

## **A FORMAÇÃO DE GESTORES PARA A INCORPORAÇÃO DE TECNOLOGIAS NA ESCOLA: UMA EXPERIÊNCIA DE EAD COM FOCO NA REALIDADE DA ESCOLA, EM PROCESSOS INTERATIVOS E ATENDIMENTO EM LARGA ESCALA**

Artigo enviado em maio, 2005

131-TC-A5

Maria Elizabeth Bianconcini de Almeida<sup>1</sup>  
Pontifícia Universidade Católica de São Paulo  
[Bethalmeida@pucsp.br](mailto:Bethalmeida@pucsp.br)

Maria Elisabette Brisola Brito Prado<sup>2</sup>  
Pontifícia Universidade Católica de São Paulo  
[beprado@terra.com.br](mailto:beprado@terra.com.br)

Trabalho Científico: TC – A5  
Descrição de projeto em andamento

### **RESUMO:**

*Este artigo descreve e analisa as características principais do projeto “Gestão escolar e tecnologias” destinado à formação de gestores escolares da rede estadual de São Paulo, que se desenvolve na modalidade semi-presencial, tendo como suporte um ambiente virtual para educação a distância. As ações têm como foco a articulação entre a formação e a prática do gestor na realidade da escola, problematizada durante a formação em que se analisam as contribuições das tecnologias de informação e comunicação à gestão escolar e as potencialidades de incorporá-las ao cotidiano da escola, favorecendo a articulação entre as dimensões técnico-administrativa e pedagógica. Para atender as demandas da rede, o projeto foi concebido para que os gestores-alunos sejam agrupados para participar de um curso em etapas, o que permitem aumentar a escala gradativamente sem perder de vista a interação e a produção colaborativa de conhecimento.*

**PALAVRAS-CHAVE:** Gestão Escolar, Formação de Educadores, Tecnologia, Educação a Distância.

### **INTRODUÇÃO**

Durante algum tempo a inserção de tecnologias de informação e comunicação – TIC na escola direcionou-se à disponibilidade de equipamentos e softwares. Pouco a pouco se evidenciou que isso não bastava para uma efetiva incorporação de tecnologias à prática pedagógica e que seria preciso envolver a escola como um todo, incluindo nesse processo as lideranças da escola, especialmente os gestores.

A incorporação das TIC no contexto escolar, segundo Almeida (2005), envolve distintos aspectos da gestão decorrente do efeito de gerir, administrar,

preservar, colocar em ordem, ou seja, de favorecer o uso dos recursos tecnológicos. Isto requer organizar, registrar, recuperar e atualizar informações, produzir estratégias de comunicação, gerenciar atividades, conteúdos, recursos, bem como, gerir ambientes e processos de avaliação, estabelecer novas relações com a história, consigo mesmo e com o saber.

Neste sentido, a formação continuada e em serviço de gestores para incorporar as tecnologias na gestão escolar e no cotidiano da escola, deve levar em conta as especificidades da atuação do gestor escolar, suas problemáticas e desafios, bem como as possibilidades de contribuições que as tecnologias podem agregar ao fazer desse profissional.

Nessa perspectiva, docentes e discentes, pesquisadores do Programa de Pós-Graduação em Educação: Currículo - CED, da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo - PUCSP, vêm se dedicando à formação de gestores escolares, mediante projetos que realiza em parceria com organizações do sistema de ensino, tendo como eixos da formação o contexto de atuação do profissional, a articulação prática-teoria, a interação social e a produção colaborativa de conhecimentos<sup>3</sup>.

No ano de 2002, foi desenvolvido por essa equipe o Projeto “Formação de gestores escolares e coordenadores para a gestão de tecnologias de informação e comunicação”, em parceria com a Secretaria de Educação a Distância - SEED do MEC, por meio do Programa Nacional de Informática na Educação – ProInfo, juntamente com a Secretaria de Estado da Educação do Pará, a Universidade Federal do Pará. Coube à PUCSP a concepção e realização de um programa de formação na modalidade semi-presencial (Vieira, Almeida e Alonso, 2003), com suporte no ambiente virtual e-proinfo<sup>4</sup>. Paralelamente a essa formação, foram realizadas pesquisas e publicações, incluindo duas dissertações de mestrado (Galvão da Fonte, 2004; Sapucaia, 2004). As experiências, estudos, investigações e conhecimentos produzidos trazem novas indagações, realimentam as pesquisas e proporcionam o contínuo aprimoramento dos programas de formação.

