

GESTÃO ESCOLAR E TECNOLOGIA DIGITAL: POSSIBILIDADES E DESAFIOS PARA UMA ESCOLA INOVADORA.

Martinha Sadzinski Riegel¹
Mauricio Capobianco Lopes²

RESUMO

Diante das transformações ocorridas nas últimas décadas, inúmeros desafios são impostos à educação uma vez que as mudanças e avanços nos meios científicos e tecnológicos acabam por determinar como as pessoas vivem, se relacionam, trabalham e estudam. Para tanto, isso exige da escola a adoção de práticas inovadoras, criativas e tecnológicas a fim de acompanhar tais mudanças. O presente artigo tem por objetivo apresentar uma pesquisa bibliográfica em bancos de teses e dissertações para identificar as ações pedagógicas mais comuns em uma escola inovadora, considerando a influência da gestão escolar e o uso das tecnologias digitais. Realizamos uma pesquisa com uma abordagem qualitativa, descritiva, com base em levantamento bibliográfico de pesquisas divulgadas em meio eletrônico (internet). Essa pesquisa contribui cientificamente com o aprofundamento dos estudos sobre escolas inovadoras, apontou que as mudanças são induzidas pelos gestores escolares no qual, a inovação é uma potência do contemporâneo. Cabe lembrar que, a tecnologia não está implícita nos trabalhos analisados, porém a tecnológica é uma aliada no processo de inovação, impulsionada por gestores, alunos, professores e toda comunidade escolar.

Palavras-chave: Gestão Escolar. Tecnologias Digitais. Escola Inovadora.

INTRODUÇÃO

Diante das transformações ocorridas nas últimas décadas, inúmeros desafios são impostos à educação, uma vez que mudanças e avanços nos meios científicos e tecnológicos acabam por determinar como as pessoas vivem, se relacionam, trabalham e estudam. Segundo Robinson (2019), o problema é que estamos tentando mudar a educação fazendo as coisas que fazíamos no passado, entretanto, nossas crianças estão vivendo um período em que podem acessar diversas tecnologias e estão sujeitas a estímulos diversos. Porém, a escola vem em um ritmo de mudanças ainda lento em relação a outras instituições, com dificuldade de se adequar ao mundo contemporâneo, mantendo metodologias e posturas pouco condizentes com as exigências da sociedade atual.

¹ Graduado pelo Curso Normal Superior Habilitação em Magistério da Educação Infantil e Fundamental da Universidade Federal de Santa Catarina - SC, mriegel@furb.br.

² Doutor em Engenharia e Gestão do Conhecimento pela Universidade Federal de Santa Catarina - SC, mclopes@furb.br.

Nesse contexto, não é mais possível negar a necessidade de um novo paradigma para a educação. Conforme Bacich e Moran (2018, p, X)

É preciso reinventar a educação, analisar as contribuições, os riscos e as mudanças advindas da interação com a cultura digital, da integração das TDIC, dos recursos, das interfaces e das linguagens midiáticas à prática pedagógica, explorar o potencial de integração entre os espaços profissionais, culturais e educativos para a criação de contextos autênticos de aprendizagem mediados pelas tecnologias.

Isso exige da escola a adoção de práticas inovadoras, criativas e tecnológicas, a fim de que ela consiga acompanhar tais mudanças. A escola, sendo uma das principais instituições sociais, passa a exigir novos papéis da sua gestão para atender às novas demandas. Para Moran (2000, p. 17), “as mudanças na educação dependem também de termos administradores, diretores e coordenadores mais abertos, que entendam todo processo pedagógico, além das empresariais ligadas ao lucro; que apoiem os professores inovadores.” A participação de todos é muito importante, porque uma educação inovadora só será possível a partir de um trabalho conjunto e estruturado no qual o papel do gestor é fundamental. Assim, é importante que o gestor escolar atue de forma inovadora para conduzir os professores a desenvolverem novas práticas pedagógicas.

