

GESTÃO DA EAD: SUSTENTABILIDADE E INOVAÇÃO NO TCE-CE.

Fortaleza – CE – Abril de 2013.

Enilton Ferreira Rocha - WR3 EaD Consultoria - enilton@wr3ead.com.br

Paulo Alcântara Saraiva Leão - TCE-CE/IPC - pauloalcantara@tce.ce.gov.br

Categoria : Gerenciamento e Logística

Setor Educacional: 4

Classificação das Áreas de Pesquisa em EaD

Macro: D/ Meso: F/ Micro: M

Natureza: B

Classe: 2

Resumo

Este artigo apresenta o modelo de gestão da EaD adotado como referencial no processo de implantação do e-learning na comunidade do TCE-CE. Descreve os quatro modelos de gestão adotados para garantir sustentabilidade e inovação tanto no processo de implantação como na continuidade do programa de Educação a Distância - EaD do tribunal.

Palavras chaves: Andragogia, Modelos de Gestão, Educação a Distância, e_Learning.

Abstract

This article presents a management model of EaD as a parameter in the process of implementation of e-learning in the community of TCE-CE. Describes the four management models adopted to ensure sustainability and innovation, both in the implementation process as a continuation of the program of distance education in the court.

Keywords: Andragogy, Management Models, Distance Education, e_Learning.

Apresentação do TCE-CE

O Tribunal de Contas do Estado do Ceará (TCE-CE) é a instituição pública responsável pelo controle de bens e recursos públicos estaduais, promovendo a ética na gestão pública visando garantir o exercício pleno da cidadania da população cearense. Tem a competência constitucional de fiscalizar e julgar a boa e regular aplicação dos recursos públicos pelos administradores e demais responsáveis, auxiliando a Assembleia Legislativa do Estado no exercício do controle externo. O combate e prevenção à ilegalidade, à corrupção, ao descaso, ao desperdício, a falhas intencionais e ao uso pessoal da máquina estatal são objetos do controle exercido pelo TCE-CE.

O Instituto Escola Superior de Contas e Gestão Pública Ministro Plácido Castelo (IPC) é um órgão do TCE-CE, sem personalidade jurídica, criado em 1995 pela Lei Orgânica do Tribunal nº 12509/95, cuja principal finalidade é a promoção do aperfeiçoamento profissional, operacional e tecnológico dos servidores públicos do Estado do Ceará.

O IPC tem como missão a promoção do desenvolvimento dos servidores do TCE-CE, de seus jurisdicionados, e da sociedade, visando ao aperfeiçoamento do controle governamental e da gestão pública.

São objetivos do IPC:

- ✓ Promover e organizar treinamentos, cursos de aperfeiçoamento, extensão e pós-graduação *lato e stricto sensu*, tanto presenciais quanto a distância, para servidores do TCE e de seus jurisdicionados;
- ✓ Fomentar pesquisas e estudos sobre questões relacionadas ao controle interno e externo da Administração Pública;
- ✓ Promover e organizar palestras, simpósios, oficinas, jornadas, seminários e outros eventos;
- ✓ Editar publicações relativas a sua missão e a do TCE, tais como a Revista Controle, informativos, manuais e outros documentos;
- ✓ Desenvolver programas educacionais visando ao aperfeiçoamento do controle social.

O IPC pauta sua atuação na área da educação corporativa baseada em quatro modelos de gestão: Modelo de Administração e Sustentabilidade, Modelo Educacional, Modelo Tecnológico e Modelo da Visão Sistêmica.

Porque EaD no TCE-CE

Considerando o contexto atual em que o avanço das novas Tecnologias de Informação e Comunicação (nTICs) estabelece uma nova proposta para o ensino-aprendizagem, o TCE-CE/IPC decidiu utilizar a aprendizagem a distância de forma marcante em suas ações educacionais, desenvolvendo portanto um projeto de Educação a Distância (EaD). Para implantar e realizar a gestão do projeto, estruturou um Núcleo de Educação a Distância (NEAD).

Observa-se que as práticas educacionais institucionalizadas pelas leis e decretos que configuram o contexto educacional no Brasil passam por profundas transformações, não só estruturalmente, mas, principalmente, na ressignificação e redefinição do participante da aprendizagem.

Nesse contexto, o TCE-CE/IPC desenvolveu seu Projeto Político-Pedagógico-Andragógico (PPPA), integrando ações para cursos nas modalidades presencial e a distância, inserindo esta última como mais uma contribuição de sua proposta de missão educacional, bem como do seu legado histórico para a educação profissional do estado do Ceará e do país. Com essa iniciativa, pretende-se contribuir para a consolidação do novo quadro educacional das escolas de governo e seus impactos nos contextos de desenvolvimento social, político e cultural do Brasil.