Em 2004, devido ao interesse demonstrado pela Secretaria de Estado da Educação de São Paulo – SEE/SP para preparar suas equipes de gestão no que se refere à inserção das TIC na gestão e no cotidiano da escola, foi estabelecido uma parceria público-privada com a Microsoft Brasil dentro de sua iniciativa mundial Parceiros da Aprendizagem<sup>5</sup> e com a PUCSP<sup>6</sup>. Coube a esta última organizar um programa de formação, denominado **Gestão escolar e tecnologias**, em consonância com as demandas da SEE/SP, resguardando a coerência teórica e a articulação técnica de conteúdos e cronogramas de execução com outro programa de formação de gestores em realização na SEE/SP - Progestão<sup>7</sup>.

Iniciado em julho de 2004, o projeto Gestão escolar e tecnologias, envolve diretores, vice-diretores e coordenadores pedagógicos das escolas, supervisores das diretorias de ensino – DE e professores assistentes pedagógicos de tecnologia educacional - ATP, que atuam nas oficinas pedagógicas. O projeto tem como objetivos: incorporar as TIC na gestão escolar e no cotidiano da escola e desenvolver metodologia de formação em serviço, proporcionando a criação de uma rede dinâmica de troca de informações e experiências, aprendizagem de novos conhecimentos e busca conjunta de solução para os problemas que emergem da realidade da escola e da diretoria de ensino.

Tendo em vista alcançar os objetivos especificados, este projeto traz diversas inovações em relação aos projetos anteriormente desenvolvidos pelos docentes e pesquisadores de CED-PUCSP: o aumento da escala que anteriormente girava em torno de centenas de alunos e que passou para milhares; o estabelecimento de parceria entre universidade, ensino público e empresa; a transferência da metodologia da formação para a rede estadual; a formação em serviço e integrada à pesquisa, criando uma espiral ascendente de desenvolvimento entre a formação, a ação e a investigação; a realização de um projeto de avaliação concomitante com o desenrolar das ações de formação.

O Projeto envolveu a criação de um design educacional, acordado entre as instituições parceiras e a composição da equipe incorpora diversas especialidades com visão sistêmica do processo de produção e de execução. Estes aspectos foram contemplados propiciando o enfrentar e superar etapas mais desafiadoras para a equipe de coordenação, que foi colocar em ação os princípios educacionais de formação de educadores usando a modalidade a distância, com ênfase na interação entre os participantes, na autoria e no trabalho colaborativo para o aprendizado significativo do uso das TIC no contexto pessoal e profissional, bem como na criação de condições para a integração de tecnologias no cotidiano das atividades da escola.

## **ESTRUTURA E ORGANIZAÇÃO DO PROJETO**

Gestão Escolar e Tecnologia é um projeto de cooperação interinstitucional que se desenvolve por meio das tecnologias de informação e comunicação como meio que viabiliza a gestão escolar participativa e a articulação entre as dimensões técnico-administrativas e pedagógicas. Para isto, a metodologia do projeto proporciona condições aos participantes (membros das equipes gestoras das escolas e diretorias de ensino) para o uso de tecnologias no seu cotidiano de trabalho, ressignificando suas práticas e otimizando recursos e investimentos por meio das parcerias entre os profissionais da escola e entre as escolas e/ou instituições afins. Além disso, o projeto visa revitalizar a participação de supervisores de ensino em ações de formação, bem como resgatar o papel dos profissionais ligados às Oficinas Pedagógicas de Tecnologia Educacional (PUCSP, 2004).

Assim, as ações de formação do projeto se estruturam da seguinte maneira:

1. Oficina de preparação para formação de monitores (supervisores e professores assistente técnico pedagógico de Informática Educacional), desenvolvida na modalidade presencial, com 16 horas;
2. Curso para os gestores, na modalidade semi-presencial ou híbrida, com 80 horas;
3. Oficina de preparação para profissionais da rede (supervisores e professores assistente técnico pedagógico de Informática Educacional - ATP) de modo que os supervisores se tornem professores do curso e os professores ATP atuem como monitores técnico-pedagógicos, trabalhando em parceria com os professores e demais monitores. Esta Oficina também se desenvolve na modalidade presencial, com 16 horas de duração.

