

EAD NA POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DE SÃO PAULO - DESENVOLVIMENTO E EXPECTATIVAS EMERGENTES: ESTRUTURA IDEALIZADA

São Paulo/SP Abril/2016

Sheila Ricarda Berbel - Polícia Militar do Estado de São Paulo - berbel@policiamilitar.sp.gov.br

Tipo: RELATO DE EXPERIÊNCIA INOVADORA (EI)

Categoria: ESTRATÉGIAS E POLÍTICAS

Setor Educacional: EDUCAÇÃO CORPORATIVA

RESUMO

Este artigo apresenta um panorama dos desafios atuais e das perspectivas relacionadas ao planejamento, organização e gestão da Educação a Distância Corporativa da Polícia Militar do Estado de São Paulo. Embora incipiente na Instituição, a EaD tem se mostrado uma prática imbuída de exigências e qualidade inusitadas, surpreendendo e atendendo a capacitação, especialização e treinamento de profissões essencialmente práticas, como a dos policiais militares, motivando a formação continuada desses profissionais que lidam com situações sociais dinâmicas, além de minimizar seus afastamentos das atividades rotineiras. O artigo avalia, de maneira resumida, os desafios da EaD desde a sua implantação na PMESP e propõe a implementação de estrutura capaz de propiciar o avanço dessa modalidade, estruturando e sugerindo essa organização, inclusive apontando suas eventuais responsabilidades e atribuições. Para tanto, foi realizada revisão documental administrativa, pesquisa sedimentada na bibliografia consultada e apoio na experiência da autora envolvida nos projetos educacionais institucionais que envolvem a educação a distância na PMESP, principalmente na área da gestão.

Palavras-chave: Educação a Distância. PMESP. EaD nas Organizações.

Introdução

A EaD tornou-se, nos últimos anos, uma metodologia em ascensão por ampliar as possibilidades de inclusão de pessoas com horários limitados pela necessidade de trabalho ou pela distância em que se encontravam da sede do curso pretendido. Inúmeras ferramentas digitais foram desenvolvidas para atender as demandas desta modalidade de educação o que fez com que se expandisse com velocidade ainda maior.

Inicialmente a tarefa de desenvolver a EaD na Polícia Militar do Estado de São Paulo (PMESP) foi atribuída à Diretoria de Ensino e Cultura (DEC) por força de normatização interna a partir de 2012 (Instruções para a Educação a Distância na Polícia Militar do Estado de São Paulo (I-44-PM), publicada em 19SET12), porém de maneira isolada e com ferramentas diversas, Unidades da PMESP já realizavam a EaD voltada ao apoio do ensino presencial, caso da Academia da Polícia Militar do Barro Branco (APMBB), desde 2007 com o uso do Ambiente Virtual de Ensino e Aprendizagem (AVEA) Teleduc, desenvolvido pela UNICAMP, e no mesmo ano, do Centro de Altos Estudos de Segurança (CAES), utilizando o AVEA Moodle, alcançando não mais de 300 alunos por ano, nas duas plataformas.

Os desafios que já se mostravam diversos em 2007, persistiram em 2012 mesmo com a edição da normatização interna, pois essa não possuía a vivência necessária para propor uma estrutura, processos e dinâmicas de trabalho apropriados para o desempenho dessa atividade educacional. Importante revelar que inicialmente o grande duelo parecia ser a cultura organizacional, pautada no ensino presencial, e em segundo plano na estrutura operacional e pedagógica disponibilizada, que se resumia a uma seção chefiada por um capitão com 04 policiais militares (graduados), ou seja, 05 integrantes. Atualmente existe a crença de que a implementação da estrutura seja capaz de resolver a primeira dificuldade apresentada.

À época, foi eleito o AVEA Moodle (Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment), por se tratar de software livre e gratuito utilizado por diversas universidades, lembrando que a estrutura pedagógico-operacional era composta por colaboradores aprendizes do funcionamento do AVEA e da dinâmica de implementação da EaD, mas ainda assim parecendo suficiente, pois a quantidade de alunos policiais-militares inseridos na metodologia era pequena, e não existiam argumentos suficientes para demonstrar a necessária ampliação dessa organização.

Mesmo não se tratando de modalidade nova, a EaD ainda se mostra incipiente na PMESP. Seu histórico corporativo demonstra que foi ampliada a partir de 2014 na Instituição e atualmente alcança cerca de 88.000 policiais militares inscritos no Estágio de Atualização Profissional (EAP) instituído em 1994, composto de uma semana de treinamento obrigatório, realizado impreterivelmente todo ano, com a submissão de policiais que ocupem o cargo de soldado a capitão da PMESP.

