://painel.mec.gov.br/>> Acesso em 06 abr. 2011.



\_\_\_\_\_. **Escolas conectadas pelo Programa Banda Larga**. Brasília, 2011. Disponível em: <<http://painel.mec.gov.br/>> Acesso em 06 abr. 2011.

\_\_\_\_\_. **Projeto UCA: Um Computador por Aluno**. 2009. Disponível em: <<http://www.moodle.ufba.br/mod/resource/view.php?id=78619>> Acesso em 06 abr. 2011.

\_\_\_\_\_. **Projeto UCA: escolas com projeto implantado**. 2011. Disponível em: <<http://www.uca.gov.br/institucional/escolasProjetoImplantado.jsp>> Acesso em 07 out. 2011.

MEC. **Escolas de gestores da educação básica**. Brasília, 2012. Disponível em: <[http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=12337&Itemid=693](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=12337&Itemid=693)> Acesso em 25 jan. 2012.

MEC. **PDE Interativo**. Brasília, 2012. Disponível em: <[http://pdeescola.mec.gov.br/index.php?option=com\\_content&view=category&id=37&Itemid=56](http://pdeescola.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=category&id=37&Itemid=56)> Acesso em 25 jan. 2012.

MERCADO, E. L. O. **Gestão pública: descentralizada e democrática**. Módulo: Gestão Escolar: conceitos e práticas. Maceió, 25 a 37, fev./mar.2007.

MINAYO, M. C.; SANCHES, O. Quantitativo-qualitativo: oposição ou complementaridade? **Cad. Saúde Públ.**, Rio de Janeiro, 9 (3): 239-262, jul/set, 1993.

MORAN, J. M. **Gestão inovadora da escola com tecnologias**. 2003. Disponível em: <<http://www.eca.usp.br/prof/moran/gestao.htm>> Acesso em 22 out. 2007.

\_\_\_\_\_. **A educação que desejamos: novos desafios e como chegar lá**. Campinas, Papirus, 2007.

OLIVEIRA, C. L. P. **UCA em Alagoas**. 2011. Disponível em: <<http://uca-alagoas.blogspot.com/>> Acesso em: 11 dez. de 2011.

PINTO, F. S. **Da lousa ao computador: resistência e mudança na formação continuada de professores para integração das tecnologias da informação e comunicação**. Maceió, UFAL, 2008.

PRADO, M. E. B. et al. O uso do laptop na escola: algumas implicações na gestão e na prática pedagógica. In: ALMEIDA, M. E. B.; PRADO, M. E. B. (Orgs). **O computador portátil na escola: mudanças e desafios nos processos de ensino e aprendizagem**. São Paulo: Avercamp, 2011, p. 60-72.

SANCHO, J. M. et al. **Tecnologias para transformar a educação**. Porto Alegre: Artmed, 2006.

SANTOS, C. R. dos. **A gestão educacional e escolar para a modernidade**. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

SILVA, M. V. Gestão Democrática na Educação. In: SILVA, Maria Vieira. MARQUES, Maria Rúbia Alves. **LDB: balanço e perspectivas para a educação brasileira**. Campinas, São Paulo: Editora Alínea, 2008. p. 71-95.

TERÇARIOL, A. A. L.; SIDERICOUDES, O. Potencializando o uso de tecnologias na escola: o papel do gestor. In: ALMEIDA, M. E. B.; ALONSO, M. (Orgs). **Tecnologias na formação e na gestão escolar**. São Paulo: Avercamp, 2007. p. 53-66.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS. **Quatrocentos diretores encerram pós-graduação em gestão escolar**. Maceió, 20 jul. 2009. Disponível em: <<http://www.ufal.edu.br/ufal/noticias/2009/07/quatrocentos-diretores-encerram-pos-graduacao-em-gestao-escolar/>> Acesso em 11 fev. 2012.

VALLIN, C.; RUBIM, L. C. Articulação administrativa e pedagógica na gestão escolar com o uso de tecnologias. In: ALMEIDA, M. E. B. de; ALONSO, M. (Orgs). **Tecnologias na formação e na gestão escolar**. São Paulo: Avercamp, 2007. p. 85-99.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

## APÊNDICES

## APÊNDICE - A

## ROTEIRO DE ENTREVISTA DO GESTOR ESCOLAR



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS  
CENTRO DE EDUCAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO  
MESTRADO EM EDUCAÇÃO BRASILEIRA**

Prezado (a) Gestor (a),

O Projeto de Pesquisa intitulado “Gestão Escolar e Tecnologias: a realidade de escolas públicas na cidade de Maceió/AL” é uma iniciativa de pesquisa acadêmica que irá subsidiar a postulação de um trabalho de dissertação de Mestrado, cujo objetivo geral é investigar o impacto da inserção das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC), particularmente, o computador e a internet, nas atividades de trabalho dos gestores escolares.

Para tanto, a sua contribuição, no sentido de prestar informações sobre a escola, bem como sobre a questão do uso das TIC no seu cotidiano de trabalho, é de suma importância para o sucesso desta pesquisa.

Desde já, agradeço a sua disponibilidade para responder às questões propostas.