A primeira Oficina envolve a preparação de monitores (supervisores de ensino e ATP), por meio de vivências com o ambiente virtual (solução Microsoft para educação a distância), apropriação do conteúdo, estrutura e dinâmica do

curso e com atividades desencadeadoras de reflexões sobre os propósitos do projeto. Ao término da Oficina a continuidade da formação dos monitores continua sendo feita na ação, ou seja, durante a atuação nas turmas do curso de 80 horas.

A metodologia do curso de formação para os gestores da escola articula a prática do gestor escolar, com teorias educacionais e com o uso das TIC para a resolução de problemas da escola, caracterizando a formação na ação voltada para a realidade da escola, as especificidades da atuação do gestor e a parceria com os supervisores e professores ATP.

O curso para os gestores se desenvolve em módulos, conforme apresentado abaixo:

<b>Módulos</b>	<b>Carga horária</b>	<b>Modalidade</b>	<b>Duração</b>	<b>Desenvolvimento</b>
Módulo 1	16h	Presencial	2 dias	Familiarização com o ambiente virtual de suporte ao curso; Elaboração de proposta de ação de uso de tecnologias na gestão escolar a realizar no espaço de trabalho do aluno/gestor.
Módulo 2	32h	A distância	8 semanas	Realização da ação de uso das TIC na gestão escolar; Exploração de cenários no ambiente virtual com situações da realidade escolar e as TIC; Articulação das ações em andamento nas escolas, com as situações apresentadas nos cenários e com teorias embasadoras.
Módulo 3	16h	Presencial	2 dias	Troca de experiências sobre as ações realizadas; Levantamento de plano estratégico para desencadear o processo de construção coletiva do projeto de gestão das TIC da e na escola.
Módulo 4	16h	A distância	3 semanas	Criação do projeto de gestão escolar e tecnologias com orientação sobre necessidades, prioridades do projeto político-pedagógico, articulando-o aos demais projetos existentes no interior da escola.

Durante o curso são desenvolvidas 2 (duas) videoconferências<sup>8</sup>, nos módulos 2 e 4, com o propósito de propiciar a interação entre as turmas de alunos-gestores de diferentes diretorias de ensino, potencializando desta forma uma ampliação da troca de experiências e reflexões sobre as ações de uso das TIC na gestão escolar desenvolvidas na realidade escolar. Participam como mediadores das videoconferências, membros das instituições parceiras, coordenadores do projeto, professores, monitores e alunos.

Os membros da rede estadual são atendidos neste projeto em grupos de diretorias de ensino – DE, sendo que no grupo 1 são atendidas 31 DE com 3.937 participantes, no grupo 2 também são atendidas 31 DE com 3.937 participantes e no grupo 3 participam 27 DE com 3.429 participantes. Dessa

forma, até o ano de 2006, terão participado dessa formação, 11.303 gestores escolares.

O curso é oferecido três vezes para as DE dos grupos 1 e 2, e duas vezes para as DE do grupo 3. Cada vez que o curso é oferecido, há uma turma por DE, existindo em cada turma: 40 alunos/gestores, 1 professor, 2 monitores supervisores e 1 monitor ATP. No primeiro momento em que o curso é oferecido a uma DE, o professor é docente da PUCSP e os monitores são os supervisores e professores ATP. A partir do segundo momento, os supervisores tornam-se professores e os docentes da PUC atuam como orientadores das turmas. Essa dinâmica de formação em serviço e a proposta de propiciar aos supervisores vivenciarem o curso em diferentes papéis: aluno, monitor e professor, visam a apropriação da metodologia da formação pela rede de ensino. Portanto, também a universidade assume tríplice papel: formadora, produtora de conhecimento e disseminadora de metodologia no âmbito da rede de ensino, de modo que esta possa desenvolver autonomia para continuar a gerir o projeto.

Daí que ocorre a realização da segunda oficina de preparação para profissionais da rede, por meio de vivências com os aspectos do gerenciamento do ambiente virtual utilizado no curso e da apropriação da intencionalidade dos conteúdos e da dinâmica do curso. Ao término da oficina a continuidade da formação destes profissionais também continua sendo feita na ação, durante a atuação no curso de 80 horas, tendo o acompanhamento e a orientação a distância do professor da PUCSP.

