

CONSTRUINDO REFERENCIAIS DE QUALIDADE PARA UMA GESTÃO EFICAZ NO SISTEMA UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL: O AMBIENTE VIRTUAL DE ENSINO-APRENDIZAGEM E A CAPACITAÇÃO DOS COORDENADORES DE POLO DE APOIO PRESENCIAL

Florianópolis, abril/2011

Prof. MSc. Júlio César da Costa Ribas – UFSC (PGEGC)/IF-SC– julio@ifsc.edu.br

Bruno César de Melo Moreira – UFSC/(CPGA) - bcmmoreira@yahoo.com.br

Profª Drª. Araci Hack Catapan – UFSC/(PGEGC) - aracihack@gmail.com

Setor Educacional (Educação Universitária)

Classificação (Formas de Assegurar a Qualidade)

Natureza (Modelos de Planejamento)

Classe (Investigação Científica)

RESUMO

No Brasil, a educação a distância tem se apresentado como uma alternativa viável e capaz de oferecer ensino, público, gratuito e de qualidade, por meio do Programa Universidade Aberta do Brasil – UAB. O polo de apoio presencial do sistema Universidade Aberta do Brasil é um elemento fundamental na estrutura de EaD, constituindo-se numa extensão operacional da Instituição de Ensino Superior na cidade do estudante ou mais próxima dele. No Pólo de apoio presencial acontecem as atividades presenciais, o acompanhamento e orientação para os estudos, as práticas laboratoriais e as avaliações presenciais. Visando garantir o pleno desenvolvimento das atividades dos cursos a distância e oferecer condições, serviços adequados, estes devem ser bem projetado e gerenciado. Para que esta alternativa se converta em realidade, possibilitando a concretização de um modelo de EaD de qualidade no Brasil, uma das condições necessária é a capacitação dos profissionais envolvidos, no caso, o coordenador do polo de apoio presencial. Nesse sentido o presente estudo tem por objetivo destacar os elementos essenciais a serem considerados para a preparação do coordenador do polo e em especial as possibilidades do ambiente virtual de ensino-aprendizagem para um processo de capacitação contínua destes coordenadores.

Palavras-chave: Educação a Distância; Gestão de Polo de apoio presencial; Universidade Aberta

1 INTRODUÇÃO

A educação a distância (EaD), no ensino de graduação, surge da necessidade de levar a educação a lugares remotos sem as tradicionais barreiras de tempo e espaço. Sem esta modalidade de ensino talvez nunca se chegasse a atingir uma série de pessoas ávidas por conhecimento. Apesar de seu surgimento remontar aos antigos gregos, só se converteu em uma prática de ensino sistematizada no século XIX, apenas no século seguinte chegou ao Brasil (SARAIVA, 1996), e somente em meados da década de 1990, se consolidou como o ensino superior através da universidade virtual, como se entende hoje (Torres; Vianney, 2003).

Com os avanços na legislação que fortaleceram a modalidade de ensino a distância, em 2006 esta modalidade toma maior consistência com a instituição, pelo governo Federal, do sistema Universidade Aberta do Brasil (UAB). Nesse sentido a UAB é uma ação efetiva de democratização do ensino superior no Brasil.

A organização da UAB, promove em parceria entre União Estados e Municípios, as condições básicas para viabilizar a modalidade de EaD no país. Uma das condições é a criação dos polos de apoio presenciais como centros de formação permanentes, localizados estrategicamente próximo aos estudantes. A UAB, com esses polos de ensino, permite, então, que se estenda o ensino superior a lugares distantes, favorecendo a uma descentralização do ensino e maior democratização e acesso (BRASIL, 2010).

O Polo UAB constitui, portanto, o “braço operacional” da instituição pública de ensino superior na cidade do estudante (ou na mais próxima dele), onde acontecem as atividades presenciais de acompanhamento, de orientação para os estudos, de práticas laboratoriais e de avaliações presenciais.

Entretanto, a gestão destes polos de apoio presenciais tem constituído um problema, devido à carência de encaminhamentos adequados para gerenciamento e operacionalização destes ambientes. Apesar das exigências do governo federal para a implantação de polos de apoio presenciais, não são contemplados diversos aspectos relacionados à sua gestão que se mostram vitais para o bom funcionamento da oferta de EaD.

