



EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA: ESTUDO DA GESTÃO DO EAD IMIP

CARMEM LÚCIA DE OLIVEIRA MARINHO; ANA PAULA COSTA E SILVA

Introdução

O crescimento no número de produtos ofertados pela Educação a distância no mundo é uma realidade. Este momento reflete a grande revolução operada nas últimas duas décadas pela incorporação das Tecnologias da Informação e Comunicação aos processos de ensino e aprendizagem da mesma. Hoje, várias instituições que trabalhavam apenas com ensino presencial passaram a investir nessa modalidade, oferecendo um leque amplo de opções de cursos, desde os considerados livres aos de pós-graduação, o que ampliou bastante o número de adeptos. Para suprir essa evolução e demanda, elas tiveram que desenvolver modelos de gestão próprios, específicos para EAD.

Este trabalho tem como objetivo principal apresentar os resultados de uma pesquisa realizada em uma instituição que fornece cursos a distância, mas especificamente sobre a gestão organizacional e funcionamento de seus cursos. O “EAD IMIP”, Programa de Educação a Distância do IMIP, Instituto de Medicina Integral Professor Fernandez Figueira, foi escolhido como objeto de estudo desse trabalho pelo seu principal diferencial, fazer parte de uma instituição ligada originalmente à área de saúde, mas que já possui tradição na formação de profissionais desse campo do conhecimento.

Referencial Teórico

Muitos imaginam que a Educação à Distância (EAD) surgiu há pouco tempo, com o advento da internet. Na verdade, a EAD, como é mais conhecida, deu os seus primeiros passos de maneira informal ainda na antiguidade segundo Landim (*apud* UEA1, aula 2, p.24), quando ocorria a troca de cartas entre os grandes pensadores da época, promovendo a reflexão e disseminação de temáticas estudadas por eles. Contudo, de acordo com o mesmo autor (*apud* SANTOS, 2008) ela aparece como projeto educacional formalizado apenas a partir do século XVIII, utilizando a troca de correspondências como veículo/instrumento de ensino, portanto, ainda restrita a um paradigma de ensino, de transmissão de informações sem possibilidades maiores de interação entre os participantes. A partir desse momento, a EAD se tornou uma alternativa ao aprendizado e à formação daqueles que moravam distante dos



grandes centros urbanos. As pessoas passaram a poder estudar em suas casas ou até mesmo em locais organizados para este fim em suas cidades. Com relação a esse momento e as suas características Martins (*apud* CASTRO, ROSENTAL E ARAÚJO, 2007, P.35) colabora da seguinte forma:

Na etapa da sociedade industrial, as primeiras iniciativas de EAD baseavam-se, principalmente, em materiais auto-instrucionais impressos e enviados por correspondência... Ao aluno cabia a tarefa de ler e “absorver” o conteúdo, seguir os procedimentos e seqüências definidas, e fazer os exercícios propostos no próprio material, normalmente cobrindo uma abrangência e um nível de profundidade pré-determinados.

Apenas na segunda metade do século XX, com o desenvolvimento das tecnologias de comunicação e informação, surgem novas metodologias e mecanismos no desenvolvimento de cursos à distância. Dentre estes, destacaria: a educação via transmissões radiofônicas, a Tele-Educação Via Satélite e a Vídeo Educação. A popularização, em vários lugares do globo, dos computadores pessoais, da internet de Banda Larga, *softwars* e ferramentas de comunicação na *Web* geraram a inclusão digital, contribuindo para um crescimento acelerado da EAD via internet a partir dos anos 90 do século XX.

Diante dessa nova configuração, a gestão da Educação a Distância também atingiu um maior grau de complexidade. Segundo a Universidade Católica de Brasília (2010, UEA4, aula 2, p.6)

A EAD é um sistema educacional dinâmico, que se fundamenta em vários subsistemas, organizados de tal maneira que todos interagem e cada um propõe linhas de ação que instrumentalizam sua operação. Ao se tomar tal concepção operativa da EAD, predomina a visão de concebê-la, construí-la e gerenciá-la na concepção de administração sistêmica, envolvendo na sua dinâmica operacional os subsistemas existentes...Nesse sentido, lembramos também que a complexidade dos sistemas de EAD é variada e proporcional à complexidade dos processos educativos oferecidos.

