

A Construção de um Modelo de Gestão do Programa de Educação a Distância da UNISUAM: A experiência com os cursos de Gestão Educacional e Psicopedagogia Institucional

Abril/2005

184-TC-C3

Rita de Cássia Borges de Magalhães Amaral
CENTRO UNIVERSITÁRIO AUGUSTO MOTTA
LAPEAD- Laboratório de Pesquisas em EAD- UNISUAM
ritaborges@unisuam.edu.br

Leonardo Villela de Castro
CENTRO UNIVERSITÁRIO AUGUSTO MOTTA
LAPEAD- Laboratório de Pesquisas em EAD – UNISUAM
leocastro@unisuam.edu.br

CATEGORIA: Métodos e Tecnologias

SETOR EDUCACIONAL: Educação Universitária

NATUREZA DO TRABALHO Descrição de Projeto em Andamento

RESUMO

Este artigo tem como objetivo apresentar a experiência vivenciada pela Coordenação de Educação a Distância do Centro Universitário Augusto Motta, na construção de um modelo de gestão do programa de EAD dos cursos de especialização em Gestão Educacional e Psicopedagogia Institucional. O texto aborda o tema da gestão como centro da discussão, para compreensão dos modelos e formas organizativas dos sistemas de EAD, por meio da aprendizagem colaborativa, sua operacionalização, planejamento e desenvolvimento privilegiando a construção do processo coletivo do material didático.

PALAVRAS-CHAVES:

Educação a Distância, Gestão de Sistemas de EAD, Material Didático, Interdisciplinaridade, Formação de Equipe

INTRODUÇÃO

Conduzida intensamente pela globalização econômica e pelo desenvolvimento das tecnologias de comunicação, de informação e de gestão, a sociedade brasileira e mundial enfrenta uma série de aberturas nos seus paradigmas, chegando neste novo milênio, como uma época de conflagração das interações sociais e produtivas. É época esta denominada de Era do Conhecimento e da Informação.

Nas análises de Drucker (1993), a economia da nova era do conhecimento estabelece, por premissa, que as novas fontes de riqueza são o conhecimento e a comunicação, e não mais os recursos naturais ou o trabalho físico. Essa era do conhecimento está surgindo em meio ao processo de globalização. A Globalização deve ser entendida aqui, como um processo de transformações econômicas e políticas que vêm acontecendo nas últimas décadas. A principal característica é a integração dos mercados mundiais com a exploração de grandes empresas multinacionais. Junta-se a isso a grande revolução tecnológica com o uso cada vez maior de telefones, computadores e televisão e a uniformidade das informações com o surgimento e explosão da Internet e dos canais de televisão por assinatura. Com isso os países passam a interagir não só na economia e na política, como também na cultura.

A economia mundial vive um processo de intensificação da competitividade e capacidade de gerar inovação tecnológica. Uma vez que o processo de aprendizado é permanente e atrelado ao desenvolvimento humano, torna-se cada vez mais imprescindível, a alternativa da educação a distância, que vai até a casa ou trabalho dos alunos, tornando-se uma boa alternativa, de aquisição de conhecimento, para quem dela necessitar.

O objetivo dos sistemas de educação a distância é proporcionar material instrucional para um número maior de alunos potencialmente espalhados em uma grande área, Martins (1995). Desta forma, permite-se, por exemplo, que novos conhecimentos cheguem a alunos isolados dos grandes centros de educação, e que professores altamente qualificados sejam compartilhados eficientemente por diversos alunos localizados em diferentes áreas..

Atualmente, volta-se para o desenvolvimento de modelos que atendam às necessidades atribuídas por esta nova era do conhecimento e da informação, e que promovam a cultura para uma educação continuada e profissionalizante, voltada primordialmente para o ensino superior e pós-graduação.

Com o crescimento do potencial interativo introduzido pela Internet, e considerando a educação como um todo, a modalidade de educação a distância transforma-se em uma excelente opção, de atendimento a um grande número de pessoas que estão dispersas geograficamente, visando satisfazer os anseios do sistema educacional convencional.