Em relação a sua operacionalização, o PPPA do IPC apóia-se no contínuo pedagógico-andragógico, na cultura, contextos e aspectos administrativo-tecnológicos existentes na instituição, bem como, na sua perspectiva de crescimento baseado nas premissas da sustentabilidade e inovação. Considerando o objetivo do TCE-CE/IPC de ampliar o alcance de suas atividades e de aumentar os quantitativos de participantes atendidos, a EaD desempenha um papel de destaque no PPPA, orientando as ações do Instituto.

Educação a distância

Segundo MORAN, 2002, “Educação a Distância é o processo de ensino-aprendizagem, mediado por tecnologias, onde professores e alunos estão separados espacial e/ou temporalmente. É ensino/aprendizagem onde professores e alunos não estão normalmente juntos, fisicamente, mas podem estar conectados, interligados por tecnologias, principalmente as telemáticas, como a Internet. Mas também podem ser utilizados o correio, o rádio, a televisão, o vídeo, o CD-ROM, o telefone, o fax e tecnologias semelhantes.”

Na EaD, apoiadas pelas tecnologias disponíveis, a comunicação e interação entre alunos e

professores, podem se concretizar por intermédio de vários canais e conexões. Estas possibilidades ajudam a superar as restrições e limites de espaço e tempo. Seus referenciais se pautam nas recomendações dos quatro pilares da Educação do Século XXI publicados pela UNESCO: aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a viver juntos e aprender a ser. Nesse sentido, amplia-se e aperfeiçoa-se o ambiente de ensino-aprendizagem nesta modalidade. “Na educação a distância, o aluno é desafiado a pesquisar e entender o conteúdo, de forma a participar da disciplina”. (BERNARDO, V., 1999.)

Educação corporativa a distância (e-Learning)

Para alguns especialistas, o *e-Learning*, ou ensino mediado eletronicamente, corresponde a um modelo de ensino não presencial apoiado por tecnologias. Atualmente, o modelo de ensino/aprendizagem assenta no ambiente *online*, aproveitando as capacidades da Internet para comunicação e distribuição de conteúdos.

No processo de *e-Learning*, "o aluno aprende através de conteúdos colocados no computador e/ou Internet e em que o professor, se existir, está à distância, utilizando a Internet como meio de comunicação (síncrono ou assíncrono) podendo existir sessões presenciais intermédias." (LEAL, D.; AMARAL, L., 2004.) No contexto do nosso trabalho, o *e-Learning* está sendo empregado como a aplicação da Educação a Distância no âmbito da educação corporativa, sempre associado às estratégias e resultados institucionais.

O projeto de EaD no TCE-CE

O projeto EaD do TCE-CE, implantado no segundo semestre de 2012, e que está em fase de acomodação e ajustes, foi concebido a partir de pressupostos da literatura vigente para o modelo misto, a distância, com encontros presenciais. Em relação ao seu público alvo e projeções, o projeto atende atualmente a aproximadamente 1.500 pessoas, sendo 40% desse público relativo a servidores do TCE-CE e 60% a funcionários dos jurisdicionados do Tribunal no Estado do Ceará. A previsão de crescimento é de aproximadamente 30% ao ano, nos próximos três anos.

A visão sistêmica de gestão da EaD no projeto de educação a distância do TCE-CE/IPC possui características inovadoras comparada com a prática corrente da maioria de programas dessa natureza educacional no país. Esse diferencial decorre do modo como o seu design educacional foi planejado, incorporando aspectos bastante significativos em relação ao planejamento estratégico, o design educacional, a infraestrutura tecnológico-administrativa e a sua visão sistêmica, integrando os quatro modelos de gestão desenhados para essa configuração: o Modelo de Administração e Sustentabilidade, o Educacional, o Tecnológico e o modelo da integração e de gestão de resultados

denominado de Modelo da Visão Sistêmica.

Conceitos e concepções andragógicas do projeto

Do ponto de vista educacional, o projeto incorpora conceitos e concepções andragógicas baseados nas teorias Knowles, 2009; Cavalcanti, 1999 e outros pesquisadores dessa ciência que estuda a educação do adulto. Essa aderência à corrente androgógica partiu da necessidade de contextualizar políticas, estratégias, métodos e ações que mais se ajustassem às necessidades do programa de educação corporativa a distância do TCE-CE.

