

**Direcional Educador**

Coluna: E agora, Professor?

Março – 2013.

## **EDUCAÇÃO DIGITAL**

Parte VIII

### **Gestor mediador**

De diretor a gestor-mediador

Por Cassiano Zeferino de Carvalho Neto

As atribuições da direção escolar vêm sofrendo mudanças importantes no decorrer do tempo. Dentre elas o deslocamento do eixo conceitual que afasta a função de diretoria, geralmente mais voltada à gestão operacional direta, para a de gestor-mediador, este com atribuições de maior alcance, quer no desenho de macroestratégias, quer na gestão de pessoas em nível de gerência e coordenadorias.

Muitas e complexas são as atribuições da gestão escolar, desde o cuidado para a construção coletiva de um bom clima institucional, o zelo pelos processos que promovam um melhor atendimento aos estudantes e suas famílias, o cumprimento dos deveres institucionais internos e externos, a perspectiva de continuado aprimoramento do corpo profissional, o cuidado com as instalações físicas e funcionais da escola, dentre outros deveres.

No entanto se todos esses compromissos forem atendidos e um único deles não apresentar bons frutos é como se todo o trabalho fosse em vão. De nada adianta, na prática, manter a escola em boas condições físicas se o objeto da razão maior da existência da mesma não se apresenta: primar pelo atendimento da missão maior da escola, intimamente ligada ao aprimoramento social humano e imersão na cultura artística, científica e tecnológica.

Mas, como se pode acompanhar, com foco centrado, este aspecto de fundamental importância para todas as instituições e para as escolares em especial?

Há 50 anos se um gestor quisesse conhecer detalhes a respeito do andamento de sua instituição teria de se debruçar sobre pilhas e pilhas de papel, com milhares de informações que precisariam ser compiladas para que alguns indícios, nem mesmo se poderia chamar de indicadores, pudessem emergir como informações relevantes. Com exceção de empresas de médio e grande porte, o trabalho era mesmo braçal e demandava um tempo enorme, além de um contingente expressivo de colaboradores.

A partir do momento em que as tecnologias digitais começaram a se tornar acessíveis e amigáveis até mesmo aos pequenos usuários, as mudanças começaram a ocorrer. Software dedicado à gestão financeira, administrativa e operacional da escola começava a fazer a diferença, otimizando processos, elevando a confiabilidade das operações, gerando indicadores e acelerando de forma notável uma série de rotinas e sub-rotinas com as quais se dispendia tempo enorme, e muita gente trabalhando geralmente com baixa produtividade.

Se esses avanços não tivessem sido incorporados às empresas, órgãos públicos e outras instituições como as escolares, no decorrer dos últimos 30 anos, seria praticamente impossível realizar a gestão administrativa, financeira e operacional das mesmas.

Nas escolas este processo avança de forma não balanceada, em geral. Enquanto sistemas digitais para gestão de matrículas, fluxo financeiro e contabilidade, no caso das instituições privadas, e algumas outras poucas funções administrativas já ganham espaço, ainda que por vezes acanhado, no âmbito da gestão dos processos educacionais estes avanços ainda são pífios.

Para se implantar, por exemplo, um sistema de gestão acadêmica onde o aproveitamento dos estudantes, o acompanhamento da execução do programa de cada disciplina e ocorrências diversas, as dificuldades podem ser significativas. Ainda se encontra resistência de muitos profissionais para fazer o lançamento de notas, por exemplo, uma tarefa que por si só já se constituiria em um ganho de tempo e controle de qualidade do processo educacional.

No âmbito das tecnologias digitais dedicadas aos processos pedagógicos as dificuldades e resistências enfrentadas pelos gestores, da parte dos profissionais da escola, são ainda maiores. Em pleno século XXI, com segurança se pode afirmar que a

sala de aula é ainda o espaço físico mais refratário às tecnologias digitais de comunicação e informação.

Estima-se que atualmente apenas 4% das salas de aula do país tenham ao menos um computador em seu recinto... Mesmo no Brasil, onde o número de computadores e dispositivos equivalentes bateu no 100 milhões de unidades (em 2012), a escola continua muito aquém do esperado: os laboratórios de informática não atendem, plenamente, as demandas e o nível de utilização que seria minimamente desejável para dar suporte a processos pedagógicos valorizados e enriquecidos com recursos digitais. É ainda preciso sair da sala de aula para adentrar outro recinto para se conseguir acesso a informações e recursos da teia digital.

Este cenário que aqui se destaca está mais voltado ao âmbito da educação básica. Na educação superior os números são sensivelmente melhores, os processos educacionais que contam com suporte digital são mais disseminados e difusos, e com isso a digitalização responsável da educação vai avançando em termos qualitativos e quantitativos.

No âmbito restrito da educação à distância (EaD), quando a presencialidade física é dispensável, os processos, sistemas e recursos digitais têm um papel preponderante na atualidade. Vale lembrar que exames nacionais como o ENADE (Exame Nacional de Desempenho de Estudantes) vêm mostrando vantagens expressivas em termos do aproveitamento educacional de estudantes que fazem seus cursos na modalidade de EaD e aqueles que frequentam aulas presencialmente. Estas questões vêm sendo estudadas e uma das evidências primeiras é que os estudantes que se utilizam das tecnologias digitais também realizam leituras mais frequentes, trabalham em grupos de correlacionamento nos chamados 'ambientes virtuais de aprendizagem' e devem cumprir com maior rigor sua agenda e calendário escolares. Estes aspectos se constituem em um conjunto de atributos que pode no final das contas, fazer a diferença refletida no aproveitamento dos estudantes.

Pelo exposto, ao gestor-mediador reserva-se um desafio especialmente importante na contemporaneidade. Sua intervenção e perspectiva de visão, precisamente pela posição que ocupa, podem ser contributivas para promover a melhoria dos processos pedagógicos, incluindo-se aí o suporte que as tecnologias atuais possam oferecer à comunidade escolar, na perspectiva da Educação Digital.

## Referências

CARVALHO NETO, C.Z. **Educação Digital**. São Paulo: Laborciencia Editora, 2012.

\_\_\_\_\_. **Educação Digital**: paradigmas, tecnologias e complexmedia dedicada à gestão do conhecimento. Tese de doutoramento. Florianópolis: PPGEGC/UFSC, 2011. (Disponível em: <http://www.carvalhonetocz.com/publicacao-academica/>. Acesso em 02/06/2012).

**Cassiano Zeferino de Carvalho Neto** tem pós-doutorado realizado em educação digital pelo Instituto Tecnológico de Aeronáutica (ITA) e doutorado em engenharia e gestão do conhecimento pela UFSC. É mestre em educação científica e tecnológica (UFSC) e especialista em qualidade na educação básica (INEAM/OEA/USA). Suas licenciaturas são em Física e Pedagogia (PUCSP). É fundador e atual presidente do Instituto Galileo Galilei para a Educação (IGGE) e fundador-diretor da Laborciencia Editora. [www.carvalhonetocz.com](http://www.carvalhonetocz.com). e-mail: [carvalhonetocz@gmail.com](mailto:carvalhonetocz@gmail.com)