

# MÚLTIPLAS MÍDIAS NA FORMAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DOS SERVIDORES PÚBLICOS – DO DIAGNÓSTICO AO MODELO DE CAPACITAÇÃO: A EXPERIÊNCIA DA ESCOLA DE GOVERNO DO PARANÁ

Abril 2008

Claudia Cristina Muller – Escola de Governo do Paraná / SEAP [claudiamuller@seap.pr.gov.br](mailto:claudiamuller@seap.pr.gov.br)

**Categoria: Estratégias e Políticas**  
**Setor Educacional: Educação Corporativa**  
**Natureza: Descrição de Projeto em Andamento**  
**Classe: Experiência Inovadora**

## RESUMO

*Na área de atuação da Escola de Governo do Paraná, uma das questões críticas é a descentralização das ações de capacitação. A modalidade de educação a distância – EAD mostra-se como uma opção viável para descentralizar as capacitações, combinando tecnologias que possibilitam o ensino individual ou em grupo, nos locais de trabalho ou fora dele, com métodos de orientação e tutoria a distância ou híbridos. Em 2007 elaborou-se um diagnóstico junto aos Centros de Formação e Desenvolvimento do Estado para mapear as necessidades de capacitação dos técnicos e gestores em EAD e para verificar a infra-estrutura disponível para desenvolver programas de educação on line. Constatou-se a necessidade de proporcionar conhecimento técnico e pedagógico sobre EAD para planejar ações de capacitação em todas as áreas de atuação da Escola de Governo. A partir disso, organizou-se um Programa de Capacitação para a EAD, tendo como premissas: a prioridade da capacitação dos profissionais antes da escolha da tecnologia; o suporte técnico e pedagógico da Escola de Governo do Paraná e da Companhia de Informática do Paraná; o uso do software livre; o trabalho em rede e o compartilhamento de projetos; a disseminação do Programa de Capacitação para a Rede Nacional de Escolas de Governo.*

**Palavras-chave:** educação a distância, servidores públicos, Escola de Governo, capacitação, tecnologia.

## 1 Introdução

As transformações na organização do Estado exigem que as Escolas de Governo promovam competências necessárias para formar e aperfeiçoar, e ferramentas de pensar e agir. A idéia central é a de “educabilidade”, ou seja, desenvolver estratégias, ao longo da educação profissional, de forma continuada, para que as pessoas possam modificar e refinar suas formas de pensar, suas estruturas cognitivas, suas atitudes e seus valores.

Nessa linha de raciocínio, a Escola de Governo do Paraná, imbuída do compromisso de investir, cada vez mais, na formação e desenvolvimento dos servidores públicos, mantém o foco no conhecimento, na aprendizagem e na inovação.

No entanto, no âmbito de atuação da Escola de Governo, uma das questões críticas é a descentralização das ações de capacitação, ou seja, como capacitar os servidores públicos de todo o Estado, especialmente os que vivem em áreas remotas? Uma das alternativas para a capacitação desses profissionais é a modalidade de educação a distância – EAD, que ocupa uma posição instrumental estratégica para as amplas e diversificadas necessidades de qualificação profissional, combinando tecnologias

modernas e convencionais que possibilitam o ensino individual ou em grupo, nos locais de trabalho ou fora dele, com métodos de orientação e tutoria a distância, muitas vezes mesclado com a educação presencial (*blended learning*<sup>1</sup>).

Assim, diante da necessidade de descentralizar as ações de capacitação e promover um trabalho em rede com os Centros de Formação e Desenvolvimento do Estado, o presente trabalho tem como objetivo geral propor um Modelo de Capacitação para a Educação a Distância, destinado às equipes técnicas e gestores responsáveis pelas ações de capacitação.

A metodologia utilizada nesse trabalho foi a pesquisa de campo quantiqualitativa, numa dinâmica de explorar-diagnosticar-mapear-planejar-propor-divulgar, conforme descrito nos objetivos específicos a seguir:

1. Elaborar diagnóstico dos Centros de Formação e Desenvolvimento do Paraná, por meio de um questionário-base, para:

1.1. verificar a infra-estrutura disponível para desenvolver programas de EAD (telessalas, laboratórios de informática, Ambientes Virtuais de Aprendizagem - AVAs, estúdios de gravação, portais, equipamentos multimídia, *softwares*, etc);

1.2. verificar a existência de profissionais qualificados em EAD;

1.3. verificar quais são as parcerias na oferta de programas de EAD para os servidores públicos;

1.4. descrever as práticas desenvolvidas pelos Centros de Formação e Desenvolvimento na modalidade de EAD ou híbridas (presencial e virtual).