Nesse contexto, adotaram-se métodos andragógicos derivados de suas teorias, tais como: CAV - Ciclo da Aprendizagem Vivencial de David Kolb, 1984; DAI – Diagnóstico da Aprendizagem Institucional que orientou o estudo de investigação diagnóstica da situação atual e projeções do TCE-CE em relação à educação corporativa a distância e a presencial; DAC – Diagnóstico da Aprendizagem do Candidato, instrumento de diagnóstico do perfil do candidato aos programas educacionais do TCE-CE; MPI – Matriz de Planejamento Instrucional, instrumento de planejamento das ações técnico-pedagógico-administrativas dos autores e tutores envolvidos no programa educacional, e os ODAs - Objetos da Aprendizagem, método de design andragógico para conteúdos, atividades de aprendizagem, conexões e avaliação baseado em objetos essenciais e complementares, diferenciando em sua concepção e conceitos da proposta de disciplinas adotadas na educação acadêmica, bem como dos Objetos de Aprendizagem, softwares de autoria amplamente utilizados na EaD.

Do ponto de vista educacional e da aprendizagem, adotou-se como instrumento orientador das ações de autoria e tutoria o Método do Contínuo Pedagógico-Andragógico - MCPA, desenvolvido pela WR3 EaD Consultoria, cuja orientação se baseia nas teorias andragógicas, Knowles, 2009, nas teorias da pedagogia conectivista Siemens, 2004, da pedagogia da autonomia, Freire, 1996, e na observação do comportamento do aluno-participante em ações de aprendizagem baseada em resolução de problemas, compartilhamentos, aprendizagem em redes, interação, cooperação e colaboração.

Os quatro modelos de gestão e sustentabilidade

Na perspectiva de planejar, executar e gerenciar os resultados do programa de EaD do TCE-CE, adotou-se como estratégia institucional e de gestão uma referência que garantisse sustentabilidade e qualidade ao programa, com a utilização da proposta embutida nos quatro modelos de gestão da EaD (WR3 EaD, 2006).

Em relação à manutenção da qualidade e sustentabilidade em programas dessa magnitude,

especialistas brasileiros recomendam a adoção de processos de gestão específicos para cursos e programas de ensino continuado nessa modalidade, diante de suas características mais complexas e mais dinâmicas do que a educação presencial, apresentando desafios de várias naturezas e configurações, exigindo, desse modo, que o gestor esteja capacitado para “planejar e organizar adequadamente todo o sistema de funcionamento das etapas e, também, dirigir/coordenar e controlar todos os fatores envolvidos no fluxo das atividades dos cursos de EaD” (MILL, D. et al., 2010, p.6).

Desse modo, a implantação da EaD no TCE-CE orientou-se pelos conceitos, instrumentos e métodos estabelecidos por esses modelos, sendo o primeiro o Modelo de Administração e Sustentabilidade que estabelece políticas, diretrizes e estratégias de gestão administrativa para o projeto, compreendendo seleção e admissão de alunos, autores e tutores; remuneração e plano de carreira de autores, tutores e demais funcionários envolvidos no projeto EaD; Diagnóstico da Aprendizagem Institucional - DAI; Matriz SWOT (Forças (Strengths), Fraquezas (Weaknesses), Oportunidades (Opportunities) e Ameaças (Threats)); orçamentos operacional e de investimento.

O segundo, denominado de Modelo Educacional, incorpora o design para as ações pedagógico-andragógicas embutidas em seu Projeto Político-Pedagógico-Andragógico – PPPA, compreendendo o Diagnóstico da Aprendizagem do Candidato - DAC; Matriz de Planejamento Instrucional - MPI; conteúdo e atividades de aprendizagem baseados nos Objetos da Aprendizagem - ODAs; sistema de avaliação por competência; autoria e tutoria baseadas nas teorias andragógicas e no CAV, Método da Aprendizagem Vivencial.

No Modelo Tecnológico, a configuração tecnológico-midiática aponta para a inovação pedagógico-andragógica, destacando a adoção de um sistema educacional mediado que privilegia a flexibilidade e a autonomia nessa ação docente, possibilita a conexão do AVA - Ambiente Virtual de Aprendizagem com outros espaços virtuais de aprendizagem colaborativa, além de permitir a inserção de recursos educacionais abertos, tais como redes sociais, vídeos educacionais, bibliotecas digitais, sítios de interesse educacional, recursos abertos da web etc. Favorece o modelo adotado e o diferencia de algumas práticas pelo design estabelecido para a mediação da gestão por competência apoiada em ferramentas gerenciais digitais de planejamento e controle de desempenho individual e coletivo do projeto.