O gestor escolar precisa estar capacitado para assumir o papel de liderança, possibilitando a todos fazerem parte da escola e tornando-a um local agradável para se trabalhar. Necessita realizar um trabalho pautado na coletividade envolvendo toda a equipe de profissionais, alunos e familiares no processo educativo. Também tem a responsabilidade de ressignificar suas práticas tornando-se multiplicador da inovação.

Nunes *et al.* (2015,p.22) consideram a definição de “inovação educacional uma prática educacional inovadora a ação pedagógica estruturada relativamente nova, que promove melhorias no processo de ensino-aprendizagem, considerando os diferentes contextos escolares, os interesses e necessidades dos alunos”. Nesse sentido, somos desafiados diariamente a mudar, em busca de práticas mais atuais e condizentes com um novo tempo. Ultimamente o termo inovação vem sendo frequentemente utilizado e discutido em todos os contextos da sociedade, sendo fortemente atrelado ao contexto de uso das tecnologias digitais na rotina escolar, levando as instituições a adquirirem recursos variados e que, nem sempre, cumprem seu papel. Mas afinal o que é inovar? A origem da palavra inovação, do ponto de vista etimológico, vem do latim in + novare, que tem o significado de fazer algo novo, ou alterar ou mesmo renovar algo que já existe aplicando em um novo contexto (CAMARGO;

FAUSTO, 2018). Inovar na educação significa conseguir adaptar os processos educacionais às demandas da sociedade contemporânea e ao perfil dos alunos do século XXI, sendo um processo que se inicia com a mudança verificada naquilo que está sendo realizado com a tecnologia, nos processos pedagógicos, nas atividades de gestão, entre outros.

A inovação não se impõe, é um processo, uma atitude, uma atividade do ser humano, que está integrada num projeto de ação coletiva e por isso é fundamental a participação de cada sujeito. O desafio não é consertar o sistema, mas mudá-lo, não o reformar, mas transformá-lo (ROBINSON, 2019). Sabemos que as novas tecnologias ou qualquer outra metodologia inovadora geram inseguranças no ambiente escolar, principalmente porque os professores, em geral, têm dúvidas de mudar o certo pelo incerto. Além disso, é relevante destacar que:

O professor precisa aprender a trabalhar com tecnologias sofisticadas e tecnologias simples; como internet de banda larga e com conexão lenta; com videoconferência multiponto; com softwares de gerenciamento de cursos comerciais e com softwares livres. Ele não pode se acomodar, porque, a todo o momento, surgem soluções novas para facilitar o trabalho pedagógico, soluções que não podem ser aplicadas da mesma forma para os cursos diferentes (MORAN, 2012, p. 35-36)

Por outro lado, precisamos utilizar tecnologias para agregar valores à educação e na formação de professores e alunos. A tecnologia também torna a dinâmica das aulas mais atrativa e chamativa para a realidade dos alunos que, desde a primeira infância, têm acesso a celulares, computadores, tablets, entre outros. Portanto, os gestores e professores não devem proibir o uso desses recursos, mas sim adaptar a forma como são utilizados pelos estudantes, uma vez que:

A educação não é a preparação para a vida, ela acompanha a própria vida, o desenvolvimento do ser humano, sua autonomia e aprendizagem por meio de experiências e da reflexão sobre a experiência que impulsiona estabelecer relações, tomar consciência, construir conhecimento e reconstruir a experiência. (BACICH; MORAN, 2018, p. X)

Com base nisso, o presente artigo tem por objetivo apresentar uma pesquisa bibliográfica em bancos de teses e dissertações para identificar as ações pedagógicas mais comuns em uma escola inovadora, considerando a influência da gestão escolar e o uso das tecnologias digitais. Esse levantamento bibliográfico constitui um estado da questão sobre o tema, o qual será detalhado a seguir.