A estrutura do projeto é bastante complexa pela existência da escabilidade da formação de educadores e pelos distintos papéis assumidos pelos formadores, que ao mesmo tempo contempla uma abordagem de aprendizagem reflexiva na ação e em rede de interações multidirecionais viabilizada pela rede tecnológica.

### **APRENDENDO EM REDE E NO CONTEXTO DA AÇÃO**

O desenho deste Projeto permite que os alunos-gestores da escola (diretor, vice-diretor e coordenador pedagógico) vivenciem no Curso de 80 horas 4 (quatro), módulos que se complementam em termos de potencializar uma forma de aprender articulada entre a ação e a reflexão sobre o contexto da gestão escolar e das TIC, de modo a experienciar a gestão escolar com o uso de tecnologias e a gestão das tecnologias disponíveis no ambiente escolar. Esta gestão abrange desde as tecnologias mais convencionais existentes há muito tempo na escola, mas de maneira bastante freqüente sem um uso efetivo, até as TIC, que vêm constituindo um apêndice das práticas escolares, especialmente nas atividades de gestão.

Para que durante a formação ocorram práticas de gestão escolar com o uso de tecnologias e sejam criadas situações de reflexão sobre as mesmas e reconstrução em novos patamares, que explorem as contribuições das tecnologias de modo a agregar valor a essas práticas, cada um dos módulos foi concebido pautado em um foco estratégico. Assim, as atividades que ocorrem durante os módulos se articulam entre si de tal forma que o aluno-gestor e a equipe gestora da escola, vivenciem uma nova forma de aprender a partir da reflexão individual sobre a própria trajetória acadêmica e profissional. É resgatando a história de cada um, incluindo a análise da própria maneira de aprender, que as atividades do curso se encaminham para o escopo maior de

reflexão, ou seja, aquele que permite aos alunos, enquanto equipe de gestores, identificar as marcas de seus espaços de atuação na escola ou na diretoria de ensino. Assim, partindo do contexto escolar de cada equipe de alunos-gestores, num movimento individual e coletivo de ação e reflexão **na e sobre** a prática articulada com as teorias de gestão escolar participativa abordadas no curso, que os alunos-gestores vão ampliando e aprofundando o aprendizado sobre novas possibilidades de incorporar as TIC na gestão escolar e no cotidiano da escola.

Uma das características fundamentais deste projeto é que o contexto virtual potencializa a interação dos alunos-gestores com seus pares que atuam em diversas escolas e/ou diretorias de ensino, assim como, com a equipe de formadores (professor e monitores). Nesta interação, segundo Almeida e Prado (2003); Alonso e Almeida, (2003) cada aluno-gestor pode compartilhar suas experiências, reflexões, questionamentos, dúvidas, sentimentos, expectativas, dificuldades e conquistas com o outro, por meio da escrita, usando os diferentes recursos do ambiente virtual a rede humana e dinâmica se forma permitindo que cada participante seja, ao mesmo tempo, aprendiz e ensinante do outro.

Para que a rede humana e dinâmica de aprendizagem seja constituída, é fundamental que o design educacional do curso contemple aspectos que propiciem aos participantes reconhecerem a presença da equipe de formadores (professor e monitores) bem como da equipe de coordenação nos módulos presenciais e principalmente nos módulos que ocorrem no ambiente virtual. Entretanto, esta presença é muito sutil, porque implica no estabelecimento de relações de parceria e cumplicidade entre todos os envolvidos. Esta, portanto é uma das características da abordagem pedagógica de educação a distância que concebe o ensino e a aprendizagem de forma articulada e para isto o processo reflexivo, investigativo e avaliativo é fundamental no acompanhamento dos alunos e do curso em ação.

### **ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO – foco no aluno**

Durante o curso o acompanhamento que a equipe de formadores (professor e monitores) faz dos alunos-gestores de sua turma, é feito de forma dialógica, pautada nas propostas das atividades, as quais privilegiam ao aluno-gestor encontrar um sentido pessoal e profissional para aquilo que está aprendendo-fazendo individualmente e em grupo, ou seja, com a equipe gestora da sua escola ou na diretoria de ensino.

A interação dos alunos-gestores com seus pares e com a equipe de formadores, no ambiente virtual, acontece por meio dos espaços e ferramentas tais como portfólio, fóruns, chats e e-mail; esporadicamente (dependendo da necessidade) por telefone e por meio de duas videoconferências, sendo estas com objetivos de acompanhar e orientar os trabalhos em andamento ou de elaborar as sínteses finais das práticas e teorias no encerramento do curso.