A gestão da EAD vive uma fase inovadora, com modelos organizacionais que propiciam a interação on-line. Começamos a passar dos modelos predominantemente individuais para os grupais. A introdução de novas tecnologias na educação, principalmente associadas ao uso do computador, provoca mudanças no paradigma educacional, ou seja, o foco está deixando de ser o ensino e passa a centrar-se no aluno e na sua aprendizagem.

Neste contexto, destaca-se a importância da Internet para a EAD, que por meio da World Wide Web (WWW), tende a tornar-se um dos mais populares métodos de disseminação de programas de educação a distância.

Para construir um programa de educação a distância voltado para satisfazer às necessidades dos alunos, muitas decisões e ações se fazem necessárias. O presente trabalho relata a experiência do Planejamento da Gestão de EAD, desenvolvida no Centro Universitário Augusto Motta, no âmbito do Programa de Educação a Distância dos cursos Lato-Sensu em Gestão Educacional e Psicopedagogia Institucional nos anos de 2004-2005. A temática abordada e que deu nome à pesquisa que está em andamento, objeto deste relato foi, "A Construção de um Modelo de Gestão do Programa de Educação a Distância da UNISUAM".

O presente trabalho, levando em conta a concepção de Educação a Distância expressa no princípio pedagógico do programa, objetiva apresentar a experiência vivenciada desde a fase do planejamento até sua implantação, trazendo resultados advindos do acompanhamento realizado para o que considerou objetivos, conteúdos, estratégias, tomando o tema da gestão e seus parâmetros como centro da discussão para a compreensão dos modelos e formas organizativas dos sistemas de educação a distância, considera-se a construção coletiva de conhecimentos, através da aprendizagem colaborativa.

Na primeira parte será feita uma reflexão sucinta sobre a gestão de sistemas EAD e sua operacionalização. Na segunda, será apresentada a experiência do modelo, seu planejamento e desenvolvimento, privilegiando a construção do material didático. Na conclusão, serão feitas algumas considerações sobre a temática da gestão de EAD da UNISUAM e o processo de produção do material didático.

1. Gestão de Sistemas de Educação a Distância

Define-se por ensino a distância a aplicação de um conjunto de métodos, técnicas e recursos, postos à disposição de alunos para que, em regime de auto aprendizagem, possam adquirir conhecimentos ou qualificações de diferentes níveis, desde que seja fornecida a totalidade dos elementos didáticos associados ao ensino de uma determinada disciplina.

O ensino à distância implica na combinação de tecnologias convencionais e modernas que possibilitem o estudo individual ou em grupo, nos locais de trabalho

ou fora, através de métodos de orientação e tutoria à distância contando com atividades presenciais específicas, como reuniões do grupo para estudo e avaliação e da aprendizagem.

Numa concepção clássica de Educação a Distância:

" É um sistema tecnológico de comunicação bidirecional, que pode ser massivo e que substitui a interação pessoal, na sala de aula, de professor e aluno, como meio preferencial de ensino, pela ação sistemática e conjunta de diversos recursos didáticos e pelo apoio de uma organização e tutoria que propiciam a aprendizagem independente e flexível dos alunos". (Aretio, 1994)

No ensino à distância, o professor está em um local e os alunos em outro. A distância geográfica é característica fundamental deste sistema de ensino, e por esta razão, faz-se obrigatório o emprego de um meio de comunicação eficiente. Atualmente, a comunicação mais usada entre os mesmos é feita através de vários tipos de tecnologia como, rádio, televisão, vídeos, cd rom, internet, videoconferência, comunicação mediada por computador entre outros.

Uma das principais diferenças didáticas verificadas no ensino à distância é que o mesmo possui foco direcionado para o aluno, e não para o professor, ou seja, o aluno tem ferramentas e condições de usá-las a fim de construir conhecimento por si só. O aluno poderá pesquisar as informações que são passadas em aula. Este fator fomenta a colaboração entre os estudantes e proporciona um método menos rígido de aprendizagem. O professor tem características de orientador (Tutor), esclarecendo dúvidas, dificuldades e supervisionando o processo de aprendizagem.