METODOLOGIA

Com a finalidade de conhecer melhor o que as pesquisas abordam sobre escolas inovadoras realizamos uma pesquisa com uma abordagem qualitativa, descritiva, com base em levantamento bibliográfico de pesquisas divulgadas em meio eletrônico (internet) para identificar que ações pedagógicas são mais comuns em uma escola inovadora e qual a influência da gestão e das tecnologias, de modo a formar o estado da questão aqui descrito. Segundo Nóbrega-Therrien e Therrien (2004, p.23), estado da questão é “[...] levar o pesquisador a registrar, a partir de um rigoroso levantamento bibliográfico, como se encontra o tema ou seu objeto de investigação no estado atual da ciência ao seu alcance”. Dessa forma, o estado da questão configura a elaboração de um texto narrativo no qual o pesquisador esclarece a posição de seu objeto de estudo.

A consulta foi realizada com a seguinte palavra-chave: “Escolas Inovadoras”. A utilização do termo da forma mais geral justifica-se por possibilitar a identificação das pesquisas sobre o tema. As buscas foram realizadas no site Biblioteca Digitais de Teses e Dissertações (BDTD) do IBICT e no Catálogo de Teses e Dissertações da CAPES. Estabeleceu-se como limite temporal as produções correspondentes aos últimos 10 anos (2010 até 2020), de modo a identificar as publicações mais recentes sobre o tema, sendo realizada no dia 21 de junho de 2021.

A primeira base de dados consultada foi a BDTD. Utilizando a palavra-chave definida, encontramos 27 trabalhos de autores brasileiros. Em uma análise inicial, realizando a leitura dos resumos, constatamos que 23 deles não se apresentavam condizentes com o objetivo da pesquisa. “Embora tivessem assuntos relacionados a “Escolas Inovadoras”, tratavam de temas como: “Escolas inovadoras e a perspectiva ecológica: entre muros, pontes e trilhos”; “Projeto geo-escola: geociências para escola inovadora”; “Experiências artísticas como potenciais vivências escolares no dilema da inovação”; etc. Assim, foram selecionados quatro trabalhos efetivamente relacionados à pesquisa em questão. Em seguida realizou-se o levantamento no Catálogo de Teses e Dissertações da CAPES, no qual obtivemos sete resultados, contudo nenhuma estava relacionada ao objeto de pesquisa no que se refere à gestão escolar, tecnologia e práticas pedagógicas inovadoras. Assim, após o levantamento realizado, reunimos os trabalhos selecionados no Quadro 1, indicando autor e ano de publicação, título, objetivo da pesquisa e instituição na qual foi produzida.

QUADRO 1- Trabalhos selecionados

Ano	Autores	Título	Objetivo da Pesquisa	Instituição
2011	Adriano de Sales Coelho	Gestão escolar e inovação: novas tendências em gestão escolar a partir das teorias de gestão da inovação	“Discutir concepções teóricas em Gestão Escolar, a partir da Teoria Geral da Administração e sob a luz, das teorias de Gestão da Inovação”	Pontifícia Universidade Católica de São Paulo- PUC-SP
2019	Lucas Félix do Nascimento	Inovação na educação básica: as escolas do PECEB em Santa Catarina	“Analisar as perspectivas teóricas que sustentam o conceito de inovação das escolas de Santa Catarina, eleitas pelo programa do ministério da educação”	Universidade do Extremo Sul Catarinense - UNESC
2019	Luísa Euzébio Guedes de Freitas	O que os educandos dizem da escola: experiências de escolarização em uma escola inovadora	“Estudar a dimensão subjetiva de uma escola considerada inovadora, segundo os critérios do MEC”.	Pontifícia Universidade Católica de São Paulo
2020	Antônia Regina Gomes Neves	Práticas pedagógicas contemporâneas: uma análise da série destino educação: escolas inovadoras	“Descrever e analisar as práticas pedagógicas desenvolvidas nas escolas inovadoras da série destino: educação – escolas inovadoras”	Universidade do Vale do Rio dos Sinos- UNISINOS

Fonte: dados da pesquisa.

