

GRUPO GESTOR DE PROJETOS EDUCACIONAIS: DESAFIOS GERENCIAIS DO OFERECIMENTO DE CURSOS A DISTÂNCIA EM PEQUENA E EM LARGA ESCALA

M. C. C. de Oliveira¹, F. Arantes¹, J. A. Amorim¹, M. Bassini¹

¹ GR – Gabinete do Reitor/Unicamp
e-mail: miriam@reitoria.unicamp.br

RESUMO

A UNICAMP criou junto ao Gabinete do Reitor, no primeiro semestre de 2005, o Grupo Gestor de Projetos Educacionais (GGPE). O objetivo foi o de facilitar e estimular ações de cooperação com outras instituições que tenham a necessidade de desenvolver projetos educacionais na esfera da Formação Continuada. A criação ocorreu a partir da evolução observada nos últimos anos, em várias Unidades de ensino da Universidade, de grupos que intensificaram suas ações de extensão, produzindo projetos voltados à melhoria da formação dos professores da rede pública e para a melhoria do quadro de nível superior de empresas. Os docentes da universidade necessitavam interagir administrativamente com as Instituições de forma a oferecer os seus projetos e participar dos diversos certames lançados para a contratação e prestação de serviços educacionais. Deste modo, o GGPE busca convênios e contratos, prospectando, customizando, participando de licitações públicas estaduais, municipais e federais, além de PNUD, Unesco e instituições da iniciativa privada. Neste contexto, este trabalho busca evidenciar alguns dos muitos desafios gerenciais no oferecimento de cursos à distância em pequena e em larga escala. O intuito é o de fomentar a discussão em torno da necessidade do uso dos melhores métodos e práticas também em ambientes educacionais.

Palavras chave: Educação a Distância, Formação Continuada, Gerenciamento de Projetos.

INTRODUÇÃO

Tanto no Brasil como no mundo, a Sociedade da Informação tem se caracterizado por uma constante obsolescência do conhecimento dado o rápido desenvolvimento de soluções tecnológicas que permitem o surgimento de novos processos, produtos e serviços. Esse contexto de mudanças tem gerado demanda crescente por educação continuada, assim como tem tornado fundamental o acesso à educação de um modo geral. Na literatura acadêmica, defende-se que a educação é um motor fundamental do crescimento econômico e da competitividade nos novos mercados globalizados. Contar com uma mão-de-obra qualificada fomenta a incorporação de progresso tecnológico nas organizações, o que por sua vez permite a inovação e também cria condições para avançar, gerencialmente, para um perfil de “organizações que aprendem permanentemente”, trazendo efeitos positivos sobre a produtividade de um modo geral. As organizações de ponta no mundo têm investido cada vez mais na capacitação de seus colaboradores, o que fez com que o conceito de capacitação tenha se expandido e transformado em “desenvolvimento de recursos humanos”. Por estas e outras razões, a expansão do acesso à educação é vista como uma estratégia decisiva para se romper desigualdades de diversos tipos, tais como sociais e culturais. Deve-se, assim, mobilizar as potencialidades da educação como agente de mudança e melhoramento, minimizando essas desigualdades. Dadas as características geográficas do Brasil, surge como tendência importante a Educação a Distância (EAD), a qual permitiria educação de qualidade em larga escala, inclusive fora dos grandes centros, atingindo deste modo, todo o País. É desejável a construção de mecanismos para o acesso à educação de qualidade, principalmente, em áreas rurais, com programas de EAD para a capacitação; este é um exemplo de uso das novas tecnologias voltadas à área educacional. Por essa razão a existência de projetos nos diversos níveis públicos (municipal, estadual e federal) é de fundamental importância, destacando-se as mais recentes do MEC conhecidas por Pró-Licenciatura (SEB - MEC) e da Universidade Aberta do Brasil (SEED - MEC). Estas e outras iniciativas indicam um direcionamento das políticas públicas direcionadas a EAD e contando com a utilização das novas tecnologias em educação, tanto em cursos em larga escala, como nos cursos oferecidos para grupos menores dispersos pelo território nacional. A eventual complexidade dos projetos educacionais em questão evidencia a necessidade de metodologias de gerenciamento, visando melhor utilização dos recursos disponíveis. Além das muitas iniciativas do governo federal envolvendo EAD em larga escala, vem sendo concebida