Projetar um sistema de gestão de educação a distância (EAD) que decorra em uma prática pedagógica inovadora, de viabilidade acadêmica, depende de competência técnica e decisão da gestão acadêmica em implementá-lo. A partir do momento em que se toma a decisão de planejá-lo até o período de operacionalização em que se obtêm os primeiros efeitos, transcorre algum tempo, talvez anos, e que necessita de investimentos em várias áreas para que se possa dar sustentabilidade ao processo.

A Coordenação de Educação a Distância da UNISUAM tem como missão coordenar, apoiar e promover as atividades de Educação a Distância (EAD), em consonância com a missão da UNISUAM em *"Promover o desenvolvimento do homem e do meio em que vive através de uma relação recíproca com a sociedade"*.

Em sistemas de EAD é exigido uma gestão eficiente para que os resultados educacionais sejam alcançados. Quando se define os objetivos educacionais, as competências a serem atingidas, o desenho instrucional, etapas e atividades, os sistemas de apoio à aprendizagem, as mídias a serem utilizadas, a avaliação, os procedimentos acadêmicos e o sistema de funcionamento como um todo, é de fundamental importância estabelecer as estratégias para que se possa assegurar um sistema efetivamente funcionando conforme o projeto.

O sistema de EAD da UNISUAM é composto por uma série de componentes que funcionam de forma integrada apresentando:

- 1- Desenho do Programa em consonância com o Plano de Desenvolvimento Institucional da UNISUAM;
- 2- Formação da Equipe Multidisciplinar em EAD, atendendo aos Indicadores de Qualidade para Cursos Superiores a Distância (SEED-MEC);
- 3- Planejamento do Programa- preparação de materiais instrucionais (Mídia impressa e on-line);
- 4- Formação de tutores e mecanismos de provisão de serviços de apoio à aprendizagem dos alunos (Tutoria presencial, tutoria à distância, serviços de comunicação e encontros presenciais);
- 5- Utilização da plataforma possibilitando o acesso dos alunos às informações necessárias ao desenvolvimento de suas atividades no curso;
- 6- Sistema de avaliação definido e operacional;
- 7- Estrutura física (pólos), tecnológica e de pessoal, de acordo com o desenho instrucional do programa oferecido;
- 8- Estrutura e mecanismos de avaliação do sistema.

Optou-se por uma gestão pedagógica e de sistema que possibilite o alcance da qualidade do Programa de EAD da UNISUAM.

Na gestão pedagógica, implantou-se um sistema de gerenciamento das etapas e atividades dos cursos e do sistema de apoio à aprendizagem e à avaliação. A metodologia é fundamentada em três pilares pedagógicos: o aluno, o professor e a interatividade, que assumem novos papéis neste processo.

A proposta metodológica adotada baseia-se no enfoque construtivista e tem como ponto de partida o estudo e a análise da realidade em questão. Busca introduzir orientações pedagógicas que possam favorecer a participação ativa do aluno na produção e na construção de conhecimentos, bem como no

desenvolvimento de uma consciência crítica acerca da temática própria dos cursos oferecidos.

O ensino a distância pressupõe um sistema de transmissão e estratégias pedagógicas adequadas às diferentes tecnologias utilizadas. A estratégia didática do ensino a distância, de acordo com Brande (1993), significa a *"escolha dos métodos e meios instrucionais estruturados para produzir um aprendizado efetivo. Isto inclui não apenas o conteúdo do curso, mas também decisões sobre o suporte ao aluno, acesso e escolha dos meios. O modo como o tutor e o aluno se comunicam e interagem depende do esquema de aprendizado que é usado"*. O processo de aprendizado no ensino a distância apresenta três pilares: o modelo de aprendizagem, a infra-estrutura tecnológica e infra-estrutura física da sala de aula.