Cordialmente,

Marcelino Carvalho de Brito Filho  
Mestrando do Curso de Pós-Graduação em Educação Brasileira  
PPGE/CEDU/UFAL



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS**  
**CENTRO DE EDUCAÇÃO**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO**  
**MESTRADO EM EDUCAÇÃO BRASILEIRA**

**ENTREVISTA**

INSTITUIÇÃO DE ENSINO: \_\_\_\_\_

GESTOR: ( ) GERAL ( ) ADJUNTO

Data da Entrevista: ____/____/____	Início: ____:____	Término: ____:____	Nº Controle: _____
---------------------------------------	----------------------	-----------------------	-----------------------

**I - DADOS PESSOAIS:**

1 - Nome: \_\_\_\_\_

2 - E-mail: \_\_\_\_\_

3 - Idade: \_\_\_\_ Anos

4 - Sexo: ( ) Masculino ( ) Feminino

5 - Cor/Raça: \_\_\_\_\_

6 - Estado Civil: \_\_\_\_\_

7 - Filhos? \_\_\_\_\_

**II – EXPERIÊNCIA DO (A) GESTOR (A)**

1 – Há quanto tempo o (a) senhor (a) trabalha no magistério público de Alagoas?

\_\_\_\_\_

2 - Há quanto tempo o (a) Sr (a) é gestor (a) desta escola?

\_\_\_\_\_

3 - Quanto tempo de experiência o (a) Sr. (a) tem como gestor (a) de escola?

\_\_\_\_\_

4 - Como o (a) Sr. (a) chegou ao cargo de gestor desta escola? (eleição, indicação, nomeação) \_\_\_\_\_

III – FORMAÇÃO DO (A) GESTOR (A)
----------------------------------

1 – Qual a sua formação (graduação)?

---

2 – Fez algum curso de Pós-graduação? Se sim, qual(is) Qual área?

---

3 - O seu curso de graduação foi:

Presencial  A distância  Semi-presencial

4 - Como o (a) senhor (a) avaliaria a qualidade da sua graduação/ faculdade?

Péssima  Ruim  Regular  Boa  Excelente

5 - O quanto o (a) senhor (a) diria que a sua formação acadêmica o (a) preparou para ser gestor (a) de uma escola?

---

6 - Na sua formação acadêmica o (a) senhor (a) teve alguma disciplina ou estudo específico que o (a) preparasse para a utilização das TIC, como por exemplo, o computador e a internet, nas suas atividades profissionais?

---

7 - (Caso a resposta anterior seja afirmativa), como o(a) senhor(a) avaliaria a qualidade dessa formação?

---

8 – O (A) senhor (a) já participou de algum curso de formação continuada na área de gestão escolar?

Não ( )	-	-	
Sim ( )	De Quantos? _____	Qual o ano que foi feito o último curso? _____	Qual foi a instituição? _____

Como o (a) senhor (a) avaliaria a qualidade do(s) curso (s), trouxe alguma contribuição para suas atividades de trabalho?

---



---



---

9 – O (A) senhor (a) já participou de algum curso de formação continuada para utilização do computador e da internet nas suas atividades de trabalho?

Não ( )	-	-	
Sim ( )	De Quantos? _____	Qual o ano que foi feito o último curso? _____	Qual foi a instituição? _____

Como o (a) senhor (a) avaliaria a qualidade do (s) curso (s), trouxe alguma contribuição para suas atividades de trabalho?

---



---



---

**IV – AVALIAÇÃO DA PROFISSÃO**

1 – O (A) senhor (a) está satisfeito com o cargo de gestor (a) de escola? Por quê?

---



---



---

2 – Em uma escala de 0 a 10, que nota o(a) senhor(a) daria para a sua atuação enquanto gestor? Por quê?

---



---



---



---

V – CONCEPÇÕES SOBRE EDUCAÇÃO / GESTÃO / TECNOLOGIAS
--

1 – Qual a sua concepção de educação?

---

---

---

---

---

2 – Para o (a) senhor (a) qual o papel da educação no mundo de hoje?

---

---

---

---

---

3 – Como o (a) senhor (a) avaliaria a escola atual?

---

---

---

---

---

4 – O que o (a) senhor (a) considera como essencial em uma escola para a formação de um indivíduo?

---

---

---

---

---



5 – Qual é o papel do gestor de uma escola pública?

---

---

---

---

---

6 – No seu ponto de vista qual o sentido da introdução das TIC nas escolas públicas estaduais de Alagoas?

---

---

---

---

---

7 – Quanto à inserção do computador e da internet nesta escola, o (a) senhor (a) acredita que houve alguma contribuição significativa para as atividades educacionais? Caso a resposta seja sim, especifique.

---

---

---

---

---

---

---

VI – ROTINA
-------------

1 - Quantas horas em média o (a) senhor (a) trabalha por semana?

---

2 – Com qual frequência o (a) senhor (a) utiliza o computador e a internet nas suas atividades de trabalho?

( ) Sempre ( ) Quase Sempre ( ) Às Vezes ( ) Nunca

3 – Caso utilize, quais atividades que o (a) senhor (a) realiza através do uso do computador e da internet na escola?

---

---

4 – Caso utilize, quais as ferramentas que o (a) senhor (a) utiliza no computador e na internet?

---

---

5 – Quem da comunidade escolar utiliza o laboratório de informática?

---

---

6 – Dos profissionais da escola, quais os que mais trabalham com as atividades que envolvem o uso do computador e da internet?

---

---

7 – Existe algum controle de acesso ao laboratório de informática? Se sim, o (a) senhor (a) poderia explicar como funciona?

---

---

8 – No seu ponto de vista existe algum problema que dificulta ou impede a utilização do computador e da internet por parte da comunidade escolar? Se sim, qual (is)?

---

---

---

---

---

## APÊNDICE - B

## FORMULÁRIO DIAGNÓSTICO DA ESCOLA



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS**  
**CENTRO DE EDUCAÇÃO**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO**  
**MESTRADO EM EDUCAÇÃO BRASILEIRA**

DIAGNÓSTICO DA ESCOLA
-----------------------

**Escola:** \_\_\_\_\_

**Tel.:** (    ) \_\_\_\_\_

**E-mail:** \_\_\_\_\_

**Endereço:** \_\_\_\_\_

**Organização:**

1 – Qual (is) o(s) turno(s) que a escola funciona? Qual (is) modalidade(s) de ensino oferta? E por qual (is) o (a) senhor(a) é responsável?

