



UNIVERSIDADE TIRADENTES – UNIT
DIRETORIA DE PESQUISA E EXTENSÃO – DPE
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO – PPE

MARÍLIA GABRIELE MELO DOS SANTOS

**GESTÃO DAS TIC NAS ESCOLAS MUNICIPAIS DE ARACAJU NA PERCEPÇÃO
DOS DIRETORES**

ARACAJU – 2017

MARÍLIA GABRIELE MELO DOS SANTOS

**GESTÃO DAS TIC NAS ESCOLAS MUNICIPAIS DE ARACAJU NA PERCEPÇÃO
DOS DIRETORES**

Dissertação apresentada como pré-requisito parcial para obtenção do título de mestre no Programa de Pós-graduação em Educação na linha Educação e Comunicação – Universidade Tiradentes.

Orientador: Prof. Dr. Ronaldo Nunes Linhares
Coorientador: Prof. Dr. José Gomes da Silva

ARACAJU – 2017

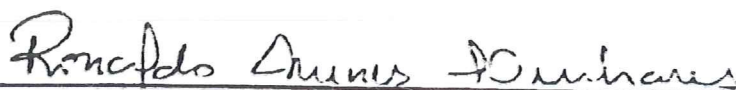
MARÍLIA GABRIELE MELO DOS SANTOS

**GESTÃO DAS TIC NAS ESCOLAS MUNICIPAIS DE ARACAJU NA PERCEPÇÃO
DOS DIRETORES**

Dissertação apresentada como pré-requisito parcial para obtenção do título de mestre no Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Tiradentes na linha de pesquisa Educação e Comunicação.

APROVADO (A) EM:

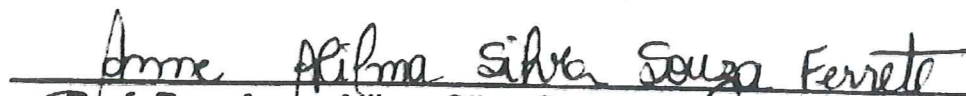
BANCA EXAMINADORA:



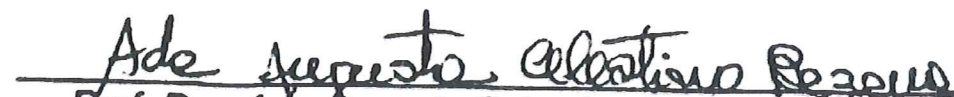
Prof. Dr. Ronaldo Nunes Linhares (PPED/Unit)
(Orientador)



Prof. Dr. José Gomes da Silva (PNPD/Unit)
(Coorientador)



Prof. Dra. Anne Ailma Silva Souza Ferrete (DED/UFS)
(Membro Externo da Banca)



Prof. Dra. Ada Augusta Celestino Bezerra (PPED/Unit)
(Membro Interno da Banca)

S237g

Santos, Marília Gabriele Melo dos

Gestão das TIC nas escolas municipais de Aracaju na percepção dos diretores /
Marília Gabriele Melo dos Santos ; orientação [de] Profº. Drº Ronaldo Nunes
Linhares; José Gomes da Silva – Aracaju: UNIT, 2017.

113 f. il.: 30cm

Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Tiradentes, 2017
Inclui bibliografia.

1. TIC. 2. Dimensões pedagógicas. 3. Administrativa e finanças. I. Santos, Marília
Gabriele Melo dos. II. Linhares, Ronaldo Nunes. (orient.). III. Silva, José Gomes da
(orient.) IV. Universidade Tiradentes. V. Título.

CDU: 371.66(813.7)

SIB- Sistema Integrado de Bibliotecas

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por me abençoar e iluminar meu caminho. Aos meus pais Felícia e Sérgio. Pais maravilhosos que me deram muita força, compreensão e amor, que fizeram de tudo para que esse dia chegasse! Amo vocês! Tratando-se de família, tenho a melhor do mundo! A Hermeval pela paciência e força nesses dois anos! Agradeço a toda minha família.

Ao meu orientador Dr. Ronaldo Nunes Linhares, obrigada por sua paciência ao me orientar na vida acadêmica e por acreditar em mim. E ao meu Co-orientador Prof. Dr. José Gomes da Silva por sua generosidade e tempo que se dedicou a me orientar.

Agradeço aos professores Dra. Ada Augusta Celestino Bezerra, Dra. Anne Alilma Silva Souza Ferrete, Dra. Cristiane de Magalhães Porto, Dra. Ilka Miglio de Mesquita, Dra. Simone Silveira Amorim, Dra. Andrea Karla Ferreira Nunes, Dra. Vera Maria dos Santos, Dr. Éverton Gonçalves de Ávila, Dr. Cristiano Ferronato, suas contribuições foram essenciais para a fundamentação deste trabalho.

Aos meus amigos de mestrado, Luiz Rafael, Caio Guimarães, Laís Carvalho, Keine Ribeiro, Luciano Nobre, Albano Gois, Daniel Bramo pelo companheirismo, conselhos e carinho nos momentos de aflição e desespero, vocês são os melhores!

Aos amigos Grupo de Estudos e pesquisa em Comunicação, Educação e Sociedade (GECES), Valéria Freire, Rosangela Dória, Rita Amorim, Pablo Boaventura, Claudia Laís, Daniel David, Franklin Rolim, Yuri Oliver pelos momentos de estudos e pesquisa proporcionado durante estes anos.

A Fundação de Apoio à Pesquisa e à Inovação Tecnológica do Estado de Sergipe – FAPITEC/SE, por me conceder a bolsa para a realização desta dissertação de mestrado.

Conto com todos vocês na nova caminhada que hoje inicio.
A todos vocês o meu MUITO OBRIGADA!

“Que os vossos esforços desafiem as impossibilidades, lembrai-vos de que as grandes coisas do homem foram conquistadas do que parecia impossível”.

Charles Chaplin

RESUMO

A pesquisa teve como objetivo investigar segundo a percepção dos gestores qual o impacto das TIC no modelo de gestão das escolas da Rede Municipal de Aracaju, verificando limites e possibilidades destas nas dimensões pedagógica, administrativa e financeira. Insere-se na linha de pesquisa Educação e Comunicação do Programa de Pós-Graduação em Educação da UNIT. O Aporte teórico utilizado tem como base as contribuições de Andrade (2010), Almeida (2003), Barroso (2012), Bardin (2011), Bezerra (2007), Boccia (2011), Kenski (2007), Luck (2009), Libâneo (2013), Moran (2003), Nunes (2015), Paro (2012). A hipótese levantada é que, apesar de sua importância na sociedade e dos projetos e políticas de inserção no espaço escolar na última década, as TIC não são consideradas nas práticas de gestão, nas dimensões pedagógica, administrativa e financeira nas escolas da Rede Municipal de Aracaju. Trata-se de uma pesquisa de abordagem predominantemente qualitativa, de caráter descritivo. Configurando-se como estudo de caso. Foram selecionados como instrumentos de coleta de dados: questionário e entrevistas semiestruturadas. O esforço de reconstrução do objeto de estudo deu-se em duas etapas. A primeira etapa foi marcada pelo levantamento bibliográfico e documental, por meio de fontes oficiais, tais como: legislações federais, estaduais e municipais (Município de Aracaju), no Plano Nacional de Educação (PNE) - Lei nº 10.172/2001/Lei. nº 13.005/2014 e a Lei Complementar nº 121, da Prefeitura Municipal de Aracaju referente ao Sistema Municipal de Ensino. Nessa etapa, abordaremos via questionário online todos os gestores das escolas Municipais de Educação Fundamental – EMEF de Aracaju, em um total de 40 gestores, dos quais 6 gestores das escolas que têm um maior número de Tecnologias, tais como: acesso à internet, laboratório de informática, lousa digital e tablet, além das tecnologias analógicas, TV e DVD, foram entrevistados, destacando as dimensões pedagógica, administrativa e financeira. Os dados obtidos foram analisados segundo a técnica de análise de conteúdo de Bardin (2011). E utilizamos o software de apoio à análise de dados qualitativos webQDA. A pesquisa aponta que as TIC não estão inseridas nas práticas de gestão da escola. Quando analisamos o Projeto Político Pedagógico (PPP), observamos que as TIC quase não são mencionadas, a escola não elabora estratégias para o uso. A participação da comunidade para a adequação da realidade da escola é muito superficial nos PPP e não condiz com atual realidade das escolas. A gestão não tem um planejamento para os professores. E desenvolvido uma formação continuada na gestão administrativa, na gestão pedagógica é ineficiente. Na parte financeira existe falta de planejamento e de capacitação para administrar os recursos.

Palavras-chave: Gestão. TIC. Dimensões pedagógica, administrativa e financeira.

ABSTRACT

The research had the objective of build an investigation about the management of ICT in schools of the Municipal Network of Aracaju, verifying its limits and possibilities, considering the pedagogical, administrative and financial dimensions. It is included in the line of research Education and Communication of the Graduate Program in Education of University Tiradentes. The theoretical contribution used is based on the contributions of Andrade (2010), Almeida (2003), Barroso (2012), Bardin (2011), Bezerra (2007), Boccia (2011), Kenski (2007), Libano (2013), Moran (2003), Nunes (2015), Paro (2012).The hypothesis raised is that, despite their importance in society and the projects and policies of insertion in scholar space in the last decade, ICT are not considered in the management practices, in the pedagogical, administrative and financial dimensions in the Aracaju Municipal Network .This is a predominantly qualitative, descriptive approach setting up as case study. Some instruments were selected to get the data, such as questionnaire and semi-structured interviews. The effort to reconstruct the object of study took place in two stages. The first stage was marked by a bibliographical and documentary survey, using official sources such as: federal, state and municipal legislation (Municipality of Aracaju), in the National Education Plan (PNE) - Law 10.172 / 2001 / Law. Nº 13.005 / 2014 and Complementary Law n. 121, of the City Hall of Aracaju referring to the Municipal System of Education. In this phase, we will approach via online questionnaire all the managers of the Municipal Primary Education Schools - EMEF of Aracaju, in a total of 40 managers, of which 6 are in the schools that have a greater number of Technologies such as: internet access, laboratory Digital slate and tablet, as well as analogue technologies, TV and DVD, were interviewed, highlighting the pedagogical, administrative and financial dimensions. The data obtained were analyzed according to the technique of content analysis of Bardin (2011). And we use the software to support qualitative data analysis webQDA. The research is not inserted in the management practices of the school. When we analyzed the PPP, we observed that the ICT is not almost mentioned, a school does not elaborate strategies for the use. The participation of the community in adapting the reality of the school is very superficial in the PPP and does not match the current reality of the schools. Management does not have a plan for teachers and developed in continuous training in administrative management, the not pedagogical is inefficient. On the financial field there is a lack of planning and training to manage resources.

Keywords: Management. ICT. Pedagogical, administrative and financial dimensions.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Mapa de Aracaju e seus bairros.....	24
Figura 2 - Partes estruturais do WebQDA.....	30
Figura 3 - Mapa Conceitual 1: apresentação das dimensões e suas categorias.....	31
Figura 4 - Mapa Conceitual 1: PROINFO e as ações desenvolvidas durante sua vigência.....	35
Figura 5 - Mapa Conceitual 1: PROINFO Integrado.....	37
Figura 6 – Projetor Proinfo.....	38
Figura 7 - EMEF. General Freitas Brandão.....	60
Figura 8 - EMEF. Marechal Henrique Teixeira Lott.....	60

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Escolas e suas tecnologias.....	28
Quadro 2 - PPP das escolas no que dizem das TIC e dos laboratórios.....	50
Quadro 3 – Identificação das escolas entrevistadas.....	52
Quadro 4 – Dificuldades nas falas dos gestores.....	64
Quadro 5 - Facilidades que as TIC trouxeram para gestão e a escola.....	69
Quadro 6 – Principais projetos desenvolvidos nas escolas.....	72
Quadro 7 – Aplicação dos recursos.....	87
Quadro 8 – Exigência para receber o apoio financeiro.....	89
Quadro 9 – Prestação de contas da escola.....	90

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Escolas com os Índice de Desenvolvimento da Educação Básica e localidades.....	29
Tabela 2 - Escolas com seus gestores e localidades.....	53
Tabela 3 – Recursos tecnológicos disponíveis nas escolas.....	61
Tabela 4 – Espaços físicos das escolas.....	74
Tabela 5 – Conservação e manutenção dos espaços.....	75
Tabela 6 – Fontes de apoio financeiros das escolas.....	84

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Experiência no cargo de gestor.....	57
Gráfico 2 - Sala de informática.....	59
Gráfico 3 - Espaços, equipamentos e recursos didáticos.....	75
Gráfico 4 - Equipamentos eletrônicos da escola.....	76
Gráfico 5 – Distribuição de recursos.....	87

LISTA DE SIGLAS

DRE – Diretorias regionais de educação

EAD – Educação a Distância

EMEF – Escola Municipal de Educação Fundamental

EMEI – Escola Municipal de Educação Infantil

FAPITEC/SE – Fundação de Apoio à Pesquisa e à Inovação Tecnológica do Estado de Sergipe

FNDE – Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IDEB – Índice de Desenvolvimento da Educação Básica

LDBEN – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional

MCOM – Ministério das Comunicações

MEC - Ministério de Educação

MPOG – Ministério do Planejamento

PBLE – Programa Banda Larga nas Escolas

PIBIC – Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica

PNE – Plano Nacional de Educação

PPP – Projeto político pedagógico

PROINFO - Programa Nacional de Informática na Educação

PRONINFE - Programa Nacional de Informática na Educação

PRONINFE – Programa Nacional de Informática na Educação

PROUCA - Programa Um Computador por Aluno

RIVED - Projeto Rede Interativa Virtual de Educação

SEED – Secretaria de Estado da Educação

STF – Supremo Tribunal Federal

TIC – Tecnologias da informação e comunicação

UCA – Um Computador por Aluno

UFS – Universidade Federal de Sergipe

UNIT – Universidade Tiradentes

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	13
2 DELINEANDO UM PERCURSO METODOLÓGICO.....	24
3 AS TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO NO ESPAÇO ESCOLAR: DAS DEMANDAS SOCIOCULTURAIS ÀS POLÍTICAS PÚBLICAS.....	32
3.1 Os estudos sobre as gestão das TIC na educação.....	39
3.2 As políticas públicas de TIC no município de Aracaju.....	43
3.3 Gestão de TIC na legislação e nos modelos de gestão de Aracaju.....	45
3.4 As TIC no projeto político pedagógico nas escolas.....	48
4 DIFICULDADES E FACILIDADES NA GESTÃO DAS TIC EM ESCOLAS DE ARACAJU: RESULTADOS.....	52
4.1 Perfil dos gestores.....	52
4.2 Dimensão pedagógica.....	54
4.2.1 Formação e papel do gestor.....	55
4.2.2 Programas ativos.....	58
4.2.3 Dificuldades de uso das TIC.....	63
4.2.4 Potencialidade das TIC.....	68
4.3 Dimensão administrativa.....	72
4.3.1 Utilizações dos equipamentos e instalações.....	73
4.3.2 Suporte técnico.....	75
4.3.3 Interação escola e comunidade.....	76
4.3.4 Planejamento de estratégia com as TIC.....	78
4.3.5 Formação do professor.....	80
4.4 Dimensão financeira.....	83
4.4.1 Fontes de financiamento.....	83
4.4.2 Aplicação dos recursos financeiros.....	86
4.4.3 Prestação de contas.....	88

5 CONCLUSÕES.....	91
REFERÊNCIAS.....	96
APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO.....	100
APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTAS PARA OS DIRETORES.....	111

1 INTRODUÇÃO

Nesta introdução trazemos o contexto geral do tema, o problema, a hipótese, as questões de estudo, os objetivos e uma descrição sucinta da metodologia adotada que no decorrer do percurso fundamentaram o desenvolvimento desta pesquisa. Esta dissertação foi desenvolvida a partir da descrição e análise dos resultados obtidos por meio dos instrumentos de coleta de dados junto aos protagonistas da gestão da educação escolar em relação ao lugar das tecnologias da informação e comunicação (TIC), nas escolas da Rede Municipal de Ensino de Aracaju.

A motivação inicial para o estudo da Gestão das TIC partiu da minha experiência como bolsista da Fundação de Apoio à Pesquisa e à Inovação Tecnológica do Estado de Sergipe – FAPITEC/SE, do Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica – PIBIC, procurando descrever o “Modelo de Gestão das Tecnologias em Escolas Sergipanas” (2013/14).

Na ocasião da pesquisa, utilizando questionários e entrevistas, identificamos que muitas escolas receberam alguns investimentos do governo Federal para os programas/projetos de inserção das TIC, que consistem no uso pedagógico das TIC na educação, mas seus gestores relatavam suas dificuldades com equipe de professores, a falta de preparo na utilização dessas tecnologias na escola e, dificuldades para sua manutenção.

No entanto, considerando esses relatos dos gestores¹ das escolas estaduais, identificamos junto à Secretaria Estadual de Educação (SEED-SE) que foi ofertada pela Divisão de Tecnologias (DITE/SEED-SE) uma série de eventos de formação continuada (cursos, seminários, encontros de estudos etc.) para professores. Encontramos também o registro de professores inscritos em cursos de pós-graduação oferecidos pelo MEC e Universidades públicas na modalidade de Educação a Distância (EAD). Segundo os gestores, alguns professores não tinham interesse e nem tempo para participar, também enfatizaram a dificuldade para fazer

¹ Dados retirados dos questionários e entrevistas aplicadas aos gestores do projeto de Iniciação Científica como bolsista Fundação de Apoio à Pesquisa e à Inovação Tecnológica do Estado de Sergipe – FAPITEC/SE, do Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica – PIBIC, no projeto, “Modelo de Gestão das Tecnologias nas Escolas Sergipanas” (outubro de 2013 a agosto de 2014). Foram aplicados questionários e posteriormente feitas entrevistas com os gestores com questões referentes a gestão das TIC nas dimensões pedagógica, administrativa e financeira.

a manutenção das tecnologias, pela não disponibilidade de recurso financeiro específico.

Essa experiência no projeto de Iniciação Científica possibilitou formular algumas questões referentes à gestão das TIC nas escolas. Questões essas que, não desconsiderando as várias dimensões da gestão², se deteve, especificamente, nas dimensões pedagógicas, administrativa e financeira, tais como: como é planejado o uso pedagógico das TIC na escola? Os professores são continuamente preparados para utilização das TIC em sala de aula? Como é feita a manutenção, guarda e segurança dos aparelhos na escola? Existe um financiamento específico para a manutenção dos programas na escola? Como são feitos o acompanhamento, a capacitação e a avaliação do uso das TIC na escola?

Esse percurso científico culminou na presente pesquisa visando contribuir para o aprofundamento e conhecimento sobre esse tema, propondo uma incursão e investigação, tendo como lócus mais específico escolas municipais de Aracaju. Grupo menor que possibilita vencer as dificuldades enfrentadas na primeira pesquisa em relação ao aprofundamento do contato com os gestores e porque a rede Municipal de Aracaju já tem institucionalizado um modelo de gestão democrática implantado desde 08 de fevereiro de 2013 por meio da Lei complementar nº 121, que dispõe sobre a Gestão Democrática das Unidades Escolares da Rede Pública Municipal de Ensino. Essa foi a motivação para a investigação exposta nesta dissertação de mestrado.

Tomando como base Libâneo, Oliveira e Toschi (2012), a gestão é a atividade pela qual são mobilizados meios e procedimentos para atingir os objetivos da organização, envolvendo, basicamente, os aspectos gerenciais e técnico-administrativos. Gestão é a atividade que põe em ação o sistema organizacional.

Conforme Vitor Paro (2012), a gestão escolar é vista como sinônimo de administração escolar, caracterizada pela ação de planejar o trabalho da escola, racionalizar o uso dos recursos e controlar o trabalho das pessoas. Sendo a mediação entre os recursos humanos, materiais, financeiros e pedagógicos.

² De acordo com Luck (2009) a gestão escolas tem 10 dimensões agrupadas em duas áreas, de acordo com sua natureza: organização e implementação. As dimensões são: Fundamentos e princípios da educação e da gestão escolar, planejamento e organização do trabalho escolar, monitoramento de processos e avaliação institucional, gestão de resultados educacionais, gestão democrática e participativa, gestão de pessoas, gestão pedagógica, gestão administrativa, gestões da cultura escolar, gestão do cotidiano escolar.

Entendida por Luck (2009) como o ato de conduzir a dinâmica cultural da escola, para esta autora, a gestão escolar deve ser compromissada com as diretrizes e políticas educacionais públicas para a implementação de seu projeto político-pedagógico, com os princípios da democracia, com métodos que preparam e criam um espaço educacional autônomo, participativo, compartilhado e de autocontrole.

Deste modo, buscamos um conceito de gestão escolar voltado para a transformação social, por meio da participação social e preocupação com o pedagógico, refutando ao caráter conservador daquela administração traçada na racionalidade capitalista.

A gestão escolar precisa ter seu foco na educação para que seu objetivo possibilite gerar mobilização, organização e conectar todas as condições materiais e humanas, assegurando as melhorias nos processos socioeducacionais dos estabelecimentos de ensino, que promova aos alunos um ambiente de aprendizagem, que desperte e desenvolva o pensar criativo, tornando-os mais críticos, capazes de elucidar conflitos. Deve ser colaborativa e possibilitar a participação de todos os sujeitos diretamente envolvidos e preocupados com a aprendizagem do aluno, desde os internos (professores, gestores, pedagogos, técnicos administrativos e de apoio) aos externos a escola (pais e gestores políticos).

Caminhando no enfoque de uma gestão escolar participativa, o Brasil, desde os anos 80 e 90 (século XX), vivenciou um processo de redemocratização, gerando uma expectativa de estabelecer e concretizar a democracia como uma prática cotidiana em suas relações políticas e sociais por meio da Constituição de 1988 que põe no campo da educação a gestão democrática em seu artigo 206, inciso VI a “gestão democrática do ensino público, na forma da lei”. Sendo apoiada na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN 9394/96), que propõe no seu Artigo 3º inciso VIII a “gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino”.

A proposta de gestão democrática é reforçada pelo Plano Nacional de Educação (PNE) de caráter decenal organizado pela Lei nº 10.172/2001 e em continuação pela Lei. nº 13.005/2014, que objetiva a desburocratização e descentralização da gestão nas dimensões pedagógica, administrativa e financeira,

como também, promover a qualidade da educação básica em todas as etapas e modalidades.

A participação na gestão democrática é essencial, abrange a habilidade de tomar decisões de maneira que seja compartilhada, e tendo o empenho para colocá-las em prática. Conforme Libâneo (2013), a participação é o principal meio de assegurar a gestão democrática. O conceito de participação baseia-se no de autonomia que significa a capacidade das pessoas e dos grupos de conduzirem suas próprias vidas.

Cabe ressaltar que, mesmo na gestão democrática que preza a cooperação e a participação de todos da escola, que visa melhorias na qualidade da educação, Bezerra (2007) salienta que a gestão democrática tem se limitado às questões dos conselhos escolares, a forma de escolha dos dirigentes da escola, a questões referente autonomia administrativa, pedagógica e financeira com destaques metodológicos diferenciados.

Considerando este contexto, é importante ponderar na legislação as três dimensões essenciais dentro do universo da gestão escolar: a gestão pedagógica, a gestão administrativa e a gestão financeira.

A gestão pedagógica é a dimensão mais importante da gestão escolar, sendo um processo que une a estratégia, percepções, métodos, conteúdos com intuito de obter resultados positivos. Na perspectiva de Luck (2009), é envolvida com foco da escola promovendo a aprendizagem e formação dos alunos, é a dimensão pela qual todas as demais convergem, e se refere ao foco principal do ensino que é a aprendizagem do aluno.

Como propõe a autora supracitada, essa dimensão pedagógica aborda a organização, a liderança, a coordenação e a avaliação de procedimentos e atos que promovam a aprendizagem e formação do aluno, sendo ativo e se atualizando a cada novo desafio.

A gestão administrativa introduz-se no conjunto de várias dimensões da gestão escolar, sendo assim, zelam pelos bens da escola fazendo o bom uso e contribuindo na manutenção, dando condições para concretização de processos pedagógicos de qualidade. São indicadores de qualidade dessa dimensão, na visão de Luck (2009) a organização dos registros escolares, capacitação e aplicação de recursos financeiros e didáticos, cuidado do patrimônio escolar e uso adequado das instalações e equipamentos.

Essa organização torna-se importante na escola para ter bons registros e documentação devidamente ordenada, facilitando o trabalho escolar no caso de precisar de alguma informação ou adotar determinadas decisões. Compete à secretaria escolar incorporar as documentações e informações de dentro e fora da escola, como correspondências, informações legais, documentação da vida escolar dos alunos.

A gestão financeira é responsável pela análise, levantamento de demandas e necessidades, decisão, atuação, obtenção, utilização, aplicação e controle dos recursos financeiros necessários às atividades da escola. Na visão de Luck (2009), com a democratização da educação, essa dimensão ganhou mais força e autonomia na escola, favorecendo uma solução rápida dos seus problemas relativa à manutenção, consumo e reparo. As políticas públicas e os sistemas de ensino têm destinados recurso às escolas de acordo com o número de matrícula do aluno.

Essas dimensões sendo praticadas em conjunto proporcionarão à escola um ensino de qualidade, favorecendo a aprendizagem do aluno. É relevante ressaltar que, existem outras dimensões da gestão escolar que são importantes, como a dimensão cultural e a dimensão política e que, segundo nossa opinião, são transversais, perpassam estas três dimensões, pois dizem respeito a atitudes, hábitos, posturas, e concepções que se constroem no cotidiano social e escolar e fundamentam as decisões de cunho administrativo, financeiro e pedagógico.

A exemplo disso, a dimensão cultural está relacionada à história da escola, seu vínculo com a comunidade, como as pessoas que estão inseridas na escola percebem e reagem aos diferentes aspectos, a dinâmica e a interação da escola que marcam permanentemente seu sistema de ensino (LUCK, 2009). A cultura na escola é formada pelo conjunto de hábitos e crenças estabelecidos por valores e atitudes.

Já a dimensão política é vista como critério na competência de comunicar e mobilizar toda comunidade escolar, negociando e resolvendo conflitos. Nesse sentido, associa-se ao desenvolvimento do trabalho procurando parcerias e vinculando a comunidade escolar na representatividade dos conselhos escolares, nos atos que envolvem o trabalho na rotina escolar. Essa dimensão proporciona uma articulação na comunidade escolar abrindo espaço para que possa participar das tomadas de decisões na escola tanto administrativas quanto financeira e pedagógicas.

É importante salientar que, destacamos as dimensões pedagógica, administrativa e financeira por estarem mais claras nas legislações, mais aparentes na imediata resolução de problemas e definição de ações. São também estas dimensões mais presentes nas falas dos gestores. Mas, as dimensões culturais e políticas estão intrinsecamente relacionadas nas dimensões pedagógica, administrativa e financeira.

Percebemos essa relação nas tomadas de decisões do gestor, na forma como ele aplica o recurso financeiro, na sua relação com a comunidade escolar, na formação do professor e na manutenção da escola e, principalmente, em sua postura frente às relações democráticas com alunos, professores e pais. Todas essas ações são tipificadas nas dimensões pedagógica, administrativa e financeira e estão presentes nas dimensões culturais e políticas. A articulação dessas dimensões com a preocupação do trabalho em equipe, com as transformações dos trabalhos organizacionais da escola, incorporando as novas formas de trabalhar o conhecimento, fazendo a integração das TIC no âmbito escolar e nas ações da escola.

Em Sergipe, desde o final do século XX, foram desenvolvidas experiências em parcerias institucionais para a inserção das TIC na educação com a implantação de programas como PRONINFE (1989), Projeto Vídeo Escola (1989)³, Programa Salto para Futuro (1992)⁴, Programa TV escola (1996)⁵, PROINFO (1997)⁶ e PROFORMAÇÃO (1999)⁷ e o PROINFO Integrado (2007)⁸. As TIC transformaram-se em objetos e objetivos de políticas públicas, principalmente nas áreas de preparação e formação de professores, da organização social e construção da cidadania.

³ Projeto Vídeo Escola chegou ao estado de Sergipe no ano de 1989, tinha como objetivo capacitar docente para formação da leitura audiovisual como linguagem da comunicação.

⁴ O Programa Salto para o Futuro surgiu em 1992, tinha como objetivo debater diferentes tendências no campo da educação e contribuir para a prática pedagógica dos professores em sala de aula.

⁵ Programa TV Escola entrou em operação no ano 1996, consistiu em um canal destinado exclusivamente a educação, via viabilizando via satélite Brasilsat, em circuito fechado, ou através de recepção por antena parabólica.

⁶ PROINFO foi criado em 1997 com objetivo de promover o uso pedagógico de informática na rede Pública de ensino fundamental e médio.