O EAP possui 06 horas-aula a distância, como forma de disseminar a todos os policiais militares essa possibilidade de educação e atender às demandas institucionais de conhecimentos, mantendo-se o padrão de qualidade e de fluidez da mensagem pretendida.

Além do treinamento obrigatório, outros cursos foram oferecidos aos policiais militares utilizando o AVEA Moodle: Curso para promoção ao cargo de 1º Sargento de Polícia Militar, a partir de 2014 (desenvolvido em 03 meses, com 260 horas-aula, totalmente EaD, com aproximadamente 2.000 alunos policiais militares por ano), Treinamento para atuação na função de tutor da EaD, a partir de 2014 (desenvolvido em 01 mês, com 40 horas-aula, totalmente EaD,

com aproximadamente 300 alunos policiais militares por ano), Bacharelado em Educação Física, a partir de 2015 (desenvolvido em 03 anos, com 440 horas-aula em EaD, com fase em EaD e presencial, com aproximadamente 60 alunos policiais militares por ano).

Importante ressaltar que essa oferta foi desenvolvida diante de demandas emergenciais da Instituição que buscavam aperfeiçoar os colaboradores ao mesmo tempo em que precisavam diminuir os afastamentos das atividades profissionais e evitar os gastos com estada e deslocamento para a capital, uma vez que o efetivo encontra-se distribuído em 645 municípios em todo o Estado, ampliando, dessa forma, as possibilidades por meio da EaD.

Muito embora a PMESP esteja marcada por constantes mudanças e inovações tecnológicas para bem desenvolver sua missão, a garantia da segurança pública, a prática da tendência pedagógica tradicional na educação dos indivíduos da Instituição é fator predominante, como em diversas Universidades de nosso país, em que os alunos se acostumaram e possuem nessa tendência a situação de conforto e segurança, sobretudo, com a tutela física de um professor e a estada no interior das salas de aula presenciais, o que contrapõe o modelo apresentado em que o profissional deve obter maior autonomia e liberdade, acompanhadas é claro de disciplina e organização.

Além desse fator, o profissional de polícia militar, garantindo as mesmas características dos alunos que desconhecem a utilização da EaD com qualidade, traz consigo a desconfiança quanto à aprendizagem proposta, além de muitas vezes não dominar a utilização das novas Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) propostas na prática de ensino coletiva e colaborativa.

Para superar esses desafios, algumas estratégias foram adotadas a partir de 2013: treinamento dos profissionais designados para as funções específicas da EaD na DEC (buscando o aprendizado para conhecimento da plataforma, ferramentas e metodologias adequadas à EaD), proposta de atualização da legislação interna que trata da EaD (por não atender às necessidades de gestão e execução das atividades propostas e em desenvolvimento, concluída em 2016), treinamento de tutores (uma vez que a Instituição contava com poucos professores com essa expertise e aprendizado de seus novos papéis e competências que principalmente relacionadas à mediação e construção do conhecimento), divulgação em massa da metodologia EaD (a partir de 2014 para algumas unidades especializadas e 2015 para toda a Instituição, por meio do EAP, estágio obrigatório realizado anualmente pelos policiais militares), descentralização da gestão e produção de conteúdos para os cursos, criação de Setores responsáveis por EaD nas Escolas de Formação da PMESP (início em 2015), aquisição de licença de software para produção de conteúdos na DEC (em 2015), projeto de estruturação de estúdio apropriado para a produção e edição de videoaulas e conteúdos educacionais (projeto em 2015, obras iniciadas em 2016) e busca de parcerias em universidades públicas e particulares para o treinamento de pessoal e desenvolvimento de conteúdos (início em 2015).

O resultado gerado foi a grande adesão à metodologia EaD demonstrado pela propositura, por Unidades responsáveis por cursos presenciais existentes na Instituição, de outros currículos, total ou parcialmente descritos nesta modalidade (Gestão de Policiamento Ambiental, Gestão pela Qualidade, Direitos Humanos, Administração e Gestão de Pessoal), materiais foram adquiridos de maneira independente por unidades diversas (videoaulas, plataformas de ensino e aprendizagem, scorms), cursos foram planejados, executados e geridos com pouca participação da DEC que, em tese, deveria realizar a política e a gestão da Educação a Distância da Instituição.

Na contramão do aumento da demanda por desenvolvimento de cursos e treinamentos ocorreu a redução do efetivo destinado ao desenvolvimento da EaD institucional. Se inicialmente havia 05

pessoas alocadas para esta missão, o que proporcionava um desarranjo administrativo, devido às inúmeras atividades específicas a serem desenvolvidas, esse número chegou a 03 profissionais em 2015.