Modalidade	Turno	Gestor / Responsável
Educação Infantil		
Ensino Fundamental 1º ao 5º ano		
Ensino Fundamental 6º ao 9º ano		
Ensino Médio		
Educação de Jovens e Adultos – 1º Segmento		
Educação de Jovens e Adultos – 2º Segmento		
Outra(s):		

2 – Quantos alunos estão matriculados na escola?

\_\_\_\_\_

3 – Quantos funcionários estão lotados na escola (inclusive professores e monitores)?

---

### **Ambiente Escolar / Estrutura / Equipamentos**

4 – Quantas dependências existem nesta escola?

---

5 – Em termos gerais, qual a situação de conservação/manutenção delas?

( ) Péssima ( ) Ruim ( ) Regular ( ) Boa ( ) Excelente

6 – A escola possui espaços adequados para acomodação e segurança dos equipamentos tecnológicos?

---

7 - A escola possui quantos computadores? Quantos estão em condições de uso? Quantos têm acesso à internet? Quantos estão a serviço das atividades administrativas? E quantos estão a serviço das atividades pedagógicas?

Nº de Computadores	Computadores Em condições de Funcionamento	Computadores com Acesso a Internet	Uso Administrativo	Uso Pedagógico	
				Professores	Alunos

8 - Quais as dependências que possuem computador(es) com acesso a internet e sem acesso a internet?

DEPENDÊNCIA	COMPUTADOR INTERNET	COMPUTADOR SEM INTERNET
Biblioteca ou Sala de Leitura		
Coordenação		
Direção		
Laboratório de Aprendizagem		
Laboratório de Informática		
Sala de Recursos de Atendimento Educacional Especializado		
Sala(s) de Aula		
Secretaria		
Outra(s)		

9 – Qual o tipo de conexão da internet da escola?

- Conexão por linha discada (dial up): banda estreita;
- Conexão por linha telefônica (ADSL); banda larga;
- Conexão por cabo (cablemodem): banda larga;
- Conexão por rádio (Wireless/microondas): banda larga;
- Conexão por satélite: banda larga;
- Não sabe.

10 – O (a) Senhor(a) conhece a configuração básica dos computadores existentes na escola?

---

11 - Caso a resposta anterior seja afirmativa. Poderia especificar o modelo, a capacidade de memória RAM, HD (disco rígido), e o sistema operacional?

---

---

---

---

### **Questões Financeiras / Técnicas**

12 - Na sua gestão existiram iniciativas próprias ou externas para investimento de recursos financeiros em vista da aquisição de computadores? Em caso afirmativo, especifique o ano, a origem da implementação, a quantidade de equipamentos, e o(s) local (is) que foram alocados.

---

---

---

---

13 - Na sua gestão existiram iniciativas próprias ou externas para promoção de cursos de aperfeiçoamento visando à utilização do computador e da internet nas atividades dos profissionais da escola? Em caso afirmativo, especifique o ano, a origem da implementação, e o(s) segmento(s) da escola que foi(ram) contemplado(s).

---

---

**Documentação:**

14 - Nos documentos de legitimação da escola, como o Regimento Escolar e o Projeto Político Pedagógico, existem considerações a respeito do uso dos computadores e da internet por parte da equipe gestora e/ou dos demais segmentos? Se a resposta for sim, o (a) senhor (a) poderia detalhar tais informações?

---

---

---

---

---

---



---

---

ANEXOS

## ANEXO - A

## PARECER DE APROVAÇÃO EMITIDO PELO COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS**  
**COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA**

Maceió – AL, 15/07/2011

Senhor (a) Pesquisador (a), Cleide Jane de Sá Araújo Costa  
Marcelino Carvalho de Brito Filho

O Comitê de Ética em Pesquisa (CEP), em 07/06/2011 e com base no parecer emitido pelo (a) relator (a) do processo nº **023343/2010-73** sob o título, **Gestão escolar e tecnologia: a realidade de escolas públicas na cidade de Maceió/AL**, vem por meio deste instrumento comunicar a aprovação do processo supra citado, com base no item VIII.13, b, da Resolução nº 196/96.

O CEP deve ser informado de todos os efeitos adversos ou fatos relevantes que alterem o curso normal do estudo (Res. CNS 196/96, item V.4).

É papel do(a) pesquisador(a) assegurar medidas imediatas adequadas frente a evento grave ocorrido (mesmo que tenha sido em outro centro) e enviar notificação ao CEP e à Agência Nacional de Vigilância Sanitária – ANVISA – junto com seu posicionamento.

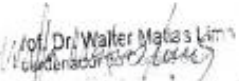
Eventuais modificações ou emendas ao protocolo devem ser apresentadas ao CEP de forma clara e sucinta, identificando a parte do protocolo a ser modificada e sua justificativa. Em caso de projeto do Grupo I ou II apresentados anteriormente à ANVISA, o(a) pesquisador(a) ou patrocinador(a) deve enviá-los à mesma junto com o parecer aprovatório do CEP, para serem incluídas ao protocolo inicial (Res. 251/97, item IV. 2.e).

Relatórios parciais e finais devem ser apresentados ao CEP, de acordo com os prazos estabelecidos no Cronograma do Protocolo e na Res. CNS, 196/96.

Na eventualidade de esclarecimentos adicionais, este Comitê coloca-se a disposição dos interessados para o acompanhamento da pesquisa em seus dilemas éticos e exigências contidas nas Resoluções supra - referidas.