⁷ O PROFORMAÇÃO implantado em 1999, destina-se aos professores que, sem formação específica, encontram-se lecionando nas quatro séries iniciais, classes de alfabetização ou Educação de Jovens e Adultos – EJA das redes públicas de ensino do país.

⁸ PROINFO integrado foi regulamentado em 12 de dezembro de 2007, mediante a criação do Decreto nº 6.300, tendo principal objetivo promover o uso pedagógico das tecnologias de informação e comunicação nas redes públicas de educação básica.

As TIC trouxeram mudanças aos materiais instrucionais tradicionais que promovem a interação das linguagens (texto, imagem e som) e criam práticas pedagógicas mais flexíveis, fazendo com que o ensino e aprendizagem sejam mais colaborativos. Tornaram-se uma ferramenta importante para o acesso e troca de informações, além de contribuírem para novas formas de aprendizagem, expandindo as relações com os saberes e favorecendo as comunicações entre as instituições e a sociedade.

No entanto, a posição das TIC no cotidiano escolar como elemento da gestão escolar, no olhar de Moran (2003), traz desde sua chegada à escola problemas estrutural, financeiros e de organização pedagógica, interferindo no planejamento e no cotidiano da escola. Para Almeida (2003) o uso das TIC na escola ainda é um desafio para os educadores e dirigentes educacionais.

Mesmo sabendo da importância das TIC na facilitação no processo administrativo, sua inserção nas práticas pedagógicas ainda é precária. Precisa de um maior envolvimento dos diretores e de todos que fazem parte da escola, incentivando a formação desses profissionais, reforçando o papel do diretor na gestão das TIC, na sua incorporação, para seu uso no ensino e aprendizagem.

Historicamente no Brasil, as escolas tinham na sua estrutura o papel do diretor como uma pessoa rígida, de presença autoritária, em que todas as decisões, rumos e encargos docentes cabiam a ele. Diferente desse, o conceito de gestor, propõe um envolvimento maior com o corpo docente e seus funcionários, pais e alunos, tomando decisões em conjunto, mesmo tendo autonomia para agir em determinadas circunstâncias, proporcionando o envolvimento de todos da escola.

Na visão de Paro (2015), o uso do termo diretor escolar, administrador escolar ou gestor escolar, na literatura é muitas vezes generalizado e com o mesmo significado. No entanto, quando se trata de denominação oficial, por meio de leis, estatutos, regimentos ou a pessoa que ocupa o cargo hierarquicamente mais elevado na unidade de ensino é quase unânime a preferência pelo termo diretor escolar.

Essa situação é reconhecida nas escolas da Rede Municipal de Aracaju por meio da Lei complementar nº 121, no capítulo II, referente à administração escolar, nos artigos 3º e 4º, que designa a composição da direção escolar e o que compete à direção escolar. A composição da direção escolar é formada por um Diretor escolar, um Diretor-adjunto. Segundo esta Lei complementar, compete ao diretor escolar

representar a escola, coordenar as atividades administrativa e pedagógica junto com todos da escola e a comunidade. Elaborar junto com o Conselho escolar as aplicações de recurso financeiro e a execução e avaliação do projeto político pedagógico.

Na mesma Lei complementar, no Art. 5º, designa os órgãos de suporte a direção escolar que é a coordenadoria pedagógica exercida por coordenadores pedagógicos de acordo com porte da escola. E a Secretaria escolar, exercida pelo secretário escolar, que são servidores públicos que tenham no mínimo formação equivalente ao ensino médio.

Então, esse diretor deve possuir uma visão pedagógica em todas suas ações, tendo como finalidade um trabalho que garanta a relação entre o ensino e aprendizagem. Assim, esse diretor assume o papel de um gestor. Compreende-se que o diretor escolar (neste estudo entendido como gestor da escola) envolve-se de toda a responsabilidade na gestão da organização da escola, assumindo em uma sociedade que passa a determinar a educação com qualidade para todos, papéis que vão além da mera administração centralizadora e técnica.

A competência de um diretor de escola para Moran (2003) pode contribuir para resolver uma parte das deficiências da escola. Essa competência está também em cobrar do estado as condições para superação das deficiências da escola juntamente com a equipe de gestão. De modo que, o diretor pode mobilizar toda comunidade escolar para desenvolver trabalhos que unam a administração e o pedagógico, promovendo a formação de todos os profissionais da escola, fazendo com que o papel da direção na gestão das TIC fique mais conectado para alcançar melhores condições de uso.

Nesse contexto, o estudo desenvolvido pretende contribuir com reflexões sobre a importância da gestão da TIC nos espaços escolares do município de Aracaju. A hipótese de trabalho é que as TIC não são consideradas nas práticas de gestão, nas dimensões pedagógica, administrativa e financeira nas escolas da Rede Municipal de Aracaju, mesmo depois da introdução, nos últimos 30 anos, de políticas públicas de inserção das TIC no espaço escolar.

Sendo esta uma pesquisa que tem como objeto compreender como é a gestão das TIC na escola, buscamos esclarecer o seguinte problema de investigação: Como o gestor compreende as TIC na gestão escolar, considerando

as dimensões pedagógica, administrativa e financeira nas escolas da Rede Municipal de Aracaju?

Essa questão nos coloca diante de outras questões referentes ao modelo da gestão em exercício nas escolas da Rede de Educação do Município de Aracaju: O modelo de gestão democrática responde às novas demandas propostas pela sociedade atual e da comunicação tanto no campo pedagógico como no campo administrativo e no campo financeiro? Qual o papel do gestor, suas dificuldades e facilidades em gerenciar as TIC no espaço escolar? A escola está preparada com acesso e condições de dar perenidade aos projetos e práticas pedagógicas desenvolvidas com as TIC?

O objetivo geral desse estudo é investigar segundo a percepção⁹ dos gestores qual o impacto das TIC no modelo de gestão das escolas da Rede Municipal de Aracaju, verificando limites e possibilidades destas nas dimensões pedagógica, administrativa e financeira.

A partir deste objetivo geral, traçamos os seguintes objetivos específicos:

- Identificar, a partir das percepções dos gestores, se eles estão capacitados para o uso das TIC no processo de gestão;
- Categorizar, de acordo com as dimensões, as dificuldades e potencialidades no uso das TIC na gestão escolar conforme a percepção dos gestores;
- Descrever possíveis mudanças na prática de gestão escolar a partir da presença das TIC considerando as dimensões propostas;
- Compreender o papel do gestor no modelo de gestão adotado na Rede Municipal de Aracaju, com base no que propõe a legislação estadual, municipal e nacional com destaque às dimensões pedagógicas, administrativa e financeira e as práticas vigentes voltadas para o efetivo uso das TIC no espaço escolar.

Para alcançar estes objetivos, o percurso metodológico traçado baseia-se em uma abordagem predominantemente qualitativa, de caráter descritivo. Quanto

⁹ O conceito de Percepção utilizado nesta pesquisa pauta-se nos estudos de Merleau-Ponty (1996) para quem o ato de perceber é o que faz o sujeito pensar sobre o mundo, sobre o meio social e o próprio corpo. Neste aspecto, as percepções despertam para a ambiguidade, a problemática e o sentido da vida e promovem o reaprender a ver o mundo mediante uma atitude de interrogação constante. Para o autor, o olhar instigante e curioso da percepção fundamenta nossa ideia de verdade.

aos procedimentos, inspirou-se em pesquisas do tipo estudo de caso, a rede municipal de ensino de Aracaju, voltado para compreender como é o mundo do ponto de vista de seus participantes. Foram selecionados como instrumentos de coleta de dados: questionário online pela ferramenta Google Forms¹⁰ e entrevistas semiestruturadas.

Os caminhos percorridos para a efetivação desta pesquisa estão situados na linha de pesquisa Educação/Comunicação, especificamente na área de gestão das TIC. O esforço de reconstrução do objeto de estudo deu-se em duas etapas. A primeira etapa foi marcada pelo levantamento bibliográfico e documental, por meio de fontes oficiais, tais como: legislações federais, estaduais e municipais (Município de Aracaju), no Plano Nacional de Educação (PNE) - Lei n.º 10.172/2001/Lei. N.º 13.005/2014 e a Lei Complementar n.º 121, da prefeitura Municipal de Aracaju referente ao Sistema Municipal de Ensino. E análise das dissertações do Banco de dissertações da Universidade Tiradentes – UNIT¹¹ e da Universidade Federal de Sergipe – UFS¹².

A segunda etapa corresponde à parte prática da pesquisa, caracterizou-se pela elaboração, testagem e aplicação de instrumentos de coleta de informações tais como: questionários e entrevistas. Nessa etapa, abordamos via questionário online 40 gestores das Escolas Municipais de Educação Fundamental – EMEF de Aracaju. Após os questionários foram realizadas as entrevistas semiestruturada com 6 diretores. Os dados obtidos foram analisados segundo a técnica de análise de conteúdo (BARDIN, 2011), utilizando o software de apoio à análise de dados qualitativos webQDA.

Após o levantamento das informações, foi analisado, segundo a proposta de Bardin (2011) para análise do conteúdo, um conjunto de técnicas de tratamento de dados das comunicações que visa à interpretação do material, proporcionando uma descrição objetiva, organizada, facilitando a busca de resposta ao problema de investigação. Como apoio a este processo, utilizamos o software de apoio à análise de dados qualitativos webQDA, que é direcionado a investigadores, em diversos

¹⁰ O Google Drive abriga o Google Forms, é uma ferramenta muito útil para a coleta e análise de dados estatísticos e confecção de formulários online.

¹¹ Site de busca de teses e dissertações da Universidade Tiradentes, (<http://pped.unit.br/pesquisa/dissertacoes/>).

¹² Site de busca de teses e dissertações da Universidade Federal de Sergipe, (<http://bdtd.ufs.br/>).

contextos, que necessitem analisar dados qualitativos. Esta metodologia será mais bem detalhada na segunda seção desta dissertação.

Os resultados aqui apresentados estão organizados em cinco seções, sendo a primeira delas esta introdução.

A segunda seção, intitulada “delineando um percurso metodológico”, descrevemos as opções metodológicas desta pesquisa e os procedimentos de organização, coleta e análise dos dados. Com o intuito de clarificar as estratégias metodológicas.

A terceira seção, intitulada “As Tecnologias da Informação e Comunicação no espaço escolar: das demandas socioculturais às políticas públicas” discorremos sobre os principais programas e projetos implantados no Município de Aracaju e Sergipe. Também tratamos da gestão das TIC na educação e as legislações que fazem alguma menção das TIC. Nessa parte da dissertação analisamos os Projetos Político Pedagógico das escolas entrevistadas.

Na quarta seção, intitulada “Dificuldades e facilidades na gestão das TIC em escolas de Aracaju: resultados” versaremos sobre os resultados da análise dos dados coletados conforme as estratégias metodológicas.

Por fim, apresentamos as Conclusões, retomamos os objetivos e procuramos refletir sobre os resultados alcançados desta pesquisa.

2 DELINEANDO UM PERCURSO METODOLÓGICO

Foi escolhida como campo de pesquisa a Rede Municipal de Ensino do município de Aracaju. Localizada no litoral, cortada pelos rios Sergipe e Poxim. Conta com uma população estimada de 641.523 habitantes (IBGE, 2016). A Rede de Educação do Município de Aracaju é composta por 39 bairros e possui 73 escolas Municipais que são divididas em Escola Municipal de Educação Infantil – EMEI e Escola Municipal de Educação Fundamental – EMEF. Segue abaixo na Figura 1, com o mapa de Aracaju e seus bairros.

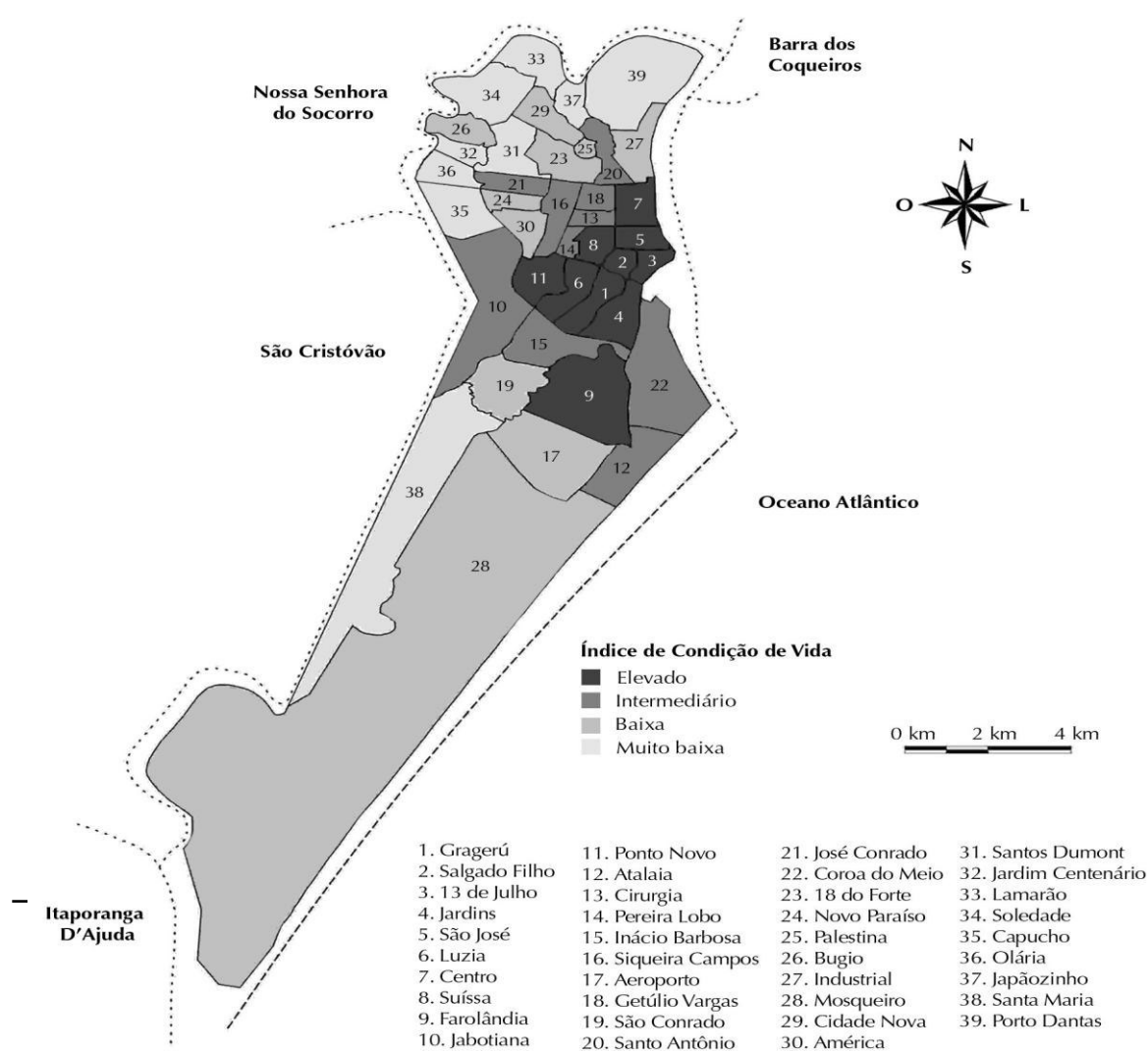


Figura 1 - Mapa de Aracaju e seus bairros.
Fonte: Adaptado de Carvalho et al. (2015).

Nesta pesquisa trabalhamos com as escolas Municipais de Educação Fundamental – EMEF, que são 40 unidades escolares. Nessa etapa, abordamos via questionário online (com 37 perguntas, sendo 29 perguntas fechadas e 8 perguntas abertas), pela ferramenta Google Forms via e-mail para todos os 40 gestores das Escolas Municipais de Educação Fundamental – EMEF. Enviamos um questionário online para o gestor de cada escola, obtendo retorno de 21 questionários respondidos.

A pesquisa baseia-se em uma abordagem predominantemente qualitativa, em que se revelaram as percepções dos protagonistas e quanto ao objeto de estudo, permitindo uma interpretação a partir da perspectiva dos próprios sujeitos que participam da situação. A pesquisa é de caráter descritivo, porque pretendeu observar, registrar, analisar, classificar e interpretar os fatos (ANDRADE, 2010).

A opção por esta metodologia partiu do fato de que a pesquisa qualitativa nos permite aprofundar o conhecimento da realidade, interpretando-a de acordo com os próprios sujeitos que participam da situação, objetivando uma investigação marcada pela interação entre o objeto de estudo e o pesquisador, acompanhada pelo registro de dados e a interpretação e explicação do pesquisador.

Quanto aos procedimentos, utilizou-se estudo de caso múltiplo, procurando compreender o lugar das TIC nas escolas sob o ponto de vista dos participantes. Conforme Oliveira (2008), este estudo utiliza mais de uma realidade para confrontar os dados, pretendendo procurar explicações para os fenômenos que configuram o objeto de pesquisa.

A natureza da pesquisa é aplicada, na qual se busca a aplicação prática de conhecimentos para a solução de problemas sociais. Segundo Gil (2010, p. 37), o estudo de caso “consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou mais objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento”. Essa compreensão retrata a essência desta pesquisa, de modo que, propomo-nos a realizar uma análise e interpretação dos dados coletados, tendo como campo de pesquisa as Escolas Municipais de Educação Fundamental – EMEF de Aracaju, no estado de Sergipe, por meio dos diretores dessas escolas.

A metodologia adotada busca responder ao problema da pesquisa: Como o diretor tem percebido o impacto das TIC no modelo de gestão, nas dimensões pedagógica, administrativa e financeira nas escolas da Rede Municipal de Aracaju?

Assim, resgatamos nosso objetivo geral, que é investigar, segundo a percepção dos gestores, qual o impacto das TIC no modelo de gestão das escolas da Rede Municipal de Aracaju, verificando seus limites e possibilidades nas dimensões pedagógica, administrativa e financeira.

Na busca por respostas, os objetivos específicos foram delineados: identificar, a partir das percepções dos gestores, se eles estão capacitados para o uso das TIC; categorizar, de acordo com as dimensões, as dificuldades e potencialidades no uso das TIC na gestão escolar conforme a percepção dos gestores; descrever possíveis mudanças na prática de gestão escolar a partir da presença das TIC, considerando as dimensões propostas; compreender o papel do gestor no modelo de gestão adotado na Rede Municipal de Aracaju com base na legislação estadual, municipal e nacional com destaque às dimensões pedagógicas, administrativa e financeira e as práticas vigentes voltadas para o efetivo uso das TIC no espaço escolar.

À procura por instrumentos e técnica para análise, traçou-se pelo objetivo de organizar as informações de forma que viabilizassem as respostas ao problema de investigação apresentadas. Foram selecionados como instrumentos de busca das informações: questionário online pela ferramenta Google Forms e entrevistas semiestruturadas.

A técnica de análise de conteúdo foi baseada nas contribuições de Bardin (2011), pois compreendemos que esse método colabora para o processo de análise das informações coletadas. Sendo uma técnica de tratamento que visa a interpretação do material de natureza qualitativa, proporcionando uma descrição objetiva, organizada. De acordo com Bardin (2011), análise de conteúdo é um conjunto de técnica de análise das comunicações, com um leque de apetrechos marcados por uma grande diversidade de formas e adaptação a um campo de aplicação.

A coleta de dados para a pesquisa foi realizada em duas etapas: A primeira definida pelo levantamento bibliográfico e documental, no qual consultamos documentos oficiais, tais como: legislações federais, estaduais e municipais (Município de Aracaju), em especial a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN 9394/96), o Plano Nacional de Educação (PNE) - Lei nº 10.172/2001/Lei. nº 13.005/2014 e a Lei Complementar nº 121, que dispõe sobre a Gestão Democrática das Unidades Escolares da Rede Pública Municipal de Ensino.

Nesse processo, para complementar o estudo dos documentos, foi utilizado o Banco de dissertações da Universidade Tiradentes – UNIT¹³ e da Universidade Federal de Sergipe – UFS¹⁴. Foi mantido contato com a Secretaria Municipal de Educação – SEMED/PMA, solicitando a autorização dessa Secretaria para realização da pesquisa com os gestores das escolas da rede municipal.

A segunda etapa corresponde à parte prática da pesquisa relacionada à coleta de dados. Para essa etapa foram utilizados como instrumentos de coleta de dados: questionários e entrevistas.

Nesse sentido, foi aplicado um questionário *online* utilizando a ferramenta do Google Forms, enviado por e-mail para todos os gestores das Escolas Municipais de Educação Fundamental – EMEF de Aracaju, permitindo-nos descrever e observar as características desse determinado grupo social. O questionário online foi elaborado com 37 perguntas, sendo 29 perguntas fechadas com informações sociodemográficas e de identificações de opiniões, e 8 perguntas abertas para levantar opiniões dos gestores sobre a relação das TIC e da gestão, distribuídas em três dimensões: pedagógica, administrativa e financeira.

O questionário foi enviado para os 40 gestores das Escolas Municipais de Educação Fundamental – EMEF de Aracaju entre os meses de fevereiro e março de 2016. Sendo obtidos 21 questionários respondidos (52,5% de retorno). Segue o quadro 1 com as 21 escolas e suas tecnologias.

¹³ Site de busca de teses e dissertações da Universidade Tiradentes, (<http://pped.unit.br/pesquisa/dissertacoes/>).

¹⁴ Site de busca de teses e dissertações da Universidade Federal de Sergipe, (<http://bdtd.ufs.br/>).

Escolas da Rede Municipal de Aracaju EMEF-Escola Municipal de Educação Fundamental	Bairros das escolas	Laboratório de informática	Sala de recursos	Lousa Digital ou projetor multimídia	Tablet (só os professores que recebem)	TV	DVD
1 - EMEF. Arthur Bispo do Rosário	São Conrado	-	-	-	x	x	x
2 - EMEF. Dr. Carvalho Neto	Novo Paraíso	x	x	-	x	x	x
3 - EMEF. Dep. Jaime Araújo	Soledade	x		x	x	x	x
4- EMEF. Elias Montalvão	Mosqueiro	x	x	x	x	x	-
5 - EMEF. General Freitas Brandão	Suíssa	x	x	-	x	x	x
6 - EMEF. Jornalista Orlando Dantas	Olaria	x	-	-	x		x
7 - EMEF. José Carlos Teixeira	Mosqueiro	x	-	x	x	x	x
8 - EMEF. Marechal Henrique Teixeira Lott	América	x	x	x	-	x	x
9 - EMEF. Manoel Bomfim	Bugio	x	-	x	-	x	-
10 - EMEF. Min. Geraldo Barreto Sobral	Cidade Nova	x	-	-	x	x	x
11 - EMEF. Olavo Bilac	Cidade Nova	x	-	-	x	x	-
12 - EMEF. Oscar Nascimento	Santo Antônio	x	x		x	x	x
13 - EMEF. Oviêdo Teixeira	Olaria	x		x	x	x	x
14 - EMEF. Prof. Alcebíades Melo V. Boas	Industrial	-	-	-	x	-	x
15 - EMEF. Prof. Florentino Menezes	Mosqueiro	-	-	x	-	x	x
16 - EMEF. Prof. José Antônio da C. Melo	Getúlio Vargas	x	x	-	-	x	-
17 - EMEF. Prof. ^a Maria Thétis Nunes	América	x	x	x	x	x	-
18 - EMEF. Prof. ^a Nubia Marques	Coroa do Meio	-	-	-	x	x	x
19 - EMEF. Sabino Ribeiro	Dezoito do Forte	x	-	x	x	x	-
20 - EMEF. Sérgio Francisco da Silva	Lamarão	x	x	-	x	x	x
21 - EMEF. Tenisson Ribeiro	Mosqueiro	x	x	-	x	x	x

Quadro 1 – Escolas e suas tecnologias

Fontes retiradas dos questionários e entrevistas com gestores (2016)

Após a devoluta dos questionários foram realizadas as entrevistas semiestruturada com 6 diretores, levando-se em consideração as escolas com acesso à internet, ao laboratório de informática, à lousa digital e tablete. Os gestores responderam os questionários, ponderando as dimensões pedagógica, administrativa e financeira. E ainda de acordo com tabela 1, as escolas apresentam um resultado ascendente ao longo dos anos no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica – IDEB.

Escolas da Rede Municipal de Aracaju EMEF-Escola Municipal de Educação Fundamental	IDEB 2011	IDEB 2013	IDEB 2015	Localidade
1 - EMEF. Elias Montalvão	2,3	3,3	4,8	Mosqueiro
2 - EMEF. General Freitas Brandão	-	3,1	4,6	Suíssa
3 - EMEF. José Carlos Teixeira	3,4	4,7	4,7	Mosqueiro
4 - EMEF. Marechal Henrique Teixeira Lott	3,7	4,0	4,3	América
5 - EMEF. Manoel Bomfim	4,1	4,0	4,8	Bugio
6 - EMEF. Sabino Ribeiro	2,9	3,4	4,0	Dezoito do Forte

Tabela 1 - Escolas com os IDEB e localidades

Fonte: Informações retiradas dos questionários e entrevistas com gestores (2016).

As entrevistas foram semiestruturadas com interação face a face, assegurando melhores possibilidades de permitir liberdade e espontaneidade ao entrevistado e obter respostas mais próximas aos fatos. Consistiu em uma conversa com horário previamente combinado de forma individual, com duração em média de 10 a 15 minutos.

Os dados coletados por meio do questionário online foram tabulados pelo próprio programa do Google Forms, depois organizados em gráficos, tabelas e interpretados. É importante destacar que o questionário, antes de sua aplicação, passou pela fase do pré-teste para as necessárias adequações. As entrevistas, depois de transcritas, foram analisadas segundo os fundamentos teóricos, motivando a interação entre os elementos da pesquisa.

Como apoio à análise do conteúdo das entrevistas, utilizaremos um *software* de apoio à análise de dados qualitativos webQDA. É um software de análise de textos, vídeos, áudios e imagens que funciona num ambiente colaborativo e distribuído com base na internet. Direcionado a investigadores, em diversos contextos, que necessitem de analisar dados qualitativos. Para sua utilização, o pesquisador precisa ter em mente os pilares da estrutura básica de análise de conteúdo de Bardin (2011).

O *software* segundo os autores Souza; Costa e Moreira (2011) apresenta uma visão sucinta da organização estrutural e funcional por meio de uma estrutura básica dividida em três partes, demonstrado na figura 2. Após criar e entrar num projeto surge ativo o Sistema de Fontes que, consiste na inserção e organização dos dados, ou seja, texto, imagem, vídeo ou áudio. Esta área pode ser disposta de acordo com a necessidade do pesquisador.



Figura 2 - Partes estruturais do WebQDA
Fonte: Souza; Costa e Moreira (2011).

Com esse sistema de codificação, criamos as dimensões interpretativas ou descritivas, as primeiras categorias e depois os indicadores. Nesse sentido, é na interligação entre as Fontes e a Codificação que, por meio dos procedimentos de codificação disponíveis no WebQDA, pudemos configurar o projeto e “codificar” os dados de forma estruturada e interligada.

Os questionamentos no sistema disponibilizados como um conjunto de ferramentas ajudou a questionar os dados com apoio na configuração atribuída nos dois primeiros sistemas. A utilização dessa ferramenta nessa pesquisa ajudou complementando a fase de análise dos dados e de sua interpretação.

Após a coleta de dados, passamos para a fase final que foi a análise dos dados baseado no método de análise de conteúdo, que segundo Bardin (2011) é organizada em torno de três pólos: a pré-análise, que consiste na organização dos dados, os objetivos propostos e a elaboração de indicadores que subsidiem a interpretação; a exploração do material, que consiste na codificação dos dados, e, por fim, o tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação que faz a busca pelo entendimento dos dados agrupando-os em categoria.

Nesse sentido, revisitando os objetivos traçados para pesquisa e os dados coletados para análise, optamos pela construção de doze categorias, por meio do Mapa conceitual 1, conforme figura 3 a saber: Formação e o papel do diretor, programas ativos, dificuldades do uso das TIC, potencialidade das TIC, utilizações dos equipamentos e instalações, interação escola e comunidade, aplicação de recursos financeiros, formação do professor, planejamento de estratégias das TIC, fontes de financiamento, suporte técnico, prestação de contas.

As categorias foram construídas baseadas nas três dimensões da gestão de Luck (2009), a pedagógica, administrativa e financeira, utilizadas como referência teórica nessa pesquisa.

É importante salientar que essas categorias foram elaboradas de acordo com os objetivos da pesquisa, as percepções presentes nas entrevistas, considerando as questões abertas dos questionários para cada dimensão e armazenadas no WebQDA para a análise dos dados e suas interpretações. Buscando assim responder o nosso problema de investigação, construímos um mapa conceitual 1, com as dimensões e categorias.