Em relação ao Modelo da Visão Sistêmica, o projeto adota a integração dos quatro modelos feita por este último destacando a gestão de resultados (previsto/realizado), o controle de desempenho do programa no âmbito estadual, o controle da aprendizagem, frequência, absenteísmo, avaliação e certificação dos alunos-participantes; a gestão acadêmica e de pessoal, com destaque para a gestão de pessoas compreendendo seleção, admissão, plano de carreira e remuneração, e

ensino continuado das pessoas envolvidas no projeto. Cuida da gestão sistêmica do processo de comunicação e decisões baseada em ações de marketing e endomarketing, agenda e reuniões sistêmicas, desenvolvimento de relatórios estatísticos e gerenciais com vista ao controle de qualidade do programa de EaD do TCE-CE.

Aspectos inovadores e processo de implantação

Inovar nesse modelo de implantação e gestão adotado pelo TCE-CE configura-se pela adoção de instrumentos, modelos, métodos, tecnologias e mídias especificados no seu Projeto Político-Pedagógico-Andragógico (PPPA) que permitam a autonomia, a criatividade e a adoção de práticas pedagógico-andragógicas contemporâneas inseridas na cultura digital vigente, ressaltando a autonomia do aluno-participante, dos autores e professores, e dos gestores do projeto. Nesse sentido, a adoção dessas práticas mediadas por redes sociais (Facebook, twitter, blog), telemóveis e o ambiente virtual de aprendizagem Moodle (Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment), em conexões com Recursos Educacionais Abertos REAs (Vídeos educacionais, bibliotecas digitais compartilhadas, *wikipédia*, *hangout*, *googledoc*, *google+*, *webconferência etc*) são pressupostos das ações de planejamento, controle e investimentos do projeto.

Para a implantação do projeto adotou-se a estratégia de etapas compreendendo a licitação de consultoria especializada, desenvolvimento dos quatro modelos de gestão do projeto, desenvolvimento do projeto pedagógico-andragógico integrando ações de aprendizagem a distância e presencial, cronograma de implantação, e capacitação da equipe responsável pela EaD no TCE-CE.

Considerações finais

Foi de fato uma grande experiência para todos que participaram da concepção e implantação desse projeto no TCE-CE.

Destacam-se como mais relevantes, o planejamento e organização do edital de licitação da consultoria especializada, o desenvolvimento, em parceria, dos quatro modelos de gestão do projeto, dando-lhe o caráter de integração, visão institucional e a preservação da qualidade e da sustentabilidade tecnológico-financeiro-administrativa, bem como a inserção das teorias andragógicas como bases nas orientações para o design e ações educacionais. Além disso, para os responsáveis pelo programa de EaD do tribunal, o projeto está amparado por princípios e teorias da aprendizagem que o fortalece e o insere entre os programas de EaD estruturados e conectados com a nova era da cultura digital para o ensino continuado e a gestão do conhecimento nas organizações

públicas e escolas de governo.

Referências

ANDERSON, T.; DRON, J. **Três gerações de pedagogia de educação a distância**. Traduzido por João Mattar. Disponível em: <http://eademfoco.cecierj.edu.br/index.php/Revista/article/view/162/33>. Acesso em: 02 mar. 2013.

AQUINO, C.T.E. Como aprender **Andragogia e as habilidades de aprendizagem**. São Paulo: Pearson, 2008.

BARBOSA, W. M. **Introdução à organização de um curso a distância**. CEAD/UFJF: Juiz de Fora, 2013. Disponível em: http://www.cead.ufjf.br/media/biblioteca/introducao_curso_distancia.pdf. Acesso em: 09 mar. 2013.

BERNARDO, V. **Educação a Distância - Fundamentos e Guia Metodológico**. Laboratório de Ensino a Distância, Departamento de Informática em Saúde, Universidade Federal de São Paulo, Escola Paulista de Medicina (UNIFESP/EPM) <http://www.virtual.epm.br/material/tis/enf/apostila.htm>. Acesso em: 20 abr. 2013

BRASIL. Decreto Nº. 5.622, de 19 de dezembro de 2005. Regulamenta o art. 80 da Lei no 9.394, de 20 de dezembro de 1996a, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil. **Legislação**. Brasília, DF, 19 dez., 2005.

BRASIL. **Educação a distância em organizações públicas**: mesa-redonda de pesquisa-ação. Brasília: ENAP, 2006.

CAVALCANTI, R.A. Andragogia: a aprendizagem nos adultos. Disponível em <http://www.ccs.ufpb.br/depcir/andrag.html>. Acesso em: 15 abr. 2013.

DELORS, J. et al. **EDUCAÇÃO UM TESOURO A DESCOBRIR** - Relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre Educação para o século XXI. Tradução de José Carlos Eufrázio. 1996.