As pesquisas foram apresentadas para obtenção de títulos, sendo duas de mestrado e duas de doutorado. Destacamos que duas pesquisas foram realizadas em universidades de São Paulo, uma no Rio Grande do Sul e outra em Santa Catarina. Na seção a seguir são detalhados os principais elementos de cada trabalho encontrado, assim como identificamos se foram apontadas ações pedagógicas para uma escola inovadora bem como se há alguma abordagem sobre a influência da gestão e das tecnologias nesse processo.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

O primeiro trabalho analisado foi do autor Adriano de Sales Coelho (2011), tendo como título “Gestão escolar e inovação: novas tendências em gestão escolar a partir das teorias de gestão da inovação”. O estudo teve como objetivo “discutir concepções teóricas em Gestão Escolar, a partir da Teoria Geral da Administração e sob a luz das teorias de Gestão da Inovação”. Assim, por ser uma tese de doutorado, o autor buscou novas formas de pensar a gestão escolar. O método da pesquisa foi qualitativo, de cunho teórico e bibliográfico, apresentando reflexões sobre os autores investigados e suas teorias.

A pesquisa apontou que a responsabilidade sobre as mudanças recai nos gestores das escolas os quais precisam se tornar propagadores do processo pedagógico e administrativo, pautados nos princípios da inovação, com habilidades e competências, como: dinamismo, criatividade e capacidade de interpretar as necessidades no momento que acontecem. Coelho (2011) defende que a escola deve ser pensada por meio de uma gestão organizacional com projetos que sejam planejados para longo prazo e que ampliem seus horizontes, mas sem deixar de lado o seu aspecto social e levando em conta as especificidades de seus educandos e da comunidade em que ela está inserida.

Para Coelho (2011), o gestor, como líder de um corpo docente, deve assumir papel de protagonista e trazer ideias inovadoras que integrem novas tecnologias e novas técnicas ao ambiente escolar, uma vez que o mundo atual tem mudanças rápidas e frequentes que requerem isso. Como modelo de gestão, o autor apresenta a ideia que seja centrada na construção de redes de conhecimento e reflexiva, especialmente no âmbito da interação dos alunos com a comunidade e com as tecnologias ao redor. Em relação às tecnologias, o autor não aborda questões ou exemplos específicos, mas o tema permeia todo texto. Na medida em que faz a sua fundamentação, ele aproxima a inovação da necessidade do uso permanente de recursos tecnológicos, seja nas ações da gestão ou nas práticas pedagógicas ou administrativas decorrentes delas. Finalizando, o autor também deixa claro que o trabalho apresentado é apenas um ponto de partida e que muitas coisas ainda podem ser pesquisadas e refletidas a partir desse tema.

O segundo trabalho analisado foi do autor Lucas Félix do Nascimento (2019). Inquieto com o discurso e as ações sobre a docência da escola tradicional, no qual o professor é sujeito ativo no processo de ensino – aprendizagem, transmitindo seu conhecimento aos alunos normalmente por aulas teóricas, em sua pesquisa de mestrado ele buscou “Analisar as perspectivas teóricas que sustentam o conceito de inovação das escolas de Santa Catarina, eleitas pelo Programa do Ministério da Educação” e para qual formação dos estudantes essa inovação contribui, para tentar reverter a atual situação na educação.

A metodologia utilizada foi documental, analisando os projetos das escolas inscritas no Programa de Estímulos à Criatividade e Inovação na Educação Básica (PECEB), documentos oficiais em relação à inovação e entrevistas com membros da escola. As entrevistas foram realizadas em três escolas premiadas no estado de Santa Catarina, nas cidades de São João do Sul, Joinville e Blumenau. A inovação é defendida como um processo para superar as práticas pedagógicas ultrapassadas. Ficou evidente diante dos estudos

realizados que as investigações sobre escolas inovadoras ainda precisam de muitas pesquisas, haja vista que o próprio conceito de inovação educacional não está bem definido (NASCIMENTO, 2019). Para o autor, fica evidente que ainda são grandes os obstáculos que a educação básica tem que superar, sobretudo práticas pedagógicas ultrapassadas. Portanto, inovar é sem dúvida necessário cada vez mais para mudar os processos educativos, as metodologias de ensino, a gestão escolar, a estrutura da escola, a didática e o currículo considerando os diferentes contextos escolares e os interesses dos alunos. Destaca-se que o autor não apontou elementos específicos ligados à atuação da gestão e inserção de tecnologias para a inovação.