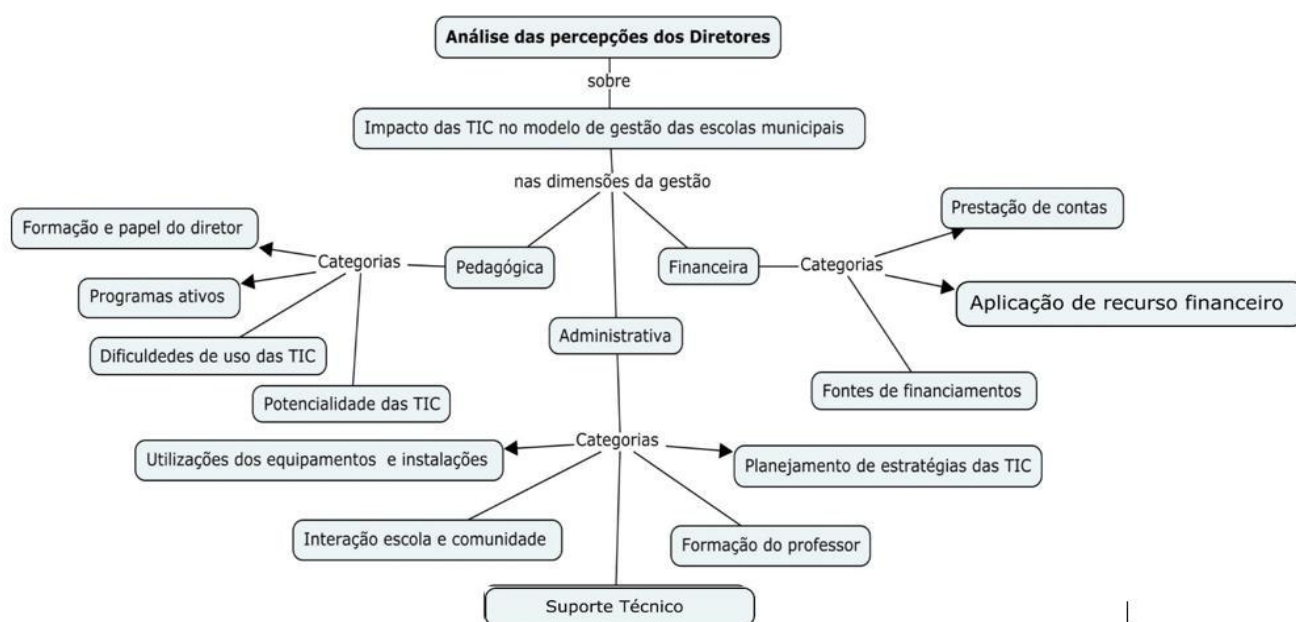


Figura 3 - Mapa Conceitual 1: apresentação das dimensões e suas categorias
Fonte: Pesquisa da autora (2016).

3 AS TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO NO ESPAÇO ESCOLAR: DAS DEMANDAS SOCIOCULTURAIS ÀS POLÍTICAS PÚBLICAS

As tecnologias fazem parte do ambiente escolar há muito tempo, não sendo mais novidades. Elas são equipamentos, instrumentos, recursos, produtos, processos, ferramentas que vão transformando-se a partir das necessidades humanas, assim alterando-se em novas tecnologias. Moran (2003, p. 153) descreve que “tecnologia são os meios, os apoios, as ferramentas que utilizamos para que os alunos aprendam”. A forma como arrumamos a sala de aula e outros espaços da escola é tecnologia, o livro, a revista, o jornal, o gravador, retroprojetor, a TV e o vídeo são tecnologias (MORAN, 2003).

No começo dos anos 90, iniciava a era das novas tecnologias e do pensamento neoliberal. Esse pensamento enfatiza um modelo econômico que defende a não participação do Estado na economia, prezando a liberdade do comércio. Segundo Kenski (2007, p. 18): “Esse movimento foi acompanhado pela evolução de novos conceitos no mundo do trabalho (qualidade, produtividade, terceirização, reengenharia etc.) [...]”. Transformando o processo de trabalho e toda estrutura econômica.

Na educação, com os avanços tecnológicos, surgem dois grandes desafios que é a adaptação, o domínio e a apropriação crítica desses novos meios (KENSKI, 2007). O importante dessas tecnologias no ambiente escolar é a forma de como vai ser utilizada, de modo que, possibilite um ambiente de aprendizagem e troca de conhecimento.

A escola é um espaço de interação social, que objetiva garantir uma educação que proporcione e desenvolva a formação, ampliando os campos dos conhecimentos para uma melhor qualidade de vida. Kenski (2007, p. 19) acrescenta que “[...] a escola também exerce o seu poder em relação aos conhecimentos e o uso das tecnologias que farão mediação entre professores, alunos e os conteúdos a serem aprendidos”.

A tarefa de utilizar essas novas tecnologias em sala de aula no sentido de procurar novas formas para que o aprendizado aconteça, torna-se um desafio de todos que fazem parte da escola.

Nessa mesma década são implantadas políticas públicas para inserção das tecnologias na educação. As TIC são baseadas no desenvolvimento de máquinas e

dispositivos para armazenar, processar e transmitir um maior número de informações.

De acordo com Nunes (2015), é nessa década que as políticas públicas para implantação das TIC nas escolas recebem investimentos por parte do Governo Federal, que incentivou a implementação de programas em nível nacional para uso das tecnologias na educação. Nesse momento, as políticas públicas de implantação das TIC fundamentavam-se na qualidade do ensino e aprendizagem, no domínio do professor dos recursos tecnológicos.

No Brasil as principais políticas educacionais implantadas foram os programas e projetos: Projeto Vídeo Escola (1989), Um Salto para Futuro (1992), Programa TV Escola (1996), PROINFO (1997), PROFORMAÇÃO (1999), RIVED (1999), Rede Interativa Virtual de Educação (1999), PROINFO Integrado (2007), Portal do Professor e do Aluno (2008), o Banco Internacional de Objetos Educacionais (2008).

Esses programas proporcionaram auxílio na formação dos docentes nas práticas pedagógicas, investindo na sua preparação e capacitação. Também aumentaram a inserção de recursos da computação, além de laboratórios de informática. Faremos uma pequena descrição desses programas e projetos destinados ao uso das TIC na Educação.

Projeto Vídeo-Escola¹⁵ foi implementado em 1989, nascido de uma iniciativa privada na Fundação Roberto Marinho que contou com a parceria do Banco do Brasil e do Fundo das Nações Unidas para a Infância (Unicef). Nesse projeto o uso da TV é utilizado como recurso de auxílio das práticas pedagógicas, realizados em cooperação com as Secretarias de Educação de todo país, incumbindo-se da capacitação, acompanhamento e avaliação de cada estado.

Em 1992 foi criado o programa Um Salto para Futuro¹⁶, designado para a capacitação de professores de 1º a 4º série do ensino fundamental e alunos do último ano do curso de formação de professor. Esse programa tinha como proposta discutir diferentes tendências no campo da educação e contribuir para a reflexão da prática em sala de aula. Sua transmissão era via satélite em canal aberto com a cooperação de vários setores do país.

¹⁵ Informações consultadas na página web: <http://www.robertomarinho.com.br/obra/fundacao-roberto-marinho/educacao/video-escola.htm>; E consulta no livro de Nunes (2015).

¹⁶ Informações consultadas na página web: <http://portal.mec.gov.br/tv-escola/salto-para-o-futuro>; E no livro de Nunes (2015).

Pretendendo melhorar a formação do professor o Programa TV Escola¹⁷ é criado por meio da Resolução FNDE nº 15, de 6 de junho de 1995, sendo divulgado na esfera nacional em 1996. Tinha como objetivo o aperfeiçoamento e valorização dos professores da rede pública, de enriquecimento do processo de ensino e aprendizagem, melhoria da qualidade do ensino utilizando as tecnologias da TV e vídeo.

Conforme Nunes (2015), com o crescimento das TIC, em específicos os que envolviam o uso do computador e acesso à internet, fez com que o Governo Federal tivesse a necessidade de entrar no mundo informatizado, e é na década de 1990 que começa a chegar não só TV, vídeo e DVD, como também computador, scanner, impressora e outros recursos iniciando sua história com a informática na educação.

Tentando unir a informática à educação, é criado pelo Ministério da Educação, por meio da Portaria nº 522 em 9 de abril de 1997, o Programa Nacional de Informática na Educação (PROINFO¹⁸), seu objetivo era a introdução das TIC nas escolas. Com esse Programa trouxe a inserção de laboratórios de informática para serem usados por professores e alunos na escola. Antes do PROINFO, foi criado em 1989 por meio da portaria Ministerial nº 549 o Programa Nacional de Informática na Educação (PRONINFE), com sua atuação até 1996, sendo substituído pelo PROINFO.

Em 1999 é instituído o Programa de Formação de Professores em Exercício (PROFORMAÇÃO¹⁹), tinha como objetivo de qualificar e promover a formação de professores sem habilitação mínima pedagógica, que atuam nas quatro séries iniciais e classes de alfabetização das escolas da rede pública, habilitando a ter um domínio dos conteúdos do ensino médio e a formação pedagógica necessárias para a melhoria da qualidade de sua prática em sala de aula.

Conforme Silva (2016), depois do PROINFO o campo educacional obteve um crescimento no uso da informática em todo país. O autor ainda complementa que durante o PROINFO não existiu uma articulação entre os programas desenvolvidos. Apresentaremos os programas e projetos desenvolvidos durante a vigência do PROINFO (Mapa conceitual 2), como demonstrado na figura 4.

¹⁷ Informações consultadas na Tese de doutorados Silva (2016). E consultadas também na página web: <http://portal.mec.gov.br/tv-escola>.

¹⁸ Informações consultadas na Tese de doutorados Silva (2016). E consulta no livro de Nunes (2015).

¹⁹ Informações consultadas na web: <http://www.educabrasil.com.br/proformacao-programa-de-formacao-de-professores-em-exercicio/> ; <http://proformacao.proinfo.mec.gov.br/apresentacao.asp>

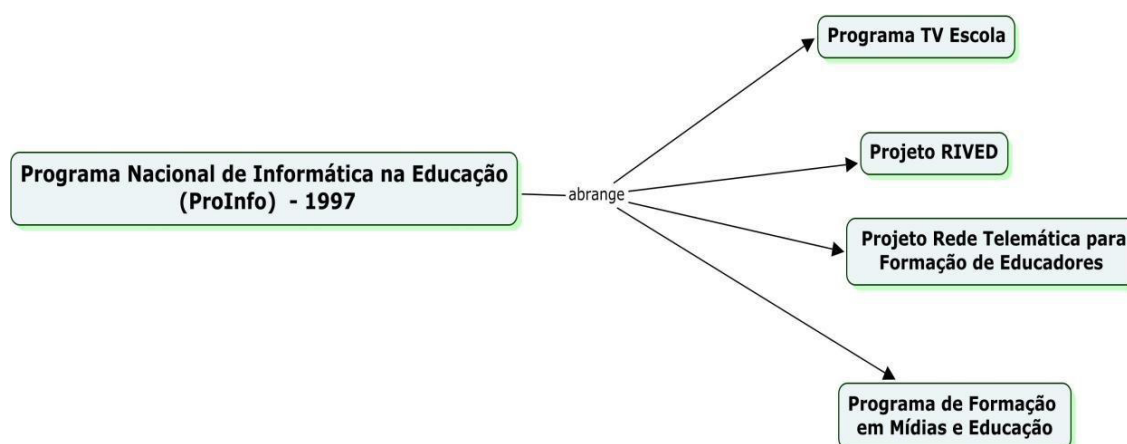


Figura 4 - Mapa Conceitual 2: PROINFO e as ações desenvolvidas durante sua vigência.
Fonte: Silva (2016).

O Programa TV Escola foi abordado anteriormente, então discorreremos sobre dois projetos com perspectivas internacionais, o Projeto Rede Interativa Virtual de Educação (RIVED²⁰) e Projeto Rede Telemática para Formação de Educadores. No Brasil o projeto RIVED teve origem em 1999, objetivando a produção de conteúdos pedagógicos digitais, na forma de objetos de aprendizagem. Além do Brasil, mais dois países participam, a Venezuela e o Peru.

A Secretaria de Educação a Distância – SEED, em 2004, transferiu o processo de produção de objetos de aprendizagem para as universidades cuja ação recebeu o nome de Fábrica Virtual. O projeto se expandiu para as universidades iniciando a produção de conteúdos nas outras áreas de conhecimento e para o ensino fundamental, profissionalizante de forma que atendesse as especiais. Assim, com esta nova política, Rede Internacional Virtual de Educação intitulou-se em Rede Interativa Virtual de Educação.

Em 2000 foi desenvolvido projeto Rede Telemática para formação de educadores²¹, financiado pela Organização dos Estados Americanos (OEA) e a Secretaria de Educação a Distância (SEED) em conjunto com os pesquisadores do laboratório de Estudos Cognitivos (LEC) da UFRGS, do Núcleo de Informática

²⁰ Informações consultadas SILVA, J. G. Políticas educativas para integração das TIC na escola: um estudo comparado entre Brasil e Espanha. Tese (Doutorado: Perspectivas Históricas). Universidade de Salamanca, 2016. E consultadas também na Reved. Ministério da educação Disponível em: < http://rived.mec.gov.br/site_objeto_lis.php > Acesso em: 23 de jan. de 2017.

²¹ Informações consultadas SILVA, J. G. Políticas educativas para integração das TIC na escola: um estudo comparado entre Brasil e Espanha. Tese (Doutorado: Perspectivas Históricas). Universidade de Salamanca, 2016. ZACARIOTTO, W. A. Formação continuada de professores: um estudo sobre o papel de um curso de capacitação em informática. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade Católica de Campinas, 2004.

Aplicada à Educação (NIED) da UNICAMP e do programa de Pós-Graduação em Educação da PUC (SP), o programa estabeleceu uma rede colaborativa de formação continuada de pesquisadores e professores.

O projeto baseava-se na abordagem da formação contextualizada, com o desenvolvimento de curso de especialização em informática e educação, com a finalidade de formar professores multiplicadores em todos os Estados.

Em 2005 começa o Programa de Formação Continuada em Mídias na Educação²² oferecido na modalidade de educação a distância, destinado aos professores da educação básica nas redes públicas de ensino, elaborado pelo Ministério de Educação, por meio da SEED. Sua regulamentação legislativa aconteceu após dois anos de seu início.

E em 13 de dezembro de 2007, O Conselho Deliberativo do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE) enviou a Resolução CD/FNDE/ Nº. 064, que determinava os critérios e os procedimentos para a participação de instituições públicas de ensino superior na implementação do Programa de Formação Continuada em Mídias na Educação, possibilitando as normas para a concessão de bolsas de estudo no âmbito do Programa.

De acordo com Silva (2016), o objetivo do programa é contribuir para a formação continuada de professores para a utilização pedagógica das diferentes tecnologias.

O PROINFO foi submetido a uma redefinição por meio da criação do Decreto nº 6.300, passando a denominar-se Programa Nacional de Formação Continuada em Tecnologia Educacional (PROINFO Integrado)²³, e regulamentado em 12 de dezembro de 2007. Tem como principal objetivo favorecer o uso pedagógico das TIC nas escolas de educação básica das redes públicas de ensino urbanas e rurais.

Segundo Silva (2016), não existia uma articulação entre os programas e projetos antes de 2007, e com o Programa PROINFO Integrado vai ocorrer uma articulação e integração desses programas.

No mapa conceitual 3, a figura 5 mostra os programas distribuídos em três áreas de atuação do PROINFO Integrado, a partir de 2007, os outros programas que

²² Informações consultadas na Tese de doutorados Silva (2016) e consultadas também na página web: http://portal.mec.gov.br/index.php/?option=com_content&view=article&id=12333

²³ Informações consultadas na web: <http://portal.mec.gov.br/secretaria-de-educacao-a-distancia-sp-2090341739/programas-e-aco-es?id=13156> e na Tese de doutorados Silva (2016).

surgiram antes dessa data já foram percorridos na estrutura do PROINFO e seguem ativos no PROINFO Integrado.

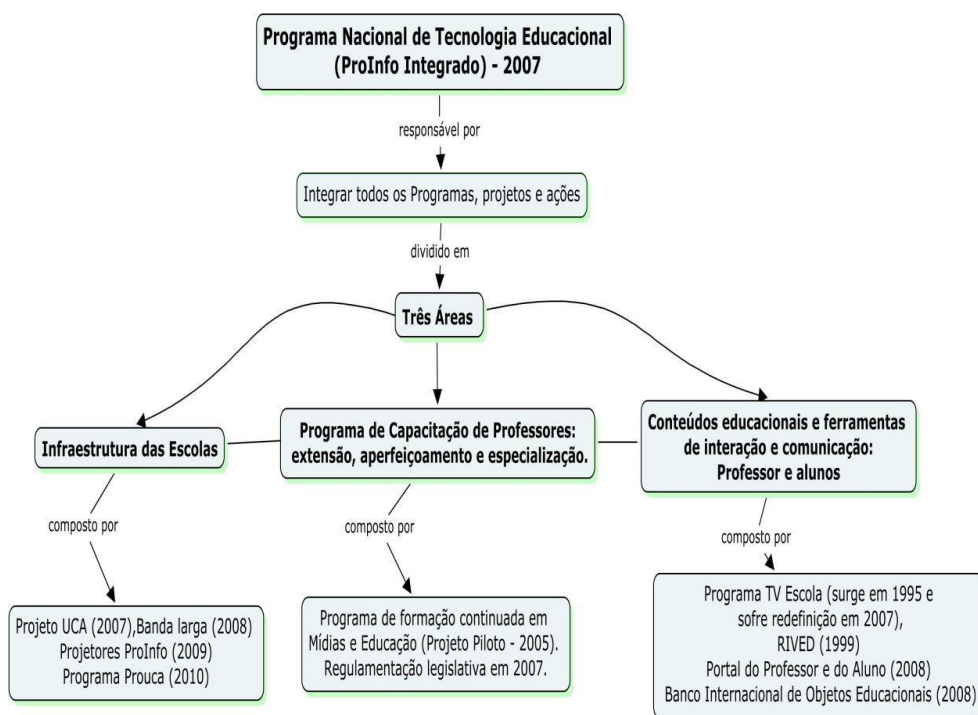


Figura 5 - Mapa Conceitual 3: PROINFO Integrado
Fonte: Silva (2016).

O projeto 'Um Computador por Aluno (UCA²⁴), criado em 2007 como uma iniciativa do Ministério da Educação (MEC) foi financiado com recursos do PROINFO Integrado e coordenado pela SEED. Existindo parcerias com setor privado, composto pelas operadoras de telecomunicações, assim, disponibiliza um computador para cada aluno, professor e diretor de escola, fornecendo infraestrutura de acesso à internet nas escolas e preparando os educadores para o uso dessas tecnologias.

O Programa Banda Larga nas Escolas (PBLE) foi lançado em 2008 pelo Governo Federal por meio do Decreto 6424. Tem como objetivo conectar todas as escolas públicas urbanas à internet, rede mundial de computadores, por meio de tecnologias que propiciem qualidade, velocidade e serviços para desenvolver o ensino público no país. Esse programa é de responsabilidade do FNDE e da ANATEL, em parceria com o Ministério das Comunicações (MCOM), o Ministério do Planejamento (MPOG) e com as Secretarias de Educação Estaduais e Municipais.

²⁴ Informações consultadas na Tese de doutorados Silva (2016) e consultadas também na página web: <http://www.fnede.gov.br/programas/programa-nacional-de-tecnologia-educacional-proinfo/proinfo-projeto-um-computador-por-aluno-uca>

Foi criado o projetor multimídia denominado de Projetor PROINFO²⁵, um dispositivo eletrônico desenvolvido pelo MEC, com autoria de Carlos Eduardo Bielschowsky e José Guilherme Moreira Ribeiro. O projetor caracteriza-se como um computador com CD/DVD, com acesso à internet por meio do WI-FI, áudio, microfone, USB e outros serviços.



Figura 6 – Projetor Proinfo
Fonte: Site do MEC

Em 2008 é criado o Portal do Professor²⁶ por meio de parceria do Ministério de Educação com o Ministério de Ciência e Tecnologia. Sendo um ambiente virtual com objetivo de proporcionar uma troca de experiências entre os professores do ensino fundamental e médio, com disponibilização de recursos educacionais que facilitam o seu trabalho.

Também em 2008 é criado o Banco Internacional de Objetos Educacionais²⁷, com o objetivo de assessorar o professor, procurando a consolidação do Portal do Professor.

Em 14 de junho de 2010 é instituído por meio da Lei nº 12.249, o Programa Um Computador por Aluno (PROUCA)²⁸, substituindo o projeto piloto UCA, proporcionando continuidade as ações desenvolvidas, com o objetivo de inclusão digital nas escolas da rede pública.

²⁵ Informações retiradas na página da web: <http://portal.mec.gov.br/component/tags/tag/33329>

²⁶ Informações retiradas na página da web: <http://portaldoprofessor.mec.gov.br/sobre.html> e na Tese de doutorados Silva (2016).

²⁷ Informações retiradas da Tese de doutorados Silva (2016).

²⁸ Programa um computador por aluno (PROUCA). Fundo de desenvolvimento nacional da educação. Disponível em: <<http://www.fnade.gov.br/programas/programa-nacional-de-tecnologia-educacional-proinfo/proinfo-programa-um-computador-por-aluno-prouca>>. Acesso em: 23 de jan.de 2016.

Com esses programas as TIC ganham expansão, não apenas na obtenção de aparelhos, mas também na formação do professor, tornando-se importante que o corpo docente conheça e utilize as TIC, inserindo-as nas suas práticas pedagógicas.

Essa utilização pedagógica das TIC na escola refere-se ao domínio pedagógico dessa tecnologia, de como fazer para utilizá-las e a melhor forma de promover o processo de aprendizagem. Mas, precisa do envolvimento de todos que fazem parte da escola. Kenski (2007) acrescenta que:

As mediações feitas entre o seu desejo de aprender, o professor que vai auxiliar você na busca de caminhos que levam à aprendizagem, os conhecimentos são a base desse processo e as tecnologias que vão lhe garantir o acesso e as articulações com esses conhecimentos configuram um processo de interação que define a qualidade da educação (KENSKI, 2007, p. 46).

Desse modo, no processo de incorporação das TIC nas escolas, torna-se necessário que todos conheçam as possibilidades e contribuições da sua utilização. E que seja aplicada de maneira que todos possam contribuir para uma mudança significativa na organização da escola, desenvolvendo uma proposta pedagógica para o uso dessas ferramentas.

3.1 Os estudos sobre a gestão das TIC na educação

Em 2012, estudos feitos por Barroso (2012), foram analisadas 12 dissertações que estudaram programas educacionais de cunho tecnológico, a Gestão da implantação do PROINFO e a trajetória de inserção, gestão, monitoramento e avaliação dos Laboratórios de Informática Educativa nas escolas públicas.

Destacamos nesse estudo os seguintes resultados, apontados pela autora, referentes às TIC na educação: a convergência de interesses dos multiplicadores e facilitadores no sentido de uma adequada utilização dos computadores na educação. O estudo recomenda a sistematização dos processos de avaliação, a definição de projetos políticos pedagógicos e a capacitação dos gestores escolares como forma de aprimorar o programa. A gestão escolar ineficiente é um fator determinante para o fracasso do Programa. A incorporação efetiva da informática

pela escola requer mudanças substanciais em sua estrutura curricular e dinâmica de funcionamento.

Também destacamos que os altos custos de manutenção do laboratório se constituem como pesado ônus para a escola que não dispõe de recursos para esse fim e não integra a informática de maneira criativa. Para tanto, são necessárias políticas públicas educacionais claras e objetivas que destinem maiores somas à formação de recursos humanos. A mediação que ocorre nos laboratórios de informática se dá entre os coordenadores dos laboratórios de informática e os estudantes, os professores preferem isentar-se.

A relevância social e pedagógica das tecnologias, da integração das estruturas do sistema educacional, da continuidade das políticas adotadas, no projeto de uso das TIC, apresenta um grande desafio a ser enfrentado pelas escolas ao inserir nos projetos político-pedagógicos ações que dêem oportunidade e estímulo aos professores e alunos em sala de aula no trabalho com as TIC.

Barroso (2012) observa que temos uma forte presença das TIC nas escolas, no entanto, sua utilização é insatisfatória e fragmentada. Os professores ainda apontam dificuldades em relação ao uso do computador, falta de capacitação para seu manuseio, falta de assistência técnica e dificuldades dos alunos de acesso à sala de informática. Também foi observada a capacitação dos gestores escolares como forma de aprimorar o programa.

Neste sentido, verificamos que o aspecto da gestão escolar é ineficiente. Nesse levantamento a autora supracitada realça a necessidade de investimentos qualitativos na formação continuada dos professores, favorecendo o aprimoramento da prática pedagógica com o uso dos recursos das TIC.

Sobre Sergipe, as pesquisas desenvolvidas no Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Federal de Sergipe, na linha de pesquisa, Tecnologias, Educação e Trabalho no período de 1996 a 2006, foram analisados por Linhares e Linhares (2010) que fazem uma síntese referente à produção acadêmica em relação às TIC no estado, destacando os trabalhos de Carvalho (2002), Cox (2000), Cruz (1998), Cruz (2006), Fonseca (2006), Jesus (2001), Malheiros (2005), Neto (2004), Silva (2006), Santos (2006). Na análise destes estudos, os dois autores descrevem os seguintes problemas:

- I. a gestão escolar como instrumento para o acompanhamento das atividades da escola e tomadas de decisões compartilhadas, possui

barreiras que inviabilizam a implementação do uso das TIC na rede pública destacando: estruturas e equipamentos deficitários, falta de sistemas de apoio técnico pedagógico e falta de um processo de formação permanente dos profissionais da educação nessa área;

- II. ausência de uma política pública que norteie o fluxo das ações no campo da informática educativa na Rede Municipal de Ensino de Aracaju e que sirva de referencial para a efetivação da inserção e do uso das TIC no cotidiano das escolas;
- III. dificuldades em relação à preparação de professores para o domínio das TIC, também um grande problema na implantação de políticas públicas de implantação de informática no espaço escolar;
- IV. restrição da gestão escolar como instrumento para o acompanhamento de atividades da escola e a tomada de decisões compartilhada. v) ausência de um programa de gestão que considere as TIC no universo da escola desde sua atuação pedagógica até as ações de sustentabilidade em suas atualizações e manutenção.

Esses estudos contribuem para compreender as dificuldades na inserção das TIC na educação, no processo de ensino e aprendizagem, no processo de gestão escolar e formação de professores em Sergipe.

Nesse percurso, realizamos um levantamento das dissertações da Universidade Federal de Sergipe, por meio do banco de dados do sistema de publicação eletrônica de teses e dissertações²⁹ com o objetivo de ampliar este olhar sobre as pesquisas que tem as TIC como objeto de estudo e sua relação com a gestão escolar em Sergipe. Neste recorte foram identificados 11 estudos que enfatizam gestão de TIC em seu conteúdo: Andrade (2013); Conceição (2013); Guedes (2013); Moreira (2007); Melo (2014); Nunes (2007); Oliveira (2015); Oliveira (2007); Oliveira (2007); Plácido (2011); Silva (2006).

A área de gestão das TIC na educação nestes estudos apresenta-se como inserção das tecnologias na sala de aula. A conclusão dos trabalhos desta área pode ser resumida nos seguintes itens: falha na gestão, no que concerne a uma participação mais ativa dos professores nas decisões da escola, limitação em relação ao acesso da internet, sendo insuficiente para a realização das atividades

²⁹ Site para busca das dissertações da Universidade Federal de Sergipe, (<http://bdtd.ufs.br/>).

em sala de aula. Referente à estrutura, tomadas danificadas, falta de manutenção das máquinas, dificultando o uso dessas tecnologias no processo de ensino e aprendizagem. Uso das tecnologias digitais em sala de aula não assegura melhoria no processo de ensino e aprendizagem, dependem de outros fatores, como professores capacitados, uma proposta pedagógica para utilização das TIC em sala de aula, para não ser apenas uma mera atividade extraclasse.

Considerando a análise destes estudos e suas conclusões sobre a inserção das tecnologias digitais, como a Internet, computadores e outras ferramentas da TIC, os autores observaram que estas têm sido essenciais para formarem novos conceitos de interação social e novas possibilidades de aprender em sala de aula, trazendo uma maior liberdade na forma de ensinar e aprender. O uso das TIC no ambiente escolar, pelos gestores, docentes e todos da escola, ajuda a proporcionar melhores resultados na aprendizagem dos alunos. No entanto, expõem as dificuldades que a escola enfrenta para sua utilização.

Identificam que para a inserção da TIC na escola, torna-se necessária a cooperação do coletivo da gestão escolar, diretor, coordenador, professor e técnicos. Além disso, é necessário domínio dessas tecnologias empregada a uma metodologia por meio de atividades que estimulem nos alunos a vontade de investigar, construir e refletir sobre qualquer assunto.