Esta aprovação não é válida para subprojetos oriundos do protocolo de pesquisa acima referido.

(\*) Áreas temáticas especiais



Dr. Walter Matias Lima  
Presidente do CEP



## ANEXO - B

PORTARIA SEE Nº 534/2010 - DOE 30/07/2010  
TIPIFICAÇÃO DAS ESCOLAS DE EDUCAÇÃO BÁSICA DA REDE PÚBLICA  
ESTADUALESTADO DE ALAGOAS  
SECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO E DO ESPORTE  
GABINETE

## PORTARIA SEE Nº 534/2010

O SECRETÁRIO DE ESTADO DA EDUCAÇÃO E DO ESPORTE no uso de suas atribuições e prerrogativas legais e tendo em vista o que estabelece a Constituição do Estado de Alagoas, a Lei Delegada nº 43, de junho de 2007, o Decreto Estadual nº 1.790/2004, com fundamento na Constituição Federal de 1988, na Lei Federal nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, Lei Estadual nº 6.628, de no Decreto Estadual nº 1.820/2004; o Decreto Estadual nº 2.916, de 24 de novembro de 2005; e

**CONSIDERANDO:**

- a) a Lei Estadual nº 7.184, de 27 de julho de 2010, que define a estrutura organizacional da SEE, e cria mais dois níveis de funções especiais para diretores de escolas; urgindo, desse modo, a necessidade de adequar o quantitativo das funções de diretores gerais e adjuntos das escolas da Rede Pública Estadual de Ensino;
- b) atender o preceito legal para a garantia da escola de boa qualidade para todos, possibilitando o acesso, a permanência e o sucesso dos alunos da Rede Pública Estadual de Ensino;
- c) o censo escolar oficial vigente;

**RESOLVE:**

**Art. 1º** Ficam estabelecidos os critérios de Tipificação das escolas da Rede Pública Estadual de Ensino, bem como a distribuição da quantidade de funções de diretor geral e de diretor adjunto de acordo com a tipificação da unidade escolar, conforme o Anexo Único desta Portaria.

**Art. 2º** Fica revogada a Portaria/SEE nº 450/2008, publicada no Diário Oficial do Estado do dia 26 de junho de 2008.

**Art. 3º** Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação, com efeitos retroativos a 28 de julho de 2010.

Secretaria de Estado da Educação e do Esporte, em Maceió (AL) 28 de julho de 2010.

**ROGÉRIO AUTO TEÓFILO**  
Secretário de Estado da Educação e do Esporte  
DOE 30/07/2010



**ESTADO DE ALAGOAS**  
**SECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO E DO ESPORTE**  
**GABINETE**

**PORTARIA SEE Nº 534/2010**

**ANEXO ÚNICO**

**TIPIFICAÇÃO DAS ESCOLAS DE EDUCAÇÃO BÁSICA DA REDE PÚBLICA ESTADUAL**

TIPO	CRITÉRIOS DE CLASSIFICAÇÃO	QUANTIDADE DE ESCOLAS	FUNÇÕES DE DIREÇÃO ESCOLAR	
			Diretor Geral (FGDE)	Diretor Adjunto (FGDAE)
1	Escolas com mais de 1691 alunos matriculados	28	01	02
2	Escolas de 1125 até 1691 alunos matriculados	52	01	02
3	Escolas de 586 até 1124 alunos matriculados	95	01	01
	Escolas de 586 até 1124 alunos matriculados que possuem extensões/núcleos	09	01	02
4	Escolas de 349 até 585 alunos matriculados	71	01	01
	Escolas de 160 até 348 alunos matriculados	55	01	-
5	Escolas de 91 até 159 alunos matriculados	11	01	-
6	Escolas com até 90 alunos matriculados	15	01	-
<b>TOTAL DE ESCOLAS</b>			<b>336</b>	

## ANEXO - C

PORTARIA SEE Nº 535/2010 - DOE 30/07/2010 - REPUBLICADA EM 06/08/2010

## RELAÇÃO DAS ESCOLAS E DIRETORES DA 1ª CRE



**ESTADO DE ALAGOAS**  
**SECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO E DO ESPORTE**  
**GABINETE**

PORTARIA SEE Nº 535/2010

## ANEXO I

**RELAÇÃO DAS ESCOLAS / DIRETORES**  
**1ª COORDENADORIA REGIONAL DE EDUCAÇÃO**

SERVIDOR	MATRÍCULA	FUNÇÃO	NÍVEL	UNIDADE DE ENSINO
		Diretor de Escola	FGDE-2	ESCOLA ESTADUAL ALBERTO TORRES
		Diretor Adjunto de Escola	FGDAE-2	
		Diretor de Escola	FGDE-4	ESCOLA ESTADUAL CAPITÃO ALVARO VÍCTOR
		Diretor Adjunto de Escola	FGDAE-4	
		Diretor Adjunto de Escola	FGDAE-6	ESCOLA ESTADUAL CEGOS CYRO ACCIOLY
		Diretor de Escola	FGDE-3	CENTRO DE EDUCAÇÃO DE JOVENS E ADULTOS PAULO FREIRE
		Diretor Adjunto de Escola	FGDAE-3	
		Diretor de Escola	FGDE-4	ESCOLA ESTADUAL CINCINATO PINTO
		Diretor Adjunto de Escola	FGDAE-4	
		Diretor de Escola	FGDE-2	COLÉGIO TIRADENTES (POLÍCIA MILITAR)
		Diretor de Escola	FGDE-4	ESCOLA ESTADUAL DEODORO DA FONSECA
		Diretor Adjunto de Escola	FGDE-4	ESCOLA ESTADUAL DOM ADELMO MACHADO
		Diretor Adjunto de Escola	FGDAE-4	
		Diretor de Escola	FGDE-3	ESCOLA ESTADUAL DR. ÉDSON DOS SANTOS BERNARDES
		Diretor Adjunto de Escola	FGDAE-3	
		Diretor de Escola	FGDE-2	ESCOLA ESTADUAL DR. JOSÉ MARIA CORREIA DAS NEVES
		Diretor Adjunto de Escola	FGDAE-2	
		Diretor de Escola	FGDE-4	ESCOLA ESTADUAL DR. JÚLIO AUTO
		Diretor Adjunto de Escola	FGDAE-4	