A base do programa dos cursos de pós-graduação lato-sensu a distância é de um curso auto-instrutivo, ou seja, acessível ao estudo individual, com o apoio do professor tutor. A comunicação organizada de ida e volta tem lugar entre os alunos, bem como a organização de apoio.

Na gestão do sistema, situam-se outras necessidades de gerenciamento: recursos financeiros, de pessoal, capacitação de professores autores e tutores, de produção e distribuição de materiais, a tecnologia adotada, os processos acadêmicos, o sistema de monitoramento e avaliação.

O modelo apresentado exigiu recursos e estes estão sendo gerenciados de modo a garantir a eficácia do programa. O sistema envolveu a formação de equipe multidisciplinar e capacitação técnica específica de acordo com o programa. Neste modelo de gestão, há uma meta em desenvolvimento na produção do material didático, onde existe toda uma organização necessária para a definição de tal material, dos prazos para elaboração, produção e operacionalização dos mesmos, conforme descrição a seguir.

2. A experiência do Modelo- A Construção do Material Didático

O processo de planejamento estratégico de um curso de EAD pode ser caracterizado em três diferentes etapas ou níveis hierárquicos. O primeiro nível define a concepção e pressupostos fundamentais de estruturação logística e pedagógica do curso; o segundo refere-se à abordagem pedagógica do material a ser utilizado pelos alunos e o terceiro nível diz respeito à avaliação da aprendizagem do aluno, aspectos de suma importância nos processos de ensino-aprendizagem, sejam na modalidade presencial ou a distância, especialmente tratados nos projetos de EAD.

O foco principal nesse trabalho incidirá sobre o segundo nível – a abordagem pedagógica na elaboração do material didático em EAD. Um dos aspectos fundamentais na construção do planejamento e logística de cursos EAD é, sem dúvida, a validação do material didático a ser utilizado pelos alunos. Essa importância atribuída ao material didático em EAD é enfatizada

por diversos autores. Neder, faz as seguintes considerações, a respeito do assunto:

A educação a distância é uma modalidade de ensino que, paradoxalmente, por prescindir da relação face-a-face, exige um processo de interlocução permanente e próprio. Na educação a distância, o aluno não vai estar fisicamente presente em todos os momentos da relação ideológica. Mas apesar da distância física, não pode deixar de existir o diálogo permanente. O material didático é o instrumento para esse diálogo. (NEDER, 2003)

Logo, percebe-se aqui o lugar estratégico que o material didático assume em Programas de Educação a Distância, que segundo Neder (2003), é o instrumento para o diálogo permanente entre alunos, professores e o conhecimento. Fica evidente, então, que o material didático precisa estar bem situado nos projetos pedagógicos de EAD, assim como deve manter uma coerência interna com os pressupostos pedagógicos e respectivas plataformas curriculares.

De acordo com as finalidades do processo pedagógico, o quê pode ser utilizado como apoio às aulas presenciais ou pode ser usado diretamente no ambiente virtual de aprendizagem. No primeiro caso os denominamos: material impresso. O material utilizado no ambiente virtual de aprendizagem denominamos de material WEB. Embora possam abordar conteúdos afins, as linguagens e padrões comunicacionais utilizados na construção dessas duas categorias distintas de material didático em EAD diferem significativamente. O material impresso permite uma forma de estudo com maior grau de concentração e menor interatividade. Já o material WEB permite uma interação mais intensa e uma dinâmica de estudo que permite, inclusive, a produção coletiva de conhecimentos.

No atual modelo em desenvolvimento na UNISUAM, procuramos utilizar ambas as formas, de maneira que possam se complementar e ampliar as possibilidades de estudo e compreensão do aluno. Isto, no entanto, trouxe um desafio a mais para a equipe de coordenação, que foi o de manter a unidade da proposta original e as características de cada disciplina. Além disso, ao perseguir o ideal descrito por Neder no trecho acima, que, manter o diálogo permanente com o aluno, entendemos que esse diálogo deve estar em uma perspectiva semelhante em ambos os materiais. Nesse sentido, concluímos que o ideal seria envolver os professores autores em todas as etapas do processo de elaboração do material didático.