Alunos e professores precisam estar dispostos a explorar ao máximo todos os recursos que as tecnologias apresentam, colaborando para troca de conhecimento. A escola tem de estar aberta para promover a inclusão desses alunos nas tecnologias, trabalhando com o gestor e toda equipe escolar estratégias e projetos para o uso das TIC, articulando com outras áreas do conhecimento, proporcionando ao aluno uma aprendizagem mais prazerosa a partir das possibilidades pedagógicas que podem oferecer as TIC.

Enfatizamos também o processo de formação continuada, por meio de cursos de aperfeiçoamento dos gestores e professores para uso dessas tecnologias. Destacamos alguns obstáculos e benefícios na utilização das TIC, a saber: dificuldades de acesso à internet, falta de manutenção das tecnologias, falta de domínio dos professores para uso das TIC. Como benefícios foram frisados: a interação de aluno e professor, tornando mais colaborativo, mais interesse pelo conteúdo.

Enfim, construímos uma síntese sobre os estudos da gestão das TIC que necessita ser considerada no universo da escola desde suas práticas pedagógicas até a atualização e manutenção dessas tecnologias. Essa gestão possibilita alternativas de suporte técnico e apoio para as escolas. Também são perceptíveis as dificuldades dos professores no que tange o domínio pedagógico de uso das TIC. Nesse percurso, este estudo procura entender os avanços da gestão das TIC sendo um esforço para conhecer melhor a realidade das escolas Municipais de Aracaju.

3.2 As políticas públicas de TIC no município de Aracaju

A implementação das políticas públicas de inserção das TIC no Brasil acontece desde a década de 1980. Os governos por meio Ministério da Educação e Cultura (MEC) esforçam-se para a implantação de projetos e programas de informática na educação. Em 1997 foi lançado o Programa Nacional de Informática na Educação (PROINFO), seu objetivo era a introdução das TIC nas escolas e execução de projetos de informática nas escolas públicas de todo o país.

Em Sergipe, segundo Conceição (2013), antes da implantação do PROINFO já existia experiências na área da Informática Educativa desde 1992, com a implantação da Divisão de Tecnologia de Ensino (DITE)³⁰ que procurou desenvolver projetos de aplicação dos recursos computacionais na educação, mesmo que de forma ainda iniciante e em pequena escala. Em 1998, o PROINFO passa a funcionar na esfera estadual por meio das Secretarias de Estado de Educação e Desporto. De acordo com Conceição (2013), o Programa Estadual de Informática na Educação nasceu em resposta ao PROINFO, a partir da adesão do estado a este programa, que aconteceu com a criação de uma rede de computadores interligados aos Núcleos de Tecnologia de Ensino (NTE) e capacitando cerca de 576 professores e técnicos entre 1998/99.

Conceição (2013) ressalta que a capacitação dos professores para uso do computador como ferramenta pedagógica iniciou como uma pós-graduação que possibilitou a preparação de recursos humanos no período de setembro a dezembro de 1998 com a participação de 30 professores multiplicadores que depois capacitaram 180 professores no estado.

³⁰ Criada em 1994, essa Divisão está vinculada ao Departamento de Educação (DED)/Secretaria de Estado da Educação.

Em 2007, o PROINFO foi redefinido. Por meio da criação do Decreto nº 6.300, passando a denominar-se Programa Nacional de Formação Continuada em Tecnologia Educacional (PROINFO Integrado), criando e estruturando Núcleos de Tecnologia Educacional (NTE³¹). Conceição (2013) acrescenta que os profissionais que trabalham no NTE são capacitados pelo PROINFO e auxiliam as escolas em todas as fases do processo de incorporação das novas tecnologias e orientam os diretores, professores e alunos a aplicação, usos e manutenção dos equipamentos.

Em Aracaju, a implementação das TIC na Rede Municipal ocorreu também em 1998, quando as escolas receberam os primeiros computadores por meio do PROINFO. De acordo com Oliveira; Ferrete e Souza (2015), as escolas contempladas foram escolas municipais de ensino fundamental (EMEF) e essas máquinas integram os laboratórios procedentes do PROINFO, do Programa de Informática na Educação Especial (PROINESP), do Programa Nacional de Inclusão de Jovens (ProJovem). A formação dos professores ficou a cargo da Divisão de Tecnologia de Ensino (DITE), da Secretaria de Estado da Educação de Sergipe.

As autoras supracitadas relatam que em 2006, com a criação do Núcleo Municipal de Tecnologia Educacional, as ações da Secretaria Municipal relativas à Política de Tecnologia Educacional nas escolas da Rede ficaram mais sistematizadas. E foram oferecidos novos cursos aos professores como: Introdução à Educação Digital, Tecnologias na Educação e Elaboração de Projetos, os três formatados pelo MEC. Conforme os dados disponibilizados pelo Núcleo Municipal de Tecnologia Educacional – NTM SEMED/AJU, em 2014 foram capacitados 309 professores.

Em relação à presença de tecnologias nas escolas Municipais de Educação Fundamental – EMEF de Aracaju, os dados do questionário aplicado em 2016 nos mostra que: dos 21 instrumentos respondidos, 17 escolas possuem laboratórios de informática, 9 escolas possuem a Lousa digital e o Projetor multimídia, 17 escolas possuem o Tablet do professor, 19 escolas possuem TV e 15 possuem DVD.

No mesmo ano foram capacitados 60 professores da rede municipal de ensino no curso de formação em módulos sobre os temas relativos à área de tecnologia educacional, sendo realizado pela Secretaria Municipal da Educação (SEMED), por intermédio do Departamento de Tecnologia da Informação (DTI),

³¹ São locais com infraestrutura de informática e comunicação, reunindo educadores e especialistas em tecnologia de hardware e *software*.

resultado da parceria firmada entre a Prefeitura de Aracaju com o Instituto Crescer da NET³².

Conforme a Matéria da Prefeitura de Aracaju,³³ a formação desses professores visa utilizar os métodos que possam associar a tecnologia à aprendizagem dos alunos. Realizada em quatro módulos com duração de 8 horas, com informações e treinamentos sobre *webquest*, *stop motion*, histórias em quadrinhos e smartphones para que fiquem aptos a utilizar como ferramentas em sala de aula.

A importância dessa capacitação reafirma a necessidade de que os professores possam adquirir mais conhecimento e um melhor uso pedagógico das TIC disponibilizadas nas escolas. Sendo notável também, a importância de uma escola bem equipada, com o mínimo de estrutura para que o professor junto com o aluno possa desenvolver um ambiente de construção do conhecimento, proporcionado ao ensino e aprendizagem.

3.3 Gestão de TIC na legislação e nos modelos de gestão de Aracaju

O Brasil vivenciou nos anos 80 e 90 um esforço para implantar políticas modernizadoras da gestão na educação. O sistema de educação no Brasil é legitimado por leis específicas que procuram realizar políticas que possam contribuir para o crescimento da educação pública no país. Essas leis estão englobadas na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN), que são metas, direções, caminhos para a educação nacional.

Segundo Silva (2016), referente ao processo de integração das TIC na escola, não existe uma política nacional como plano de ação que envolva de forma articulada os diferentes setores da sociedade em direção à sociedade da informação. Existe uma política educacional voltada estritamente para a educação, por meio de programas, sem articular-se com os demais setores da sociedade.

³² PREFEITURA Aracaju. Professores da rede municipal participam de curso de formação na área de tecnologia educacional, Aracaju, 19 maio 2016. Disponível em: <<http://www.aracaju.se.gov.br/index.php?act=leitura&codigo=69400>>. Acesso em: 17 jan. 2016.

³³ PREFEITURA Aracaju. Professores da rede municipal participam de curso de formação na área de tecnologia educacional, Aracaju, 19 maio 2016. Disponível em: <<http://www.aracaju.se.gov.br/index.php?act=leitura&codigo=69400>>. Acesso em: 17 jan. 2016.

A LDBEN 9394/96, não faz citação direta ao uso pedagógico das TIC no processo de ensino-aprendizagem, mas indica a tecnologia de forma geral, quando sinaliza que o ensino fundamental tem como objetivo a formação básica do cidadão, de acordo com art. 32, inciso II, “a compreensão do ambiente natural e social, do sistema político, da tecnologia, das artes e dos valores em que se fundamenta a sociedade”.

Desse modo, a LDBEN 9394/96, não tem um direcionamento para a incorporação das TIC na escola, conforme Silva (2016), a LDBEN 9394/96 aborda mais questões referentes ao desenvolvimento tecnológico e econômico, sem considerar a relação inerente aos três elementos, educação, tecnologia e economia, com precisão de trabalhar as TIC em benefício da educação.

A legislação educacional indica caminhos como possibilidade para a democratização do poder nas escolas. O Plano Nacional de Educação de Lei nº 10.172/2001 tinha vigência decenal, portando, vigorando até janeiro de 2011. No entanto, o próximo plano que o sucederia deveria ser organizado por meio de um acompanhamento das avaliações, dos cumprimentos das metas e objetivos traçados em 2001. Mas isso não aconteceu de forma ativa. Assim, o direcionamento das políticas públicas proposta à educação não ficaram elucidadas.

Em junho de 2014, entrou em vigor o Plano Nacional de Educação (PNE) 2014-2024, Lei. nº 13.005/2014, documento composto por 14 artigos e um anexo com 20 metas e estratégias que propõem algumas responsabilidades a serem cumpridas pelos sistemas de ensino dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. O PNE 2014/2024, “é um instrumento de planejamento do nosso Estado democrático de direito que orienta a execução e o aprimoramento de políticas públicas do setor” (BRASIL, 2014, p.7).

Dentro desses cumprimentos, a meta 7 propõe fomentar a qualidade da educação básica em todas as etapas e modalidades com melhoria do fluxo escolar e da aprendizagem. E na sua estratégia 7.3, pretende:

[...] constituir, em colaboração entre a União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios, um conjunto nacional de indicadores de avaliação institucional com base no perfil do alunado e do corpo de profissionais da educação, nas condições de infraestrutura das escolas, nos recursos pedagógicos disponíveis, nas características da gestão e em outras dimensões relevantes, considerando as especificidades das modalidades de ensino. (BRASIL, 2014).

Essa meta incentiva os municípios a melhorar a estrutura da escola, a formação desses professores e gestores para utilização dos recursos pedagógicos. A meta 7.16 do PNE 2014/2024, menciona o apoio técnico e financeiro para gestão escolar, e a importância da participação da comunidade escolar no planejamento e na aplicação dos recursos, favorecendo o desenvolvimento da gestão democrática.

A legislação municipal, com a Lei Complementar nº 121, aprovada em 8 de fevereiro de 2013, que dispõe sobre a Gestão Democrática das Unidades Escolares da Rede Pública Municipal de Ensino, em que todas escolas tem o Conselho Escolar que favorece a participação da comunidade no planejamento e nas decisões da escola efetiva a meta 7.

Ainda na meta 7, a estratégia 7.22 do PNE 2014/2024, pretende:

[...] informatizar integralmente a gestão das escolas públicas e das secretarias de educação dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, bem como manter programa nacional de formação inicial e continuada para o pessoal técnico das secretarias de educação; (BRASIL, 2014).

No município de Aracaju não existe uma legislação específica para as TIC e nem para gestão delas. Em todas as legislações expostas no site da Prefeitura Municipal de Aracaju na Secretaria Municipal de Educação (Semed), e no Sindicato dos Profissionais do Ensino do Município de Aracaju (SINDIPEMA), referente à TIC na escola, não foi localizada nenhuma legislação específica.

Apenas a Lei complementar nº 51, publicada em 8 de dezembro de 2001, referente ao Plano de carreira e Remuneração do Magistério Público do Município de Aracaju, menciona na parte de descrição detalhada em Atividades de suporte pedagógico seus itens 6 e 24 respectivamente o: “Estimula o uso de recursos tecnológicos e a atualização dos docentes”. [...] “Acompanha e orienta pedagogicamente a utilização de recursos tecnológicos nas unidades escolares”.

A legislação mais recente do Município de Aracaju é a Lei complementar 121 já citada acima, que: retoma o cargo de diretor; define o processo de escolha do diretor através de eleição no qual todos da escola e da comunidade participam e, institui a importância do Conselho Escolar dividindo o comando e as decisões da escola com o diretor.

Essa lei complementar não faz citação direta ao uso pedagógico das TIC no processo de ensino-aprendizagem, mas ao incentivar a autonomia pedagógica, administrativa e financeira da escola, cria possibilidades de investimento e formação para os professores na utilização das TIC na escola.

Já que não encontramos menção direta ou indireta sobre as TIC nas legislações, procuramos no próximo item analisar e comparar o lugar destas tecnologias no PPP; se descreve alguma ação para elas, na escola, nos laboratórios de informática, no currículo da escola, nas dimensões pedagógica, administrativa e financeira e nas responsabilidades do Conselho escolar.

3.4 As TIC no Projeto Político Pedagógico nas escolas

A construção de um projeto político pedagógico (PPP) precisa da participação de todos que fazem parte da escola. É uma ação coletiva que necessita do envolvimento dos gestores coordenadores, professores, funcionários, alunos, pais e familiares e representantes da comunidade. A participação de todos dá vida ao projeto e faz com que ele se aproxime com a realidade da escola.

Libâneo; Oliveira e Toschi (2012, p. 256), “PPP é proposto com o objetivo de descentralizar e democratizar a tomada de decisões pedagógicas, jurídicas e organizacionais na escola, buscando maior participação dos agentes escolares”. O PPP é o documento oficial de identidade da escola, no qual se planeja ações e propostas dentro da realidade da escola junto com a realidade da comunidade nela inserida. A construção desse projeto parte do princípio de igualdade, qualidade, liberdade, gestão democrática e valorização do magistério.

De acordo com da Lei LDBEN 9394/96, a gestão democrática da escola foi regulamentada e estabeleceram-se orientações para a organização do trabalho pedagógico e para a participação de pais, dos alunos e educadores, da comunidade escolar e local em Conselho escolar, fortalecendo a articulação entre a instituição e a comunidade. Busca também extinguir as relações competitivas, corporativas e autoritárias, promovendo uma interação na escola entre aluno-aluno, professor-aluno, professor-coordenador, coordenador-diretor e vice-versa. De forma que:

O projeto busca um rumo, uma direção. É uma ação intencional, com um sentido explícito, com um compromisso definido coletivamente. Por isso, todo projeto pedagógico da escola é, também, um projeto

político por estar intimamente articulado ao compromisso sociopolítico com os interesses reais e coletivos da população majoritária. É político no sentido de compromisso com a formação do cidadão para um tipo de sociedade (VEIGA; 2010, p. 13).

Todas as escolas entrevistadas possuem o Conselho Escolar que, de acordo com a Lei complementar 121, é um órgão colegiado de natureza consultiva, deliberativa e fiscalizadora nas questões de ordem administrativa, financeira e pedagógica. Em seus PPP possuem um tópico falando do Conselho escolar, na sua atuação e o que compete, e sua composição baseado na Lei complementar 121. Também é destacado a sua importância nas tomadas de decisões da escola, tudo passa pelo conselho escolar.

O PPP tem que está diretamente ligada ao cotidiano da escola. Sua estrutura não pode faltar alguns componentes como: Contextualização histórica da comunidade e da escola, caracterização da comunidade escolar, diagnóstico com base nos indicadores educacionais da escola, missão, visão, princípios e valores da escola, fundamentação teórica e bases legais, plano de Ação ou Atividades.

Deve incluir aspectos pedagógicos, como: proposta curricular e de ensino. Aspecto administrativo, como recursos necessários e sistema de gerenciamento desses recursos. E aspecto financeiro, como recursos patrimoniais, prestação de contas e captação de recursos.

Os PPP analisados apresentam semelhanças em seu formato estrutural. Algumas escolas acrescentam a proposta curricular. O regimento da escola faz uma menção muito superficial dos aspectos pedagógicos, administrativo e financeiro. Todos os PPP mencionam a gestão escolar e a Lei Complementar 121, que dispõem no Município de Aracaju a Gestão democrática.

Durante as entrevistas foi perguntado aos gestores se a escola inclui as novas tecnologias no projeto político pedagógico. 100% dos gestores responderam que inclui. Entretanto, na análise do documento nas escolas pesquisadas percebemos que a inclusão das TIC é mencionada no documento muito superficialmente e, poucos estabelecem metas de uso. No quadro 2, apresentamos o que cada escola propõe em seu PPP referente as tecnologias e sua utilização.

Escolas	Tecnologia Educacional	Utilização de laboratórios
EMEF. General Freitas Brandão	Possui recursos tecnológicos, tais como: TV, DVD, aparelho de som, quadro (negro e branco), notebooks, sala de informática com computadores e outros recursos pedagógicos como jogos educativos. Também existe na escola um computador para a realização dos serviços burocráticos e que, em alguns momentos, serve de suporte para pesquisa por alguns professores.	A utilização de recursos tecnológicos na escola é uma preocupação constante de alguns profissionais da área de educação, já que os equipamentos são aliados valiosos no processo de ensino aprendizagem, desde que sejam conscientemente incorporados ao projeto pedagógico.
EMEF. José Carlos Teixeira	Em seu PPP a escola só cita seus ambientes.	Não propõem nenhuma estratégia.
EMEF. Sabino Ribeiro	A penas cita no item de estrutura física da escola. E fala que laboratório de Informática (que também serve de sala de leitura e biblioteca).	E no seu diagnóstico, fala não ter espaço para o laboratório.
EMEF. Marechal Henrique Teixeira Lott	Nos objetivos da escola fala da Possibilitar o uso pedagógico das novas tecnologias de informação e de comunicação na ação docente;	Apenas cita o laboratório de informática na parte física da escola.
EMEF. Elias Montalvão	Apenas cita tecnologias no diagnóstico da escola.	Apenas cita sala de informática na relação de Ambientes.
EME. Manuel Bomfim	PPP não disponibilizado	PPP não disponibilizado

Quadro 2 - PPP das escolas no que dizem das TIC e dos laboratórios.

Fonte: Pesquisa da autora (2016).

Atentamos no referido que as inclusões das TIC no PPP não propõem uma estratégia concreta para seu uso na escola. Libâneo; Oliveira e Toschi (2012, p. 256), observam que “o PPP esteja em permanente avaliação, em todas as suas etapas e durante todo processo, a fim de garanti o caráter dinâmico da vida escolar em todas as suas dimensões”. Quando solicitamos aos gestores os PPP, muitos afirmaram que precisavam ser atualizados, resistindo um pouco antes de disponibilizar, enquanto outros foram mais acessíveis, disponibilizando impresso ou por e-mail.

Destacamos no quadro 2, o PPP da escola EMEF. General Freitas Brandão, a única que apresentou as TIC de forma mais clara, destacando a preocupação com seu uso como aliados e importância de sua incorporação no Projeto Político pedagógicos, embora, ainda não possamos perceber no mesmo documento como essa incorporação acontece. Como essa preocupação se efetiva em estratégias, ações e proposições. Nos outros PPP das escolas, percebemos a falta de proposta com as TIC, apenas citam os recursos que as escolas possuem, sem oferecer nenhuma perspectiva de uso.

Referente à participação na elaboração do projeto político pedagógico, contou-se com a participação da comunidade escolar. 57% dos gestores

responderam que parcialmente e, 48% responderam que totalmente. Isso evidência a pouca participação da comunidade escolar, dos funcionários, dos pais, dos professores e dos alunos na elaboração do PPP. Embora, o gestor tenha a função de mobilizar todos da escola.

Os 5 PPP disponibilizados mencionam a participação dos professores e da comunidade escolar na sua elaboração. E referente à participação dos professores na elaboração do projeto político pedagógico da Escola, 71% dos gestores responderam que totalmente e, 29% responderam que a participação dos professores é parcial.

4 DIFICULDADES E FACILIDADES NA GESTÃO DAS TIC EM ESCOLAS DE ARACAJU: RESULTADOS

Nesta seção apresentaremos os dados coletados e analisados com base nos questionários e nas entrevistas dentro das três dimensões da gestão escolar, baseada na obra de Luck (2009), gestão pedagógica, administrativa e financeira. Para nossa pesquisa achamos as mais importantes e as que foram mais destacadas pelos participantes. Essas dimensões foram divididas em doze categorias de acordo com os objetivos da pesquisa, com as falas dos entrevistados e nas questões abertas dos questionários seguindo a análise de conteúdo de Bardin (2011) e depois codificada por um software de apoio à análise de dados qualitativos webQDA.

As análises dos dados seguirão a ordem das categorias: da dimensão pedagógica - Formação e o papel do diretor, programas ativos, dificuldades do uso das TIC, potencialidade das TIC. Dimensão Administrativa - utilizações dos equipamentos e instalações, interação escola e comunidade, aplicação de recursos financeiros, formação do professor, planejamento de estratégias das TIC. Dimensão financeira - fontes de financiamento, suporte técnico, prestação de contas.

Com vistas a garantir uma melhor interpretação dos relatos dos sujeitos, foram utilizados na identificação: Gestor 1, Gestor 2, Gestor 3, Gestor 4, Gestor 5, Gestor 6. O número que acompanha a palavra Gestor indica os gestores de cada escola que participaram da entrevista.

Escolas	Identificação	Data das entrevistas
EMEF. Manuel do Bomfim	GESTOR 1	Entrevista realizada em 22/03/2016
EMEF. José Carlos Teixeira	GESTOR 2	Entrevista realizada em 18/07/2016
EMEF. Sabino Ribeiro	GESTOR 3	Entrevista realizada em 09/03/2016
EMEF. Marechal Henrique Teixeira Lott	GESTOR 4	Entrevista realizada em 23/03/2016
EMEF. Elias Montalvão	GESTOR 5	Entrevista realizada em 18/07/2016
EMEF. General Freitas Brandão	GESTOR 6	Entrevista realizada em 18/07/2016

Quadro 3 – Identificação das escolas entrevistadas

Fonte: Pesquisa da autora (2016).

4.1 Perfil dos gestores pesquisados

A construção do perfil dos participantes constituiu uma etapa importante, e contribuiu para a análise e compreensão das respostas dos questionários e das falas nas entrevistas realizadas. Esses gestores trabalham em escolas com média de 500 a 700 alunos distribuídos nos três turnos: manhã, tarde e noite.

Abaixo segue a tabela 2, com todas as escolas, Índice de Desenvolvimento da Educação Básica- IDEB dos últimos três anos, número de professores e o número de alunos matriculados³⁴. As escolas que estão sem dados do IDEB e matrícula, não foram disponibilizadas no sistema.

O município de Aracaju de acordo com o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica- IDEB de 2015 cresceu e atingiu a meta com 4,4. Não alcançou 6,0. Sendo calculado com base no aprendizado dos alunos em português e matemática com a nota da Prova Brasil³⁵, e no fluxo escolar na taxa de aprovação do aluno.

Escolas da Rede Municipal de Aracaju EMEF-Escola Municipal de Educação Fundamental	IDEB 2011	IDEB 2013	IDEB 2015	Alunos matriculados 2015
1 - EMEF. Arthur Bispo do Rosário	-	-	-	-
2 - EMEF. Dr. Carvalho Neto	3,6	3,7	4,8	302
3 - EMEF. Dep. Jaime Araújo	2,9	2,8	3,3	817
4 - EMEF. Elias Montalvão	2,3	3,3	4,8	300
5 - EMEF. General Freitas Brandão	-	3,1	4,6	443
6 - EMEF. Jornalista Orlando Dantas	4,0	3,7	3,9	589
7 - EMEF. José Carlos Teixeira	3,4	4,7	4,7	208
8 - EMEF. Marechal Henrique Teixeira Lott	3,7	4,0	4,3	177
9 - EMEF. Manoel Bomfim	4,1	4,0	4,8	788
10 - EMEF. Min. Geraldo Barreto Sobral	4,1	4,3	4,3	361
11 - EMEF. Olavo Bilac	2,8	2,6	3,0	396
12 - EMEF. Oscar Nascimento	-	-	-	-
13 - EMEF. Oviêdo Teixeira	3,4	4,0	3,8	1030
14 - EMEF. Prof. Alcebíades Melo V. Boas	3,9	4,5	4,9	354
15 - EMEF. Prof. Florentino Menezes	3,6	4,1	5,3	468
16 - EMEF. Prof. José Antônio da C. Melo	3,1	3,9	4,1	463
17 - EMEF. Prof. ^a Maria Thétis Nunes	3,4	4,0	2,9	360
18 - EMEF. Prof. ^a Nubia Marques	4,1	4,9	5,3	584
19 - EMEF. Sabino Ribeiro	2,9	3,4	4,0	364
20 - EMEF. Sérgio Francisco da Silva	-	4,5	4,9	818
21 - EMEF. Tenisson Ribeiro	3,1	3,9	4,3	424

Tabela 2 - Escolas com seus gestores e localidades.

Fonte: Pesquisa da autora (2016).

Nos resultados do questionário aplicado, a maioria dos respondentes é do sexo feminino (61,9%), sendo (38,1%) do sexo masculino. A média de idade das mulheres é de 40 a 49 anos; já a média de idade dos homens é menos de 40 anos. Pelos dados, os homens chegam com menos idade à direção. Na faixa etária de

³⁴ O número de matrícula dos alunos de 2016, ainda não está disponibilizado.

³⁵ Prova Brasil é uma avaliação diagnóstica, censitária, utilizada como subsídio juntamente com os indicadores de fluxo escolar para cálculo do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica –IDEB. É aplicada em alunos do 5º ao 9º ano do ensino fundamental e tem como objetivo avaliar a qualidade do ensino oferecido pelos Sistemas Educacionais, sendo os resultados expressos em escalas de proficiência em Língua Portuguesa e Matemática.

menos de 40 anos existe um equilíbrio de homens e mulheres, no entanto, de maneira geral, é evidente a menor idade dos homens em relação às mulheres. E o maior número de diretoras e diretores encontra-se com menos de 40 anos.

Quanto à formação básica e continuada, percebemos que 23,8% são formados em Pedagogia, sendo 3 mulheres e 2 homens. Na especialização em administração escolar 19%, sendo 1 mulher e 3 homens, na especialização em Tecnologia Educacional 19%, sendo 3 mulheres e 1 homem.

Na sequência temos 14,3% em Educação Superior – Licenciatura, maioria formada por 1 homens e 2 mulheres; 9,5% em mestrados, 1 homem e 1 mulher; 9,5% responderam que nenhuma das alternativas, sendo 1 homem e 1 mulher, 4,8% Educação Superior – Bacharelado, 1 mulher.

Na formação básica em pedagogia, licenciatura e bacharelado existe uma predominância de mulheres. Nas pós-graduações (especialização) e mestrados existem uma equivalência entre homens e mulheres. Em relação às especializações, destacam-se as áreas de administração escolar e de Tecnologia Educacional, sendo que, a administração escolar a maior parte dos especialistas é formada pelo sexo masculino, já na área de Tecnologias, a maioria é formada pelo sexo feminino.

Destacamos o número considerável de 6 gestores que fizeram especialização em tecnologia e administração escolar, áreas importantes para esta pesquisa. Prepara os gestores na cultura da informação, com habilidades para o conhecimento e uso das TDIC, torna-se fundamental para sua profissão e as ações de gestão de TIC no espaço escolar.

Referente aos anos de atuação na docência, 47,6%, menos de 10 anos; 38,1 entre 10 e 20 anos e 14,3% mais de 20 anos. É interessante mencionar que as mulheres tiveram mais tempo de docência antes de exercer a função de diretor, no entanto, ter maior experiência docente não é um indicador para o exercício da gestão, já que somente 14% dos gestores pesquisados têm mais de 20 anos de atuação como professores.

4.2 Dimensão pedagógica

A dimensão pedagógica de todas é a mais importante da gestão escolar, porque está diretamente envolvida na principal essência da escola que é promover a aprendizagem e a formação dos alunos. De acordo com Luck (2009), essa dimensão

é o ponto de partida para todas as demais formas de gestão. Por meio dela, articulam-se estratégias, métodos, conteúdos, esforço, ações, todos eles vinculados para a transformação do processo social e da prática pedagógica, de modo que, envolva os alunos, e eles consigam os melhores resultados.

Luck (2009) relata de algumas responsabilidades da gestão pedagógica observada pelo diretor escolar, referente à contextualização de seus conteúdos com a realidade, nos métodos de sua aplicação, na utilização das tecnologias, na prática de sua realização, na incorporação de currículos consistente.

4.2.1 Formação e papel do gestor

Referente à formação do gestor no Município de Aracaju, desde 8 de fevereiro de 2013 com a Lei Complementar n.º 121, que dispõe sobre a Gestão Democrática das Unidades Escolares da Rede Pública Municipal de Ensino, todos os gestores precisam fazer o curso de formação em gestão para poder participar do processo de escolha da direção que compreende em três fases: certificação, eleição e designação.