FREIRE, P. **Pedagogia da Autonomia - Saberes Necessários à Prática Educativa**. São Paulo: Editora Paz e Terra. Coleção Saberes. 1996 36ª Edição

GARBIN, T. R.; DAINESE, C. A. Complexidade da gestão em EAD. In: CONGRESSO DA ABED, 16., Foz do Iguaçu, maio de 2010. **Anais...** Foz do Iguaçu: [s.e.], 2010. 1 CD-ROM. Disponível em: www.abed.org.br/congresso2010/cd/352010000655.pdf. Acesso em: 06 mar. 2013.

KNOWLES, M.S.; HOLTON, E.F.; SWANSON, R.A. **Aprendizagem de resultados**. Rio de Janeiro: Campus, 2009.

KOLB, D. **Aprendizagem Experiencial: a experiência como fonte de aprendizagem e desenvolvimento**. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1984.

LEAL, D.; AMARAL, L. **Do Ensino em Sala ao e-Learning**. Universidade do Minho, Braga, Portugal, 2004. Disponível em: http://www.campusvirtual.uminho.pt/uploads/celda_av04.pdf >.

LITTO, F. M.; FORMIGA, M. (Org.). **Educação a Distância, o estado da arte**, São Paulo:

Pearson, 2011. 441 p.

MEC/SEED. Ministério da Educação Secretaria de educação a Distância. **Referenciais de Qualidade para a Educação Superior a Distância**. Agosto de 2007. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/seed/arquivos/pdf/legislacao/refead1.pdf>>. Acesso em: 09 mar. 2013.

MILL, D. et al. **Gestão da Educação a Distância (EaD):** noções sobre planejamento, organização, direção e controle da EaD. 2010. Disponível em: http://www.ufsj.edu.br/portal2-repositorio/File/vertentes/Vertentes_35/daniel_mill_e_outros.pdf. Acesso em 03 mar. 2013

MORAN, J. M. **O que é educação a distância**. Escola de Comunicação e Artes da USP (Universidade de São Paulo). <<http://www.eca.usp.br/prof/moran/dist.htm>> Acesso em: 20 abr. 2013.

MOREIRA, B. C. de M. e tal. **Gestão acadêmica na educação a distância:** desafios e práticas. Disponível em: <<http://pigead.lanteuff.org/course/view.php?id=123>>. Acesso em: 11 out. 2012.

NUNES, F. L. B. **Gestão em EaD via Internet**. In: Intercâmbio, Informações, Educação e Pesquisas (IEEP). O sítio eletrônico apresenta informações e publicações relativas ao IEEP. Disponível em: <<http://www.iiep.org.br/pdfs/doc011.pdf>>. Acesso em: 07 mar. 2013.

OLIVEIRA, G. M. S. **A gestão no sistema de educação a distância**. Cuiabá: UFMT, 2006. In: Núcleo de Educação Aberta e a Distância (NEAD) da Universidade Federal de Mato Grosso. O sítio eletrônico apresenta informações e publicações relativas ao NEAD. Disponível em: <http://www.nead.ufmt.br/principal.php?area=producao_artigo&tipo_producao=3>. Acesso em: 06 mar. 2013.

RODRIGUES, A. C. **A Escola e a Sociedade da Informação - Que pedagogias para o Século XXI?** Disponível em <<http://www.prof2000.pt/users/acr/materiais/ead/elearn2.htm>>. Acesso em: 20 abr. 2013.

SIEMENS, G. **A learning theory for the digital age**. . Instructional Technology and Distance Education, 2(1), p.3-10, 2005a,. Disponível em: <<http://www.elearnspace.org/Articles/connectivism.htm>>. Acesso em: 17 abr. 2013.

SÍTIO ELETRÔNICO DA WR3 EAD CONSULTORIA. O sítio eletrônico apresenta informações, publicações e serviços relativos à EaD e os métodos desenvolvidos pela instituição. Disponível em: <<http://www.wr3ead.com.br>>. Acesso em: 15 abril. 2013.

Dados dos Autores:

Enilton Ferreira Rocha *

Consultor em educação a distância corporativa e acadêmica pela WR3 EaD Consultoria, com especialização em Docência para o Ensino Superior e Análise de Sistemas de Informação. Em fase final de especialização em Gestão da EaD na UFF.

enilton@wr3ead.com.br

Paulo Alcântara Saraiva Leão **

Secretário executivo do TCE-CE/IPC, mestre em Ciências em Engenharia de Sistemas e Computação, Master of Business Administration (MBA), Business Administration and Management, General

pauloalcantara@tce.ce.gov.br