**ESTADO DE ALAGOAS**  
**SECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO E DO ESPORTE**  
**GABINETE**

		Diretor de Escola	FGDE-3	ESCOLA ESTADUAL DR. MIGUEL GUEDES NOGUEIRA
		Diretor Adjunto de Escola	FGDAE-3	
		Diretor de Escola	FGDE-3	ESCOLA ESTADUAL DR. RODRIGUEZ DE MELO
		Diretor Adjunto de Escola	FGDAE-3	
		Diretor de Escola	FGDE-4	ESCOLA ESTADUAL GOV. GERALDO BULHÕES
		Diretor Adjunto de Escola	FGDAE-4	
		Diretor de Escola	FGDE-3	ESCOLA ESTADUAL JORNALISTA FREITAS NETO
		Diretor Adjunto de Escola	FGDAE-3	
		Diretor de Escola	FGDE-3	ESCOLA ESTADUAL JOSE OLIVEIRA SILVA
		Diretor Adjunto de Escola	FGDAE-3	
		Diretor de Escola	FGDE-4	ESCOLA ESTADUAL MAJOR EDUARDO EMILLANO DA FONSECA
		Diretor Adjunto de Escola	FGDAE-4	
		Diretor de Escola	FGDE-1	ESCOLA ESTADUAL NOSSA SENHORA DO BOM CONSELHO
		Diretor Adjunto de Escola	FGDAE-1	
		Diretor Adjunto de Escola	FGDAE-1	
		Diretor de Escola	FGDE-4	ESCOLA ESTADUAL PROF. ANISIO TEIXEIRA
		Diretor Adjunto de Escola	FGDAE-4	
		Diretor de Escola	FGDE-4	ESCOLA ESTADUAL PROF. EDMILSON DE VASCONCELOS PONTES
		Diretor Adjunto de Escola	FGDAE-4	
		Diretor de Escola	FGDE-4	ESCOLA ESTADUAL PROF. LUIZ CARLOS
		Diretor de Escola	FGDE-4	ESCOLA ESTADUAL PROF. SEBASTIÃO DA HORA
		Diretor Adjunto de Escola	FGDAE-4	
		Diretor de Escola	FGDE-3	ESCOLA ESTADUAL PROF. TARCISIO DE JESUS
		Diretor Adjunto de Escola	FGDAE-3	
		Diretor de Escola	FGDE-3	ESCOLA ESTADUAL PROF. ANAIAS DE LIMA ANDRADE
		Diretor Adjunto de Escola	FGDAE-3	
		Diretor de Escola	FGDE-1	ESCOLA ESTADUAL PROF. AURELINA PALMEIRA DE MELO



**ESTADO DE ALAGOAS**  
**SECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO E DO ESPORTE**  
**GABINETE**

		Diretor Adjunto de Escola	FGDAE-1	
		Diretor Adjunto de Escola	FGDAE-1	
		Diretor de Escola	FGDE-3	ESCOLA ESTADUAL PROF. <sup>a</sup> GUIOMAR PEIXOTO DE ALMEIDA
		Diretor Adjunto de Escola	FGDAE-3	
		Diretor de Escola	FGDE-3	ESCOLA ESTADUAL PROF. <sup>a</sup> JOSEFA CONCEIÇÃO DA COSTA
		Diretor Adjunto de Escola	FGDAE-3	
		Diretor de Escola	FGDE-3	ESCOLA ESTADUAL PROF. <sup>a</sup> MARIA RITA LYRA DE ALMEIDA
		Diretor Adjunto de Escola	FGDAE-3	
		Diretor de Escola	FGDE-3	ESCOLA ESTADUAL ROSA DA FONSECA
		Diretor Adjunto de Escola	FGDAE-3	
		Diretor de Escola	FGDE-2	ESCOLA ESTADUAL ROSALVO RIBEIRO
		Diretor Adjunto de Escola	FGDAE-2	
		Diretor Adjunto de Escola	FGDAE-2	
		Diretor de Escola	FGDE-4	ESCOLA ESTADUAL SANTA TEREZA D'ÁVILA
		Diretor de Escola	FGDE-2	ESCOLA ESTADUAL TAVARES BASTOS
		Diretor Adjunto de Escola	FGDAE-2	
		Diretor de Escola	FGDE-4	ESCOLA ESTADUAL THOMAZ ESPINDOLA

## ANEXO - D

PORTARIA SEE Nº 1211/2011 DE 19/12/2011 – PUBLICADA NO D.O.E/AL DE  
20/12/2011

## MATRÍCULA INFORMATIZADA



**ESTADO DE ALAGOAS**  
**SECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO E DO ESPORTE – SEE**  
**GABINETE**

**PORTARIA SEE Nº 1211, de 19/12/2011.**

**Estabelece normas e procedimentos para o ingresso e permanência de estudantes na Rede Estadual de Ensino / SEE para o ano letivo de 2012, e dá outras providências.**

O SECRETÁRIO DE ESTADO DA EDUCAÇÃO E DO ESPORTE, no uso de suas atribuições legais, com fundamento na Constituição Federal de 1988, e