Dos respondentes, 95,2% participaram do curso de formação de gestor; apenas 4,8%, ou seja, um gestor que não fez o curso de formação, deixando dúvidas sobre como esse gestor participou do processo e foi eleito para o cargo de diretor, já que, de acordo com a Lei Complementar n.º 121/2013, todos deveriam participar do curso de formação, tendo em vista que, é um dos requisitos para participar da eleição dos cargos de diretor e diretor-adjunto das Escolas da Rede Municipal de Aracaju. Vale ressaltar ainda que, cada diretor eleito tem o mandato de dois anos, podendo ser reconduzidos a função.

Existem casos em que diretor não passa pelo processo de eleição, quando a unidade escolar não tem Profissionais do Magistério certificados ou em número suficiente para a composição da Direção escolar. Nesses casos o Secretário Municipal de Educação é que indica a designação do Diretor ou diretor adjunto.

Vale observar o caso do Diretor 4:

“Então o processo para eleição do gestor escolar, os pré-requisitos são esses: é necessário que você passe pelo curso de gestão, nos últimos dois cursos foram oferecidos e organizados pela SEMED. Eu fiz no primeiro momento esse curso, naquele primeiro momento fui na verdade indicado para ser coordenador pedagógico e dentro dessa estrutura da gestão o coordenador pedagógico é

indicado, e o diretor é eleito pelo conselho que tem seus representantes da comunidade, representante da Secretaria de Educação, representante de professores e segmentos dos profissionais da escola. Esse ano, especificamente assumi a direção por indicação, porque não teve ninguém na escola, não houve eleição por falta de candidatos. Então, as escolas que não têm candidatos, são indicados e nomeados pela Secretaria de Educação, foi o meu caso esse ano. SIC". (GESTOR 4, entrevista realizada em 23/03/2016)

No tocante ao processo de eleição do gestor, a Lei Complementar n.º 121/2013, propõe a autonomia pedagógica, administrativa e financeira da gestão na escola e a participação de toda comunidade escolar nas tomadas de decisões. Evidenciando o Conselho Escolar, que é um órgão colegiado de caráter deliberativo, consultivo e fiscalizador nas questões de ordem administrativa, pedagógica e financeira da unidade escolar, com competência de eleger a Direção Escolar. Conforme os gestores, 100% das escolas possuem Conselho Escolar, e suas decisões são compartilhadas.

Conforme o Diretor 2, todos passam pelo curso de formação e o processo de eleição ao cargo de diretor.

"[...] fazemos um curso de três meses, depois tivemos uma prova, as pessoas que obtiveram a nota mínima exigida no edital foram aprovada e certificada, após isso teve a eleição de direção". SIC. (GESTOR 2, entrevista realizada em 18/07/2016).

É importante salientar que o Município de Aracaju ofereceu no ano de 2015, por meio da Secretaria Municipal de Educação (SEMED), em parceria com a Universidade Positivo (UP), o curso de formação em gestão escolar: "O compromisso ético e político do gestor escolar³⁶", proporcionando aos professores conhecimentos, habilidades, princípios e valores sobre gestão escolar.

O gestor antes de tudo é um educador e o PNE 2014/2024 discorre na sua meta 19, nas estratégias 19.1 e 19.8, a nomeação dos diretores de escola, critérios técnicos de mérito e desempenho, bem como a participação da comunidade escolar; desenvolver programas de formação de diretores e gestores escolares com

³⁶ PREFEITURA Aracaju. Semed abrirá inscrição para o Curso de Formação em Gestão Escolar, Aracaju, 16 jun. 2015. Disponível em: <<http://aracaju.se.gov.br/index.php?act=leitura&codigo=65262>>. Acesso em: 19 jan. 2016.

aplicação de provas nacional específica, subsidiando critérios e fortalecimento dos cargos.

O curso oferecido teve carga horária de 176 horas, sendo 96 horas presenciais e 80 horas a distância, distribuídas em quatro módulos: Gestão Sistêmica, Gestão e Direito Educacional, Gestão e Relações Humanas, Gestão Pedagógica e Gestão Escolar.

Se a Lei Complementar n.º 121/2013, incentiva a formação do gestor como a LDBEN/96 no seu art. 63º, destaca a formação continuada de professores garantindo ao educador a atualização e qualificação profissional, e identificam nessa formação continuada qualidades necessárias ao exercício do trabalho do educador. A lei define também os programas de formação continuada para os profissionais da educação que atuam em todos os níveis.

Dos gestores entrevistados, 1 tinha a experiência de mais de 20 anos na gestão, os outros 5 tinham menos tempo de experiência no cargo de gestão, e apenas um estava em seu o primeiro ano de gestão. Diferentemente do mais experiente, esses 5 se mostraram mais entrosados com as atividades da escola, preocupados em dar informações completas, esclarecer e dirimir dúvida durante a entrevista.

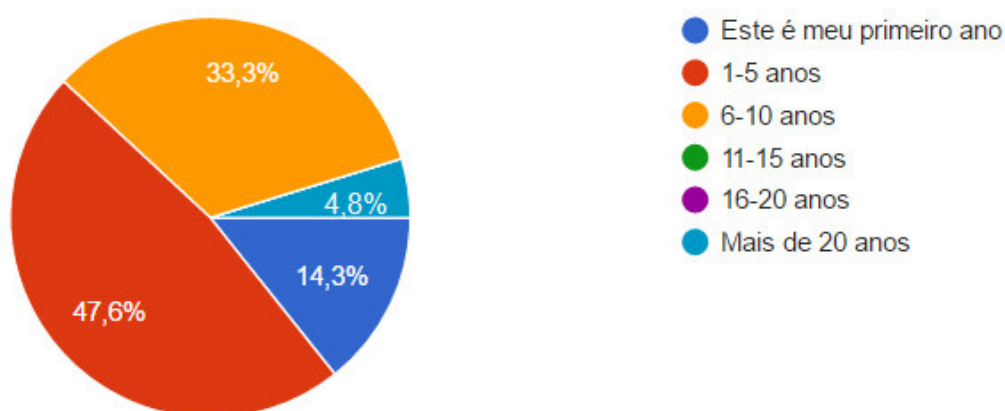


Gráfico 1 – Experiência no cargo de gestor
Fonte: Pesquisa da autora (2016).

Notamos que gestores com formação se tornam uma peça fundamental para desenvolvimento da escola e para a incorporação das TIC. Esse gestor vai ter competência de mobilizar toda a comunidade escolar, proporcionando para escola

condições de uso com as TIC que contemplem o ensino e aprendizagem. Moran (2003) pondera mesmo que a escola tenha dificuldades organizacionais estruturais, a competência de um diretor escolar suprir essas deficiências, motivando, liderando, procurando soluções para vencer possíveis problemas que apareçam na escola.

Isso foi percebido nas entrevistas com os gestores quando perguntamos as melhores experiências que eles destacariam com o uso das TIC na escola e se estas foram executadas através de algum projeto. O gestor com menor tempo de experiência (gestor 4) demonstrou conhecimento sobre os projetos e falou sobre a interação da escola com a TIC, suas dificuldades e incentivo no uso das TIC. Já o gestor 5, com mais de 20 anos de experiência em gestão, não sabia informar quais os projetos e programas que a escola desenvolveu ou desenvolve e as experiências com uso das TIC.

Isso reflete no papel do gestor na escola e na inserção das TIC. Para Almeida (2003) o gestor é líder da escola, ele tem o papel essencial como mobilizador e incentivador na escola, além de organizar e criar condições para uso das TIC, e também prover condições para gestão das TIC que implica na gestão pedagógica, administrativa.

Então, o papel do gestor está em incentivar e acompanhar o uso das TIC nas atividades pedagógicas. Proporcionar, organizar e disponibilizar recursos técnicos e pessoais para cursos de formação, incentivando os professores e funcionários. Almeida (2003) ainda complementa a importância da formação de todos os profissionais que atuam na escola, favorece o fortalecimento do papel da direção na gestão das TIC na procura de condições para seu uso no ensino e aprendizagem na gestão escolar.

4.2.2 Programas ativos

Das 21 escolas Municipais de Educação Fundamental – EMEF de Aracaju, os programas que estão ativos são: Tablet Educacional do professor, em 15 escolas; Lousa Digital, em 6 escolas; Projetor Multimídia, em 2 escolas e o Diário Eletrônico,³⁷ em 1 escola. As escolas municipais de Aracaju ainda não estão 100%

³⁷ Programa Oi Educa, é voltado para o aperfeiçoamento da gestão das escolas da rede municipal de Aracaju, o sistema informará todas as aulas ministradas pelos professores, falta e presenças dos alunos, notas, incluindo, recuperações, todas as aulas e reposições, e todos os relatórios,

equipadas com tecnologias que possam suprir e atender a totalidade dos alunos matriculados.

Com os dados das entrevistas esses resultados ficam mais claros em relação às salas de informática, em que os gestores relatam a pouca quantidade de computadores para o número de alunos, que precisaria de mais professores articuladores para a quantidade de alunos e que os computadores são ultrapassados. Outros diretores relatam que tem laboratório, todavia não utilizam por falta de climatização na sala.

Pelos questionários, em relação às salas de informática, 24% dos gestores afirmaram que são excelentes, igual ao percentual de 24% que responderam que são boas e 24% responderam que são regulares, seguida de 19% responderam que não existe, e 9% responderam que são precárias. De acordo com os dados, 17 escolas têm sala de informática para usos dos alunos; 4 escolas não têm salas de informática, que são: a EMEF. Prof.^a Nubia Marques, EMEF. Prof. Florentino Menezes, EMEF. Arthur Bispo do Rosário e EMEF. Prof. Alcebíades Melo V. Boas.

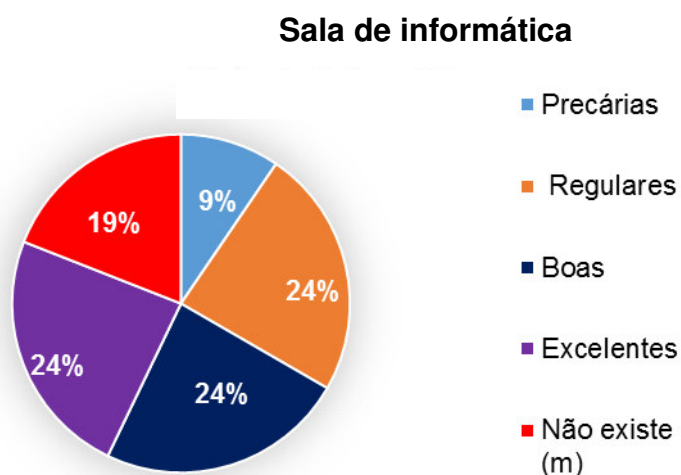


Gráfico 2 – Sala de informática
Fonte: Pesquisa da autora (2016).

Nas visitas às 6 escolas, fomos aos laboratórios de informática, encontramos computadores empoeirados, salas sem climatização, salas apertadas dividindo espaço com estante de livros, mesas e cadeiras. Abaixo segue duas imagens das

salas de informática das escolas EMEF. General Freitas Brandão e EMEF. Marechal Henrique Teixeira Lott que apresentam esses problemas.



Figura 7 - EMEF. General Freitas Brandão
Fonte: Pesquisa da autora (2016).

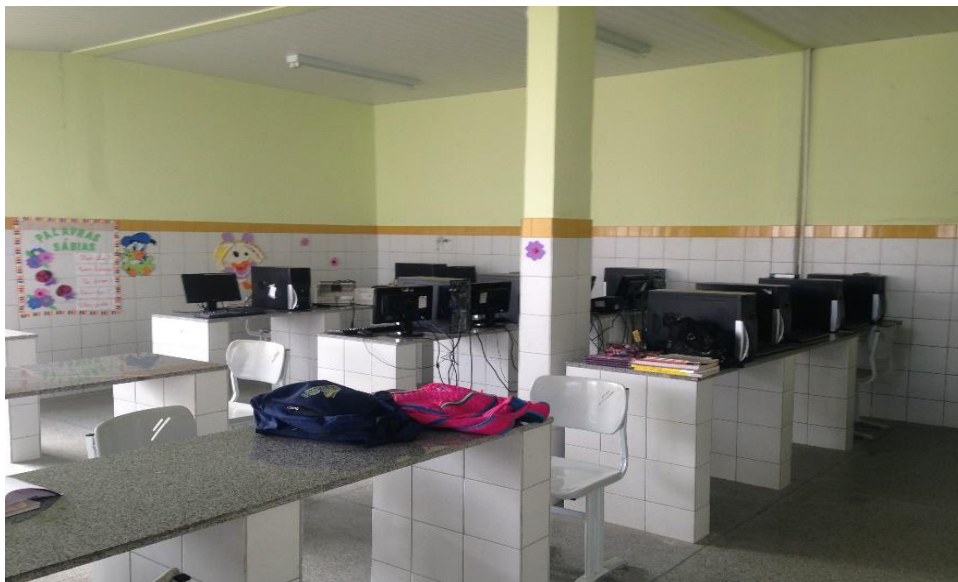


Figura 8 - EMEF. Marechal Henrique Teixeira Lott
Fonte: Pesquisa da autora (2016).

Uma escola com acesso à internet, com professores conectados e com recursos tecnológicos disponíveis, favorece o surgimento de novas formas de ensino e aprendizagem e contribuem para melhorar a gestão pedagógica e administrativa da escola, facilitando a pesquisa e os trabalhos administrativos na secretaria.

Também proporciona uma interação do administrativo e o pedagógico nas disponibilizações das informações na escola, organização de horários, divulgação das ações escolares, construção de ambientes virtuais de aprendizagem, outros espaços e aprender a se comunicar com os alunos, dentre outros.

A Tabela 3 apresenta alguns recursos tecnológicos disponíveis nas escolas Municipais de Educação Fundamental – EMEF de Aracaju.

RECURSOS TECNOLÓGICOS DISPONÍVEIS NAS ESCOLAS	
Televisores	19 escolas
DVDs	15 escolas
Data show	16 escolas
Computadores ou notebook para uso dos professores	16 escolas
Computadores ou notebook para uso dos alunos	13 escolas
Computadores para uso administrativo	21 escolas
Impressoras	20 escolas
Máquinas copiadoras (xerox)	19 escolas
Antena Parabólica	4 escolas
Aparelho de som	20 escolas

Tabela 3 – Recursos tecnológicos disponíveis nas escolas
Fonte: Pesquisa da autora (2016).

Esses recursos tecnológicos dão suporte aos professores, aos alunos em sala de aula e na gestão das atividades pedagógicas e administrativas da escola. Moran (2003) ressalta que:

[...] na escola combinamos tecnologias presenciais (que facilitam a pesquisa e a comunicação estando fisicamente juntos) e virtuais (que, mesmo estando distantes fisicamente, nos permitem acessar informações e nos mantêm junto de uma outra forma) (MORAN, 2003, p. 154).

Destacamos o PNE 2014/2024, que na sua meta 7 discorre da qualidade da educação básica em todas as etapas e modalidades, e suas estratégias 7.15 e 7.20 e 7.22 apontam:

7.15) universalizar, até o quinto ano de vigência deste PNE, o acesso à rede mundial de computadores em banda larga de alta velocidade e triplicar, até o final da década, a relação computador/aluno (a) nas escolas da rede pública de educação básica, promovendo a utilização pedagógica das tecnologias da informação e da comunicação;

7.20) prover equipamentos e recursos tecnológicos digitais para a utilização pedagógica no ambiente escolar a todas as escolas públicas da educação básica, criando, inclusive, mecanismos para

implementação das condições necessárias para a universalização das bibliotecas nas instituições educacionais, com acesso a redes digitais de computadores, inclusive a internet;
7.22) informatizar integralmente a gestão das escolas públicas e das secretarias de educação dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, bem como manter programa nacional de formação inicial e continuada para o pessoal técnico das secretarias de educação.

De acordo com PNE há um incentivo para todas as escolas terem computadores com acesso à internet, mais recursos tecnológicos, estimulando a formação para sua utilização pedagógica. Sendo possível identificar também que as tecnologias educacionais, de maneira geral, aparecem no PNE como ferramentas, programas, aplicações, recursos, podendo incentivar o desenvolvimento, procurando assegurar a diversidade de métodos e propostas pedagógicas.

Em 2016 foi implantado nas escolas Municipais de Aracaju o Programa Oi Educa, é um sistema que substitui o Diário de Classe eletrônico³⁸, em que o gestor, coordenadores e professores têm acesso, e uma visão geral do que está sendo realizado em sala de aula e também o desenvolvimento de cada aluno.

Esse sistema ajuda o aperfeiçoamento da gestão das escolas da rede municipal de Aracaju, informa todas as aulas ministradas pelos professores, falta e presenças dos alunos, notas, recuperações, todas as aulas e reposições, relatórios e documentos das unidades de ensino. Por meio do sistema, o diretor e os que fazem parte da secretaria da escola podem olhar a ficha individual do aluno, emitir declaração do Bolsa Família, boletins, guias de frequência e diário do professor.

Nas entrevistas pudemos perceber que alguns gestores aprovaram o programa Oi educa, e destacam os benefícios que o programa proporciona em relação ao trabalho pedagógico e administrativo na escola. A agilidade do sistema em disponibilizar algumas documentações, histórico dos alunos, de ter acesso ao planejamento de aula de cada professor, de poder acessar o sistema em qualquer lugar. Só ter o acesso à internet.

³⁸ Diários de Classe Eletrônicos era utilizado por meio de tablets implantados na rede municipal de ensino de Aracaju, eram utilizados para fazerem as chamadas, estimativas de faltas e lançarem os conteúdos, bem como, as médias das avaliações.
<http://aracaju.se.gov.br/index.php?act=leitura&codigo=62784> .

Também registramos relatos de queixa não só ao programa, mas estrutura da escola para utilizar o programa, destacando as constantes quedas da rede de internet. Os diretores relataram também a insatisfação de alguns professores com o Programa, por terem a obrigação de sempre fazer o planejamento de aula e de acessar o sistema.

Esse último fato referente à insatisfação de alguns professores com o programa, em conversa com os gestores percebemos que o programa tira a responsabilidade do diretor de estar sempre cobrando do professor, o próprio programa faz isso. Para alguns gestores ajudou a melhorar o seu relacionamento com os professores.

Na próxima categoria abordaremos as dificuldades com o uso das TIC.

4.2.3 Dificuldades de uso das TIC

As maiores dificuldades que as escolas enfrentam relatada pelos gestores em relação ao uso das TIC, foram organizadas no quadro 4, são:

DIFICULDADES NAS FALAS DOS GESTORES	
GESTOR 1	O problema é só conexão e a questão da internet.
GESTOR 2	Dificuldades com a internet quando cai [...] queda da internet ou a quebra dos computadores [...] o problema que temos na escola é maresia que vem corroendo os cabos, então a gente troca muito o conector de internet [...].
GESTOR 3	É queda de sistema ou não funcionamento na hora, entaves que vão acontecendo né, quem trabalha com máquina a gente sabe que máquina para as vezes, que parece que tem vida própria.
GESTOR 4	Então, primeiros nós temos uma grande dificuldade em manter esses equipamentos de forma intacta dentro da escola por conta do vandalismo, a própria criminalidade. Dificuldades com a comunidade difícil por conta do seu entorno [...] Maior dificuldade é manter esses equipamentos intacto por conta dos roubos da segurança. Então nós temos hoje um serviço de internet banda larga nos dá acesso sem restrições, porém o laboratório de informática da nossa escola ultimamente ele não tem sido utilizado em razão da ventilação, ou seja, do ambiente que não é climatizado ainda, então é necessária uma instalação de um ar-condicionado no mínimo para que essas máquinas possam utilizados. [...] não oferece condições de você ficar lá dentro, é insuportável o calor.
GESTOR 5	Aqui a maior dificuldade que a gente tem com a internet é a OI né porque o sinal da OI aqui é ruim.
GESTOR 6	A gente está tendo muita dificuldade agora com o uso do OI Educa, que é o nosso diário eletrônico, então como é uma ferramenta que está sendo implantada ainda. É no caso as capacitações do professor e essa resistência que alguns tem em utilizar alguns recursos. No caso são as pessoas que estão a frente, a gente tem na sala de informática uma professora, uma articuladora que vem para dá assistência para os meninos, mas imagine uma gama de 749 alunos para uma articuladora e 10 computadores, mesmo que a gente dividisse por horário teria 300, 350 crianças num horário para uma articuladora e 10 computadores, então fica complicado.

	Assim os nossos problemas na maioria são internos, e eu não digo que é roubo, digo que é vandalismo.
--	--

Quadro 4 – Dificuldades nas falas dos gestores

Fonte: Pesquisa da autora (2016).

Nas falas dos gestores destaque-se como dificuldades enfrentadas pelas escolas a conexão da internet, as constantes quedas de conexão; os laboratórios de informática sem uso e a capacitação dos professores, apontando a “falta de interesse” destes professores em participar. Este posicionamento destoa do que estes mesmos gestores apontaram no questionário, 17 escolas possuem salas de informática avaliadas como boas e regulares pelos gestores. Em relação as condições de acesso à internet na escola, por parte da equipe escolar, 11 gestores responderam que é regular e o acesso à internet por parte dos alunos, 8 gestores responderam que é péssima, o que reforça o foco das TDIC muito mais na dimensão administrativa e menos na dimensão pedagógica.

Tornando-se difícil desenvolver atividades com as TIC na escola com as constantes quedas de internet. Para gestão escolar dificulta o andamento dos processos pedagógicos e administrativos. Porque sem internet não tem como utilizar os computadores, fazer pesquisas, utilizar o tablete. Na gestão muitos diretores utilizam e-mail para resolver ou providenciar algum material ou documentação da escola.

As dificuldades de articulação também foram citadas e o papel do articulador das salas de informática em dar prosseguimento nas atividades. Com poucos computadores para a quantidade de alunos, em muitas escolas, existindo apenas uma articuladora para os três turnos.

Se por um lado o professor articulador tem um papel importante na assistência do processo pedagógico mediado pelas tecnologias, incentivando e mobilizando os professores da escola na utilização das TIC no processo ensino-aprendizagem, por outro, suas ações podem afastar mais ainda os professores de suas responsabilidades nas atividades mediadas pelas tecnologias, quando assumem a responsabilidade de orientar os alunos nas salas durante os horários de aula e com conteúdo disciplinares de outros professores.

O mediador deve contribuir na formação dos professores, ajudar a discutir, orientar, acompanhar os professores no desenvolvendo de projetos colaborativos, na inovação das práticas pedagógicas e redefinições de metodologias e conteúdo, mas o desenvolvimento.

No estudo feito por Barroso (2012), em que foram analisadas 12 dissertações que estudaram programas educacionais de cunho tecnológico, a Gestão da implantação do PROINFO e a trajetória de inserção. São relatados resultados iguais, no sentido da utilização dos computadores, e observa que temos uma forte presença das TIC nas escolas, no entanto, sua utilização é insatisfatória e fragmentada. Apontam também como dificuldades dos professores no uso do computador a falta de capacitação, assistência técnica e dificuldades dos alunos de acesso à sala de informática e à internet.

Essas dificuldades ainda estão presentes nas escolas Municipais de Aracaju, na estrutura da escola, por não oferecer salas climatizadas para usos dos computadores, as constantes falhas da conexão de internet, a questão do suporte técnico dos aparelhos, e a resistência de alguns professores para os cursos capacitações.

Grande parte desses problemas afetam a gestão escolar, e o gestor que está à frente da escola. Nas entrevistas com os gestores aferimos que 4 gestores demonstraram maior conhecimento do dia a dia da escola e pareciam mais envolvidos e preparados para gerir a escola, na forma como respondia às perguntas, esclarecendo as dúvidas e descrevendo com clareza os projetos e programas que já tinham sido realizados na escola e os que estavam sendo implantados, e na organização e estrutura da escola.

Em conversa inicial preparatória para a entrevista, o Gestor 1 relatou que quando chegou à escola para substituir o gestor anterior encontrou o laboratório de informática com computadores quebrados e ultrapassados, sem manutenção. A secretaria com déficit de computadores e impressoras, a escola sem acesso à internet. O que lhe causou espanto foi que a escola tinha dinheiro em caixa para resolver todos esses problemas. O fato era que o gestor anterior não sabia gerir os processos contábeis de prestação de contas em relação aos valores recebidos pela escola. A falta da apresentação da prestação de contas leva à suspensão do repasse de recursos do PDDE e da Secretaria Municipal de Educação – SEMED, à responsabilização do gestor. Conforme a Lei Complementar nº121/13 no Art. 7º, inciso 2º, Compete Presidente do Conselho Escolar e ao Diretor da Unidade Escolar apresentar a prestação de contas da escola.

No entanto, também destacamos 2 gestores que apresentaram respostas curtas, pouco aprofundadas sobre o cotidiano da escola e sobre o que estava

acontecendo, desconhecendo a documentação básica da instituição, seu regimento e o PPP, pareceu-nos indicativo de pouco envolvimento e preocupação com a instituição que se propôs ou foi indicado para gerenciar.

Isso levanta questões não somente sobre a necessidade da capacitação dos gestores escolares, mas também, a qualidade e eficácia desta capacitação como forma de aprimorar o programa e gerir a escola.

Mesmo considerando o papel do Estado na organização e manutenção do sistema, a importância das políticas públicas voltadas para a melhoria da educação em todas as suas dimensões, não podemos deixar de concordar com Moran (2003, p 151-152), quando chama atenção para a importância da dimensão pessoal. Para este autor:

Mesmo reconhecendo essa dificuldade organizacional estrutural, a competência de um diretor de escola pode suprir boa parte das deficiências. [...]. Assim como em escolas com problemas sérios encontramos professores que conseguem se comunicar de forma significativa com seus alunos e ajudá-los a aprender, também há gestores que superam as limitações organizacionais e contribuem para transformar a escola em um espaço criador, em uma comunidade de aprendizagem utilizando as tecnologias possíveis (MORAN, 2003, p. 151-152).

Também identificamos na fala de 4 gestores a preocupação com a incorporação das TIC nas escolas, e em relação a formação do professor para produzir aulas dinâmica mediadas pelas TIC. Em seus estudos, Barroso (2012) comenta da necessidade de investimentos qualitativos na formação continuada dos professores, favorecendo o aprimoramento da prática pedagógica com o uso dos recursos das TIC. Verificamos tanto nas entrevistas quanto no questionário a percepção que os gestores têm em relação à importância da capacitação dos professores e a percepção sobre as dificuldades destes professores com o uso das TIC. Dificuldades também destacadas na prática em relação à demanda de tempo e interesse para fazer os cursos. Os gestores observam também que esses cursos oferecidos pela SEMED deviriam ter mais prática para professores desenvolverem habilidades e competências de manuseio, planejamento e uso.

Outro problema destacado foi o vandalismo nas escolas. Os gestores 4 e 6 reclamaram de roubos e destruições dos aparelhos pelos próprios alunos, pela localidade que a escola se encontra. Muitos relataram que a comunidade é difícil e perigosa. Agravando ainda com o déficit de funcionários na portaria e na segurança

da escola. O vandalismo torna mais difícil o trabalho do gestor em manter a escola equipada e com as TIC em condições para uso.

Nos PPP analisados, todos descrevem a participação e envolvimento da comunidade escolar para sua elaboração. O PPP da escola EMEF. General Freitas Brandão, no item 5, que relata sobre a Avaliação do projeto político pedagógico, discorre “a participação da comunidade escolar na gestão da escola e a observância dos princípios e finalidades da educação, particularmente o respeito à diversidade e a diferença, são desafios para todos os sujeitos do processo educativo”.

Em suas metas destacam da valorização da comunidade escolar.

No PPP da escola EMEF. Marechal Henrique Teixeira Lott, no item relações interpessoais, discorre a importância do diálogo com comunidade escolar.

“O diálogo entre os membros da comunidade escolar é fundamental, pois é a partir dele que os conflitos podem ser resolvidos, os problemas podem ser apontados e as melhorias podem ser viabilizadas, conseguindo a partir disso a construção de um ambiente democrático”. (GESTOR 6).

É por meio da comunidade escolar que o PPP pode diagnosticar problemas que a escola possa ter e procurar soluções e metas para efetivá-las. Conhecer as pessoas que estão inseridas na comunidade escolar ajuda os gestores com problemas relacionados a comportamento, valores, cultura e posturas dos alunos em relação ao patrimônio das escolas, suas preservação e conservação, problemas relatados no quadro 4, referente ao vandalismo.

O PPP da escola EMEF. Marechal Henrique Teixeira Lott, faz uma caracterização da escola, sendo marcada por um processo de busca de valores e com um histórico de violência. E que a escola tem compromisso social de resgate da autoestima comunitária e de mostrar por meio da arte possibilidades de uma vida melhor para os alunos e para a comunidade. Mas não expõem metas e nem objetivos para melhorar essa situação.