2. Analisar as competências a serem desenvolvidas pelos técnicos e gestores para atuarem na EAD.

3. Propor Modelo de Capacitação para a Educação a Distância, destinada aos técnicos e gestores dos Centros de Formação e Desenvolvimento.

## 2 O modelo da Escola de Governo do Paraná

A Emenda Constitucional nº 19, de 1998, incluiu determinação para que a União, os Estados Membros e o Distrito Federal mantenham Escolas de Governo para a formação e o aperfeiçoamento dos servidores públicos.

Muitas Escolas de Governo (federais, estaduais e municipais) foram instituídas com a missão de ampliar a capacidade do governo e trazem em seu bojo uma concepção holística e integradora, que se resume na formação instrumental, crítica e política dos servidores públicos. Para isso, deve-se contemplar estratégias de capacitação que possibilitem o constante aprimoramento das competências para o trabalho, a fim de que tanto os novos servidores a serem contratados como os já em exercício tenham o perfil desejado de cada cargo e/ou função, para atender aos novos desafios do setor público.

Nesse contexto, emerge a necessidade de pensar o papel das Escolas de Governo como centros de aprendizagem permanente e de potencializar o uso das tecnologias na capacitação dos servidores públicos.

A Escola de Governo do Paraná foi instituída pelo Decreto nº 3764 de 25/10/2004, constituindo-se num instrumento de convergência das ações das unidades responsáveis pela formação e desenvolvimento de recursos humanos no âmbito da Administração Pública do Poder Executivo Estadual.

De acordo com o art. 5º do Decreto, a organização da Escola de Governo do Paraná compreende os seguintes níveis de atuação:

I – Nível de Deliberação Superior – Conselho Superior da Escola de Governo

II – Nível de Deliberação Intermediária – Câmaras Técnicas

III – Nível de Atuação Centralizada – Gerência Executiva da Escola de Governo

IV – Nível de Atuação Setorial – Centros de Formação e Desenvolvimento

<sup>1</sup> Entende-se por “*blended learning*” a combinação de tecnologias e metodologias de aprendizagem, misturando a aprendizagem presencial e *on line*.

Para a elaboração deste *paper*, é importante esclarecer o âmbito de atuação dos Centros de Formação e Desenvolvimento que, segundo o Art. 9º do Decreto nº 3764, “*compreendem todos os organismos estaduais voltados à formação e desenvolvimento de servidores públicos, assim entendidos as escolas corporativas, os centros de treinamento e demais órgãos que desenvolvam atividades assemelhadas, integrados em rede à Escola de Governo do Paraná - Sistema Integrado de Formação e Desenvolvimento de Recursos Humanos*”.

Considerando, portanto, a sua estrutura organizacional, a Escola de Governo do Paraná atende a aproximadamente 160.000 servidores públicos em atividade, por meio dos Centros de Formação e Desenvolvimento (cf. Quadro 1):

**Quadro 1 – Centros de Formação e Desenvolvimento do Estado do Paraná**

<b>Escola de Governo do Paraná / Sistema Integrado de Recursos Humanos</b>	
<b>Centro de Formação e Desenvolvimento</b>	<b>Vinculação</b>
Escola de Saúde Pública do Paraná - ESPP	Secretaria Estadual de Saúde
Coordenação de Capacitação dos Profissionais da Educação	Secretaria de Estado da Educação
Centro de Formação e Desenvolvimento em Gestão Pública	Secretaria de Estado da Administração e da Previdência
Escola de Administração Tributária - ESAT	Secretaria de Estado da Fazenda
Coordenadoria de Relações Institucionais e Qualificação	Secretaria de Estado de Desenvolvimento Urbano
Escola Penitenciária do Paraná	Secretaria de Estado da Justiça
Centro de Treinamento para o Desenvolvimento do Instituto Paranaense de Desenvolvimento Social e Econômico	Secretaria de Estado do Planejamento e Coordenação Geral
Centro de Difusão e Tecnologia - CDT	Instituto Agrônomo do Paraná - IAPAR
Instituto de Assistência Social do Paraná	Secretaria de Estado da Criança e da Juventude
Academia Policial Militar do Guatupê	Secretaria de Estado da Segurança Pública
Centro Formador de RH Caetano Munhoz da Rocha	Secretaria de Estado da Saúde
Escola Superior de Polícia Civil	Secretaria de Estado da Segurança Pública

**Fonte:** quadro elaborado pela autora

Os Centros de Formação e Desenvolvimento do Estado do Paraná, no ano de 2006, realizaram 1.723 eventos presenciais, incluindo-se os cursos de aperfeiçoamento, formação, de pós-graduação (*lato sensu*), seminários e workshops. Foram capacitados 332.273 servidores públicos estaduais, o que significa dizer que os servidores públicos participaram de mais de um evento. O investimento feito em capacitação dos servidores públicos no Paraná, no ano de 2006, totalizou R\$ 26.139.189,47<sup>2</sup>.