Luísa Euzébio Guedes de Freitas (2019) buscou “estudar a dimensão subjetiva de uma escola considerada inovadora, segundo os critérios do MEC”. A proposta era identificar perspectivas de práticas pedagógicas diferenciadas, visando superar as queixas apresentadas no ambiente escolar. A materialização desta pesquisa se deu através da escuta de oito educandos, entre 14 e 16 anos, que estudam em uma Escola Inovadora em São Paulo. Nesse contexto, a autora buscou a compreensão da necessidade de mudanças no modelo de educação escolar para atender as demandas da sociedade na qual está inserida, possibilitando a autonomia na gestão e na prática educativa das instituições escolares.

Ao longo do percurso reflexivo, analisou os sentidos e significados que os estudantes possuem em relação a uma escola inovadora, baseada em uma fundamentação teórica da psicologia sócio-histórica. Essa análise evidenciou a importância da formação do indivíduo, através de uma prática educativa inovadora, não somente baseada em avanços tecnológicos utilizados no processo ensino aprendizagem, mas principalmente na participação ativa dos educandos. Ainda, constatou que uma das principais características de uma escola inovadora são os princípios democráticos, promovendo o protagonismo dos estudantes.

O último trabalho analisado foi o de Antônia Regina Gomes Neves (2020), que é uma tese de doutorado proposta no contexto de “descrever e analisar as práticas pedagógicas desenvolvidas nas escolas inovadoras da série destino: educação inovadora”. A metodologia empregada na pesquisa foi uma análise fílmica de documentários. A autora comprova que através das práticas pedagógicas inovadoras é possível transformar os educandos em alunos autônomos. Defende ainda que a inovação é uma potência do contemporâneo, mobilizado por alunos, professores e gestores de uma escola.

Segundo a autora, após os estudos ficou evidente que, as mudanças de comportamento e as novas necessidades de aprendizado dos alunos são atendidas pelas escolas inovadoras,



uma vez que adaptam métodos e programam formas de ajudar os estudantes a desenvolverem outras inteligências além do conteúdo ensinado em sala de aula. Nesta pesquisa, também não há uma discussão específica sobre o papel do gestor e o uso das tecnologias nas escolas inovadoras.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Vivemos em tempos de mudanças contínuas e as escolas necessitam acompanhar o avanço tecnológico e a velocidade das informações do mundo atual. Nesse contexto, precisam estar atentas às novas formas de gestão e de inovação em suas práticas, por isso da relevância de estudarmos sobre o papel do gestor e o uso das tecnologias nas escolas inovadoras. A ciência pode e deve contribuir com investigações que esclareçam e alinhem as escolas para terem um pensamento criativo, organizado e que aponte referências para um bom trabalho.

Entretanto, a presente pesquisa revelou um número baixo de publicações relacionando os temas investigados, bem como um grande intervalo entre a primeira e a segunda publicação, demonstrando a necessidade de aprofundar pesquisas que permitam relacionar gestão escolar, tecnologias no ensino e inovação. Na presente pesquisa, o intuito era partir de uma busca mais geral, a qual não revelou resultados significativos para contribuir com a investigação em curso. Dos quatro trabalhos analisados, apenas dois discutem de forma efetiva o papel da gestão e das tecnologias em uma escola inovadora. Nestes trabalhos, observamos que a inovação educacional deve promover nos alunos marcas legítimas e significativas, que gerem a formação de atitudes positivas e contribuam para a formação de um ambiente pedagógico duradouro.