Neste cenário, o presente estudo tem como objetivo apresentar os fatores internos, externos, estruturais, organizacionais, metodológicos

essenciais à figura do coordenador do polo, a fim de que este tenha um amplo domínio sobre sua gestão e propor a utilização do próprio ambiente virtual de aprendizagem, utilizado pelos cursos a distância inseridos nestes polos, como ferramenta para se capacitar e manter um fluxo contínuo de aprendizagem aos coordenadores de polos de apoio presencial espalhados por todo o país, garantindo a eles conhecimentos relacionados à sua gestão e que resultem em um bom funcionamento para a gestão institucional e acadêmica.

2 METODOLOGIA ADOTADA

Este artigo procura racionalizar a pesquisa sobre a gestão de polo de apoio presencial por uma visão empírica. Para alcançar este objetivo, utiliza-se apoio da pesquisa exploratória, tendo como foco uma revisão documental, tanto no âmbito da literatura como das regulamentações oficiais.

Além de se explorar o suporte na literatura correspondente à área de interesse, ou seja, artigos e livros, que dão sustentação às proposições para uma gestão eficiente dos polos, investiga-se também, a legislação, as normativas e diretrizes vigentes para a área de ensino a distância. Verificam-se as características essenciais que devem compor o repertório de conhecimentos dos coordenadores de polos.

Com este suporte, o artigo sugere com base na pesquisa exploratória focada em evidência empírica, uma exposição ponderada dos entendimentos alcançados acerca do assunto em pauta.

3 O PROGRAMA UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL - UAB

Em 2006, pelo Decreto nº 5.800, de 8 de junho institui o Sistema Universidade Aberta do Brasil – UAB. Este tem como finalidade a interiorização da oferta de cursos e programas de educação superior no Brasil e estimular a articulação e integração de um sistema nacional de educação superior, sendo desenvolvido em “regime de colaboração da União com entes federativos, mediante oferta de cursos e programas de educação superior a distância por instituições públicas de ensino superior, em articulação com polos presenciais de apoio” (BRASIL, 2010).

Constituem o Sistema UAB os Polos de Apoio Presencial, pois, mesmo em se tratando de Educação a Distância, é necessário que os alunos tenham

um local para apoiar seus estudos e onde possam realizar as atividades presenciais, atendendo assim as exigências do regulamento do sistema.

Um polo de apoio presencial também pode ser entendido como "local de encontro" onde acontecem as interações presenciais necessárias, o acompanhamento e a orientação para os estudos, as práticas laboratoriais e as avaliações presenciais. Assim, o objetivo dos polos é oferecer o espaço físico de apoio presencial aos alunos da sua região, manter as instalações físicas necessárias para atender aos alunos em questões tecnológicas, de laboratório e biblioteca, entre outras.

A questão da gestão de um Polo de Apoio Presencial está diretamente ligada a sua estrutura formalmente definida e disciplinada pelo Sistema UAB. O êxito do Sistema, indubitavelmente, depende de seu bom funcionamento, seja do ponto de vista administrativo ou do pedagógico.

Para acompanhar e gerenciar toda esta estrutura, há a figura do coordenador de polo. Segundo as diretrizes estipuladas (Brasil, 2010) "o Coordenador de Polo é um professor da rede pública selecionado para responder pela coordenação de polo de apoio presencial". Ele será selecionado dentro de critérios específicos para implementar as ações no polo e garantir a execução dos projetos pedagógicos dos cursos aí ofertados, atendendo aos anseios das pessoas que utilizarão o polo, sejam eles funcionários ou estudantes ou a própria comunidade.

No que tange as atribuições do coordenador do polo, estas são disciplinadas pelo Anexo I da Resolução CD/FNDE Nº 26, de 5 de junho de 2009, e entre seus principais itens tem-se: Acompanhar e coordenar as atividades docentes, discentes e administrativas do polo de apoio presencial; Garantir às atividades da UAB a prioridade de uso da infraestrutura do polo de apoio presencial; Acompanhar as atividades de ensino, presenciais e a distância; Zelar pela infraestrutura do polo; Articular, junto às IPES presentes no polo de apoio presencial, a distribuição e o uso das instalações do polo para a realização das atividades dos diversos cursos; Organizar, junto com as IPES presentes no polo, calendário acadêmico e administrativo que regule as atividades dos alunos naquelas instalações; Articular-se com o mantenedor do polo com o objetivo de prover as necessidades materiais, de pessoal e de

ampliação do polo; Receber e prestar informações aos avaliadores externos do MEC.