Os dados de acesso registrados no ambiente virtual também são utilizados como indicativos de investigação e de análise, juntamente com os dados qualitativos de acompanhamento sistemático feito pela equipe de formadores. A análise sobre o desenvolvimento do aluno-gestor no curso é fundamental para orientar as estratégias de mediação do professor, que procura considerar os vários elementos envolvidos, como por exemplo, realidade tecnológica do contexto da escola, compreensões equivocadas dos

alunos sobre o encaminhamento das atividades, organização do tempo que as interações virtuais demandam, entre outros, seja de caráter pessoal ou institucional.

Quanto à avaliação dos alunos-gestores para certificação da instituição PUCSP, como Curso de Extensão, é feita de forma processual e formativa, contemplando as produções individuais e em grupo dos alunos-gestores. Assim, a avaliação individual considera a qualidade da participação em fóruns (debatendo questões relacionadas ao conteúdo abordado nos 4 (quatro) módulos do curso e a síntese final dos Memoriais reflexivos (que envolve uma releitura dos Memoriais reflexivos elaborados periodicamente durante o curso). Já a avaliação em grupo, considera as produções realizadas nos módulos 1, 2 e 3 relacionadas à Atividade prática realizada na Escola/DE e a produção desenvolvida no módulo 4, que trata do Projeto Gestão das TIC na Escola/DE.

O primeiro curso, realizado no período de agosto a dezembro de 2004, para 31 diretorias de ensino, envolveu 353 escolas públicas do estado de São Paulo, 1.257 alunos-gestores (diretor, vice-diretor, supervisor de ensino, coordenador pedagógico, ATP da Oficina de Tecnologia Educacional), sendo que destes foram aprovados 1.097.

Este resultado refere-se a 87,44% de alunos-gestores aprovados, 7,31% de reprovados, 2,38% de desistentes e 2,86% inscritos que não cursaram<sup>9</sup>. O quadro a seguir ilustra os dados resultantes deste primeiro curso do Projeto:

DE	Escolas	Alunos-gestores inscritos	Aprovados	Reprovados	Desistentes	Não cursaram
31	353	1257	87,44%	7,31%	2,38%	2,86%

Os dados do quadro acima indicam que o resultado deste primeiro curso foi bastante positivo o que sem dúvida, é um importante aspecto constituinte do processo de avaliação do projeto. O fato de o projeto ter sido concebido e desenvolvido na instância acadêmica e a investigação contínua que vem sendo feita pela equipe de coordenação, fornecem subsídios para a tomada de decisões que envolvam o encaminhamento de providências entre as organizações parceiras ou equipes internas do projeto. Também trazem subsídios para depurar estratégias e elaborar novas produções de materiais de apoio ou detalhar orientações aos alunos-gestores que possam atender os propósitos do projeto.

### **ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO – foco no projeto**

Considerando a complexidade do projeto, a avaliação interna, feita pela equipe de coordenação<sup>10</sup>, é considerada uma das dimensões fundamentais do projeto, procurando envolver os profissionais que atuam no projeto, bem como fornecer informações às organizações parceiras. Esta avaliação abarca o projeto em sua complexidade, articulando as perspectivas quantitativa e qualitativa, que se apóiam em registros digitais, questionários de entrada e saída, entrevistas, memoriais e grupos focais.

Os procedimentos utilizados estão relacionados a 3 (três) aspectos da avaliação, de *impacto*, *processo* e *resultados*. Assim, para avaliar o *impacto* do projeto são aplicados questionários em diferentes momentos do curso, os quais são analisados com o uso do software CHIC<sup>11</sup>; entrevistas semi-estruturadas em escolas após um determinado período do término do curso. Para avaliar o *processo*, são utilizados os Memoriais reflexivos dos alunos, monitores e professores de todas as turmas, que são elaborados em diferentes momentos do curso. Além disso, são coletadas informações junto aos professores periodicamente tanto em reuniões presenciais como em constantes interações de acompanhamento via ambiente virtual. E finalmente, para avaliar os *resultados* são consideradas as notas obtidas pelos alunos, frequência e evasão (resultado da avaliação dos alunos) acrescida de informações colhidas em grupo focal.