iniciativa estadual, denominada Universidade Virtual Paulista, contando com as três universidades estaduais paulistas, UNESP, UNICAMP e USP, além da TV Cultura, de São Paulo e outras fundações. Surgiria, assim, a quarta instituição de ensino superior público do Estado, com eventual transmissão de cursos por TV digital. Trata-se de uma iniciativa em estágio inicial de desenvolvimento; no caso específico da UNICAMP, existem cursos em larga escala que buscam atingir todo o Estado de São Paulo fazendo uso da EAD. Dois exemplos recentes podem ser citados: 1) Curso de Especialização Lato-Sensu, destinado a professores da área de humanas, da rede pública estadual; 2) Curso de Especialização em Gestão Educacional, Lato-Sensu destinado a gestores de escolas públicas estaduais, ambos com carga horária de 360 horas, 50% desta carga horária desenvolvida a distância. No primeiro caso, os alunos foram agrupados em cinco pólos, localizados em cidades distintas, com 1000 docentes por pólo. No segundo caso, foram seis mil gestores, com suas aulas presenciais em São Paulo (2 pólos) e Campinas, gerando grande impacto na infra-estrutura do campus da UNICAMP. Estas iniciativas descritas foram geridas pelo Grupo Gestor de Projetos Educacionais (GGPE), vinculado à Reitoria. Através da colaboração de diferentes Unidades da UNICAMP, o GGPE vem buscando definir as linhas de ação para atender de forma concreta os objetivos definidos no campo da extensão universitária, porém focado nas relações institucionais, garantindo a existência das iniciativas individuais e de outros grupos que não se enquadram nestas características. O contexto apresentado confirma que a EAD é uma ferramenta educacional viável, em especial em situações de larga escala. Um dos motivos fundamentais é o de permitir a interação e a participação de indivíduos situados em diferentes localidades, ao mesmo tempo, permitindo a aprendizagem de forma efetiva. Uma das tendências atuais aponta na direção da utilização crescente de vídeo-aulas e videoconferências, soluções cada vez mais viáveis em função da redução constante nos preços de hardware e software. Neste contexto, este trabalho buscar evidenciar alguns dos muitos desafios gerenciais do oferecimento de cursos a distância em pequena e em larga escala. O intuito é o de fomentar a discussão em torno da necessidade do uso dos melhores métodos e práticas também em ambientes educacionais.

MATERIAIS E MÉTODOS

Atualmente, o GGPE desenvolve projetos em parceria com secretarias de ensino municipais, empresas e associações. Podemos citar os recém-criados cursos de Aperfeiçoamento em Ouvidoria Pública e Privada no Brasil, a cargo do Instituto de Economia, e o de Arquitetura Comunitária, a cargo da Faculdade de Engenharia Civil, Arquitetura e Urbanismo. Estes são exemplos de projetos que envolvem aulas presenciais e a mediação do ensino a distância, via ambiente TelEduc. Compreender os desafios gerenciais do oferecimento de cursos a distância requer explicitar certos aspectos que diferenciam cursos em pequena e em larga escala. São muitos os desafios, principalmente para os cursos de pequena escala, pois a viabilidade financeira pressupõe uma maior abrangência, em função da utilização de recursos tecnológicos. Por outro lado, os cursos em larga escala também apresentam desafios gerenciais diversos no desenvolvimento da parte presencial, que compreendem a infra-estrutura dos campi, o gerenciamento de recursos humanos, o que acarreta não apenas a seleção interna e externa de pessoal especializado, como também o desenvolvimento de metodologias apropriadas à comunicação interna. Por outro lado, ainda que a larga escala possa levar à demanda elevada por docentes de renome, tal fato oportuniza a seleção e a integração de alunos de pós-graduação aos projetos que envolvem o ensino, favorecendo a profissionalização dos mesmos. No GGPE, busca-se alcançar objetivos estratégicos específicos através do gerenciamento centralizado de vários portfólios de projetos, o que inclui identificação, priorização, autorização, gerenciamento e controle dos mesmos. O gerenciamento de portfólios é extremamente dinâmico, envolvendo processos formalmente documentados e comunicados para todas as partes interessadas, sendo fundamental revisar periodicamente os papéis e as responsabilidades de cada um. Nesse sentido, administrar um espaço administrativo de gerenciamento de portfólios de projetos é um empreendimento desafiador, em especial quando se considera que nos cursos de EAD ocorrem mudanças constantes no que se refere à tecnologia.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