Observamos também PPP de escolas que não relatam as principais dificuldades da escola, como a questão da internet, dos laboratórios sem uso. Não encontramos no seu diagnóstico nem na avaliação e metas. Os PPP incentivam a participação da comunidade escolar, mas não expõem metas claramente objetivas para melhoria dos problemas atuais da escola. Na próxima categoria iremos falar das potencialidades das TIC nas escolas Municipais de Aracaju.

4.2.4 Potencialidades das TIC

Sobre essa categoria “potencialidade das TIC” organizamos no quadro 5, com as principais falas dos gestores referente as maiores facilidades que as TIC trouxeram para gestão e para aprendizagem do aluno.

MAIORES FACILIDADES QUE AS TIC TROUXERAM PARA GESTÃO E A ESCOLA	
GESTOR 1	Na verdade, para gestão está chegando o diário eletrônico , que antes tinha o modelo que não funcionava. Esse modelo que chegou agora é o Oi Educa, veio para funcionar e facilita. Por que, para ter ideia a gente tem 32 turmas, 42 professores e fazíamos os diários para todas as turmas e esses diários tinham que ser preenchido manuscrito com letra cursiva, as capas tinham que fazer a previsão de aula mês a mês, para a gestão é muito interessante essa questão das TIC, para o professor é melhor ainda quando chegava o final do ano, e ele tinha que sentar com a calculadora para fazer média, calculando média, tinha também que assinar as aulas, contar as faltas, assinar folha por folha e com a tecnologia não, diariamente eles abrem a aula, lançam a aula conteúdo, faz a chamada e pronto. (SIC).
GESTOR 2	Facilidades são inúmeras e até questões de disciplina em termos dos alunos, quando sentem mais valorizados e incluídos no mundo, porque assistem TV vêem o tempo todo o uso do celular do computador, fazendo parte disso sente-se mais tranquilo no ambiente que assistem questões de disciplina que os professores usam as salas de informática também como meio pedagógico então os alunos estão indisciplinado os professores acabam por deixá-los fora da sala de informática, ficam fazendo atividades com os professores e não com articuladora de informática , os alunos não querem perder o momento da sala de informática, então melhora até a disciplina é na questão pedagógica também alunos que vem sem o dever de casa feito e os professores e tem aula de informática naquele dia os professores usam o espaço do horário da aula de informática para que eles façam o dever de casa e aí como eles não querem perder a aula de informática eles acabam por trazer o dever de casa feito, isso é bom. (SIC). (Grifo nosso) .
GESTOR 3	A gente consegue partilhar mais o conhecimento, então a gente as vezes, tem conhecimento de alguma coisa e partilha com o professor e aí vai multiplicando, o poder de multiplicação do conhecimento é maior . (SIC). (Grifo nosso) .
GESTOR 4	Vamos falar de uma coisa prática atualmente estamos com Oi educa que é um sistema de gerenciamento das escolas municipais em tempo real, a gente sabe quantos alunos estão matriculados nas escolas, por exemplo lá no Bugio, então percebemos que esse sistema integrado de informações facilitou muito a nossa vida enquanto gestor esse ano. Todos os alunos são cadastrados os professores e quando precisa, por exemplo de uma declaração de um aluno ou uma solicitação de transferência sai no mesmo dia, não precisa mais estar pegando pasta do aluno verificando documentação, está tudo no próprio sistema. Eu vejo que as tecnologias elas podem sim garantir uma qualidade melhor da educação em todos os sentidos na aprendizagem do aluno e principalmente na questão do gerenciamento das informações dentro da escola que isso facilita e quando você perde tempo por exemplo, tendo que pegar pasta de pastas para verificar uma situação, nome do aluno, o sistema proporciona tudo em tempo real. Posso acessar em casa na secretaria. Por meio do sistema, verificamos inclusive o acompanhamento da falta da frequência do aluno a gente conseguiu ter um olhar amplo de todas as situações do contexto geral e não individualmente, então assim, esse sistema vem na minha concepção ajudar bastante a enriquecer né, a qualificar melhor a nossa escola, nosso ensino, as escolas do município, sem dúvida. (SIC). (Grifo nosso) .
GESTOR 5	Ah acompanhar o mundo né a facilidade de tudo fica muito mais fácil. (SIC). Observação: Esse gestor não soube informar as facilidades com as TIC na sua escola, e nem soube informar algum projeto com as TIC, ficou procurando em vários papéis e não achou. Não conseguiu responder essa pergunta.
	[...] uso do Oi educa do diário eletrônico que você aprende utilizando, proporcionando uma gama de coisa que podemos fazer, que dá para aproveitar e

GESTOR 6	otimizar o tempo para a gente utilizar outras coisas. (SIC). (Grifo nosso) .
----------	---

Quadro 5 - Facilidades que as TIC trouxeram para gestão e a escola.

Fonte: Pesquisa da autora (2016).

Os gestores destacaram como potencialidade e facilidades do uso das TIC na escola o programa OI educa. O relato positivo sobre esse programa foi quase unânime pelos gestores, que oferece para gestão praticidade nas atividades pedagógicas e administrativas. A utilização desse programa e a dinâmica da sua realização favorece a dimensão administrativa.

Esse programa proporciona para os professores agilidade para elaboração do planejamento, no lançamento das notas, chamada dos alunos e na visualização e organização dos seus horários de aula. Para os gestores esse programa oferece um apoio para todos que trabalham na escola, fazendo a integração de todas as informações, disponibilizando rapidamente documentações, declarações, histórico dos alunos, planejamento dos professores, informação referente seu horário e a presença de cada professor, reforçando o posicionamento de Moran (2003, p.154), quando afirma que “Um diretor, um coordenador, tem nas tecnologias, hoje, um apoio indispensável ao gerenciamento das atividades administrativas e pedagógicas”.

Também destacam a importância dos laboratórios de informática e o uso do celular nas questões do gerenciamento das informações dentro da escola. O uso dos computadores e outros programas com acesso à internet precisam despertar nos professores e nas pessoas que gerenciam a escola a buscarem um novo olhar sobre as contribuições das TIC, novos caminhos que complemente a aprendizagem de forma mais atrativa.

Destacamos o relato do gestor 2, na importância das TIC, que os alunos se sintam valorizados e incluídos no mundo. Enfatizamos o uso das salas de informática para disciplinar os alunos. Os professores utilizam as aulas de informática como meio de punição, excluindo da sala de aula os alunos indisciplinados, utilizando o horário para fazerem as atividades de casa.

Para Almeida (2003), a importância do uso das TIC na escola principalmente com a internet:

[...] contribui para expandir o acesso à informação atualizada, permite estabelecer novas relações com o saber que ultrapassem os limites dos materiais dos materiais instrucionais tradicionais, favorecendo a

criação de comunidades colaborativas que privilegiam a comunicação e permite eliminar os muros que separam a instituição da sociedade (ALMEIDA, 2003, p. 113).

Na interpretação do gestor 2, o papel das TIC na escola é disciplinar o aluno, punindo de frequentar a aula de informática. É uma visão distorcida das práticas pedagógicas na utilização das salas de informática. A aula mediada pelas TDIC na escola não pode ser usada como punição aos alunos indisciplinados. Os gestores precisam ter a consciência da importância do seu papel para fomentar a incorporação das TIC nas práticas pedagógicas e ao contexto das atividades e projetos que são elaborados na escola.

Em relação à lousa digital, os gestores entrevistados relataram pontos positivos e pontos negativos na sua utilização.

“[...] essa questão da lousa digital, que falta mais é o professor utilizar mesmo” SIC. (GESTOR 1, 2016).

“[...] a lousa digital é um instrumento riquíssimo, eu falo da lousa, porque todas as salas têm e a gente percebe que a utilização é muito restrita apenas a exibição de vídeos, apresentação de slides então a lousa tem inúmeros recursos que não são explorados, e que facilitaria muito o trabalho, um projeto dentro da escola com utilização desse recurso. O que a gente vê que a Lousa é meramente utilizada afim de reprodução de vídeos áudios nesse sentido”. SIC (GESTOR 4, 2016).

“Pergunta: O curso da SEMED é suficiente para eles saírem já sabendo mexer na Lousa digital? Diretora: “Não. Não mesmo, porque tudo isso demanda prática né, e ainda a gente, pessoas que são meio reticentes quanto ao uso, eles usam, mas com uma certa...[...] A lousa digital, nós não utilizamos, nos utilizamos instrumentos do laboratório”. (GESTOR 6, 2016).

Para esses gestores, a Lousa digital pode proporcionar aos professores e aos alunos aulas mais interativas e interessantes, despertando nos alunos a curiosidade e a vontade de aprender. No entanto, este tipo de tecnologia traz dificuldades em relação à estrutura na sala de aula para sua instalação. Professores que não possuem o domínio e nem capacitação para utilizá-las de forma correta, usando como, meros retroprojetores, reprodutores de vídeo.

No quadro 6, ressaltamos alguns relatos dos gestores sobre as melhores experiências de projetos com o uso das TIC na escola. Essa pergunta nos fez

analisar se os gestores estão integrados na escola em relação ao uso das TIC e seu envolvimento com as propostas e projetos que são desenvolvidos na escola.

Percebemos a insegurança do gestor 5 em destacar os projetos que foram desenvolvidos na escola, que não lembrava de nenhum projeto ou experiência positiva com as TIC. Isso nos remete a falta de integração de algumas responsabilidades da gestão na dimensão pedagógica referente à contextualização dos conteúdos em relação à realidade, a utilização e planejamento do uso das tecnologias, que a maioria dos gestores 67% afirmou existir essa integração das tecnologias as práticas escolares.

PRINCIPAIS PROJETOS DESENVOLVIDOS NAS ESCOLAS	
GESTOR 1	[...] Olimpíadas do jogos eletrônicos, são jogos educativos que o aluno vai passando de fase à medida que ele vai respondendo às perguntas certas.[...] é um projeto municipal da rede de Aracaju, deve ter outras redes que tem também mas os alunos competem entre si e na rede, os alunos daqui participam [...] tem uma outra tecnologia também que própria da rede de Aracaju, o professor show de aula, o professor prepara uma aula diferente com projetor e com slides, tem todas as regras e a fundamentação todo procedimento que é escrito e ele concorre a um prêmio de até seis mil reais no ano.
GESTOR 2	Nós tivemos o Mais Educação onde eles trabalharam com cinco turmas e uma das oficinas dos Mais Educação, tinha um oficinairo próprio, um professor específico que ficava na sala de informática era ambiente de rede. Foi logo no início do uso da sala de informática, os meninos aparentemente não sabiam usar computadores, eles aprenderam como ligar, entra na internet, pesquisar em site fazer pesquisa da escola através da internet, isso foi uma experiência boa. (SIC).
GESTOR 3	Tivemos no ano passado um show de talentos que envolveu tecnologia e assim, por incrível que pareça com turno que a gente não costuma ter muito envolvimento de professores, que foi o turno da noite, então percebemos esse destaque no evento que um professor de português fez usando cordel, como ele é cordelista usou o cordel físico e usou o cordel que é postado em redes para conhecer autores, fazendo uma ligação entre as TIC e o cordel físico. (SIC).
GESTOR 4	[...] eu elaborei um projeto em sala que era a prevenção, esse projeto era sobre o uso das drogas, sendo formatado dentro de uma página web, todo formatado com as questões, coloquei Hiperlinks que direcionava ao clicar para outras páginas específica onde queria que o aluno pesquisasse aquela informação e tinha um campo que era interessante, uma história em quadrinhos toda online contando de forma ilustrada até da turma da Mônica [...] a professora utilizou o aparelho celular na verdade para desconstruir a ideia de que o aparelho celular é visto as vezes como vilão na sala de aula, como inimigo do professor. Mostrando o contrário que o aparelho poderia ser uma ferramenta muito rica para o suporte pedagógico, suporte didático para o aluno, então eles faziam pesquisas através dos celulares na sala, tem um programa chamado <i>Google maps</i> que na verdade, me parece que é esse o nome, vai na verdade fazendo localizações específicas de regiões de cidades, várias experiências que presenciei, com coisas muito simples nas tecnologias que tem um efeito surpreendente na vida do aluno. (SIC).
GESTOR 5	Gestor não soube informar nenhum projeto, mas disse que a escola participou de algum projeto, e lembrou de um projeto com a Guarda Municipal na utilização da Lousa Digital, mas não soube dar detalhes.
GESTOR 6	Os alunos trabalham com projetos também voltados para área das tecnologias, nós temos os jogos eletrônicos que são <i>joystick e prints</i> . O <i>Prints</i> é para as crianças do segundo ao quinto ano, já o joystick são para crianças do sexto anos ao nono ano. Então na verdade eles são games com conteúdo pedagógicos onde as crianças

	acessam tem a disponibilidade delas o conteúdo pedagógico e jogam através dele. Isso para gente também é maravilhoso. (SIC).
--	--

Quadro 6 – Principais projetos desenvolvidos nas escolas

Fonte: Pesquisa da autora (2016).

No quadro 6, os gestores relatam projetos especialmente com as TIC e outros mediados pelas TIC. Os gestores 1 e 6 descrevem experiências específicas com as TIC, já os gestores 2, 3 e 4 discorrem de experiências mediadas pelas TIC, projetos que eles elaboraram e utilizaram as TIC para dar prosseguimento as atividades. Dos projetos citados temos: Olimpíadas de jogos eletrônicos, professor show de aula, o Mais Educação, show de talentos, projetos elaborados pelo próprio professor e os jogos eletrônicos.

Os gestores consideram esses projetos como positivo para incentivar e integrar os alunos, professores e gestores. Os gestores devem ter consciência da sua utilização e importância desses projetos na escola. Proporcionar uma educação de qualidade e inclusão no processo de ensino e nas práticas que vão se desenvolvendo ao longo do tempo. A seguir, apresentaremos a próxima dimensão administrativa e sua importância na escola e as respectivas categorias.

4.3 Dimensão administrativa

A Gestão Administrativa é um conjunto de várias outras dimensões da gestão escolar, sendo assim, zela pelos bens da escola fazendo o bom uso e contribuindo na manutenção, dando condições para concretização de processos pedagógicos de qualidade. A administração da escola integra aplicação de recursos físicos, materiais e financeiros da escola para melhor efetivação dos processos educacionais e realização dos seus objetivos.

De acordo com Luck (2009), são indicadores de qualidade dessa dimensão, desenvolver na escola a organização, atualização e correção de documentos, escrituração, registro de alunos, diários de classe, estatísticas, legislação, de modo a serem continuamente utilizados na gestão dos processos educacionais. Certificar a constituição, de forma permanente na escola, de ambiente limpo, organizado e com materiais de apoio e estimulação necessários à promoção da aprendizagem dos alunos e sua formação para a cidadania e respeito ao meio ambiente.

4.3.1 Utilizações dos equipamentos e instalações

Essa categoria nos dar uma visão dos equipamentos e instalações das Escolas Municipais de Educação Fundamental – EMEF de Aracaju. Na tabela 4, destacamos todos os espaços físicos disponibilizados nas escolas e a avaliação dos gestores para cada ambiente.

ESPAÇOS FÍSICOS DAS ESCOLAS					
	Precárias	Regulares	Boas	Excelentes	Não existe (m)
Prédio escolar	4	4	7	6	0
Salas de aula	4	1	12	4	0
Laboratórios	1	3	3	2	12
Sala de informática	2	5	5	5	4
Biblioteca	2	3	8	4	4
Salas para exibição de vídeos e DVDs	2	5	2	4	8
Quadras	3	2	5	4	7
Sala para os professores	1	5	6	7	2
Sala específica para o professor e coordenador	0	4	6	4	7
Salas destinadas ao Grêmio estudantil	1	2	0	1	17
Espaço para recreação	2	6	8	3	2
Espaço para as refeições	3	7	7	2	2

Tabela 4 – Espaços físicos das escolas
Fonte: Pesquisa da autora (2016).

Uma das competências da dimensão administrativa da escola feita em conjunto com diretor segundo Luck (2009, 105) é promover “a utilização plena dos recursos e equipamentos disponíveis na escola, para a realização do trabalho pedagógico mediante planejamento sistemático dessa utilização”. Ainda discorre que a escola deve criar “uma cultura de cidadania orientada pelo sentido de responsabilidade no cuidado e bom uso do patrimônio escolar, espaços, equipamentos e materiais” (LUCK, 2009, p. 106).

Escolas que disponibilizam um ambiente adequado, com bons usos dos espaços físicos podem contribuir para proporcionar aos alunos e professores experiências e atividades de aprendizagem mais dinâmicas e criativas.

Na avaliação dos gestores, resumidas na tabela 4, as condições físicas dos prédios escolas, salas de aula, salas de informática, biblioteca, espaço para recreação e espaço para as refeições, são boas. Referente às quadra esportiva, salas específicas para professores e coordenadores, a maioria dos gestores marcou que não existem. E que as salas dos professores, a maioria dos gestores respondeu

ser excelentes. Nas entrevistas um dos gestores comentou que utiliza a biblioteca, mas só para o controle do acervo de livros sem uma proposta pedagógica. Esses dados apresentam uma dimensão da estrutura das escolas municipais de Aracaju e seus ambientes.

A tabela 5 refere-se à conservação e manutenção dos espaços das escolas na visão dos gestores.

CONSERVAÇÃO E MANUTENÇÃO DOS ESPAÇOS					
	Precárias	Regulares	Boas	Excelentes	Não existe (m)
Limpeza e conservação dos banheiros	0	4	11	5	1
Condições de conforto e conservação do mobiliário escolar	0	8	9	3	1
Limpeza e conservação da área externa (pátio, jardins)	0	6	9	5	1
Condições de limpeza e conservação das paredes e muros	1	8	8	4	0

Tabela 5 – Conservação e manutenção dos espaços
Fonte: Pesquisa da autora (2016).

É interessante perceber que os gestores avaliam a conservação e manutenção dos espaços como regulares e até precárias, e são os próprios que podem buscar e disponibilizar recursos para essa manutenção. Além da responsabilidade das políticas com o sistema e sua manutenção, o gestor pode através de orçamento planejado nas necessidades e demandas da comunidade escolar de ações educativas, criar no cotidiano da escola uma consciência de conservação e manutenção dos espaços escolares (LUCK, 2009).

No tocante a utilização plena dos espaços, equipamentos e recursos didáticos, 52% dos gestores falaram que usam totalmente e, 48% dos gestores falaram que usam parcialmente esses espaços.

Há na escola a utilização plena de seus espaços, equipamentos e recursos didáticos?

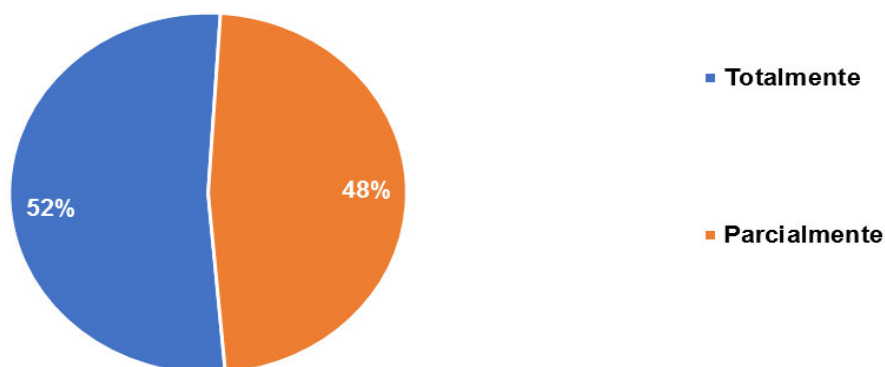


Gráfico 3 – Espaços, equipamentos e recursos didáticos
Fonte: Pesquisa da autora (2016).

Já o uso contínuo dos equipamentos eletrônicos na escola, 52% dos gestores responderam que usam parcialmente, e 48% responderam que usam totalmente. Esses equipamentos e espaços que a escola disponibiliza são importantes, e o que torna mais significativo é forma como vão ser utilizados.

Os equipamentos eletrônicos da escola estão em contínuo uso?

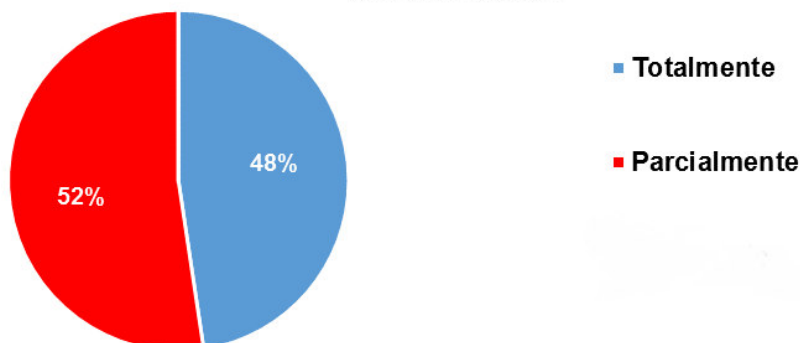


Gráfico 4 – Equipamentos eletrônicos da escola.
Fonte: Pesquisa da autora (2016).

Luck (2009) acrescenta que o uso de algumas ferramentas de informatização na gestão da escola precisa que o diretor tenha uma familiaridade e conheça suas possibilidades de modo que possa contribuir e orientar a secretaria, o trabalho da secretaria e também a disponibilização e divulgação das informações na escola.

4.3.2 Suporte técnico

Nas escolas Municipais de Aracaju o suporte técnico das TIC é feito pelo Departamento de Tecnologia da Informação – DTI e pela Secretaria Municipal da Educação (SEMED). Conforme gestores:

“O DTI que vem fazer a manutenção dos computadores, a manutenção a gente não paga. A gente paga manutenção no caso da impressora, para repor cartucho, repor tinta, esse tipo de coisa que fazemos com o dinheiro que vai entrando”. (GESTOR 3, Entrevista realizada em 09/03/2016). (SIC).

“A gente imediatamente comunica o setor específico de informática da secretaria e eles vem até a escola para fazer uma avaliação se o reparo for mínimo, fazem o reparo na escola, levam o computador ou algum outro meio tecnológico para secretaria fazem o reparo e depois devolvem a escola, caso o defeito seja maior que não tenha condições de concertar cabe a escola utilizando os recursos que tem, colocar como uma das prioridades a compra de outro aparelho para substituir aquele foi”. (GESTOR 2, entrevista realizada em 18/07/2016). (SIC).

Os suportes que são oferecidos nas escolas municipais só fazem consertos básicos de alguns equipamentos. No tocante as falas dos gestores só fazem conserto e manutenção dos computadores. Nos outros equipamentos da escola, como impressoras, ar-condicionado, TV e DVD, os suportes que são oferecidos não resolvem. A escola tem que dispor de verba para fazer o suporte. Precisa colocar no orçamento e, juntamente com Conselho Escolar, procurar encontrar a melhor solução.

Conforme o gestor 3, o suporte técnico demora para atender ao chamado da escola, “eles demoram atender às vezes alguns chamados que nós precisamos que faça em 24h ou 48h [...]. Já o gestor 4 (2016) relata que “nós temos um apoio muito presente da DTI todas as solicitações”. O gestor 6 (2017), também relata que o suporte não demora para atendê-lo, “[...] a gente estava sem internet a um tempo desse, aí a gente liga para lá abre um chamado e eles vêm”.

Constatamos nas falas que a maioria deles está satisfeito com o suporte técnico oferecido pela SEED e que, a maior dificuldade é a questão financeira da escola para dar cobertura a essa manutenção.

4.3.3 Interação escola e comunidade

Essa categoria é um dos indicadores de qualidade da dimensão administrativa. Com Gestão Democrática das Unidades Escolares, a Lei

Complementar n.º 121, que preza a cooperação e a participação da comunidade na escola. A partir da lei, todas as escolas possuem Conselho Escolar, que é um órgão colegiado, tendo natureza consultiva, deliberativa e fiscalizadora, nas questões de ordem administrativa, financeira e pedagógica.

Sua composição é representada por seis membros da comunidade escolar, que são um pai ou um responsável por aluno, um aluno regularmente matriculado, um profissional do magistério, um servidor da área técnica administrativa e um representante da SEMED. Com essa composição propicia a comunidade a ter voz nas tomadas de decisões.

Os gestores comentaram a importância do conselho Escolar nas tomadas de decisão na escola e como é composto. Segundo o GESTOR 2:

“Então aqui a gente tem o conselho escolar que na verdade é o órgão mantenedor, é um órgão que gerencia basicamente a escola, porque quem decide tudo que está envolvido na escola. E dentro do conselho estão professores, aluno, um representante dos pais, um representante da secretaria municipal além do diretor que é membro nato, então sempre tem a obrigatoriedade de termos seis reuniões do conselho anuais e através dessas reuniões é que são decididos por exemplo, chegou verba para escola então o conselho é que faz o plano de ação, de aplicação, o conselho gerencia e define quais são as prioridades da escola, como serão gastos os recursos. Além de outras questões pedagógicas ou questões diversas da escola”. (GESTOR 2).

Esse órgão colegiado proporciona uma interação entre a comunidade e a escola, deixando a par das tomadas de decisões e ajudando a gestão escolar a enfrentar possíveis problemas na escola, tais como: agressividade na escola, furtos, roubos e guarda e segurança.

Nas entrevistas perguntamos aos gestores como é a participação da comunidade na escola. Conforme o GESTOR 3:

“A comunidade tem abertura para ir na escola quando necessitam, não precisa está marcando hora, eles tem abertura para essa conversa, o que tem dificultado o nosso trabalho é o pouco recursos humanos estão diminuindo, então estamos com pouco recurso para secretaria, restringimos as vezes o horário de atendimento ao pais, que as vezes as demandas de dentro da escola é maior, então a restrição é só...Antes atendíamos os pais a partir de 7h, hoje pedimos que os pais cheguem às 8h. No horário de 7h e 8h, nós organizamos alguma coisa da escola, de dentro que o professor necessite ou não”.(SIC) (GESTOR 3).

No que tange as escolas da Rede Municipal de Aracaju, a comunidade tem total liberdade de entrar na escola e conversar com os funcionários da secretaria e com o gestor. Nos PPP das escolas disponibilizados, todos citam a importância da comunidade escolar na sua construção para que suas necessidades sejam atendidas. Também notamos a preocupação dos gestores em conhecer a comunidade que a escola está inserida. Dois gestores entrevistados relatam dificuldades com a comunidade por ser muito violenta. Nos seus PPP não expõem metas e nem objetivos para amenizar a situação ou solucionar. Esse processo não impede os gestores de apontarem os problemas relacionados à violência e ao vandalismo como da natureza sociocultural e econômica da comunidade.

4.3.4 Planejamento e estratégia com as TIC

O planejamento de estratégias com o uso das TIC, de acordo com as falas dos gestores, fica a cargo dos professores e consta no PPP da escola. Para os gestores é responsabilidade dos professores fazer seu planejamento incorporando as TIC na escola. Não esclarecem se tem um acompanhamento pedagógico para esse planejamento e quais as ações da gestão para criar condições necessárias para este planejamento e sua execução.

Foi perguntado aos gestores se a escola oferecia horas de estudos para os professores fazerem seus planejamentos. 100% dos gestores responderam que sim. Ainda de acordo com os gestores, essa hora de estudo pode ser realizada na própria escola ou obedecendo ao calendário de programação desenvolvido pela SEMED, em outras escolas são realizados a cada 15 dias.

Almeida (2003) salienta a importância de introduzir as TIC na cultura da escola proporcionando condições de desenvolver domínio por parte dos professores e gestores. Assim, torna-se mais importante o incentivo da escola em fazer o planejamento sobre o uso das TIC nas escolas.

Nas entrevistas, pergunto aos gestores se a escola oferece tempo para fazer o planejamento na utilização das TIC, o Gestor 3 (2016), responde que “Não, o professor já traz planejada a aula que vai usar e só nos informa quando vai usar para agendar e não haver choque”. Observamos que existe uma incongruência em relação ao tempo necessário para o professor planejar suas atividades e aquele que a escola disponibiliza para tal.

Com a correria, horários apertados dos professores, o GESTOR 4 destaca a rotina dos professores sendo um pesadelo, assim:

“[...] eles precisam geralmente atuar em duas escolas e dentro da sua carga horária que são 20h horas semanais na grande maioria dos professores, eles têm um tempo que mínimo, que na verdade é a mudança, quando é naquela turma que tem aula do professor de Educação Física. Então 50 minutos que é da educação física quem ministra a aula é o professor de educação física. Então durante a semana eles tem três horários de educação física, esses três horários seriam o tempo que o professor teria dentro da escola, né, razoavelmente dentro da escola para produzir algum tipo de material, porém nós não temos computadores disponíveis, para cada um, enfim, o ideal é que cada um tivesse né. Hora de estudos eles tem, esse ano foi suspenso, esse primeiro semestre vai retomar agora, mas as horas de estudos geralmente assim, o tempo é muito curto, não dá para você parar, os professores as vezes já sai da escola cansado no final da tarde para hora de estudo no turno da noite, então eu falo que o tempo é muito escasso e compromete bastante esse conhecimento, essa produção de conhecimento”. (GESTOR 4).