Esta avaliação, concebida como um processo participativo, auto-reflexivo, crítico e emancipatório, que se desenvolve entrelaçado com as ações do projeto, permitindo reelaborá-las (Cappelletti, 1999) foi fundamental para a equipe de coordenação repensar vários aspectos envolvidos no projeto com o rigor científico da investigação, que considera os distintos participantes, bem como as questões de diferentes ordens que afloram nas inter-relações grupais (Iannone, 1999). Exemplo disso foi a depuração feita em alguns encaminhamentos das atividades dos módulos do curso, melhorando também os aspectos estruturais no ambiente virtual. A avaliação interna está ancorada em ações que privilegiam a investigação reflexiva, crítica e constante propiciou à equipe de coordenação melhor compreender as inter-relações das várias dimensões envolvidas no Projeto desta natureza e amplitude.

Além desses aspectos, alguns projetos de dissertação de mestrado e tese de doutorado se encontram em desenvolvimento por alunos do Programa de Pós-Graduação em Educação: Currículo, responsável por este projeto. O projeto também tem um Comitê Científico, formado por docentes desse programa de pós-graduação, que analisa sua evolução, sugere encaminhamentos e orienta as pesquisas.

Outro aspecto que indica a validade dos resultados do projeto é a premiação recebida pela PUCSP por meio deste Projeto, no concurso e-learning Brasil 2005, tendo sido considerada Referência Nacional no segmento acadêmico.

## **ALGUMAS CONSIDERAÇÕES**

A parceria entre distintas organizações, aliada às articulações entre distintas equipes de trabalho que atuam em colaboração tendo em vista atingir os objetivos do projeto, tem sido uma prática cujos procedimentos englobam o cotidiano da gestão deste projeto e dos profissionais co-participantes, portanto co-responsáveis pelos processos de ensinar, aprender e gerir as tecnologias.

Este projeto continua até agosto de 2006 e durante este período, as ações de formação, também estarão voltadas para que a Secretaria de Educação do Estado de São Paulo possa apropriar-se desta metodologia, reelaborá-la e desenvolver a autonomia para a recontextualização do curso de modo que ele possa continuar em sua atualidade e condições de cada local. Esta experiência por outro lado, tem desafiado a equipe de coordenação a fazer novas investidas de aprendizagem. Uma delas trata-se da Gestão da informação que um Projeto com estas características gera e a outra é a



necessidade de construir um design agregado ao curso que integra uma proposta de comunidade virtual. Isto se faz necessário quando as TIC passam ser incorporadas nas novas formas de aprendizagem.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALMEIDA, M.E.B. (2005). Gestão de tecnologias na escola: possibilidades de uma prática democrática. *Boletim do Salto para o Futuro*. Série Integração de Tecnologias, Linguagens e Representação, TVE-ESCOLA-SEED-MEC. Disponível no site <http://www.tvebrasil.com.br/salto>.
- \_\_\_\_\_. (2004). *Inclusão digital do professor*. Formação e prática pedagógica. São Paulo: Editora Articulação Universidade Escola.
- \_\_\_\_\_. (2002). Formação de professores para inserção do computador na escola: inter-relações entre percepções evidenciadas pelo uso do software CHIC. In: *Revista do Programa de Pós-Graduados em Educação Matemática – PUCSP*. São Paulo: EDUC.
- ALMEIDA, M. E. B.; PRADO, M. E. B. B. (2003). Criando situações de aprendizagem colaborativa. In: Valente, J. A.; Almeida, M. E. B. e Prado M. E. B. (org.). *Internet e formação de educadores a distância*. São Paulo: Avercamp.
- ALONSO, M; ALMEIDA, M. E. B. (2003). Formação de Gestores para uma escola em transformação: a contribuição das TICs. *III Congresso Luso Brasileiro de Administração da Educação*. Recife, Pernambuco.
- CAPPELLETTI, I. F. (1999). Um relato de experiência em uma avaliação enquanto processo. In: Isabel Franchi Cappelletti (org.). *Avaliação Educacional: Fundamentos e práticas*. São Paulo: Editora Articulação Universidade/Escola.
- GALVÃO DA FONTE, M. B. (2004). Tecnologia na Escola e formação de Gestores. *Dissertação de Mestrado*, Programa de Pós-Graduação em Educação: Currículo, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
- IANNONE, L. R. (1999). Avaliação institucional: relato de uma experiência. In: Isabel Franchi Cappelletti (org.). *Avaliação Educacional: Fundamentos e práticas*. São Paulo: Editora Articulação Universidade/Escola.
- PRADO, M.E.B.B. (2002). O uso do CHIC na análise de registros textuais em ambiente virtual de formação de professores. In: *Revista do Programa de Pós-Graduados em Educação Matemática – PUCSP*. São Paulo: EDUC.
- \_\_\_\_\_. (2003). *Educação a Distância e Formação do Professor: Redimensionando Concepções de Aprendizagem*. Tese de Doutorado. Programa de Pós-Graduação em Educação: Currículo, PUC-SP. PUCSP - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. (2004). *Projeto Gestão escolar e tecnologias*. Programa de Pós-graduação em Educação: Currículo. Mimeo.
- SAPUCAIA, F. (2004). Ambientes digitais de aprendizagem: a integração entre o técnico-pedagógico e o administrativo. *Dissertação de Mestrado*, Programa de Pós-Graduação em Educação: Currículo, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
- VALENTE, J.A.; PRADO, M.E.B.B. & ALMEIDA, M.E.B. (2003). *Formação de Educadores a Distância Via Internet*. São Paulo: Avercamp.
- VIEIRA, A. T; ALMEIDA, M.E.B. & ALONSO, M (2003). *Formação de Educadores: Gestão Educacional e Tecnologia*. São Paulo: Avercamp.

