

Para tratar EaD com o devido respeito

Maria Isabel Rodriguez

Baseada no livro de Valeriano, D. (2002). Gerenciamento Estratégico e Administração por Projetos; Prentice-Hall, São Paulo.

### **Introdução**

Vamos supor que você seja um(a) professor(a)/instrutor(a), com anos de prática em ensino presencial. Já sabe bem como planejar cursos e, a partir de uma abordagem sistêmica, projetar aulas e currículos bem estruturados em torno de objetivos e centrados no aprendizado de seus alunos. Já tem como certos alguns instrumentos de avaliação que lhe tem fornecido informações sobre o aprendizado dos alunos e sobre o processo de ensino-aprendizado sob sua coordenação. Agora você quer trabalhar com Educação à Distância, fascinado(a) com o que tem percebido das vantagens deste nova modalidade educacional. Simples? Engano seu. Quase tudo é diferente no processo de ensino-aprendizado à distância. Portanto, não basta mais que seu trabalho, o design instrucional de seu curso seja excelente e sua avaliação seja impecável, você agora é parte de um conjunto, um todo que tem que promover - à distância - o aprendizado de uma comunidade de alunos e de cada um dos componentes desta comunidade.

Um projeto de EaD é essencialmente um trabalho de equipe. Os membros da equipe – cada qual com suas atribuições – planejam, executam, implementam e avaliam o produto final, o curso, a partir de um problema ou de uma necessidade identificada numa etapa preliminar. Tudo isto acontece num espaço definido de tempo e tem um custo relativo ao gasto com os recursos (pessoal, material, tecnologia, outros) ao longo do tempo. No entanto, poucos profissionais efetivamente entendem que estão envolvidos em um projeto, que precisa ser sistematicamente processado, onde a troca de informações e a comunicação são vitais e onde o comprometimento de todos é fundamental para o projeto dar certo. E o pior é que poucos destes admitiriam não saber gerenciar, adequadamente, um projeto.

A Educação a Distância está crescendo no mundo todo, como resposta viável a questões como necessidade de aprendizado continuado, educação de adultos, e tantas outras. No Brasil, nossos pioneiros estão agora lado a lado com novos profissionais especialistas em EaD. A ABED – Associação Brasileira de Educação a Distância - cresce exponencialmente em número de sócios a cada ano e na promoção de várias atividades, e cada vez mais instituições educacionais e empresas promovem cursos à distância, em ambientes de aprendizagem que utilizam as facilidades da Internet.

Com suas vantagens, sua compatibilidade com as necessidades de alunos e mestres, sua complexidade e sua acessibilidade, a EaD baseada na Web já arregimentou inovadores pelo mundo todo e agora começa a alcançar aqueles que adotam cedo as inovações (Rogers, 1995). Em nosso país, em breve a EaD estará alcançando a grande maioria de brasileiros envolvidos com educação, seja ensinando, seja aprendendo, seja administrando, seja promovendo. Bem, somos quase 200 milhões de cidadãos espalhados por este imenso país. Então, seria possível prever-se uma vida de sucesso para a EaD e cursos baseados na Web? Aposte numa afirmativa!

O MEC – Ministério da Educação e Cultura já havia criado normas e resoluções aceitando e regularizando a EaD numa determinada porcentagem quando o atual ministro da Educação, Dr. Cristovam Buarque disse em fevereiro ao Dr. Frederic Litto, que pretende “radicalizar com EaD no Brasil”. Então, não seria esta a hora de começar a tratar profissionalmente um projeto de EaD e deixar de lado improvisações que invariavelmente conduzem ao insucesso? Individualmente ou trabalhando em equipe, a tendência das organizações bem sucedidas aponta cada vez mais na direção da administração estratégica e do gerenciamento por projetos.

## **Desenvolvimento**

O livro de Dalton Valeriano pode ajudar nesta empreitada, ao longo de suas quase trezentas páginas e dezesseis capítulos. De forma simples e didática, apresentando conceitos, teorias e estudos de caso, o autor aborda o gerenciamento estratégico e a administração por projetos.