De acordo com esse, os professores tinham hora de estudos que foram suspensas, mas irá retornar esse ano, e enfatiza a rotina corrida dos professores por trabalharem em várias escolas.

Também o Gestor 1 (2016), descreve a distribuição de carga horário do professor e suas disponibilidades de tempo para o planejamento:

“[...] o professor é contratado por 40 horas, que 20 horas ele está em sala de aula e as outras 20 horas são reservada para questão do planejamento, preparação de aula e correção de prova, e dentro dessas 20 horas 5 horas são reservadas obrigatoriamente para o professor participar de curso oferecido pela Secretaria de Educação”. (GESTOR 1).

Perguntamos aos gestores se existe reunião regularmente para a elaboração do planejamento escolar. 100% dos gestores responderam que sim. Essa questão nos faz pensar na disponibilidade de tempo que esses gestores têm na escola. O GESTOR 2 enfatiza a importância de fazer um planejamento de forma correta para a escola trabalhar as tecnologias:

“[...] temos planejamento a gente compra um computador que vai ter uma vida útil longa se você usar da forma correta e tiver uma manutenção boa. Então com recurso seguinte não vai precisar

compra um novo computador se aquele que você tem supre suas necessidades e está em bom estado”. (GESTOR 2).

No que diz respeito ao planejamento com integração das TIC o Gestor 5 (2016), declara que:

“[...] trabalha com planejamento, no início do ano, quando monta o projeto político pedagógico, aí trabalha em cima do planejamento, nós temos uma semana antes de começar as aulas, uma semana de planejamento com os professores”. (GESTOR 5).

Mas não deixa claro como esse processo é feito e como as TIC estão presentes nele. O Gestor 6 (2016) afirma fazer seu planejamento envolvendo as TIC, na “*semana pedagógica onde a gente divide por blocos aquilo que a gente está fazendo, tem o bloco [...], bloco da língua portuguesa*”. Esses gestores só executam o planejamento com as TIC no início do ano, na semana pedagógica ou quando vão elaborar o PPP da escola. Discordando com que foi exposto no questionário quando os gestores têm reunião regularmente para elaboração do planejamento.

Conforme Almeida (2003) as TIC podem ser incorporadas na escola como apoio e suporte para comunicação entre os educadores na gestão, na troca de experiência que realimenta a prática, nas atividades de troca colaborativa, desenvolvimento de projetos associados com a gestão administrativa e pedagógica, na construção do conhecimento dos alunos e na aprendizagem.

Percebemos nas entrevistas uma fragilidade nas escolas referente à elaboração dos planejamentos, a interação entre gestores e professores, em que um não compreende o papel do outro. Também foi perceptível a falta de planejamento no uso das TIC nas ações e práticas docentes e da gestão. Muitos professores não utilizam as TIC instaladas na escola e nem elaboram atividade que propicie seu uso, o que pode ser uma consequência de sua formação, tanto a inicial quanto a continuada.

4.3.5 Formação do professor

A incorporação das TIC nas escolas é importante na formação continuada dos professores que possuam capacitação e domínio dos recursos tecnológicos, e

que possam analisar e identificar melhores metodologias para sua atuação, fazendo o uso consciente das TIC no processo de ensino e aprendizagem.

Perguntamos aos gestores se existem cursos de formação voltados para professores serem capacitados, na utilização das TIC, 71,4% dos gestores responderam que existe e 28,6% responderam que não existe. A formação dos professores para uso pedagógico das TIC permite melhorias na qualidade do processo de ensino e aprendizagem. Para Almeida (2005) o curso de formação proporciona para o professor a oportunidade de explorar e estabelecer conexões com essas tecnologias em atividades favorecendo a prática pedagógica.

No tocante, a preparação dos professores para utilização das TIC, os gestores identificam que:

“Foram feitos cursos de capacitação para isso, mas são poucos que utilizam a tecnologia por completo e uma boa parte utiliza mais como projetor de multimídia, pega a aula prepara a aula, que tem uma interatividade o quadro digital, mas eles usam mais para como se fosse um projetor de multimídia, eles preparam a aula no Power Point, em slides ou um vídeo, enfim, até uns jogos e expõem lá no quadro. Mas eles não usam a interatividade mesmo que a lousa tem”. (GESTOR 1).

[...] “o que a gente percebe é que não há de fato um curso específico, na minha concepção que de subsídios reais aos professores de como utilizar as tecnologias de fato, o que a gente percebe que muita coisa é apreendido por meio da pesquisa do professor mesmo então que a gente percebe é que os professores a minoria tem interesse justamente porque alguns cursos que são oferecidos, não só pela SEMED, eu falo em Sergipe, os cursos que já participei nenhum me deu condições de fato de utilizar na prática efetiva, como por exemplo, produzir uma aula interativa”. (GESTOR 4).

“Olhe por capacitação que se dê isso ainda para a maioria dos professores ainda é novidade”. (GESTOR 6).

Esses cursos que são oferecidos de acordos com os gestores não capacitam os professores para utilizar as TIC em sala de aula. Segundo esses gestores, os cursos deveriam oferecer mais prática aos professores mostrando as inúmeras possibilidades que as TIC podem proporcionar. Muitos professores acabam utilizando as TIC como uma aula adicional, com reprodução de vídeo e apresentação de slides.

Em respostas obtidas nos questionários 95,2% dos professores têm acesso aos recursos tecnológico na escola. Os professores muitas vezes têm acesso as TIC

na escola, mas acabam não utilizando por não se sentirem seguros ou por não terem interesse. Ao perguntar aos gestores se os professores têm interesse no curso de capacitação e se é suficiente para o uso das TIC, eles respondem:

“Não como deveria, mas tem”. (GESTOR 1).

“Alguns professores são mais resistentes, às vezes por terem a mentalidade de que vem de cima para baixo, procuram não se envolver, temos alguns casos aqui, mas a maioria se envolve porque percebe que é benéfico”. (GESTOR 3).

“A maioria não sente preparado, eles não conseguem na verdade administrar essas ferramentas com propriedades, porque os próprios cursos que são oferecidos também não dão condições”. (GESTOR 4).

“Não, não é. Não é mesmo porque tudo isso demanda prática né, e ainda a gente tem pessoas que são meio reticentes quanto ao uso, mas usam com uma certa...[...] É no caso as capacitações dos professores, essa resistência que alguns tem em utilizar os recursos”. (GESTOR 6).

Percebemos uma insegurança dos professores diante do novo, daquilo que não faz parte de seu domínio. Precisa-se que o professor se permita conhecer as possibilidades que as TIC têm e inclua os alunos na pesquisa, no prazer da descoberta desenvolvendo sua capacidade de resolver individuais ou coletivamente.

Além da insegurança dos professores, temos outro agravante nas escolas que dificulta essa interação dos professores e as TIC, como falta de computadores, salas sem estruturadas, conforme Almeida (2003), outras dificuldades se fazem presentes, falta de condições físicas, materiais e técnicas, também a postura de alguns dirigentes pouco familiarizados com as tecnologias, tornando-se difícil assimilar toda potencialidade das TIC na qualidade do ensino e aprendizagem, assim como na gestão escolar e na articulação entre as dimensões administrativa e pedagógica, visando o desenvolvimento humano.

As escolas da Rede Municipal de Aracaju têm laboratórios de informática, com poucos computadores, sem acesso à internet, nem todas as escolas têm a Lousa digital, esse quadro colabora para a falta de interesse dos professores em utilizar as TIC. Destacamos a importância de o professor utilizar as TIC em sua prática, de fazer o uso contínuo das TIC, só com a prática ele irá construir uma

conexão de possibilidades que as TIC podem dispor em saber fazer, conhecer de troca, de partilha, dentro do ambiente escolar.

Entendemos que sem formação fica difícil a utilização das TIC, por mais que as escolas tenham espaços bem equipados, salas com projetores e lousa digital, não adianta se o professor não tiver formação e interesse de utilizar.

Para que aconteça uma mudança na formação dos professores, na utilização das TIC, é preciso que o professor seja orientado, seja capacitado e preparado para saber fazer, planejar suas aulas com a utilização das TIC existentes na escola. E ter na escola um ambiente tecnológico que contribua para a interação entre gestor, coordenador e professor para o incentivo e uso das TIC, proporcionando envolvimento de todos na integração dos recursos tecnológicos.

4.4 Dimensão financeira

A gestão financeira é responsável pela análise, decisão, atuação, obtenção, utilização e controle dos recursos financeiros necessários às atividades da escola. Conforme Luck (2009) a gestão financeira a partir dos esforços pela democratização da educação favoreceu a escola a resolução de muitos de seus problemas de consumo, manutenção e reparos, pelo repasse de recursos feitos a ela pelo Governo Estadual e Federal.

Os financiamentos das Escolas Municipais de Aracaju ocorrem por meio do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), o Programa Mais Educação, o Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE) e pelo PREFIN, e diretamente FNDE tem o PROINFO, que foi um convenio com o FNDE com a secretaria para disponibilizar os Tablet aos professores.

4.4.1 Fontes de financiamento

Os recursos que as escolas da Rede Municipal de Aracaju recebem ocorrem por meio do Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE), o Programa Mais Educação, o Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE) e pelo Programa de Repasse de Recursos Financeiros (PREFIN), e diretamente FNDE tem o PROINFO, que foi um convenio com o FNDE com a secretaria para disponibilizar os Tablet aos professores.

Conforme os gestores na tabela 6 são apresentados as principais fontes de recursos que a escola da rede Municipal de Aracaju:

FONTES DE FINANCIAMENTO	
Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE)	17 escolas
Plano de Desenvolvimento da escola (PDE escola)	10 escolas
Programa Mais Educação	11 escolas
PREFIN	20 escolas
Programa Mais Cultura	1 escola
Escola Sustentável	1 escola
Atleta na Escola	5 escolas
Escola Acessível	3 escolas
Outros	1 escola

Tabela 6 – Fontes de apoio financeiros das escolas

Fonte: Pesquisa da autora (2016).

Como podemos observar, nem todas as escolas da rede Municipal de Aracaju recebem o PDDE. Em relato dos gestores, mostraram-se preocupados com a falta desse recurso na escola que desde 2014 o Governo federal não repassa o dinheiro, então as escolas só têm o PREFIN para todas as despesas.

Perguntamos aos gestores se a escola recebe algum apoio financeiro específico para as TIC, todos responderam que não existe apoio financeiro específico para as tecnologias, é o Conselho Escolar junto com o gestor que destina o dinheiro para o que for de mais prioridade na escola.

“O conselho escolar que define as prioridades da aplicação do recurso e a sugestão dos segmentos, leva para conselho o diretor faz parte do conselho, define as prioridades. Os pedidos são muitos, o dinheiro é pouco, então quais são as prioridades? O que é mais urgente na situação, então assim a gente sempre tem usado, e isso até 2014, estamos há dois anos sem receber um centavo do Governo Federal, o que fazemos hoje o único recurso que recebemos hoje é o PREFIN, é uma verba que vem do Municipal e é destinada para manutenção da escola, foi criada para manutenção, como limpar caixa de água, recarregar extintor, consertar vaso sanitário quando quebra e tal... Só que devido à falta desse recursos Federal do PDDE, a gente acaba utilizando para comprar papel Higiênico, que não era para fazer isso, para comprar pincel para professor, então assim, é uma verba que é muito pouca, para você ter ideia, uma escola com mais de mil alunos funcionando em três turnos a gente recebe dois repasse anuais de onze mil e trezentos, então para você ter ideia a gente tem limitação muito grande”. (GESTOR 1).

Alguns gestores utilizam o dinheiro do PREFIN para a manutenção das TIC, e qualquer urgência que apareça na escola. Segundo o gestor 4:

“Existe um recurso que nós utilizamos chamado PREFIN que é um recurso Municipal próprio certo, não é um recurso Federal, e com esse recurso que a escola vem sobrevivendo desde ano passado. Nós não recebemos dinheiro nenhum do MEC, em razão da crise que se deu no país, então em relação algumas questões também documentação. Nós passamos a não receber, então o ano passado foi utilizado o PREFIN e desse recurso é o que a gente faz as manobras”. (GESTOR 4).

“Não temos apoio financeiro específico para TIC, tínhamos o recurso do PDDE que é verba do Governo Federal [...], ele não vem direcionado. Por exemplo, tem o PDDE, do Mais Educação vem direcionado para o programa Mais Educação, tem o da Escola Aberta, tem o do Atleta na Escola, tem o Escola Acessível, enfim, tem o Mais Cultura. Essas verbas, elas vêm direcionada, mas existe um PDDE que é da Educação Básica para manutenção da escola, que não vem direcionado, para todo e qualquer necessidade da escola. E entre esses recursos tem a possibilidade de se usar na questão das novas tecnologias, manutenção, aquisição de software, compra de equipamento, enfim...” (GESTOR 1).

Esses relatos dos gestores evidenciam as dificuldades que muitas escolas municipais de Aracaju enfrentam com a falta de apoio financeiro, que acabam comprometendo a implantação, manutenção e suporte das TIC nas escolas. Gestor 6 (2016) comenta que *“se você sair andando aqui com a gente você vai ver que a gente faz um malabarismo tremendo porque a quantidade de dinheiro que vem, vem pra gente fazer "eni" coisas, tem que ser mágico mesmo pra dá conta”* (SIC).

Essa fala do gestor 6 entra de acordo com o que LUCK (2009, p.112) define que *“todo diretor de escola assume responsabilidade pela gestão de recursos financeiros de montante variável [...]”*. Muitos gestores fazem malabarismo mesmo, para deixar a escola funcionando, para que a escola tenha o mínimo de materiais para uso. Evidencia a importância do gestor com formação para que possa gerir os recursos da escola a superar algumas limitações pelas quais todas as escolas passam.

Os gestores também disponibilizam informações para os alunos das condições financeiros da escola, em que 16 gestores, 76,2% fazem a divulgação da situação financeira da escola. Libâneo; Oliveira e Toschi (2012, p. 373) salientam que, *“quanto mais educadores, pais, alunos e administradores tiverem esse conhecimento, tanto maior serão as possibilidades da sociedade de intervir e cobrar transparência no uso dos fundos públicos”*. Segundo os gestores a divulgação das

informações, tanto geral e financeira da escola, é exposta nos murais da escola e nas reuniões do Conselho Escolar.

4.4.2 Aplicação dos recursos financeiros

Nas escolas Municipais de Aracaju as decisões são tomadas em conjunto com o gestor e o conselho escolar. No planejamento dos recursos financeiros, de acordo com os gestores, quem participa das decisões é 100% o conselho escolar. O quadro 7 refere-se como alguns gestores fazem aplicação de recursos de suas escolas.

APLICAÇÃO DOS RECURSOS	
GESTOR 1	O conselho escolar que define as prioridades da aplicação do recurso, pegamos sugestões dos segmentos, e levamos para conselho, o diretor faz parte do conselho, e define as prioridades, os pedidos são muitos, o dinheiro é pouco, então quais são as prioridades, o que é mais urgente na situação [...] (SIC).
GESTOR 2	[...] obrigatoriedade termos seis reuniões do conselho anuais, através dessas reuniões é que decididos, por exemplo, chegou verba para escola então o conselho que faz o plano de ação, de aplicação, gerencia e define quais são as prioridades da escola como serão gastos os recursos além de outras questões pedagógicas ou questões diversas da escola. (SIC).
GESTOR 3	Fazemos assim, quanto aos professores temos reunião, consultamos principalmente quando se trata de recurso financeiro ou de algum problema relacionado a aluno, mas as decisões finais são tomadas pelo conselho que tem um representante de cada segmento. (SIC).
GESTOR 4	Sim, é a participação do conselho inclusive é deliberativo, então todas as decisões, gasto de recursos e algumas decisões de cunho pedagógico, administrativo a gente sempre coloca essas discussões ao conselho escolar, até porque é a parti dessa reunião com o conselho é levado uma ata do que foi discutido, visto com professores e comunidade, quais são as prioridades da escola e ai sim, depois dessa ata é feito e colocado recurso a esse destino né, que foi discutido no conselho. (SIC)
GESTOR 5	[...] junto com conselho escolar, monta um plano de aplicação e decidimos quais as prioridades das escolas. (SIC)
GESTOR 6	Esse gestor não foi muito claro nas suas respostas, monossilábico, mas disse que nas aplicações dos recursos e nas tomadas de decisões, é ele com conselho escolar que decide.

Quadro 7 – Aplicação dos recursos
Fonte: Pesquisa da autora (2016).

No que concerne o quadro 7, a aplicação dos recursos da escola, nas falas dos gestores, o Conselho Escolar participa de todas as decisões e definem as prioridades de utilização desse recurso. É importante ressaltar que o Conselho escolar de acordo com a Lei Complementar 121/2013 tem competências junto com o diretor escolar na movimentação dos recursos financeiro e também a autonomia financeira. Na distribuição desse recurso na escola, 86% dos gestores responderam

que levam em conta totalmente as prioridades educacionais, e 9% são indiferentes às prioridades educacionais e 5% levam em conta parcialmente as prioridades educacionais.

A decisão da distribuição de recursos leva em conta a definição de prioridades educacionais?

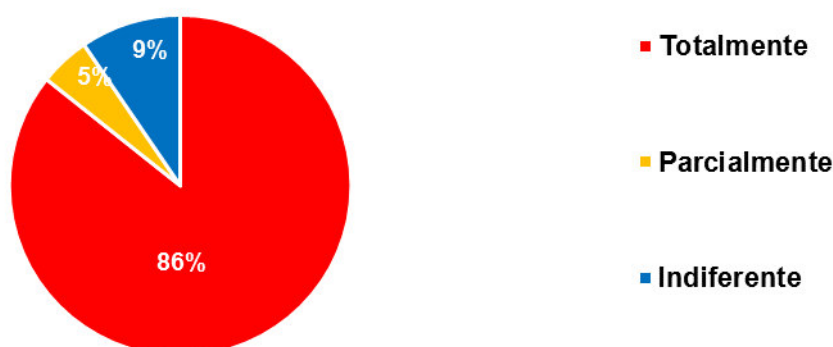


Gráfico 5 – Distribuição de recursos
Fonte: Pesquisa da autora (2016).

Nas entrevistas percebemos algumas dificuldades que os gestores enfrentam na distribuição dos recursos, sendo muitas vezes insuficientes para suprir as demandas das escolas. Nos questionários, 90,5% dos gestores responderam que os recursos públicos não são suficientes para a manutenção da escola e, 9,5% responderam que são suficientes. Muitos gestores são obrigados a deixar as TIC em segundo plano em detrimento de outras demandas da escola que para o gestor e o conselho escolar tem mais prioridades.

Conforme os gestores, a manutenção da escola somente é feita com recursos públicos. *“a gente faz um malabarismo tremendo porque a quantidade de dinheiro que vem pra gente fazer ‘eni’ coisas, tem que ser mágico mesmo pra da conta”* (GESTOR 6, 2016). Já o Gestor 3 (2016), enfatiza que não é suficiente mesmo para suprir as dificuldades da escola.

Os gestores 1 e 4 relataram que não estão recebendo o PDDE desde 2015, pode ser por conta de problemas com a prestação de contas. Não foi esclarecido pelos gestores. E a única fonte de financiamento que a escola recebe é o PREFIN, dificultando mais ainda a manutenção e planejamento da escola. Esta é uma realidade de muitas escolas da rede Municipal de Aracaju. Os gestores precisam

estar capacitados e conscientes da prestação de contas da escola para que não sofram com a suspensão dos recursos.

A próxima categoria é referente às prestações de conta, como é feita essa prestação e quais são as dificuldades que os gestores enfrentam para fazer as prestações de conta da escola.

4.4.3 Prestação de contas

A prestação de contas da escola é um ponto importante para o recebimento de alguns recursos financeiros, que por meio do gestor, segundo Luck (2009, p. 113) compete a ele “conhecer a legislação nacional, a estadual e as normatizações do sistema ou rede de ensino a que pertença”. Então, o gestor é responsável de fazer a prestação de contas da escola, de descrever tudo que foi gasto, fazer os orçamentos e guardar as notas fiscais.

Conforme os gestores, 90,5%, responderam que a escola precisa fazer a prestação de contas, apenas 9,5% responderam que não fazem. Tanto a recursos federais quanto os Municipais os gestores precisam fazer essas prestações de contas. Esses 9,5% dos gestores falaram que não fazem a prestação de conta, isso nos coloca em dúvida do tipo de recursos que as escolas deles recebem, ou o fato de algumas escolas não receberem mais o PDDE. O quadro 8 apresenta um resumo das respostas dos gestores referente as exigências para o recebimento dos recursos financeiros.

EXIGÊNCIAS PARA RECEBIMENTO DO APOIO FINANCEIRO
Leis específicas
Devida prestação de contas aos órgãos competentes.
Sim, preenchimento do PDDE Interativo que indica a necessidade da escola em receber ou não recursos. Também tem a adesão aos Programas Federais como: Atleta na Escola e Mais Educação.
Sempre prestar contas dos recursos recebidos
Regularização das prestações de contas
Prestação de contas
A entrega no prazo determinado da Prestação de Contas seguindo todas as orientações legais e diretrizes determinadas pela SEMED (Secretaria Municipal de Educação). Todo o processo de execução dos recursos é realizado sobre a responsabilidade do Conselho Escolar juntamente com a direção.
Cumprimento do Plano Gestor e Prestação de Contas
Prestação de contas dos recursos gastos.
Prestação de contas pelo conselho escolar
Necessidade de prestação de contas
Planejamento
Tem que está com a prestação de contas em dia. Fazer um plano de ação ou plano de aplicação

aprovada pelo Conselho Escolar.
Plano de ações preenchido pelos professores
Prestação de contas correta
O Cumprimento das metas proposta pelo MEC e pelo pacto de gestão.

Quadro 8 – Exigência para receber o apoio financeiro.

Fonte: Pesquisa da autora (2016).

A maioria dos gestores precisa fazer a prestação de contas e estar alerta com prazos para o preenchimento. Os gestores relatam dificuldades em fazer o preenchimento desse formulário, como destinar o dinheiro que é empregado na escola. Segundo o gestor 1 (2016), ainda se recebesse o PDDE, melhoraria as TIC na escola. E ressalta que os recursos Federais, os recursos da escola, chegam para o coletivo, e dá um exemplo que esses recursos não podem ser direcionados para compras de farda e nem para material escolar, isso quem tem de fazer é a secretaria de Educação.

Então os recursos que chegam à escola têm de serem gastos, mas que atenda toda a comunidade ou boa parte dela, e não serem direcionados para uma única coisa. O GESTOR 1 (2016), finaliza dizendo que:

“[...] muita coisa de tecnologia a gente não teria como resolver por essa orientação do FNDE, na utilização dos recursos públicos [...] a escola não pode direcionar recurso para o aluno tem que ser para o coletivo”. (GESTOR 1).

O quadro 9 apresentaremos a resposta dos gestores referente como eles fazem as prestações de conta.

COMO É FEITA A PRESTAÇÃO DE CONTAS DA ESCOLA.
1 - Seguindo todas as exigências para esta finalidade através do preenchimento das planilhas e elencando dos documentos necessários e por fim, apresentando ao Conselho e à comunidade escolar através do Mural da Transparência (Gestão à vista).
2 - São apresentadas ao conselho escolar toda documentação exigida (orçamentos, nota fiscal, recibo, cópia de cheques e certidões) que, após análise, recomenda ao setor responsável da SEMED a aprovação das mesmas.
3 - É feita através do Conselho Escolar à Secretaria de Educação e apresentado à Comunidade Escolar através de Reuniões de pais e no mural da escola.
4 - Nota Fiscal, Recibo, xerox dos cheques, Certidões Negativas...entregamos a um setor específico na Secretaria
5- Através do plano de aplicação
6 - Da forma que q legislação exige
7 - Documentações entregue a secretaria
8 - Com o conselho
9 - Através de planilhas junto ao Conselho Escolar e SEMED
10 - A prestação de contas é realizada pela gestão escolar, juntamente com o Conselho Escolar desde a realização de reunião para fazer ciente a comunidade do valor recebido, seguindo das discussões das prioridades dos serviços ou materiais a serem adquiridos até todo o processo de

execução e entrega da prestação de contas ao setor responsável, bem como a comunidade escolar.
11 - A prestação de Contas é feita junto a Secretaria de Educação
12 - Não sei informar
13 - Online
14 - Pelo conselho escolar
15 - Documentos, atas e relatórios entregue a SEMED
16 - Através de apresentação de notas encaminha através do conselho escolar.
17 - Aprovação do Conselho Escolar
18 - Fazemos uma planilha levamos para aprovação do Conselho Escolar (nota fiscal, cópia de cheque), certidões, três orçamentos, o Conselho aprova e leva para SEMED. E a SEMED olha se está a documentação certa, vai fiscalizar a parte contável.
19 - Toda a documentação é entregue à SEMED através de planilhas dentro do prazo estipulado pela mesma.
20 - Em formulários específicos com apreciação do Conselho escolar
21 - Através de notas e recibos

Quadro 9 – Prestação de contas da escola.

Fonte: Pesquisa da autora (2016).

Todos os gestores da Rede Municipal de Aracaju precisam prestar contas, e para seu cumprimento, precisam efetuar algumas exigências relativas a cada recurso que recebem. No quadro 9 é demonstrado o que cada gestor faz e as documentações que eles precisam para está em dia com a prestação de contas da escola. Assim, as experiências nas escolas que foram apresentadas nas dimensões e suas categorias mostram como estão sendo feita a incorporação das TIC na escola.

5 CONCLUSÕES

A pesquisa centrou-se na gestão das TIC nas escolas Municipais de Aracaju. Construimos com auxílio dos autores que estudam a gestão escolar e a inserção das TIC na Educação o percurso de investigação, com o olhar investigativo para as dimensões pedagógica, administrativa e financeira da gestão.

E esse percurso possibilitou concretizar fundamentos que ratificam o posicionamento que as TIC ainda não são consideradas nas práticas de gestão, nas dimensões estudadas. Não obstante, percebemos que há um processo de mudança de conscientização nas escolas observadas por meio dos gestores sobre a importância das TIC na escola.

Nessa perspectiva, a pesquisa foi direcionada com intuito de responder à questão problema de como o gestor compreende as TIC na gestão democrática, considerando as dimensões pedagógica, administrativa e financeira nas escolas da Rede Municipal de Aracaju. Esperamos compreender em que medida o papel do gestor perante as TIC no modelo de gestão democrática das escolas Municipais de Aracaju tem responsabilidade nos resultados de inserção das TIC nas escolas mediante as dimensões propostas.

Na intenção de responder a esta questão, propomos como objetivo investigar, segundo a percepção dos gestores, qual o impacto das TIC no modelo de gestão das escolas da Rede Municipal de Aracaju, verificando seus limites e possibilidades nas dimensões pedagógica, administrativa e financeira.

É constatado que todas as escolas da Rede Municipal de Aracaju estão de acordo com a Lei Complementar 121/2013, que dispõe da gestão democrática nas escolas da Rede Municipal de Ensino, e da autonomia Pedagógica, administrativa e financeira ao Conselho Escolar e a Direção Escolar. Nas escolas municipais de Aracaju todas possuem o diretor escolar e têm o Conselho Escolar.

A função do diretor escolar e do Conselho Escolar está muito presente nas escolas Municipais de Aracaju, sendo tomadas em conjunto. Ao analisar os questionários e falas dos gestores nas entrevistas, constatamos que existe um investimento da SEMED e DTI para introduzir as TIC no ensino e também nos cursos de formação dos professores, sendo um ponto positivo para formação desse professor e na sua prática pedagógica, proporcionando conhecimento técnico para o uso das tecnologias.

A pesquisa apontou que, políticas públicas de inserção das TIC em Aracaju que ocorreu 1998, quando as escolas receberam os primeiros computadores por meio do PROINFO, nesse espaço de tempo não foi encontrada nenhuma legislação de incentivo integração das TIC nas escolas município de Aracaju. O que existe é uma política educacional voltada estritamente para a educação. O PNE 2014/2024, expõem metas e estratégias gerais para fomentar a qualidade da educação básica em todas as etapas e modalidades.

Os dados levantados indicam a importância do gestor para incentivo e direcionamento das escolas que recebem programa e projetos de inserção das TIC. Percebemos que muitas escolas não estão estruturadas para recebimento dessas tecnologias. A inserção das TIC, no modelo de gestão democrática das escolas municipais de Aracaju, precisa de uma atualização no seu processo de construção para que incluam um ambiente construtivo, colaborativo e criativo. E que incentive a formação dos seus professores.

Enfatizamos que as dimensões pedagógica, administrativa e financeira não se encontram só na legislação, mas também estão em todas as ações da escola, na prática desse professor, na sua formação, nas TIC, na forma como o gestor direciona a escola, no planejamento, nas fontes de financiamento, em tudo que faz parte da escola.