**CONSIDERANDO:**

- o estabelecido na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei Nº 9394/96, em seu art. 10, inciso VI, no que se refere ao planejamento do ingresso dos estudantes nas unidades escolares vinculadas à Secretaria de Educação;
- o estabelecido na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei nº 9394/96, em seu artigo 4º, inciso VII, no que concerne à oferta de Educação Regular para Jovens e Adultos, e o previsto no inciso VI no que tange à oferta de ensino noturno regular, adequado às condições do educando;
- a Emenda Constitucional 53 e o artigo 208, inciso IV, da Constituição Federal / 1988, que confere à União, aos Estados, ao Distrito Federal e aos Municípios o financiamento de todos os níveis da educação básica, a melhoria da qualidade de ensino, de forma a garantir padrão mínimo definido nacionalmente,
- a necessidade de atender satisfatoriamente à demanda escolar, face à crescente procura por vagas da Rede Estadual de Ensino, e
- o objetivo de dar publicidade e transparência ao processo de matrícula das unidades escolares da Rede Estadual de Ensino.

**RESOLVE:**

**Art. 1º.** Estabelecer normas e procedimentos relativos ao ingresso e à permanência de estudantes das unidades escolares da Rede Estadual de Ensino para o ano letivo de 2012.

**Art. 2º.** Atribuir à Diretoria de Apoio à Gestão Escolar / Gerência de Documentação e Vida Escolar e às Coordenadorias Regionais de Educação o acompanhamento e a avaliação de todo o processo de matrícula da rede estadual de ensino.

**Art. 3º.** Atribuir às Coordenadorias Regionais de Educação a responsabilidade de acompanhar e orientar todo o processo de matrícula, nos municípios de sua abrangência, visando garantir o pleno atendimento dos estudantes, assegurando a continuidade de estudos da demanda escolar.

**Art. 4º.** Atribuir ao Diretor da unidade escolar, bem como ao Secretário Escolar, a responsabilidade por garantir a efetivação da matrícula e outros procedimentos correlatos, exigindo a apresentação da documentação e inserindo as informações no sistema no ato da matrícula, mantendo, desta forma, a base de dados sempre atualizada, de forma a garantir que os dados sejam sempre precisos e fidedignos.

**Art. 5º.** No período de 30 de janeiro a 03 de fevereiro de 2012 acontecerá a matrícula dos estudantes novatos nas unidades de ensino da rede pública estadual.

**Art. 6º.** No período de 27 de dezembro de 2011 a 06 de janeiro de 2012, acontecerá a pré-matrícula on-line dos estudantes interessados em ingressar na rede estadual de ensino, no município de Maceió.

**Art. 7º.** No período de 21 a 29 de janeiro de 2012, acontecerá no município de Maceió a confirmação e agendamento da matrícula pelo site da educação para os pais e ou responsáveis legais.

**Art. 8º.** A Pré- Matrícula e a Matrícula deverão ser feitas pelo próprio interessado, se maior de 18 anos, ou pelo pai, mãe ou responsável legal, na forma da lei civil, para menores de 18 anos.

**Art. 9º.** A Pré-matrícula será realizada através da internet, pelo endereço eletrônico <http://www.matriculaonline.al.gov.br>

**Parágrafo único:** A Secretaria de Educação e do Esporte disponibilizará os laboratórios de informática das unidades de ensino, constante no anexo I, para auxiliar os pais ou responsáveis na realização da pré-matrícula.

**Art. 10.** No ato da inscrição na Pré-Matrícula, os interessados deverão fornecer as seguintes informações:

- I- Nome completo do estudante;
- II – Data de Nascimento;
- III- Sexo;

- IV- Estado civil;
- V- Nacionalidade;
- VI- Naturalidade;
- VII – Endereço completo, inclusive o CEP;
- VIII- Telefone fixo e móvel, se possuir;
- IX- Endereço eletrônico “email”, se possuir;
- X- Número da carteira de identidade do estudante, se possuir, órgão expedidor;
- XI- CPF do próprio, se possuir;
- XII- Nome da mãe e do pai ou responsável legal;
- XIII- CPF do responsável;
- XIV– Certidão de nascimento ou casamento: data de nascimento, livro, folha, turno, registro, Município onde foi lavrado e a Unidade Federativa do Cartório;
- XV- Declarar se é pessoa com deficiência, em cumprimento ao disposto na Lei nº 7.853, de 24 de outubro de 1989, e no Decreto nº 3.298, de 20 de dezembro de 1995, publicado no Diário Oficial da União, de 21 de dezembro de 1999, alterado pelo Decreto nº 5.296, de 02 de dezembro de 2004;
- XVI- Rede Escolar de origem;
- XVII- Em caso de estar afastado da escola, informar o tempo de afastamento;
- XVIII- Série/ano pretendida;
- XIX- Escolher o(s) turno(s) em que deseja ser matriculado
- XX- Cadastrar, no mínimo, três opções de escola, sendo duas próximas a sua residência e uma longe para quem escolher o turno diurno,
- XXI- No caso da escolha ser no turno noturno a escolha será independente do bairro;
- XXII – Os estudantes oriundos dos demais municípios poderão optar por qualquer escola dentro de Maceió que tenha disponibilidade da série ou ano pleiteada.

**Art. 11.** As unidades escolares deverão ratificar ou retificar o quantitativo de turnos e de vagas disponibilizados pela Secretaria de Estado da Educação e do Esporte no Sistema SAGEAL.

**Parágrafo único:** O número de matrículas efetuadas no Sistema SAGEAL não poderá ultrapassar o quantitativo de vagas informado pelo diretor da unidade escolar, após este quantitativo ser atingido, o sistema bloqueará qualquer nova matrícula.