4 A GESTÃO DO POLO DE APOIO PRESENCIAL EM CONTEXTO

Observando-se as atribuições e responsabilidades acima descritas, verifica-se que o coordenador de polo precisa ter um conhecimento amplo, não apenas na parte pedagógica, mas também, na condução administrativa do polo. A diretriz de seleção para o coordenador de polo privilegia a condição pedagógica do candidato na medida em que explicita, na legislação pertinente, a necessidade de ser um professor com experiência comprovada na educação básica ou superior de no mínimo três anos de efetivo exercício. Muitas vezes, os selecionados têm um excelente currículo acadêmico, mas administrativamente não detêm os conhecimentos necessários para condução de um polo de apoio presencial.

Nota-se, portanto, que a coordenação de um polo passa pelo domínio de um rol de conhecimentos necessários e que estão em um cenário novo para o educador brasileiro. Dentro deste diapasão, percebe-se que é fundamental afinar os conhecimentos e criar mecanismos capazes de propiciar o planejamento, organização, capacitação da direção e de controle das atividades desenvolvidas, segundo Oliveira (2007), constitui, então, o elemento basilar para que as organizações atinjam seus objetivos.

Nesse contexto, é possível estabelecer necessidades de capacitação específicas, visando a formação de um coordenador de polo munido de ferramentas e elementos imprescindíveis à boa administração. Assim, constitui questão estratégica de fundamental importância dentro de um polo o domínio e emprego das técnicas relacionadas com: Gestão estratégica; Gestão de projetos; Gestão da infraestrutura; Gestão de equipe e Gestão de processos.

Estes cinco quesitos, cada qual abordado de acordo com suas especificidades pretendidas, podem ser brevemente observados a seguir:

4.1 Gestão Estratégica

Segundo Tavares (1991), a gestão estratégica pode ser conceituada como o planejamento estratégico aliado à tomada de decisão em todos os níveis da organização. Já Fischmann e Almeida (1991, p. 26) vêem gestão estratégica como a capacidade dos agentes da organização em dirigir seus

rumos de forma a permitir que as decisões administrativas e operacionais estejam de acordo com as decisões estratégicas. A partir dessas conceituações pode-se perceber que a capacitação de um coordenador de polo tem pressupostos que visam alcançar uma uniformidade de ações e resultados.

A gestão de um polo deve seguir o que preceitua a gestão estratégica, ou seja, um “processo contínuo e iterativo que visa manter uma organização, como um conjunto apropriadamente integrado ao seu ambiente” e aos propósitos de sua criação (CERTO e PETER, 1993, p. 6). Sem o domínio dos princípios básicos de gestão o coordenador pode ter dificuldade de conduzir o polo e permitir sérios transtornos aos professores, tutores e coordenação geral dos cursos, tornando assim insustentável as realizações previstas para sua função.

4.2 Gestão de Projetos

Um projeto é um empreendimento que tem começo, meio e fim e é cercado de meandros ao longo de sua consecução. Para o Project Management Institute – PMI® (2004) a gestão de projetos está relacionada a aplicação de conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas nas várias atividades que são realizadas para alcançar as necessidades e as expectativas do empreendimento, de forma a atingir um equilíbrio no que se refere a escopo, prazo, custo, riscos, qualidade e outras metas das áreas de conhecimento. Um coordenador de polo pode e deve utilizar o conhecimento de gestão de projeto para controlar os processos administrativos e pedagógicos nos polos.

Os conhecimentos adquiridos dentro deste ferramental, disponibilizado aos coordenadores de polos, pode ajudar no desenvolvimento de projeto no polo, como também no entendimento de projetos capilarizados da coordenação geral de polos.

4.3 Gestão da Infraestrutura

A gestão de infraestrutura é um ponto de fundamental importância dentro da administração de um polo. O alinhamento da comunicação para resolver problemas de várias naturezas passa pelo conhecimento da linguagem utilizada no processo de comunicação.

A Coordenadoria de Ensino a Distância da Universidade Federal de Santa Catarina (Cead, 2010), por exemplo, apresenta um entendimento do que

seja a gestão de infraestrutura e aponta que trata do mapeamento e organização das condições básicas existentes para potencializar o uso compartilhado e propor alternativas para se buscar as condições necessárias na instituição e nos polos. Assim, quando se fala da gestão da infraestrutura nos polos, está-se preocupado em manter disponíveis os sistemas aos usuários, sejam eles alunos, tutores, professores ou coordenadores. Os usuários devem poder usufruir dos recursos de qualquer local, dia e horário, ou seja, de todo potencial do parque tecnológico do polo, para que assim possam alcançar a plena satisfação no desempenho de suas atividades.