Diante dos números apresentados no Panorama, nota-se que as equipes gestoras dos Centros de Formação têm empreendido esforços no sentido de ampliar as oportunidades de formação e desenvolvimento profissional, com o objetivo de agregar mais ciência, reflexão e conhecimento às pessoas e às equipes que lidam diariamente com os problemas e desafios pertinentes à Administração Pública Estadual.

## **2.2 A modalidade de Educação a Distância como alternativa de capacitação**

Conforme descreve MOORE & KEARSLEY (2007, p. 2), “*a educação a distância – EAD - é o aprendizado planejado que ocorre normalmente em um lugar diferente do local do ensino, exigindo técnicas especiais de criação do curso e de instrução, comunicação por meio de várias tecnologias e disposições organizacionais e administrativas especiais*”. Essa modalidade de ensino possibilita difundir conhecimento para diversas localidades, deslocando a estrutura organizacional em direção à descentralização e, assim, otimizar recursos na qualificação dos servidores públicos.

<sup>2</sup> Cf. Panorama dos Centros de Formação e Desenvolvimento 2006 – 2007, p. 04

Além dessas, outras características justificam o uso das múltiplas mídias na formação e desenvolvimento dos servidores públicos: o acesso crescente a oportunidades de aprendizado e treinamento; oportunidade para atualizar aptidões; apóia a qualidade das estruturas educacionais; melhoria da capacitação nas Escolas de Governo; direcionamento de campanhas educacionais para públicos-alvo específicos; treinamento de emergência para grupos-alvo importantes; aumento das aptidões para a educação em novas áreas do conhecimento; oportunidade da combinação de educação com trabalho e vida familiar.

As Novas Tecnologias de Informação e de Comunicação - TICs vêm auxiliar o processo de qualificação e requalificação profissional, tornando as informações instantaneamente disponíveis em diferentes formas e em todo lugar. Assim, para atender às demandas crescentes por formação e atualização de conhecimentos aos cerca de 160.000 servidores públicos em atividade no Estado do Paraná, uma alternativa seria a combinação de abordagens, mídias e tecnologias (distributivas, interativas e colaborativas).

A modalidade de EAD oferece muitas vantagens: eficiência e baixo custo dos modernos sistemas de telecomunicação digital e via satélite; alta interatividade e baixo custo dos modernos computadores pessoais; amplitude e custo acessível das redes computacionais locais e remotas, como as Intranets e a Internet; relação custo-benefício extremamente favorável; oferece condições síncronas, assíncronas ou híbridas<sup>3</sup> de aprendizado; grande flexibilidade e alta eficiência no aprendizado final.

### 2.3 O uso do Software Livre como política de Governo

O uso do software livre faz parte das decisões estratégicas do Governo do Estado do Paraná, que vê nesse modelo não apenas uma inovação do ponto de vista econômico (o Governo deixa de pagar as licenças cada vez mais caras do software proprietário), mas condições para o desenvolvimento econômico e social local e do país (os desenvolvedores e técnicos encontram emprego na construção de soluções próprias).

A característica principal do software livre é a liberdade de uso, de cópia, de modificações e de redistribuição. Esta liberdade, conferida pelos autores do programa, é efetivada por meio da distribuição do código fonte dos programas, o que os transforma em bens públicos, disponíveis para utilização a todo indivíduo, grupo de pessoas, empresa ou organização pública, conforme lhes seja mais conveniente.

Nesta política estadual de uso de software livre, o Moodle, um software para a gestão da aprendizagem e de trabalho colaborativo, permite a criação de cursos *on line*, grupos de trabalhos e comunidades de aprendizagem. Esse software promove uma abordagem social e construtivista da educação (colaboração, atividades, reflexão crítica) e está em constante desenvolvimento. É um Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) *open source*, ou seja, de código aberto, livre e gratuito, que pode ser carregado, utilizado, modificado e até distribuído.

Ao pensar em plataformas de aprendizagem, ou AVAs, o Moodle se destaca por ser utilizado por mais de 1.160 organizações, em 81 países, como ferramenta na educação corporativa, em grupos de estudo ou no desenvolvimento de projetos. Pode-se citar respeitadas instituições de ensino ou organizações públicas no mundo inteiro como usuários do Moodle, por exemplo: The Open University, Oxford University, Ministério de Educação, Universidade Federal do Paraná, Correios, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Centro de Difusão de Tecnologia e Conhecimento do Governo Federal e Governo do Estado do Paraná, dentre outros.