Pode-se perceber por meio da pesquisa realizada que o gestor escolar é um condutor para essa mudança, quando busca em sua gestão a participação coletiva e a interação entre os profissionais e educandos. Democratizando suas ações, atuando como líder observando as necessidades existentes no ambiente escolar. Usando de novos recursos tecnológicos para mediação nos processos pedagógicos, resignificando o ensino-aprendizagem para ampliar a visão de mundo. Portanto é necessário pensar uma gestão diferente, gerenciando a escola de forma democrática elevando assim a qualidade na educação.

Cabe lembrar que, a tecnologia não está implícita nos trabalhos analisados, porém a tecnológica é uma demanda com base para esse processo de inovação. A tecnologia está como uma ferramenta no espaço escolar, no qual as atividades do cotidiano o computador está



presente. Assim o uso da tecnologia aliada no processo de ensino-aprendizagem é um caminho para a mudança na educação, dinamizando o conhecimento frente ao mundo contemporâneo, tornando o ensino mais alegre tanto para o professor quanto para o aluno.

REFERÊNCIAS

BACICH, Lilian.; MORAN, José. **Metodologias ativas para uma educação inovadora: uma abordagem teórico-prática**. Porto Alegre: Penso 2018, 238 p.

BIBLIOTECA DIGITAL BRASILEIRA DE TESES E DISSERTAÇÕES (BDTD). **O que é a BDTD?** Disponível em: <http://bdtd.ibict.br/vufind/>. Acesso em: 5 e 6 de abril de 2021.

CAMARGO, F; DAROS, T. **A sala de aula inovadora: estratégias pedagógicas para fomentar o aprendizado ativo**. Porto Alegre: Penso, 2018.

COELHO, Adriano de Sales. **Gestão escolar e inovação: novas tendências em gestão escolar a partir das teorias de gestão da inovação**. 2011. 179 f. Tese (Doutorado em Educação) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2011.

FREITAS, Luísa Euzébio Guedes de. **O que os educandos dizem da escola: experiências de escolarização em uma escola inovadora**. 2019. 119 f. Dissertação (Mestrado em Educação: Psicologia da Educação) - Programa de Estudos Pós-Graduados em Educação: Psicologia da Educação, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2019. Disponível em: <https://tede2.pucsp.br/handle/handle/22654>. Acesso em: 5 e 6 de abril de 2021.

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

MORAN, J. M. **A educação que desejamos: Novos desafios e como chegar lá**. 5. ed. Campinas: Papirus, 2012.

NASCIMENTO, Lucas Félix do. **Inovação na educação básica: as escolas do PECEB em Santa Catarina**. 2019. 82 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade do Extremo Sul Catarinense, Criciúma, 2019. Disponível em: <http://repositorio.unesc.net/handle/1/7453>. Acesso em: 17 nov. 2020.

NEVES, Antônia Regina Gomes. **Práticas pedagógicas contemporâneas: uma análise da série destino educação: escolas inovadoras**. 2020. 207 f. Tese (Doutorado) - Curso de Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade do Vale dos Rios dos Sinos, São Leopoldo, 2020. Disponível em: http://www.repositorio.jesuita.org.br/bitstream/handle/UNISINOS/9432/Ant%20Regina%20Gomes%20Neves_.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acesso em: 17 nov. 2021.

NUNES, C. S., NAKAYAMA, M., SILVEIRA, R. A., STEFANI, C. & Calegari, D. (2015). Critérios e indicadores de inovação na educação. In: Teixeira, C. St.; Ehlers, A. C.; Souza, M. V. **Educação fora da caixa: Tendência para a educação no século XXI**. Florianópolis:



Bookess, 2015. p. 49-60. Disponível em: Ortega Cúenca, P., Ramírez Solís, M., Torres Guerrero, J., López Rayón, A., Servín Mar.

ROBINSON, Ken. **Escolas Criativas**: a revolução que está transformando a educação. Porto Alegre: Penso, 2019.

TERRIEN, J., & NÓBREGA-TERRIEN, S. Os trabalhos científicos e o estado da questão: reflexões teórico-metodológicas. **Estudos em avaliação educacional**, v.15, n.30, jul.-dez. 2004.