4.4 Gestão da Equipe

A perspectiva da criação de uma boa equipe multidisciplinar de trabalho é fundamental para que se consigam atingir os resultados no sistema de Educação a Distância.

Questões em torno da construção de uma boa equipe de trabalho são inúmeras e as dificuldades são muitas, mas cabe ao gestor ter os mecanismos certos para conseguir formar uma boa equipe e utilizar as técnicas adequadas para conduzir sua equipe para o sucesso.

O coordenador de polo deve ter uma boa equipe para desenvolver seus projetos e conduzir os cursos com a excelência que se espera. Assim, selecionar adequadamente uma equipe e conseguir tirar o máximo dela é fundamental para um polo de educação a distância.

4.5 Gestão de Processos

Quando se fala em gestão de processos ou gestão por processos se verifica que há muitas variáveis envolvidas dentro das ações para que se consigam atingir os resultados almejados. Estas variáveis afetam no desencadeamento das tarefas e ações e podem gerar, muitas vezes, alterações nos resultados pretendidos.

A excelência de gestão de polos de apoio presencial é fundamental para um desenvolvimento profícuo do trabalho de mediação do ensino e aprendizagem. Como forma de gerir os polos, seus gestores devem estar munidos de capacidades intelectuais e de posse de ferramentas que ajudem a administrar o polo eficientemente. Desta forma, dado a gama de conhecimentos requeridos para que o coordenador de polo atenda às

expectativas geradas na gestão de um polo, pode-se desenhar as ações a serem desenvolvidas num programa de capacitação de coordenadores de pólos.

Uma das questões necessárias em uma capacitação é oferecer aos coordenadores conhecimentos necessários à função é a utilização de um ambiente virtual de ensino-aprendizagem - AVEA. Por meio da utilização da plataforma de educação a distância, que também é utilizada nas atividades acadêmicas dos cursos em geral, é possível fazer com que os coordenadores de polos possam se capacitar, interagir e trocar experiências, e assim, aperfeiçoar e/ou aprender técnicas para gestão eficiente e eficaz do polo de apoio presencial.

5 AMBIENTES VIRTUAIS DE ENSINO-APRENDIZAGEM - AVEA

Em termos conceituais, os Ambientes Virtuais de Aprendizagem - AVEAs consistem em mídias que utilizam o ciberespaço para veicular conteúdos e permitir interação entre os atores do processo educativo. A EaD diferencia-se do ensino presencial pelo modo de mediação que requer na implementação de seus planos. Ou seja, pela forma de organização e desenvolvimento que requer condições singulares em se tratando de tempo, espaço, meios de comunicação e atores envolvidos (CATAPAN, 2010).

Assim, um curso mediado por um AVEA, pode valer-se da abordagem pedagógica de aprendizado baseado em problemas para abranger de forma integrada e sistêmica os temas apontados anteriormente de gestão estratégica, de projetos, da infraestrutura, de equipe e gestão de processos.

Nesse contexto, e considerando os recursos disponíveis nos Ambientes Virtuais de Aprendizagem é que se sugere a capacitação através do AVEA. Ou seja, um AVEA constitui-se em importante aliado para capacitação dos coordenadores de polo, já que o seu uso atende às necessidades de aprendizagem, possibilitando assim, melhor gestão para os polos.

Portanto, um AVEA voltado aos coordenadores de polo, indubitavelmente, é uma ferramenta de extrema utilidade em um processo de capacitação, possibilitando a aquisição de competências, conferindo maior proximidade entre os coordenadores, estabelecendo laços, criando uma rede

de conhecimento e permitindo que as experiências individuais sejam compartilhadas, colaborando assim no crescimento dos demais.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A implantação da UAB, em todo o Brasil, contribui não apenas na qualidade do ensino superior ofertado no país, mas também, na expansão atingindo uma maior quantidade de pessoas distanciada das possibilidades de estudar e se atualizar. Entretanto, a complexidade da estrutura requerida pela EaD ainda não está totalmente viabilizada. Os polos de apoio presencial, muitas vezes distantes das universidades, abrigam diversos e diferentes cursos e algumas vezes em condições ínfimas requerendo uma habilidade extraordinária de gestão das condições existentes.