---

<sup>3</sup> As interações síncronas são aquelas realizadas em tempo real. As interações assíncronas não são realizadas em tempo real. Condições híbridas de aprendizado é a mistura de formação *on line* e presencial, também chamada de “*blended learning*”.

O Governo do Estado do Paraná conta com mais de 48.000 usuários do Moodle no seu quadro de servidores públicos. Estes usuários, na sua maioria, são professores da Secretaria de Estado da Educação participantes do PDE – Programa de Desenvolvimento Educacional<sup>4</sup>, além de profissionais responsáveis pelas ações de capacitação nos Centros de Formação e Desenvolvimento integrados à Escola de Governo do Paraná.

### 3 A Pesquisa

Para elaborar o diagnóstico dos Centros de Formação e Desenvolvimento, em 2007, o instrumento de pesquisa foi o questionário, complementado por entrevistas realizadas *in loco*, via contato telefônico ou por email. Na elaboração do questionário, algumas questões foram estruturadas (fechadas) e outras descritivas (abertas). Os questionários da pesquisa foram enviados aos 12 Centros de Formação e Desenvolvimento e 10 retornaram os questionários respondidos pelos próprios gestores (cerca de 83%), o que se considera uma amostra representativa.

Dos 10 questionários respondidos pelos Centros de Formação e Desenvolvimento, após tabulação dos dados, obtivemos o seguinte quadro:

**Gráfico 1 - Práticas existentes de áudio, tele e videoconferências e programas de TV**



De acordo com o diagnóstico feito, percebe-se que a maioria dos Centros de Formação e Desenvolvimento pouco utilizam as ferramentas tecnológicas de áudio, tele, videoconferências e programas educativos via TV. No entanto, destaca-se a experiência da Escola de Saúde Pública do Paraná, com duas experiências de sucesso em EAD: uma é o uso da tecnologia *webcast* (webconferência pela Internet), utilizada para debater temas de interesse da saúde e apoiar o ensino presencial. As webconferências mostraram-se uma excelente forma de promover debates e democratizar a informação, exigindo do expectador apenas um computador comum ligado à Internet.

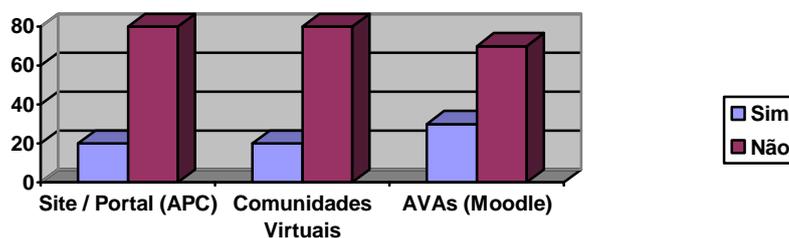
Outra é a criação da Rádio Saúde, um projeto permanente de educação, informação e comunicação em saúde que produz programas, entrevistas, matérias, dicas e vinhetas informativas, ao vivo e gravadas, para uma rede de emissoras de rádio que atuam no Paraná. Atualmente o Rádio Saúde trabalha com 23 emissoras de rádio parceiras com entradas semanais ao vivo, 05 emissoras de rádio comunitárias, 160 emissoras com programação gravada e um público potencial estimado em 5 milhões de ouvintes. É, portanto, um sistema de audioconferência que leva informação e educação às comunidades mais remotas, em parceria com as rádios locais.

Outra experiência de capacitação que vale destacar aqui são as teleconferências desenvolvidas pela Escola Técnica da UFPR e implementadas por três Secretarias de Estado – Secretaria de Estado de Desenvolvimento Urbano - SEDU, Secretaria de Estado da Administração e da Previdência - SEAP/Escola de Governo e Secretaria de Estado da Ciência e da Tecnologia - SETI – na oferta do Curso Técnico em Gestão Pública aos servidores municipais e estaduais, em 79 municípios do Estado. Os 2.597 servidores públicos (municipais e estaduais) matriculados no Curso Técnico assistem às aulas

<sup>4</sup> O PDE é uma política pública que estabelece o diálogo entre os professores da Educação Superior e os da Educação Básica, através de atividades teórico-práticas orientadas, tendo como resultado a produção de conhecimento e mudanças qualitativas na prática escolar da escola pública paranaense. (retirado do site [www.pde.pr.gov.br](http://www.pde.pr.gov.br) acesso em 23/04/2008)

transmitidas ao vivo de Curitiba para as telessalas que contam com a presença de tutor. A interatividade entre os alunos e professores se dá por meio de uma linha telefônica 0800 e/ou por email ou via fax.