**Art. 12.** A distribuição de vagas será feita observando-se a disponibilidade física de cada unidade escolar, o tipo de atendimento prestado por escola e independentemente da automaticidade, que garante a permanência do aluno na mesma unidade escolar, conforme estabelecida no art. 53 do estatuto da Criança e do Adolescente, Lei Federal nº 8069, de 13/07/1990, considerando também os seguintes critérios:

- I- preferência à pessoa com deficiência, conforme estabelecido no art. 54, III do Estatuto da Criança e do Adolescente;
- II- preferência para crianças e adolescentes até 18 anos incompletos, conforme previsto no art. 227 da Constituição Federal;
- III- permanência na Rede Pública Estadual de Ensino;
- IV- oriundos da Rede Pública Municipal de Ensino de Maceió;
- V- proximidade da residência, conforme estabelece o art. 53, V do Estatuto da Criança e do Adolescente;
- VI- em caso de empate, a prioridade será para o aluno mais novo.



§1º- A ordem da inscrição efetuada na internet não será considerada na alocação do estudante, prevalecendo os critérios determinados pela Secretaria de Educação e do Esporte, citados no caput deste artigo.

§2º- No momento da matrícula na unidade escolar, o estudante ou responsável devem apresentar documentação que comprove os critérios especificados no caput deste artigo, no que se refere à apresentação do laudo comprobatório da deficiência declarada, se for o caso, a rede de origem e a idade do candidato. A não comprovação excluirá o estudante do direito à vaga reservada.

**Art. 13.** No ato da matrícula, o responsável legal ou o estudante maior de idade deve apresentar, obrigatoriamente, os seguintes documentos:

I- Carteira de Identidade, ou documentação que a substitua (Certidão de Nascimento ou Casamento) – Original (será devolvida no ato) e CPF do aluno, se possuir;

II- Histórico Escolar ou Declaração da última Unidade Escolar em que estudou, constando a série a qual o aluno está habilitado. O original ficará na escola;

III- Carteira de Identidade e CPF do responsável legal, no caso de menor de 18 anos. Original e cópia;

IV- Laudo comprobatório de deficiências declaradas (se for o caso);

V- Comprovante de residência;

VI- 02 fotos 3 x 4;

VII- Carteira de vacinação atualizada, para os alunos do 1º ao 5º ano;

VIII- Parecer descritivo individual e ficha individual de avaliação sobre o desenvolvimento afetivo, psicomotor e cognitivo dos estudantes concluintes do 1º ao 5º ano do Ensino Fundamental;

IX- Ficha individual, quando se tratar de transferência no decorrer do ano letivo.

**Parágrafo único:** As declarações apresentadas no ato da matrícula somente terão validade de 30 dias. Durante este prazo, a Unidade Escolar deve solicitar do estudante que apresente seu histórico escolar na Secretaria da Unidade Escolar, não devendo, portanto, protelar este prazo, sob pena de prejuízos maiores para o estudante, no tocante ao registro de sua vida escolar.

**Art. 14.** A matrícula do Ensino Fundamental do 1º ao 5º ano, do 6º ao 9º ano e do Ensino Fundamental, Médio e EJA obedecerá aos seguintes processos:

- Nove anos de estudos para os ingressos no 1º ano, com seis anos completos, conforme Art. 32, da Lei nº. 11.274, de 06 de fevereiro de 2006,

- O Ensino Fundamental com duração de nove anos deve ser organizado por ano e não por série.

§ 1º. As Unidades de Ensino devem ofertar somente os cursos que estejam legalizados junto ao Conselho Estadual de Educação – CEE/AL ou com processo em tramitação.

§ 2º. Não será aceita a matrícula no Ensino Médio de estudantes que já concluíram o Ensino Médio.

§ 3º. **Prioritariamente**, será aceita a matrícula do Ensino Médio Normal de estudantes que já concluíram o Ensino Fundamental ou Médio que já estejam atuando na carreira de professor sem habilitação mínima.

§ 4º. A matrícula da Educação de Jovens e Adultos poderá ocorrer em qualquer época do ano letivo para o Primeiro Segmento.

§ 5º. A oferta da Educação de Jovens e Adultos poderá ocorrer nos três turnos, de acordo com a demanda apresentada.

**Art. 15.** A idade para a matrícula no 1º Ano do Ensino Fundamental de Nove Anos é de seis (06) anos completos, até o dia 31 de março de 2012.

§ 1º. Para a matrícula da Educação de Jovens e Adultos deve-se observar rigorosamente a idade mínima permitida: 15 anos completos para o Ensino Fundamental e 18 anos completos para o Ensino Médio.

§ 2º. **Prioritariamente**, serão matriculados no turno noturno, estudantes comprovadamente trabalhadores, mediante apresentação de cópia de Carteira de Trabalho assinada ou declaração do empregador com RG e CPF do mesmo ou declaração do próprio estudante como trabalhador autônomo;

§ 3º. A matrícula poderá ser efetuada pelo estudante, quando for maior de idade, pelos pais do estudante ou por outra pessoa que tenha a tutela deste (representante legal), quando o mesmo for menor de idade.