Neste sentido, este trabalho avança em demonstrar a necessidade de se oferecer formação continuada às pessoas incumbidas de gerenciar estas estruturas, os coordenadores de polo, os tutores, os professores e os próprios estudantes. A contribuição aqui apresentada foi de elencar alguns conceitos fundamentais para emprego orientar a gestão dos polos e a capacitação de seus agentes. Assim, foram destacadas algumas áreas para suporte a gestão, como, por exemplo, gestão estratégica, gestão de projetos, gestão da infraestrutura, gestão de equipe e gestão de processos.

Além disso, procurou-se, também, apresentar um meio eficaz e relativamente simples de contornar a situação, que é a utilização do próprio ambiente virtual para a capacitação destes coordenadores. Diante das dificuldades enfrentadas pelo polos, sugere-se a criação de cursos de capacitação que possam garantir a permanente reciclagem e conhecimentos básicos para os inúmeros coordenadores espalhados pelo país. Estes cursos proporcionarão, conseqüentemente, uma gestão mais otimizada para os polos.

O ambiente virtual poderia ser utilizado, ainda, para criação de espaço de debates e de compartilhamento de experiências. Criar-se-ia a possibilidade de surgimento de comunidades de prática, em que estes gestores poderiam contribuir com ajuda mútua, com base nas situações vividas em cada polo. Esta simples alternativa evitaria o deslocamento anual de diversos coordenadores e tutores presenciais às universidades sedes da realização de cursos, geralmente situadas a centenas ou milhares de quilômetros do polo.

Não restam dúvidas quanto à necessidade de capacitação dos coordenadores, até pelo contato e identificação de seus problemas diários. Problemas estes que poderiam ser resolvidos pelo domínio de conhecimentos administrativos e técnicas de gestão, o que na prática não acontece porque a grande maioria possui apenas bons conhecimentos de cunho pedagógico. Há, portanto, necessidade de uma capacitação adequada objetivando atingir a excelência na gestão dos polos.

REFERÊNCIAS:

- CATAPAN, Araci Hack. Mediação Pedagógica Diferenciada. In: ALONSO, Katia Morosov; RODRIGUES, Rosangela S; BARBOSA, Joaquim G. (orgs) Educação a Distância: práticas, reflexões e Cenários plurais. Cuiabá: EdUFMT, 2010 P 71-79
- BEJARANO, V. C; PILATTI, L. A. Elementos Externos Essenciais à Implementação de Equipes: estudo de caso. 2007. Disponível em: <http://www.portaleducacao.com.br/arquivos/artigos/1236951867_Gest%E3o%20de%20Equipes.pdf>. Acesso em: 13 jul. 2010.
- BRASIL UAB/CAPEs. (2010). Coordenador de Polo. Disponível em: http://www.uab.capes.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=51%3Acoordenador-de-polo-&catid=11%3Aconteudo&Itemid=1, julho. Acesso em: 1 jul. 2010
- CEaD UFSC. Gestão de Infraestrutura. Disponível em: <http://www.ead.ufsc.br/cead/gestao-de-infra-estrutura/>>, Acesso em: 15 jul. 2010.
- CERTO, S; PETER, J. P. Administração estratégica. São Paulo: Makron Books. 1993.
- FISCHMANN, A; ALMEIDA, M. I. R. Planejamento estratégico na prática. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1991.
- OLIVEIRA, D. P. R. Planejamento estratégico. SP: Atlas, 2007.
- POLO UAB/CAPEs. O que é um polo de apoio presencial. Disponível em: http://www.uab.capes.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=16:o-que-e-um-polo-de-apoio-presencial&catid=10:polos&Itemid=30, Acesso em: 6 jul. 2010.
- PMI®. A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide), 3rd ed. Project Management Institute, 2004.
- SARAIVA, T. Educação a distância no Brasil: lições da história. Em Aberto, Brasília, ano 16, n. 70, abr./jun, 1996, p. 17-27.
- TAVARES, M. C. Planejamento estratégico: a opção entre sucesso e fracasso empresarial. São Paulo: Harba, 1991.
- TORRES, P; VIANNEY, J. Os paradoxos do ensino superior a distância no Brasil. Tubarão, SC: Editora Unisul, 2003.