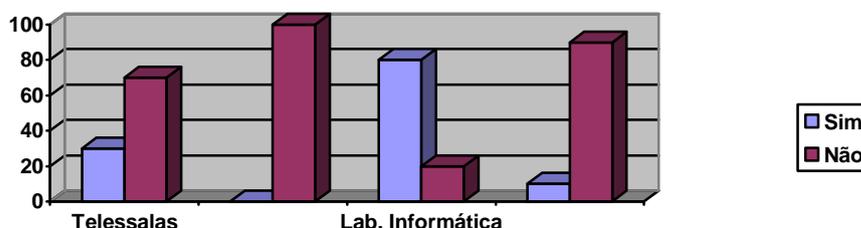
**Gráfico 2 - Práticas existentes na modalidade da EAD: o uso da Internet**



Com relação ao uso da Internet para fins pedagógicos (gráfico 2), constatou-se que 80% dos Centros de Formação e Desenvolvimento não têm um site próprio tampouco um portal com Ambiente Pedagógico Colaborativo – APC. Também a maioria não se utiliza das Comunidades Virtuais de Aprendizagem, como chats, fóruns, listas de discussão, blogs, messenger, etc. Nesse caso, o Decreto Estadual nº 4916 de 31/05/2005<sup>5</sup> que estabelece normas para o uso da Internet na Administração Pública restringe o uso de chats, fóruns, listas de discussão, blogs e messenger, ferramentas indispensáveis para um trabalho colaborativo na modalidade de EAD. A pesquisa também demonstra que os Ambientes Virtuais de Aprendizagem – AVAs, especialmente o Moodle (software livre), ainda são pouco conhecidos pelos Centros de Formação.

Uma experiência que merece destaque em portais com APCs é o Portal Dia a Dia Educação ([www.diaadiaeducacao.pr.gov.br](http://www.diaadiaeducacao.pr.gov.br)) da Secretaria de Estado da Educação, um ambiente virtual onde os professores estaduais compartilham os seus projetos e experiências de sucesso em educação.

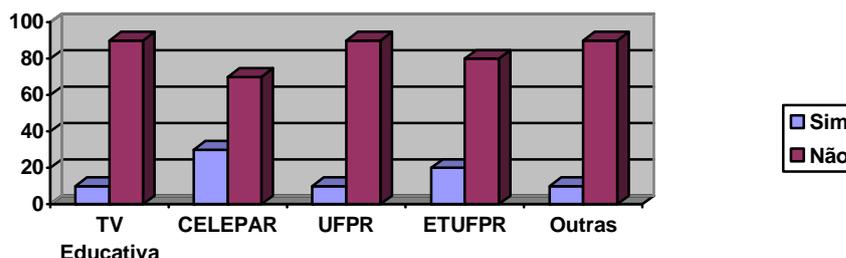
**Gráfico 3 - A infra-estrutura disponível para EAD**



No item “infra-estrutura”, constatou-se que o foco de capacitação, a curto prazo, pode ser feito nos laboratórios de informática, já que 80% dos Centros de Formação e Desenvolvimento afirmam ter pelo menos um laboratório de informática disponível para capacitação. Isso sem falar nos computadores que estão nas mesas de trabalho dos servidores públicos. Dos 10 Centros de Formação que responderam os questionários, 08 dispõem de laboratórios de informática para capacitar os servidores públicos: Centro de Formação e Desenvolvimento em Gestão Pública / SEAP, Academia Policial Militar do Guatupê, Corpo de Bombeiros, Escola Superior da Polícia Civil, Escola Penitenciária, Coordenação de Capacitação dos Profissionais da Educação / SEED e Centro Formador de RH Caetano Munhoz da Rocha Netto / SESA. Com essa realidade, os AVAs apresentam-se como uma opção de capacitação viável, com pouco investimento em infra-estrutura (equipamentos).

<sup>5</sup> Decreto nº 4916 de 31/05/2005 publicado em Diário Oficial nº 6986 de 31/05/2005.