**Art. 16.** A organização das turmas do Ensino Fundamental, Ensino Médio e da Educação de Jovens e Adultos seguirão as seguintes orientações no que diz respeito ao número mínimo de estudantes por turma estabelecido por esta portaria e ao número máximo, de acordo com a Resolução nº. 08/2007 e a Resolução nº. 055/2002 do Conselho Estadual de Educação/ AL:

- 1º e 2º anos do ensino fundamental – mínimo de 20 alunos e máximo de 25;

- 3º e 4º anos – mínimo de 25 e máximo de 30 alunos;
- 5º e 6º anos – mínimo de 25 e máximo de 40 alunos;
- 7º 8º e 9º anos – mínimo de 25 e máximo de 45 alunos;
- Ensino Médio – mínimo de 35 e máximo de 50 alunos

VI. Educação de Jovens e Adultos presencial:

- 1ª Etapa do 1º Segmento do Ensino Fundamental – mínimo de 15 e máximo de 20 alunos.
- 2ª e 3ª Etapas do 1º Segmento do Ensino Fundamental – mínimo de 20 e máximo de 30 alunos.
- 4ª 5ª e 6ª Etapas do Segmento do Ensino Fundamental – mínimo de 25 e máximo de 45 alunos.
- Ensino Médio – mínimo de 35 e máximo de 50 alunos

§ 1º. Excepcionalmente, admitir-se-á que os estudantes que cheguem pela primeira vez à escola, em situações devidamente comprovadas, seja feito o agrupamento de crianças de 6, 7 e no máximo 8 anos de idade na mesma turma, bem como crianças de 9 e 10 anos na mesma turma.

§ 2º. Crianças e adolescentes que cheguem à escola pela primeira vez, na faixa etária entre 11 e 14 (onze e catorze) anos de idade, serão agrupados/as em turma ou classe por faixa etária com seus pares, devendo receber programa didático apropriado para aceleração de estudo.

**Art. 17.** As Escolas do Campo e Escolas Indígenas deverão gradativamente constituir turmas agrupadas por faixa etária, conforme prevê Resolução nº. 08/2007 - CEE/AL e Portaria nº. 22/2008 - SEE/AL, com as seguintes medidas:

- Agrupar crianças por faixa etária, estruturando a Primeira Fase de Alfabetização e Letramento, onde poderão ser admitidas crianças entre 06 e 08 anos;
- Agrupar crianças por faixa etária, estruturando a Segunda Fase de Alfabetização e Letramento, onde poderão ser admitidas crianças de 09 e 10 anos;
- Respeitar o limite mínimo de estudantes por sala de aula previsto neste documento e o limite máximo de acordo com a Resolução nº. 55/2002 CEB-CEE/AL.

**Parágrafo único:** Para a matrícula de estudantes indígenas, deverá ser apresentada a documentação exigida no Art. 13º, desta Portaria.

**Art. 18.** Estudantes com necessidades educacionais especiais deverão ser matriculados no ensino regular, sendo promovidos de acordo com o seu desenvolvimento pedagógico.

**Art. 19.** Somente serão consideradas constituídas as turmas com o número de estudantes definidos nesta Portaria.

§ 1º. Turmas com número menor de estudantes estipulado nesta Portaria, apenas poderão funcionar depois de autorizadas pelo Titular da Secretaria de Estado da Educação e do Esporte.

§ 2º. Nas escolas em que houver alunos excedentes, após a constituição das turmas obedecendo ao limite máximo, estes deverão ser redistribuídos para outras escolas, sendo acompanhados por sua respectiva Coordenadoria Regional de Educação.

§ 3º. No início do 2º semestre, se o número de alunos por turma for menor em relação à matrícula inicial, far-se-á a junção de turmas, desde que essa nova turma não ultrapasse a quantidade máxima permitida nesta Portaria.

§ 4º. A Unidade Escolar deve organizar a oferta do ensino da seguinte forma:

I - anos iniciais do Ensino Fundamental em um único turno;

II - anos finais do Ensino Fundamental e Ensino Médio nos demais turnos.

§ 5º. A oferta no mesmo turno do Ensino Fundamental dos anos iniciais, finais e ensino médio será permitida mediante autorização da Coordenadoria Regional de Educação, nas localidades onde houver apenas (01) uma Unidade Escolar e a demanda superar o número de salas no turno.

**Art. 20.** A expedição de documento de transferência será efetuada em atendimento ao pedido do interessado, em qualquer época do ano, sendo expedidas quantas vezes o interessado necessitar.

**Parágrafo único:** A emissão de declarações é indicada somente quando não for possível emitir, no ato da solicitação, o histórico/transferência, evitando, assim, a matrícula em duplicidade.

**Art. 21.** No ato da matrícula, cabe ao estudante ou seu responsável legal informar sua opção de cursar ou não a disciplina Ensino Religioso, sendo expressamente vedado à escola proceder a qualquer forma de sugestionamento.

**Art. 22.** A matrícula poderá ocorrer também, independentemente da comprovação da escolarização anterior, mediante avaliação feita pela Unidade Escolar que defina o grau de desenvolvimento e experiência do candidato e permita sua inscrição no ano/série adequado.

**Art. 23.** A matrícula ou sua renovação só está efetivamente concluída quando preenchido o formulário de requerimento de matrícula, assinado e devidamente deferido pelo (a) Diretor (a) Geral ou Diretor (a) Adjunto e pelo (a) Secretário (a) da Unidade Escolar.

**Art. 24.** As ações para a efetivação do processo de atendimento à demanda escolar de todos os níveis e modalidades de ensino, para o ano de 2012, deverão respeitar os procedimentos estabelecidos por esta portaria.

**Parágrafo único:** A inobservância dos procedimentos determinados nesta Portaria ensejará a responsabilização dos servidores de acordo com a legislação vigente.

**Art. 25.** Esta portaria entra em vigor na data da sua publicação, revogadas as disposições em contrário.

**SECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO E DO ESPORTE, em Maceió (AL), \_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 20\_\_.**

ADRIANO SOARES DA COSTA  
SECRETÁRIO DE ESTADO DA EDUCAÇÃO E DO ESPORTE