Outra questão que nos preocupou desde o início, foi a necessidade de manter um diálogo entre as disciplinas do curso, ou seja, a

interdisciplinaridade deveria ser uma marca na formação dos profissionais que estudarem conosco. Essas duas questões nortearão a argumentação que se segue.

2.1 A Interdisciplinaridade

Sabemos que o atual momento da sociedade brasileira e mundial, conforme descrito na primeira parte desse trabalho, exige cada vez mais dos profissionais uma postura de estudo permanente e a habilidade de estabelecer relações entre os diferentes campos do conhecimento. Por isso, ao estabelecer uma formação com forte caráter interdisciplinar, estamos contribuindo de maneira decisiva para que este futuro profissional desenvolva, desde o primeiro módulo, esta competência.

Nesse sentido, a proposta curricular elaborada pela equipe de coordenação, procurou garantir esse caráter. Estabelecemos módulos temáticos, dentro dos quais as disciplinas estarão em diálogo constante, permitindo ao aluno estabelecer elos entre as mesmas e estimulando a formulação de relações e de conhecimento novo.

Reforça essa visão a avaliação de cada módulo. Esta prevê a elaboração de trabalhos cujo conteúdo deva conter conceitos teóricos e formulações de todas as disciplinas do respectivo módulo. Estes trabalhos serão avaliados por todos os professores, o que os obriga também a conhecer as disciplinas dos colegas. Além disso, as propostas de trabalho foram objeto de intensas trocas entre os professores, o que aproximou ainda mais os diferentes conhecimentos.

2.2 A Formação da Equipe

A partir dessa definição curricular, a preparação da equipe para a elaboração do material tornou-se a nossa primeira prioridade. A hipótese da qual partimos foi a seguinte: quanto mais interativo for o processo de elaboração do material didático, mais interações este material proporcionará ao aluno. Além dessa questão, o papel de protagonista que cada professor deve representar nesse processo, tem para nós importância capital, como afirma Fiorentini (2003):

Será necessário, portanto, assegurar que estudantes e professores criem seus textos e materiais de estudo, com base na leitura, análise e interpretação dos meios, canais e suportes de comunicação, na condição de protagonistas, ativos, e não apenas como consumidores de textos e reprodutores de materiais produzidos por terceiros. Fiorentini (2003).

A questão inicialmente discutida com o grupo foi em relação à linguagem adequada ao processo de EAD. Outra questão foi elaborar um material que fosse um convite à reflexão, numa linguagem dialógica e que estimulasse o aluno a continuar vencendo os desafios das diferentes áreas do conhecimento. Os professores, ao preparar a elaboração desses conteúdos, perceberam a necessidade de trocarem com os colegas as soluções encontradas, iniciando assim um processo de produção de conhecimento sobre EAD. Além disso, compreenderam a complexidade e a necessidade do uso de elementos gráficos, ilustrações e fotografias nessa forma de ensino.

A etapa seguinte possibilitou aos professores uma experiência de curso virtual. Essa era uma etapa fundamental para todo o andamento do processo, pois as dificuldades enfrentadas por eles foram muito semelhantes às que os alunos dos cursos irão enfrentar. Estar no lugar do aluno possibilitou a compreensão mais profunda do processo de aprendizagem a distância. Ao longo desse pequeno treinamento sobre EAD, os professores participaram também da elaboração das soluções para o ambiente WEB de suas disciplinas, e essa experiência permitiu que todos ficassem inteirados da totalidade do processo e de suas possibilidades, compreendendo assim a necessidade de se lançar mão dos recursos multimídia que a tecnologia digital permite. Dessa maneira, ficaram melhor preparados para dar seqüência à sua participação como tutores de suas respectivas disciplinas.