Gráfico 4 - Parcerias realizadas para cursos na modalidade a distância



Com relação às parcerias, pode-se verificar o seguinte quadro:

a) a TV Educativa é uma televisão pública à disposição de todas as Secretarias do Estado do Paraná e mostra-se como uma opção viável de parceria na veiculação de programas informativos e educativos, no entanto, somente um Centro de Formação utiliza essa parceria.

b) a parceria com a Companhia de Informática do Paraná – CELEPAR nas ações de capacitação dos servidores públicos mostra-se mais efetiva e constante, aparecendo em 30% dos questionários, haja vista que a CELEPAR dá suporte tecnológico para todas as Secretarias de Estado.

c) a parceria da Secretaria de Estado da Educação (Coordenação de Capacitação dos Profissionais da Educação) com a UFPR, na modalidade de EAD, se deu em virtude da oferta do Curso de Mídias na Educação da Universidade Aberta do Brasil/MEC.

d) a parceria dos Centros de Formação de Desenvolvimento (SEDU e SEAP) com a Escola Técnica da UFPR se deu em virtude da oferta do Curso Técnico em Gestão Pública, já mencionada anteriormente.

Com relação ao número de profissionais qualificados em EAD, seis Centros de Formação e Desenvolvimento informaram que não dispõem de nenhum profissional especialista ou tutor em EAD, e três Centros de Formação e Desenvolvimento contam com apenas um especialista em EAD. A equipe que coordena as ações de capacitação da Secretaria de Estado da Educação conta com apenas seis especialistas em EAD no seu quadro técnico. Diante dessa realidade, é urgente e necessária a qualificação de profissionais (equipe multidisciplinar) para atuar no planejamento e desenvolvimento das ações de capacitação na modalidade de EAD.

O questionário enviado aos Centros de Formação de Desenvolvimento apresentava uma questão aberta, solicitando o elenco das necessidades de capacitação para atuar em EAD e o resultado foi o seguinte: Seminário com palestras e mesas-redondas sobre “Cenários, modelos e perspectivas da EAD”, “A qualidade do ensino na EAD”, “Universidade Aberta do Brasil”; desenvolvimento de atividades a distância (planejamento, produção, acompanhamento e avaliação de programas de educação on line); ambientes Virtuais de Aprendizagem em software livre – Moodle; cursos: “Elaboração de projetos em EAD”, “Gestão em EAD”, “Metodologia p/ criação de cursos a distância”, “Planejamento e infra-estrutura em EAD – custos de implantação”, “Produção de materiais didáticos para EAD”, “Indicadores de qualidade e critérios de avaliação de atividades em EAD”, “Soluções tecnológicas em EAD”, “Legislação de EAD”, “Ambientes colaborativos de aprendizagem”, “Formação de tutores”.

Diante do diagnóstico, propôs-se um Programa de Capacitação para a EAD, destinado às equipes dos Centros de Formação e Desenvolvimento do Paraná.

#### 4 Programa de Capacitação para a Educação a Distância

A titulação das equipes dos Centros de Formação e Desenvolvimento costuma ser variada. Encontram-se, nas organizações de governo, equipes formadas por técnicos, graduados, especialistas, mestres e doutores. Dessas equipes serão exigidas várias

competências e habilidades relativas ao planejamento, à implementação e à avaliação de cursos a distância. Estas habilidades podem ser divididas em habilidades de comunicação (comunicação interpessoal, habilidade de colaboração e trabalho em equipe, habilidade de escrita, habilidade de *feedback* e proficiência em linguagem) e habilidades técnicas (habilidade de planejamento, habilidades organizacionais, conhecimentos de EAD, conhecimento da tecnologia, conhecimento ao acesso da tecnologia).

Além de buscar profissionais com essas habilidades para trabalharem com EAD, é preciso pensar a estrutura de trabalho em termos dos papéis a serem desempenhados por uma equipe que atua com cursos a distância: conteudista, *designer* instrucional, especialista em informática, administrador, tutor e *webmaster* e também profissionais para suporte logístico, gerentes de projetos, etc.

É importante lembrar o caráter multidimensional de atuação da EAD e a necessidade de uma equipe multidisciplinar para se elaborar e implementar projetos com qualidade. Nessa perspectiva, a Escola de Governo do Paraná tomou a decisão de investir na capacitação dos profissionais para atuar em EAD e apresentou um Programa de Capacitação para a Educação a Distância, com o objetivo de oferecer, aos técnicos e gestores dos Centros de Formação e Desenvolvimento, o desenvolvimento de competências tecnológicas, pedagógicas e de gestão, de *design* instrucional e de autodesenvolvimento, conforme Quadro 2 a seguir:

**Quadro 2 – Sinopse do Programa de Capacitação para a Educação a Distância**

<b>EVENTOS (Cursos, oficinas)</b>	<b>OBJETIVOS</b>
<b>Seminário de Educação a Distância</b>	Discutir cenários, modelos e perspectivas da EAD; discutir as Políticas de Governo em EAD (estaduais e nacionais); apresentar os últimos avanços tecnológicos na área educacional
<b>Planejamento, Design, Produção e Avaliação de Programas de Educação on-line</b>	Planejar, desenhar, produzir e avaliar um programa de educação on-line para audiência e objetivos específicos; descrever as etapas do <i>design</i> instrucional e explicar os significados e a importância de cada etapa
<b>Moodle: Sistema de Gerenciamento de Cursos</b>	Produzir e gerenciar cursos baseados na Internet e sítios web
<b>Comunidades Virtuais de Aprendizagem</b>	Enviar e receber correios eletrônicos; fazer a gestão de listas de discussão e fóruns; divulgar notícias; compartilhar documentos
<b>Xoops: Gerador de Portais</b>	Mostrar as possibilidades para desenvolver portais
<b>Administração da Prática de Videoconferência</b>	Capacitar profissionais na instalação e gestão de sistemas de videoconferência
<b>Tele, Video, Áudio e Webconferência</b>	Entender as diferenças entre as modalidades de conferências mediadas por TICs; conhecer as aplicações práticas e a viabilidade de cada uma das tecnologias; conhecer os equipamentos e configurações necessárias para utilizar a ferramenta webcast; produzir uma webconferência
<b>Gestão de Sistemas em EAD</b>	Conhecer os sistemas de gestão de EAD
<b>Gestão do E-learning</b>	Fazer a mediação do processo de ensino-aprendizagem; elaborar relatórios de apoio à tutoria; elaborar Plano de Tutoria; praticar a tutoria no ambiente Moodle.
<b>Elaboração de Projetos em EAD</b>	Oferecer base conceitual para a elaboração e desenvolvimento de projetos em EAD
<b>Produção e Avaliação de Material Didático para EAD</b>	Produzir e avaliar material didático para EAD, com foco no <i>design</i> de atividades
<b>Uso da web na prática docente</b>	Apresentar as possibilidades de uso pedagógico da Web
<b>Oratória e Técnicas de Apresentação</b>	Realizar apresentações mais técnicas e com melhor desenvoltura; realizar planejamentos de apresentações de forma mais objetiva; utilizar os recursos de apoio didático
<b>Enfrentando um Estúdio de TV</b>	Desenvolver habilidades para ministrar cursos à distância por meio de um estúdio de TV

Fonte: Quadro elaborado pela autora

Após desenvolver o Programa de Capacitação para a EAD, em 2007, foram capacitados cerca de 500 profissionais dos Centros de Formação e Desenvolvimento

(técnicos e gestores) nos diversos cursos ofertados, e muitos dos profissionais participaram de vários cursos, já que estes são complementares e interdependentes.

Além dos cursos e eventos elencados no Quadro 2, outras fontes de informação sobre educação e tecnologia foram priorizadas em 2007, como por exemplo: visitas técnicas a centros de referência em EAD no Paraná com o objetivo de conhecer a infraestrutura (laboratórios de informática, estúdio de gravação, telessalas, equipamentos de videoconferência) e a produção de material didático; e a participação de profissionais da Escola de Governo do Paraná em congressos internacionais e seminários para verificar quais as tendências educacionais e os últimos avanços tecnológicos na EAD. Ainda, uma estratégia utilizada na capacitação foi disponibilizar, para *download* no *site* da Escola de Governo do Paraná, todos os materiais utilizados no Programa de Capacitação.

De acordo com as avaliações, o Programa de Capacitação para a Educação a Distância superou as expectativas e atendeu às necessidades de qualificação das equipes técnicas e gestores dos Centros de Formação e Desenvolvimento e, como resultado desse êxito, os cursos estão sendo replicados em 2008, com a oferta de vagas para as Escolas Participantes da Rede Nacional de Escolas de Governo.

## 5 Considerações Finais

Algumas tendências educacionais podem ser observadas nos últimos anos, o que justifica e viabiliza cada vez mais a modalidade de EAD na formação e desenvolvimento de pessoas:

a) Com relação às tecnologias: o conhecimento e a informação crescem exponencialmente; as ferramentas tecnológicas são mais versáteis; a instrução está mais centralizada no aluno, autodirecionada e não-linear. Além disso, o crescimento do uso da Internet e o domínio da Internet sobre outras mídias (e o baixo custo dos computadores pessoais) faz com que a educação mediada pelo computador seja uma alternativa viável.