Um dos grandes méritos do autor é ir conduzindo o leitor gradativamente ao entendimento de que as mudanças ocorrem desde que o mundo começou e que é necessário que estejamos cientes deste fato e preparados para enfrentá-lo em qualquer uma de nossas empreitadas. O autor nos faz entender, desde o início do livro (Caps. 1 e 2), a importância da organização e da visão sistêmica. Exaustivamente nos confronta com a difícil identificação de problemas, onde causas e efeitos se misturam, confundindo-nos e eventualmente comprometendo, severamente, nossos melhores esforços para atender às necessidades de nossos clientes.

A partir daí, (Caps. 3 e 4), Valeriano nos remete ao mundo do moderno gerenciamento de projetos, explicando o projeto como uma organização que tem missão, objetivos, estrutura e ocorre dentro de um ciclo, num ambiente definido. É nesta parte do livro que o autor nos remete às atividades de design conceptual/planejamento, projeto, produção e avaliação de bens e serviços, colocando o leitor no contexto onde os projetos ocorrem, e destacando a importância do elemento humano no processo. É aqui, também, que o leitor tem a oportunidade de conhecer os atributos que o autor identifica como essenciais em um gerente de projetos. A tabela na página 139 aponta os conhecimentos, as habilidades e as atitudes desejáveis naqueles que pretendem gerenciar eficientemente projetos.

Mas, lembra que sugerimos que EaD é uma ação de equipe? Pois é no capítulo 4, embasado nas teorias e perspectivas psicológicas motivacionais, que o autor nos dá orientações de como podemos reunir junto a nosso projeto de EaD uma equipe competente e motivada. E, como gente é fascinante, mas também pode ser problemática, Valeriano nos fala sobre possíveis fontes de conflitos, sobre a possibilidade de sua ocorrência e nos sugere como administrá-los de modo a não prejudicar o andamento e o sucesso do processo.

A partir do capítulo 5 e até o fim do livro (cap 16), o autor vai buscar inspiração no trabalho do PMI - Project Management Institute e no PMBoK – Project Management Book of Knowledge para nos mostrar que atividades e ocorrências simples em um projeto são, na verdade, situações complexas, que devem ser identificadas, planejadas, gerenciadas especificamente e integradas no projeto.

O autor identifica e descreve 11 gestões específicas\* em que se desdobra o gerenciamento de projetos, gestões estas interligadas e interdependentes, devendo ser, portanto, simultaneamente conduzidas. É nesta parte do livro que o autor destaca

a importância da gestão das comunicações no projeto, que envolve todos os interessados/stakeholders e é poderoso instrumento para as decisões estratégicas.

Uma prática lista de verificações/check-list na página 169 é um auxílio para trabalho/job aid poderoso, a ser usado nas etapas de planejamento, execução e acompanhamento / controle de projetos. E na página 257, o esquema do fluxo de informação e comunicações serve para nos lembrar da importância das comunicações e sua gestão, em nosso projeto. Além disto, o interessante na abordagem das gestões conforme apresentada é que elas devem ser vistas como um processo, com entradas, recursos e atividades e saídas.

Para quem vai desenvolver um projeto de EaD, quase tudo exposto no livro vai fazer sentido, cedo ou tarde. O melhor, então, é que faça sentido logo cedo, para que um projeto de ensino-aprendizado à distância seja tratado com o respeito que merece e o profissionalismo seja a marca da EaD no Brasil.

\*Gestão da Integração, do Escopo, do Tempo, dos Recursos, Dos Custos, da Qualidade, Ambiental, de Pessoal, das Comunicações, dos Riscos e dos Suprimentos/Aquisições e Contratos.

## Referências

Morrison et al. (2001). *Designing Effective Instruction*. NY, USA.

Rogers, E. (1995). *Diffusion of Innovations*. The Free Press. NY, USA.

Romiszowski, A. (1981). *Designing Instructional Systems -Instructional Development Series*. Kogan Page. London, England.

Weiss, J e Wysocki, R. (1992). *5-Phase Project Management – A Practical Planning and Implementation Guide*. Perseus Book. Massachusetts, USA.

**Maria Isabel Rodriguez**, Mestre em Educação/"Instructional Design, Development and Evaluation", pela Syracuse University, atua no Departamento de Treinamento da Dataprev.