A dimensão pedagógica da gestão está diretamente envolvida com o foco da escola que é o de promover aprendizagem e formação aos alunos. Apontamos as constantes quedas de internet, dificultando as atividades com as TIC na escola. Impossibilitando o andamento dos processos pedagógicos e administrativos na gestão escolar. Sem internet não tem como dar continuidades às atividades com Oi Educa, computadores, tablet e pesquisas. Impedindo o desenvolvimento de um modelo de gestão baseado nas TIC que atenta às demandas das escolas.

Outro aspecto apontado pelos gestores é a falta de interesse dos professores nos cursos capacitação e pouca prática no uso. Os professores acabam utilizando as TIC como uma aula adicional, com reprodução de vídeo e apresentação de slides. Perdendo a oportunidade de propor novas metodologias a partir das TIC, bem como as possibilidades pedagógicas que essas podem oferecer quando alinhadas a metodologias ativas que busquem contemplar as diferentes formas de aprender dos estudantes.

Percebemos a importância de o professor ser orientado, capacitado e preparado para saber fazer o planejamento de suas aulas com a utilização das TIC existente na escola. Que os cursos sejam formulados e pensados na realidade desse professor, que os ensinem a integrar as TIC em seus planejamentos, proporcionando mais prática no manuseio. Na dimensão pedagógica os avanços são poucos, tendo em vista que, as tecnologias ainda não estão inseridas nas práticas de gestão da escola.

A dimensão administrativa corresponde a um conjunto de várias outras dimensões da gestão escolar, sendo assim, zelam pelos bens da escola fazendo o bom uso e contribuindo na manutenção, dando condições para concretização de processos pedagógicos de qualidade. No geral as escolas observadas possuem uma boa estrutura. O que falta são laboratórios com mais computadores e salas climatizadas. Um aspecto preocupante é o vandalismo identificado pela pesquisa em algumas escolas, sofrendo roubos, destruição do patrimônio, e os PPP mencionam muito superficialmente esse problema. A localização da escola e a falta de segurança possibilitam alguns desses problemas.

Constatamos, a partir das percepções dos gestores, que a maioria deles estão satisfeitos com o suporte técnico que são oferecidos nas escolas. Que a maior dificuldade é a questão financeira da escola para dar cobertura a essa manutenção.

Percebemos um avanço na dimensão administrativa em relação ao programa Oi educa, direcionados o trabalho do gestor e da secretaria da escola. O programa oferece apoio na integração de todas as informações, disponibilizando rapidamente documentações, declarações, histórico dos alunos, planejamento dos professores, informação referente seu horário e a presença de cada professor. Mas com as constantes quedas da internet, prejudica o andamento do programa.

A dimensão financeira é responsável pela análise, decisão, atuação, obtenção, utilização e controle dos recursos financeiros necessários às atividades da escola. Os dados levantados indicam que os recursos que as escolas recebem são insuficientes para suprir suas demandas. Os gestores acabam deixando as TIC em segundo plano em detrimento de outras demandas da escola.

Quando analisamos o PPP, observamos que as TIC quase não são mencionadas. A escola não elabora estratégias para o uso. A participação da comunidade para a adequação da realidade da escola é muito superficial nos PPP e não condiz com atual realidade das escolas. A gestão não tem um planejamento

para os professores. É desenvolvida uma formação continuada na gestão administrativa; no pedagógico, é ineficiente. Na parte financeira existe falta de planejamento e de capacitação para administrar os recursos.

Por fim, acreditamos que cumprimos nosso objetivo, evidenciando e analisando a gestão das TIC no município de Aracaju. É preciso que os gestores junto com os professores percebam que para interceder no processo de construção do conhecimento, as TIC devem estar inseridas no percurso de ensino e aprendizagem construtivo, colaborativo e criativo. Existe uma deficiência nas três dimensões que implica nas realizações de melhorias das salas, na conexão com a internet, nos laboratórios, nos computadores, nas capacitações.

Ciente desses e de outros entraves, temos consciência das dificuldades que enfrentamos nas escolas para que os gestores respondessem o questionário por serem online. Muitas escolas tinham dificuldade com a conexão da internet, muitos gestores demoravam a devolver os questionários. Um grande esforço para as realizações das entrevistas na questão de transporte, disponibilidade dos gestores em nos receber. Foram muitas tentativas e insistências para realização das entrevistas. Mas também, muito enriquecedor poder conversar com os gestores presencialmente e observar de perto o andamento da escola e suas estruturas.

A pesquisa reforça a necessidade de um planejamento de usos das TIC articulado com a realidade da escola que envolva professores e gestores, possibilite o desenvolvimento de competências pedagógicas, administrativas e financeiras para seu uso. Assim como a importância de uma escola bem equipada, com estrutura, com formação adequada e com profissionais motivados e abertos para que junto com os alunos possam desenvolver um ambiente de construção crítica do conhecimento, adequando a melhoria do processo de ensino e aprendizagem a partir do uso pedagógico das TIC.

Com a certeza de que esse trabalho não termina aqui, a pesquisa permitiu abrir possibilidade de novas linhas de investigação, devendo suscitar novas interrogações e, conseqüentemente, novas investigações, ou inspirar outros investigadores para os demais programas e projetos, tais como: formação dos gestores e professores por meio das TIC, planejamento dos cursos de formação para professores, práticas pedagógica com as TIC nas escolas municipais de Aracaju, Impacto do programa Ol educa na gestão.

Nesse sentido, entendemos que este trabalho continuará na nossa prática pedagógica como professora pesquisadora e poderá contribuir para a construção de relações mais democrática na escola.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, M. M. de. **Introdução à Metodologia do Trabalho Científico**. 10ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- ANDRADE, G. S. **Um estudo da relação do professor de língua portuguesa e do aluno com os recursos tecnológicos, a internet e o blog no Colégio Atheneu e no CODAP/UFS**. Dissertação (Mestrado em Letras)—Universidade Federal de Sergipe, 2013.
- ALMEIDA, M. E. B. de. **Tecnologias e gestão do conhecimento na escola**. São Paulo: Avercamp, 2003, p. 113-130.
- ALMEIDA, M. E. B. de. **Prática e formação de professores na integração de professores na mídia: práticas pedagógicas e formação de professores de professores com projetos: articulação entre conhecimentos, tecnologias e mídias**. SEED: Brasília. 2005.
- ARACAJU, Ideb 2015. **QEdu**. Disponível em: <<http://www.qedu.org.br/cidade/5486-aracaju/ideb>> Acesso em: 23 de set. de 2016.
- BARDIN, L. **Análise do conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2011
- BARROSO, R. de C. A. **Proinfo em Sergipe e a política estadual de inserção das TIC na educação: um olhar sobre a formação de professores nos NTE de Lagarto e Aracaju**. Aracaju, 2012. Originalmente apresentada como dissertação de mestrado, Universidade Tiradentes, 2012.
- BEZERRA, A. A. C. **Administração escolar: especialista ou educador?** Guarapari-ES: Ex Libris, 2007.
- BOCCIA, M. B. **Os papéis assumidos pelos diretores de escola**. Jundiaí: Paco editorial e Pulsar edições, 2011.
- BRASIL. **Lei de diretrizes e bases da educação nacional**, Lei nº 9.394, de 20 de dez. de 1996.
- BRASIL. Plano Nacional de Educação (PNE). **Plano Nacional de Educação 2014-2024** [recurso eletrônico]: Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014, que aprova o Plano Nacional de Educação (PNE) e dá outras providências. – Brasília: Câmara dos Deputados, Edições Câmara, 2014. 86 p.
- BRASIL. Ministério da Educação. **Plano Nacional de Educação PNE**. Lei nº 10.172, de 9 de janeiro de 2001. Brasília: Inep, 2001. 123 p.
- CARVALHO, R. A. S et al. **Desigualdades em saúde: condições de vida e mortalidade infantil em região do nordeste do Brasil**. Revista Saúde Pública, 2015.
- CONCEIÇÃO, S. S. da. **Informática educacional na Rede Pública de Ensino Estadual: o PROINFO em Aracaju/SE**. São Cristóvão: Editora UFS, 2013.

DECRETOS. **Portal da Legislação**. Disponível em:
<<http://www4.planalto.gov.br/legislacao/legislacao-1/decretos1#content>> Acesso em: 14 de set. de 2016.

FUNDEB. **Apresentação. Ministério da Educação**. Disponível em:
<http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=12327&Itemid=669> Acesso em: 14 Set. 2016.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Cidades**. Aracaju, 2016. Disponível em:
<<http://www.cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?lang=&codmun=280030&search=sergipe|aracaju>>. Acesso em: 24 jan. 2017.

KENSKI, V. M. **Educação e Tecnologias: o novo ritmo da informação**. Campinas: SP, Papirus, 2007.

LEGISLAÇÃO. **Ministério da Educação**. Disponível em:
<http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=12907> -
Ministério da Educação. LDBEN> Acesso em: 14 de set. de 2016.

LEGISLAÇÃO. **Sindicato dos Profissionais do Ensino do Município de Aracaju**. Disponível em: <<http://sindipema.org.br/legislacao#prettyPhoto>> Acesso em: 14 set. 2016.

LEGISLAÇÃO. **Prefeitura de Aracaju**. Disponível em:
<<http://www.aracaju.se.gov.br/legislacao/>> Acesso em: 26 de set. de 2016.

LIBÂNEO, J. C. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. São Paulo: Heccus Editora, 2013.

LIBÂNEO, J. C; OLIVEIRA, J. F. de; TOSCHI, M. S. **Educação Escolar: políticas, estrutura e organização**. São Paulo: Cortez, 2012.

LINHARES, R. N; LINHARES, M. C. S. As tecnologias de informação e comunicação no espaço escolar: olhar da universidade sobre o Proinfo. In: BERGER, M. A. (Org.). **A pesquisa educacional e as questões da educação na contemporaneidade**. Maceió: EDUFAL, 2010. P. 251-266.

LÜCK, H. **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. 2 ed. Curitiba: Editora Positivo, 2009.

MELO, D. S. de. **Projeto UCA em Sergipe: análise da inclusão sociodigital e da formação continuada em serviço dos professores em uma escola da rede pública**. Dissertação (Mestrado em Educação)–Universidade Federal de Sergipe, 2014.

MERLEAU-PONTY, M. **Fenomenologia da percepção**. Trad. Carlos Alberto R. de Moura. São Paulo: Martins Fontes, 1996.

MORAN, J. M. **Gestão inovadora da escola com tecnologias**. São Paulo: Avercamp, 2003.

MOREIRA, U. R. R. **As TIC no ambiente escolar: transmitir informação ou reproduzir conhecimento? (um estudo de caso numa instituição de ensino particular em Aracaju – SE)**. Dissertação (Mestrado em Educação)– Universidade Federal de Sergipe, 2007.

NERI DE SOUZA, F; COSTA, A. P; & MOREIRA, A. **Análise de Dados Qualitativos Suportada pelo Software WebQDA**. Comunicação apresentada na VII Conferência Internacional de TIC na Educação (Challenges), Universidade do Minho, 2011^a.

NUNES, a. k. f. **Divisão de tecnologia de ensino de Sergipe (dite): criação, consolidação e contribuição para o uso das tecnologias da informação e da comunicação nas escolas públicas sergipanas (1994 – 2007)**. Tese (Doutorado em Educação)–Universidade Federal de Sergipe, 2012.

NUNES, A. K. F. **Políticas públicas e TIC na educação: DITE Sergipe 1994 a 2007**. Aracaju: EDUNIT, 2015.

OLIVEIRA, A. H. A. **As tecnologias da informação e comunicação e o trabalho intelectual docente da Universidade Federal de Sergipe**. Dissertação (Mestrado em Educação)– Universidade Federal de Sergipe, 2007.

OLIVEIRA, K. K. S. de; FERRETE, A. A. S. S; SOUZA; D. do. N. Programas de inclusão digital em escolas de aracaju/se: políticas públicas, implementação e formação de professores. **Revista Fórum Identidades**, Itabaiana, ano 9, n. 17, jan.-abr. 2015.

OLIVEIRA, M. M. de. **Como fazer pesquisa qualitativa**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008.

PARO, V. H. **Administração escolar: introdução crítica**. São Paulo: Cortez, 2012.

PARO, V. H. **Diretor Escolar: educador ou gerente?**. São Paulo: Cortez, 2015.

PLÁCIDO, M. E. S. **Formação continuada de professores: análise sobre o uso das tecnologias da informação e da comunicação – TIC na organização do trabalho pedagógico**. Dissertação (Mestrado em Educação)– Universidade Federal de Sergipe, 2011.

PREFEITURA ARACAJU. **Professores da rede municipal participam de curso de formação na área de tecnologia educacional**. Aracaju, 19 maio 2016. Disponível em: <<http://www.aracaju.se.gov.br/index.php?act=leitura&codigo=69400>>. Acesso em: 17 jan. 2016.

PROFORMAÇÃO. Ministério da Educação. Disponível em: <<http://proformacao.proinfo.mec.gov.br/apresentacao.asp>> Acesso em: 23 de set. de 2016.

PROFORMAÇÃO. Educa Brasil. Disponível em: <<http://www.educabrasil.com.br/proformacao-programa-de-formacao-de-professores-em-exercicio/>> Acesso em: 23 de set. de 2016.

Programa um computador por aluno (PROUCA). Fundo de desenvolvimento nacional da educação. Disponível em: <<http://www.fnnde.gov.br/programas/programa-nacional-de-tecnologia-educacional-proinfo/proinfo-programa-um-computador-por-aluno-prouca>>. Acesso em: 23 de set. de 2016.

SALTO PARA FUTURO. Ministério da Educação. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/tv-escola/salto-para-o-futuro>> Acesso em: 23 de set. de 2016.

SILVA, C. S. As tecnologias da informação e da Comunicação e o professor ensino-aprendizagem: nova paisagem, nova sensibilidade (uma abordagem levyniana). Dissertação (Mestrado em Educação)– Universidade Federal de Sergipe, 2006.

SILVA, J. G. Políticas educativas para integração das TIC na escola: um estudo comparado entre Brasil e Espanha. Tese (Doutorado: Perspectivas Histórica). Universidade de Salamanca, 2016.

TV ESCOLA. Ministério da Educação. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/tv-escola>> Acesso em: 23 de set. de 2016.

VEIGA (Org.), I. P. A. Projeto Político-pedagógico da escola: uma construção possível. 27° ed. São Paulo, 2010.

VÍDEO ESCOLA. Memória Roberto Marinho. Disponível em: <<http://www.robertomarinho.com.br/obra/fundacao-roberto-marinho/educacao/video-escola.htm>> Acesso em: 23 de set. de 2016.

APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO

Questionário do Diretor

Este questionário faz parte da dissertação de mestrado do Programa de Pós-graduação em Educação realizado na Universidade Tiradentes (UNIT), intitulada “A gestão das TIC nas escolas municipais de Aracaju na percepção dos diretores” desenvolvida pela mestranda Marília Gabriele Melo dos Santos, sob a orientação do prof. Dr. Ronaldo Nunes Linhares (UNIT). O objetivo deste questionário é identificar a necessidade de reorganização da gestão escolar a partir da presença das TIC na escola e a importância de visão do gestor escolar enquanto mediador entre as tecnologias, a estrutura escolar e o processo de aprendizagem, as tecnologias existentes. Portanto, conhecer e refletir a importância da visão do gestor escolar é fundamental para o nosso projeto. Com a análise das suas respostas buscaremos conhecer um pouco da formação do gestor, como está sendo a implementação das TIC, e as dificuldades e facilidades dos gestores sobre o uso das TIC na escola. Ressaltamos que as suas respostas serão utilizadas apenas com fins acadêmicos. Além disso, manteremos o anonimato da identidade dos que responderem o questionário. Agradecemos desde já pela sua colaboração, que será de fundamental importância para esta pesquisa.

Marília Gabriele Melo dos Santos.

Pesquisador responsável.

Obrigatório

I - Identificação *

1- Nome da escola.

*

2 - Nome Completo.

*

3 - E-mail.

*

4 - Qual é o seu sexo?

- ☐ Feminino
- ☐ Masculino

*

5 - Qual é a sua idade?

- ☐ Menos de 40
- ☐ 40-49
- ☐ 50-59
- ☐ 60+

*

6 - Nível de formação? Por favor, marque apenas uma alternativa.

- ☐ Educação Superior – Curso Superior de Tecnológico
- ☐ Educação Superior – Pedagogia
- ☐ Educação Superior – Licenciatura
- ☐ Educação Superior – Bacharelado
- ☐ Especialização (Lato Sensu) em Administração Escolar
- ☐ Especialização (Lato Sensu) em Tecnológico Educacional
- ☐ Mestrado (Stricto Sensu)
- ☐ Doutorado (Stricto Sensu)
- ☐ Outro

*

7 - Tempo de experiência na gestão escolar?

- ☐ Este é meu primeiro ano
- ☐ 1-5 anos
- ☐ 6-10 anos
- ☐ 11-15 anos
- ☐ 16-20 anos
- ☐ Mais de 20 anos

*

8 - Você participou de algum curso de formação de gestor?

- ☐ Sim
- ☐ Não

Caso você tenha marcado a opção "Sim", informe qual o curso e o tempo de duração?

*

9- Quantos anos de experiência você possui trabalhando como Diretor desta escola?

- ☐ Este é meu primeiro ano
- ☐ 1-5 anos
- ☐ 6-10 anos
- ☐ 11-15 anos
- ☐ 16-20 anos

- *
☐ Mais de 20 anos

10 - Quantos anos você trabalhou como docente de uma disciplina / turma antes de exercer a função de Diretor?

- ☐ Nenhum
☐ Menos de 3 anos
☐ 3-5 anos
☐ 6-10 anos
☐ 11-15 anos
☐ 16-20 anos
☐ Mais de 20 anos

*

11 - Quais são os períodos de funcionamento da escola em que você atua?

- ☐ Só Manhã
☐ Só a Tarde
☐ Manhã e tarde
☐ Manhã, tarde e noite

II- Referente a Gestão pedagógica e a estrutura da escola. *

12 - Qual o número de alunos que estão regularmente matriculados nesta Escola?

- ☐ Até 500
☐ Entre 500 e 700
☐ Entre 700 e 1000
☐ Mais de 1000

*

13 - A escola possui um Conselho escolar?

- ☐ Sim
☐ Não

*

14 - Avalie cada variável utilizando a escala de concordância indicada.

	Totalmente	Parcialmente	Indiferente
A elaboração do projeto político pedagógico contou com a participação da comunidade escolar?	☐	☐	☐
Os professores participaram ativamente da elaboração do projeto político pedagógico da Escola?	☐	☐	☐

	Totalmente	Parcialmente	Indiferente
A equipe Pedagógica tem autonomia para tomar decisões nas questões escolares?	☐	☐	☐
A escola esta integrada com algumas responsabilidades da gestão pedagógica referente a contextualização de seus conteúdos em relação a realidade, a utilização e planejamento do uso das tecnologias, a dinâmica de sua realização e integração no currículo?	☐	☐	☐

*

15 - Os professores tem hora de estudo para fazer o planejamento da escola?

*

16 - Existe reunião regularmente dos professores para a elaboração do planejamento escolar?

- ☐ Sim
☐ Não

*

17 - A escola inclui as novas tecnologias no projeto político pedagógico?

- ☐ Sim
☐ Não

*

18 - Os professores tem acesso aos recursos tecnológicos que escola possui?

- ☐ Sim
☐ Não

*

19 - Existe curso de capacitação voltado para professores, na utilização das Tecnologias de informação e Comunicação - TIC que chegam a escola?

- ☐ Sim
☐ Não

Caso você tenha marcado a opção "Sim", os professores têm interesse nesses cursos de capacitação?

*

20 - Marque os programas que a escola participa ou participou?

- ☐ TV Escola
- ☐ Rádio Escola
- ☐ PROINFO
- ☐ TABLET Educacional
- ☐ Lousa Digital
- ☐ Projetor Multimídia
- ☐ PROUCA

*

21 - Dos programas selecionados quais estão ativos na escola?

*

22 - Quando algum aparelho quebra na escola, quem é responsável pela manutenção?

23 - Avalie cada variável utilizando a escala de concordância indicada. *
Estabeleça um peso, em cada caso, sendo que 1 = Péssimo, 2= Regular, 3= Bom, 4= Excelente e 5= Não existe

	1 - Péssimo	2 - Regular	3 - Bom	4 - Excelente	5 - Não existe
Qual é o grau de satisfação dos alunos em aprender usando esses programas?	☐	☐	☐	☐	☐
Como você avalia as condições de acesso à internet, na escola, por parte da equipe escolar?	☐	☐	☐	☐	☐
Como você avalia as condições de acesso à internet, na escola, por parte dos alunos?	☐	☐	☐	☐	☐

24 - Avalie as condições de conservação e funcionamento das instalações elétricas da escola que você dirige. *

Estabeleça um peso, em cada caso, sendo que 1 = Precárias, 2= Regulares, 3= Boas, 4= Excelentes e 5= Não existe(m)

	1	2	3	4	5
a) Prédio escolar	☐	☐	☐	☐	☐
b) Salas de aula	☐	☐	☐	☐	☐
c) Laboratórios	☐	☐	☐	☐	☐
d) Sala de informática	☐	☐	☐	☐	☐
e) Biblioteca	☐	☐	☐	☐	☐
f) Salas para exibição de vídeos e DVDs	☐	☐	☐	☐	☐
g) Quadras	☐	☐	☐	☐	☐
h) Sala para os professores	☐	☐	☐	☐	☐
i) Sala específica para o professor coordenador	☐	☐	☐	☐	☐
j) Salas destinadas ao grêmio estudantil	☐	☐	☐	☐	☐
k) Espaço para recreação	☐	☐	☐	☐	☐
l) Espaço para as refeições	☐	☐	☐	☐	☐

25 - Avalie as condições do ambiente físico da escola nos seguintes aspectos: *

Estabeleça um peso, em cada caso, sendo que 1 = Precárias, 2= Regulares, 3= Boas, 4= Excelentes e 5= Não existe(m)

	1	2	3	4	5
a) Limpeza e conservação dos banheiros	☐	☐	☐	☐	☐
b) Condições de conforto e conservação do mobiliário escolar	☐	☐	☐	☐	☐
c) Limpeza e conservação da área externa (pátio, jardins)	☐	☐	☐	☐	☐

	1	2	3	4	5
d) Condições de limpeza e conservação das paredes e muros	☐	☐	☐	☐	☐

26 - Indique, para cada um dos equipamentos relacionados, se têm, e a quantidade. *

a) Televisores

- ☐ Sim
☐ Não

Caso você tenha marcado a opção "Sim", informe quantos

*

b) DVDs

- ☐ Sim
☐ Não

Caso você tenha marcado a opção "Sim", informe quantos

*

c) Data show

- ☐ Sim
☐ Não

Caso você tenha marcado a opção "Sim", informe quantos

*

d) Computadores para uso dos professores

- ☐ Sim
☐ Não

Caso você tenha marcado a opção "Sim", informe quantos

*

e) Computadores para uso dos alunos

- ☐ Sim
☐ Não

Caso você tenha marcado a opção "Sim", informe quantos

*

f) Computadores para uso administrativo

- ☐ Sim
☐ Não

Caso você tenha marcado a opção "Sim", informe quantos

*

g) Impressoras

- ☐ Sim
☐ Não

Caso você tenha marcado a opção "Sim", informe quantos

*

h) Máquinas copiadoras (xerox)

- ☐ Sim
☐ Não

Caso você tenha marcado a opção "Sim", informe quantos.

*

i) Antena parabólica

- ☐ Sim
☐ Não

Caso você tenha marcado a opção "Sim", informe quantos.

*

j) Aparelhos de som

- ☐ Sim
☐ Não

Caso você tenha marcado a opção "Sim", informe quantos

27 - Referente a Gestão administrativa e financeira. Informar o número de pessoas *

a) Diretores

*

b) Vice-diretores

*

c) Coordenadores

*

d) Professores

*

e) Secretárias(os)

*

f) Assistente(s)

*

g) Administrativo(s)

*

h) Pessoal de apoio pedagógico, independentemente das séries/anos/idades com as (os) quais trabalha (Incluindo auxiliares de professor e outras pessoas sem formação específica para o magistério que atuam no ensino ou auxiliam o professor em sala de aula).

*

28 - Avalie cada variável utilizando a escala de concordância indicada.

	Totalmente	Parcialmente	Indiferente
Há na escola a utilização plena de seus espaços, equipamentos e recursos didáticos?	☐	☐	☐
A gestão desses equipamentos e recursos didáticos é orientada por planos para seu uso definidos de forma participativa?	☐	☐	☐
Os equipamentos eletrônico da escola estão em contínuo uso?	☐	☐	☐
O planejamento das ações dos setores ligados à gestão administrativa está relacionado com a realização do Projeto Político-Pedagógico da escola?	☐	☐	☐
A decisão da distribuição de recursos leva em conta a definição de prioridades educacionais?	☐	☐	☐

*

29 - Os recursos públicos são suficientes para a manutenção da escola?

- ☐ Sim
☐ Não

*

30 - Marque o apoio financeiro que a escola recebe?

- ☐ PDDE

- ☐ PDE escola
- ☐ Programa Mais Educação
- ☐ PREFIN
- ☐ Programa Mais Cultura
- ☐ Escola Sustentável
- ☐ Atleta na Escola
- ☐ Escola Acessível
- ☐ Outros

Caso você tenha marcado a opção "outros", informe quais são?

*

31 - Se a escola recebe este apoio financeiro existe alguma exigência para recebimento desse recurso?

- ☐ Sim
- ☐ Não

Caso você tenha marcado a opção "Sim", informe quais são essas exigências?

*

32 - Em relação à manutenção desta Escola é feita somente através de recursos públicos?

- ☐ Sim
- ☐ Não

Caso você tenha marcado a opção "Não", especifique as outras formas de recursos?

*

33 - Existe recurso financeiro para manutenção dos aparelhos tecnológicos?

- ☐ Sim
- ☐ Não

Caso você tenha marcado a opção "Sim", informe qual o recurso.

34 - Pode especificar em percentual de 0 a 100 % quanto aplica em cada um desses itens? *

a) Material esportivo

*

b) Material de limpeza

*

c) Material de expediente

*

d) Material didático

*

e) Manutenção do prédio

*

f) Manutenção do laboratório de Informática

*

g) Biblioteca

*

h) Sala de recurso

*

35 - Como é feita a prestação de contas da escola.

*

36 - Os alunos têm conhecimento das condições financeiras da escola?

- ☐ Sim
- ☐ Não

*

Caso você tenha marcado a opção "Sim", informe como os alunos são informados?

*

37 - No planejamento de recursos financeiros da escola, quem participa das decisões?

APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTAS PARA OS DIRETORES



**UNIVERSIDADE TIRADENTES
DIRETORIA DE PESQUISA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO
MESTRADO EM EDUCAÇÃO**

ROTEIRO DE ENTREVISTA

Título da pesquisa de mestrado: A GESTÃO DAS TIC NAS ESCOLAS MUNICIPAIS DE ARACAJU NA PERCEPÇÃO DOS DIRETORES

Orientador: Prof. Dr. Ronaldo Linhares
Aluna: Marília Gabriele Melo dos santos

Escola:
Data:

Estavam presentes:

Roteiro de perguntas para o Diretor

- 1 - O senhor (a) está no cargo de Diretor pela Lei Complementar nº 121, que dispõe sobre a Gestão Democrática das Unidades Escolares da Rede Pública Municipal de Ensino?
- 2 - Na escola que o senhor (a) gerencia como é a participação da comunidade escolar (professores, técnicos administrativos, pais e alunos)?
- Nas tomadas de decisões da escola o conselho de Classe, Grêmio estudantil participam?
- 3 - A escola está preparada com acesso e condições necessárias para o desenvolvimento de projetos e práticas pedagógicas desenvolvidas com a mediação das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC)?
- 4 - Como o senhor (a) vê a prática das TIC em sua escola? Os professores estão preparados? Foram capacitados? Como? A escola oferece tempo para planejar?
- 5 - Quais são as dificuldades que as TIC trouxeram para a gestão? Os problemas mais comuns com as TIC (técnicos, reposição de peças, limpeza, elétricos, etc.)
- 6 - Quais são as facilidades que as TIC trouxeram para a gestão?
- 7 - Escola utiliza tecnologias em outros setores além da sala de aula? (exemplo na

administração, na cozinha, etc.)

8 -Quais foram as melhores experiências que você destacaria com o uso das TIC pelos professores? Esses projetos são de longo prazo? E quais foram os projetos?

9 - Como acontece o suporte técnico as TIC em sua escola? O apoio financeiro que a escola recebe é suficiente para suprir este apoio técnico? Quais são os problemas mais recorrentes? Existe um recurso específico para TIC?

10 - Você acha possível avaliar o uso das TIC? Como a escola acompanha e avalia o uso das TIC? Quem e como a escola avalia?