---

<sup>1</sup> Professora na PUCSP, Programa de Pós Graduação em Educação: Currículo, linha Novas Tecnologias e do Departamento de Ciência da Computação da Computação no Curso de Tecnologias e Mídias Digitais. Coordenadora do Projeto de formação de gestores educacionais “Gestão escolar e tecnologias”, da PUCSP em parceria com a Secretaria do Estado de São de Paulo e Microsoft Brasil.

<sup>2</sup> Professora na PUCSP, Faculdade de Educação, atuando no Curso de Tecnologias e Mídias Digitais. Orientadora Pedagógica do Projeto de formação de gestores educacionais “Gestão escolar e tecnologias”, da PUCSP em parceria com a Secretaria do Estado de São de Paulo e Microsoft Brasil. Pesquisadora-colaboradora voluntária do Núcleo de Informática Aplicada à Educação da UNICAMP.

<sup>3</sup> Nesta perspectiva de formação, o Programa de Pós Graduação em Educação: Currículo da PUCSP também atua em Projetos de Formação de Professores desenvolvidos na modalidade presencial e a distância (Valente, Almeida, Prado, 2003; Almeida, 2004; Prado, 2003).

<sup>4</sup> Para ver mais detalhes: <http://www.eproinfo.mec.gov.br>

<sup>5</sup> Mais informações podem ser obtidas em: <http://www.microsoft.com/brasil/educacao/default.msp>

<sup>6</sup> Consultas em PUCSP: <http://www.pucsp.br> e no Projeto gestão escolar e tecnologias:

<http://www.gestores.pucsp.br>

<sup>7</sup> Outras informações, consultar: <http://cenp.edunet.sp.gov.br/ProGestao/default.asp>

<sup>8</sup> As videoconferências são desenvolvidas nos pólos da Rede do Saber, da SEE/SP.

<sup>9</sup> Logo após o início do curso ocorreu concurso de remoção para os diretores das escolas, o que levou alguns inscritos a não participarem do curso devido à mudança de DE ou a desistirem após o encontro presencial do Módulo 1.

<sup>10</sup> Além da equipe de coordenação do projeto participam estagiárias da PUCSP que são alunas do Programa de Pós-Graduação em Educação: Currículo.

<sup>11</sup> O software CHIC – Classificação Hierárquica, Implicativa e Coersitiva viabiliza o uso do método estatístico multidimensional que consiste na organização e análise qualitativa dos dados. Este software foi desenvolvido pelo Prof. Dr. Regis Gras na Universidade de Rennes 1 da França em 1992. No Brasil, o Prof. Dr. Saddo Almouloud, do Centro de Ciências Exatas e Tecnologias da PUCSP tem sido uma referência importante na disseminação e orientação do CHIC. Para saber mais sobre o uso no CHIC em pesquisas voltadas à área de Formação de Educadores e Tecnologias ver referencias de Almeida, M.E.B. (2002) e Prado, M.E.B.B. (2002).