b) Com relação ao perfil dos novos “aprendentes”: profissionais capacitados continuamente (educação por toda a vida) e nas mais longínquas regiões (educação remota); os alunos querem e necessitam de cursos flexíveis; os professores estão mais “abertos”, porém alguns ainda resistem às tecnologias em virtude de a escolha (e a compra) da tecnologia pelas instituições vir antes da capacitação dos profissionais; a ênfase desloca-se de “concluintes de cursos” para “competentes em”; e na nova configuração da economia, o domínio das tecnologias é uma exigência para o trabalho.

c) Com relação às organizações públicas percebe-se, cada vez mais, a descentralização das estruturas organizacionais; a necessidade de sistemas de gerenciamento de cursos eficazes; a necessidade crescente de estratégias de aprendizado e ensino se valendo das potencialidades da tecnologia; e o incentivo ao uso do Software Livre.

d) Com relação à cultura da EAD, a distinção entre “educação a distância” e “educação” está desaparecendo; e os obstáculos políticos à EAD estão diminuindo.

Sabe-se que muitos desafios serão enfrentados pela Escola de Governo do Paraná e pelos Centros de Formação e Desenvolvimento. Alguns desafios são de ordem mais subjetiva e comportamental, que de maneira geral são facilitadores ou dificultadores da implantação da EAD. Outros desafios são mais operacionais, como os metodológicos, tecnológicos, legais, formação de equipe técnica e logística.

Este *paper* apresenta a experiência inovadora da Escola de Governo do Paraná em investir maciçamente na qualidade das ações de capacitação para um novo cenário de uso das TICs. O Programa de Capacitação para a EAD teve como premissas: a capacitação de profissionais para desenvolver materiais (digitais) para

tecnologias emergentes; a educação permanente e flexível; a educação mediada pelas tecnologias (telepresença, virtualidade, interatividade, rede colaborativa, formação de comunidades “aprendentes”, oportunidades de compartilhamento - gestão do conhecimento) para disseminar os conhecimentos pelos servidores e das estruturas governamentais, absorção de novos conhecimentos, valorização dos talentos internos e crença na potencialidade das pessoas; o *design* pedagógico em programas de educação *on line* (adequação e combinação de mídias, tecnologias, metodologias, linguagens e intenções educativas; e a interação); o uso do software livre.

Espera-se, diante dessa experiência, que as Escolas de Governo adotem uma metodologia de capacitação às suas equipes técnicas. Dessa forma, esses profissionais adquirirão *expertise* para planejar, desenhar, produzir e avaliar programas de educação *on line* e farão uma cuidadosa seleção das mídias e das tecnologias conforme a análise do cenário e dos objetivos educacionais de cada ação de capacitação. Também espera-se que esta experiência sirva de fonte de informação aos pesquisadores e gestores das Escolas de Governo e que o trabalho em rede se consolide, na perspectiva da colaboração interinstitucional, na cessão de cursos *e-learning* e no compartilhamento de projetos, visando a otimização de recursos e a melhoria da qualidade dos programas de capacitação.

## 6 Referências

ARETIO, L. G. (coord). **La Educación a Distancia y la UNED**. Universidad Nacional de Educación a Distancia. Madrid, 1996.

BORGES-ANDRADE, J. E.; ABBAD, G. S.; MOURÃO, L. (et al.). **Treinamento, Desenvolvimento e Educação em Organizações e Trabalho**: fundamentos para a gestão de pessoas. Porto Alegre: Artmed, 2006.

ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA. **Educação a Distância em Organizações Públicas**: mesa-redonda de pesquisa-ação. Brasília: ENAP, 2006.

FILATRO, A. **Design Instrucional Contextualizado**. São Paulo: Editora SENAC, 2003.

MATTOS, J. R. L.; GUIMARÃES, L. S. **Gestão da tecnologia e inovação**: uma abordagem prática. São Paulo: Saraiva, 2005.

MOORE, M.; GREG, K. **Educação a distância**: uma visão integrada. Tradução Roberto Galman. São Paulo: Thompson Learning, 2007.

PACHECO, R. S. Escolas de Governo: tendências e desafios a ENAP em perspectiva comparada. **Revista do Serviço Público**. v. 51, n.2, p. 35-53. ENAP, Brasília, 2000.

PANORAMA DOS CENTROS DE FORMAÇÃO E DESENVOLVIMENTO 2006 – 2007. Claudia Cristina Muller (org.). Governo do Estado do Paraná/SEAP/Escola de Governo do Paraná: Curitiba, Pr, 2007.

STAREC, C.; GOMES, E.; BEZERRA, J. (Org.) **Gestão estratégica da informação e inteligência competitiva**. São Paulo: Saraiva, 2006.