Temos assim, uma equipe de professores que se habilitou a elaborar conteúdos para EAD, entendendo as dificuldades e possibilidades inerentes a esse processo. Como as tecnologias da informação estão ainda em franca e rápida evolução, acreditamos que demos o primeiro passo para que essa equipe venha a ocupar um lugar importante no desenvolvimento do sistema de EAD da instituição.

3. Considerações Finais

Na análise final deste trabalho é importante destacar dois pontos que, no nosso entender, representam os maiores desafios do projeto, podendo representar também, no futuro, os seus pontos fortes.

O primeiro é o desafio que este modelo de gestão contém. É um projeto diferenciado que traz inovações em relação a muitas propostas hoje existentes no mercado, e que necessita também de um modelo de gestão diferenciado. Implantar esse processo dentro de uma estrutura acadêmica tradicional é apontar para o futuro e, correr ao mesmo tempo muitos riscos.

Estamos enfrentando esse desafio, tendo que realizá-lo dentro de prazos rígidos, pois o modelo de gestão da instituição assim o exige. Conjugando a qualidade que desejamos para este programa com o planejamento estratégico da instituição, tem sido um exercício de equilíbrio fundamental,

cujo retorno, em termos de aprendizagem sobre gestão, é bastante enriquecedor.

O segundo está relacionado com o envolvimento dos professores em todas as etapas de criação do material didático. Apostamos no envolvimento deles, mas temos de conviver com a dura realidade da profissão docente no Brasil, que nos obriga a uma diversidade de atuações acentuada.

O que podemos afirmar hoje, após um ano em contato estreito com muitos deles, é que há um nível de dedicação na produção de seus materiais didáticos e conseqüentemente por terem interagido muito no processo. O seu envolvimento com a disciplina em seus aspectos múltiplos, não se recusando a aprender e serem desafiados, desde que lhes seja garantido a autonomia de criação. Esse pode ser um ponto de partida consistente para futuros projetos de formação docente.

O terceiro é a interdisciplinaridade. Acreditamos estar dando um passo adiante, na medida que todo o projeto do curso e os trabalhos dos alunos estão centrados nesse aspecto. Aliamos um uso intensivo das tecnologias de Informação com um processo de trocas permanente entre os alunos e destes com os professores-autores. Nessa medida, estabelecemos um processo de formação profissional que, busca desenvolver a autonomia intelectual e a capacidade de trabalho coletivo, além dos conhecimentos necessários. Ao final do curso, o aluno estará preparado para o estudo permanente e o desenvolvimento autônomo de sua carreira profissional.

Neste sentido a UNISUAM, vem empreendendo esforços em projetar ações que possibilitem qualificar o corpo docente para a EAD e ao mesmo tempo expressa uma preocupação com a questão da inclusão em uma sociedade que se caracteriza pela tecnologia da informação e da comunicação visando atender as demandas da sociedade da qual fazem parte os alunos.

Referências Bibliográficas:

- ALMEIDA, Maria Elizabeth Bianconcini. *Educação a Distância Via Internet*. SP: Avercamp, 2003.
- ARETIO, Garcia. *Educación a distancia hoy*. Madrid: UNED, 1994.
- DRUCKER, Peter. *Sociedade Pós-Capitalista*. 3^a ed. SP: Pioneira, 1993.
- FIORENTINI, L. E MORAIS, R. *Linguagens e interatividade na educação a distância*. São Paulo: P&D, 2003.
- LÉVY, Pierre. *Inteligência Coletiva: Por uma antropologia do ciberespaço*. 2. ed. São Paulo: Loyola, 1999.
- MARTINS, Rodriguez, E. " *La Formación del Profesorado desde y para la Educación a Distancia*", in RED, n° 9, 1994.
- NEDER L. Curso de Extensão em Elaboração de Material Didático Impresso. Ceará - :Universidade Estadual do Ceará, 2003 (Notícia) Disponível em: <http://www.necad.uece.br/tudoaler/noticias/noticia4.htm>
- SANTOS, Neide. *Cooperação e aprendizagem on-line*. RJ: DP&A, 2003.