O que, por um lado, foi resolvido com descentralização de atribuições e contratações pelas unidades interessadas na PMESP, mas por outro aspecto ocasionou a falta de diálogo entre as partes envolvidas inclusive a que deveria instituir efetivamente à gestão organizacional da EaD, a DEC, fazendo com que pessoas sem o conhecimento necessário se propusessem, mesmo que com ótimas intenções para a especialização dos profissionais de polícia, a realizar cursos, adquirir materiais e ambientes virtuais, por vezes de maneira equivocada, com tecnologia não compatível com a existente internamente ou com metodologia inadequada ao público-alvo.

Preocupada com esta emergente realidade, o comando da DEC providenciou, em 2015, a alteração do seu quadro de efetivo transformando a Seção de EaD e a Seção de produção de vídeos institucionais (Programa Vídeo Treinamento – PVT) em uma única seção, cujas atribuições originais permaneceriam, mas todas seriam desenvolvidas visando à ampliação da EAD corporativa. A seção recebeu o nome de Seção de Metodologia Educacional e passou a contar com 08 integrantes.

Ocorre que tendo sido mantidas as atividades originais de cada seção, a simples transferência do efetivo apenas impactou na produção das videoaulas popostas para os cursos, pois os profissionais continuavam desenvolvendo suas atribuições rotineiras e não apresentavam conhecimentos para o planejamento, estruturação e desenvolvimento de cursos na modalidade EaD, mais uma vez indo na mão contrária de estudos já realizados que apontam que “o compromisso com o ideal e o desenvolvimento das competências necessárias ao trabalho são fatores indispensáveis na formação de equipes em qualquer organização”. (TEPERINO, et al., 2006, p. 31)

Expectativas emergentes na EaD da PMESP

Verifica-se que a maioria das Instituições envolvidas com a EaD no Brasil estão classificadas como modelo misto (ABED, 2012), aquele em que a Instituição tem ensino tradicional e começa a oferecer a modalidade EaD pelo interesse na ampliação de seu mercado ou pela necessidade de atingir um público distante dos polos educacionais. À PMESP também se aplica esta classificação, uma vez que o ensino corporativo é essencialmente baseado na concepção pedagógica tradicional e seus colaboradores estão dispersos pelo Estado.

Oferecer cursos a distância é uma tarefa inicialmente complexa e que requer investimentos em pessoal e tecnologias, por isso a estrutura educacional existente na Instituições é aproveitada, designando-se funções específicas da EaD para uma área que se torna técnica na gestão da fase EaD, produção de conteúdos, aplicação de metodologia compatível, investigação e aplicação de TIC condizente e acompanhamento dos alunos, professores e cursos nesta modalidade.

O desafio emergente em nossa Instituição está relacionado à composição de estrutura adequada ao amparo das atividades cada vez mais frequentes na EaD Corporativa. Pensando na solução das problemáticas descritas, e diante das experiências vivenciadas em três anos no comandamento da Seção responsável pela EaD na PMESP, no sentido de estruturar uma organização enxuta, porém eficiente para a manutenção da qualidade da EaD e ampliação de seus horizontes Institucionais, é

apresentada neste artigo a perspectiva desejável em futuro próximo.

A gestão na educação a distância assim como na presencial se refere a ação de planejar, organizar, coordenar e controlar: espaço, tempo, dinheiro, instalações, pessoas e informações não perdendo de foco o pedagógico, já que em ambas essa é a finalidade. Mas no caso da gestão da EaD, certas especificidades devem ser analisadas com atenção. (BRITO, 2009, p. 07)

A estrutura arquitetada envolve a extinção da Seção de Metodologia Educacional da DEC e criação de um Núcleo de EaD Institucional (NEaD-PMESP) vinculado à DEC e comandado por um oficial superior, em nível de Departamento de Ensino, com atribuições diversas, entre elas a responsabilidade de elaborar e difundir as políticas institucionais da EaD, administrar a estrutura de apoio configurada nas seções subordinadas, promover a gestão do processo pedagógico de ensino, administrativo, financeiro, de pessoal e infraestrutura para a modalidade, abrange também decisões sobre objetivos, ações futuras e recursos necessários para realizar objetivos. Para o cumprimento destas funções seriam hierarquizadas seções de coordenação com incumbências nas áreas: 1) pedagógicas, de administração e tutoria; 2) de desenvolvimento e contratação de TIC, produtos e conteúdos; 3) de legislação e parcerias. Importante descrever a estrutura pretendida, a fim de que seja entendida a dimensão das necessidades e aspirações decorrentes dela.

Figura 1 - Estrutura organizacional NEaD PMESP