Na expectativa de viabilizar procedimentos sistemáticos que favoreçam a melhoria contínua dos processos relevantes, com benefícios diretos e indiretos para a instituição, estruturar um espaço administrativo dedicado ao gerenciamento de portfólios de projetos se torna necessário. O registro sistemático das ações realizadas, com a geração de uma base de dados para uso em projetos futuros, assim como a conseqüente transformação de conhecimento tácito em explícito na forma documental, são ações essenciais para fomentar o uso de boas práticas gerenciais. Dados consistentes e precisos tem papel fundamental neste contexto, uma vez que, é a partir deles que as

decisões são tomadas. Com isso, um dos principais fatores de sucesso para o monitoramento e controle adequados se refere à qualidade da comunicação entre as partes interessadas, com a construção de relacionamentos que favorecem a correta obtenção de indicadores de desempenho, permitindo a avaliação e o alinhamento, com a estratégia organizacional. O desenvolvimento de diretrizes estratégicas úteis à elaboração de políticas institucionais relacionadas à EAD é de real importância, pois podem permitir a otimização, o compartilhamento dos diferentes recursos da instituição, entre os diferentes projetos, de um ou mais programas. Isto traduz-se em gerenciar o risco total, a oportunidade global e as interdependências entre os projetos. Deve-se buscar o desenvolvimento de normas para a seleção de projetos de cursos, com a utilização de EAD que atendam a metas previamente definidas, pois só assim será possível o bom uso dos recursos institucionais existentes.

CONCLUSÕES

A destinação de um espaço administrativo, pode ser uma solução que permita o gerenciamento de projetos. Sua importância está no fato da centralização e uniformização de procedimentos visando um melhor equilíbrio entre as demandas conflitantes de escopo, custo, qualidade, etc. O uso dos melhores métodos e práticas tende a fomentar um melhor gerenciamento de riscos, tanto no aspecto qualitativo como no aspecto quantitativo. A participação do GGPE no desenvolvimento de parcerias e projetos em conjunto com as unidades acadêmicas da Universidade revela um potencial educacional que, cada vez mais, interage com a comunidade a sua volta. Com esses projetos tem-se a possibilidade de aplicar os conhecimentos científicos produzidos pelas unidades acadêmicas, bem como reelaborá-los a partir do contato com alunos, professores e demais profissionais. Tais iniciativas evidenciam o compromisso da comunidade acadêmica no desenvolvimento de pesquisas e sua aplicação no âmbito social. Sobretudo, a participação de funcionários e alunos da pós-graduação, amplia a perspectiva de profissionalização, aplicação de dos conhecimentos, fazendo cumprir a Universidade como espaço produtor de conhecimento teórico e prático.

REFERÊNCIAS

- EDWARDS, B. (1999). "Rural Education and Communications Technology". Colección: La Educación. Número: (132-133) I,II. Agencia Interamericana para la Cooperacion y el Desarrollo, Organización de los Estados Americanos. URL: < http://www.iacd.oas.org/la132_133.htm >.
- KLIKSBERG, B. (1999). "Inequidad en la educación en América Latina: Algunas cuestiones estratégicas". Colección: La Educación. Número: (132-133) I,II. Agencia Interamericana para la Cooperacion y el Desarrollo, Organización de los Estados Americanos (OEA). URL: < http://www.iacd.oas.org/la132_133.htm >.
- PMI. "Um Guia do Conjunto de Conhecimentos em Gerenciamento de Projetos", Project Management Institute (PMI), 2004, ISBN 1930699743.
- SHTUB, A. & BARD, J. F. & GLOBERSON, S. "Project Management: Engineering, Technology and Implementation", Prentice Hall, 1994, ISBN 0135564581.