Metodologia

A metodologia empregada na pesquisa contemplou inicialmente uma investigação ao site do programa. Em um segundo momento, foi realizada uma entrevista junto ao seu coordenador para a complementação de informações que não se encontravam disponíveis no site.

Resultados

O IMIP possui cinquenta anos de história no atendimento hospitalar da população menos favorecida do estado de Pernambuco. É um instituto sem fins lucrativos, referência em



diversas especialidades médicas e sua atuação está alicerçada na assistência médico-social e ensino (graduação, mestrado e doutorado), pesquisa e extensão voltados a comunidade da área de saúde. O programa EAD IMIP tem como missão ser um referencial de excelência para o ensino pesquisa e serviços dessa instituição. Ela se organizou inicialmente para atender ao Ministério da Saúde, que solicitou ao Instituto a concepção e execução de um curso via internet de “Avaliação de Programas de Saúde”. Após essa primeira experiência, se estruturou como setor, mais especificamente para atender ao seu público interno, formado de médicos, médicos residentes e mestrados do seu programa de pós-graduação. Sua expansão, no entanto, aconteceu de maneira rápida, atendendo hoje a vários órgãos ligados a área de saúde, inclusive o Ministério. Seu público-alvo é composto de profissionais da área de saúde, órgãos da área de saúde (secretarias estaduais e municipais de Saúde e Ministério da Saúde) e pessoas interessadas em trabalhar com EAD.

O EAD IMIP oferece apenas cursos livres, de curta duração, que funcionam 100% à distância. Alguns são abertos ao público em geral, outros são promovidos em parceria com outras instituições a um público específico e os demais são ofertados para o próprio material humano do IMIP e do programa de EAD. Sua grade é composta de oito cursos, mas no momento apenas quatro estão em andamento. São eles: Cardiologia Pediátrica; Instrumental do Projeto AMQ; Ética em Pesquisa (CEP); Instrumental básico para elaboração de projetos; Segurança e Qualidade na Atenção ao Paciente para Residentes do Imip; Básico de Avaliação em Saúde; Formação de Tutores para EAD; Formação de Autores para EAD e Multimídias para EAD.

Concepção de administração do Programa

Sua administração, assim como a sua concepção pedagógica, é embasada nas teorias sócio-construtivista e a interacionista. Unindo essa informação ao perfil do seu Coordenador geral e a sistemática de funcionamento do programa, é possível afirmar que a sua concepção esteja embasada na teoria comportamental da administração. De acordo com a Universidade Católica de Brasília (2010, UEA4, aula 1, p.3) é a “ênfase na estrutura, nas pessoas e no ambiente. Racionalização entre os meios e recursos utilizados e os objetivos a serem alcançados”.



A sua gestão possui incentivo para propor inovações, contudo, não é independente. Suas ações são regidas por sua mantenedora, o IMIP. O seu coordenador geral administra o programa desenvolvendo projetos junto com a sua equipe. Ele procura utilizar todos os recursos disponíveis, seja humano, seja material ou tecnológico no incremento de novas propostas e na melhoria dos serviços prestados. Procura valorizar as qualidades e os conhecimentos de cada funcionário, estimulando a utilização das suas competências em prol do EAD IMIP. Não obstante, realiza a capacitação de tutores, através de cursos oferecidos gratuitamente pelo próprio programa.

Sua gestão também busca estar sempre à frente no que se refere ao uso eficiente das TICs (Tecnologias da Informação e Comunicação) e AVAs (Ambientes Virtuais de Aprendizagem), a fim de ampliar a interação de todos os usuários do programa, a circulação da informação, a gestão do conhecimento e o aprendizado. Inclusive faz um uso eficiente das redes sociais da Internet, como Twitter, Orkut e Face book, que funcionam dentro de um programa aberto ao público geral chamado “IMIP EAD Social”. Até um canal foi aberto no Youtube para os vídeos do IMIP. Dessa forma é possível dizer que o EAD IMIP também possui um enfoque contingencial em sua gestão, ou seja, “possui ênfase no ambiente e na tecnologia, sem desprezar as tarefas, as pessoas e a estrutura” (UCB, 2010, UEA4, aula 1, p.3). Esse vem a complementar o enfoque comportamental descrito anteriormente.

A interação é mesmo o forte da sua gestão, pois ela também implantou a própria rede de relacionamento, restrita aos participantes de diversas especialidades médicas, pós-graduação presencial do IMIP e programas ligados a saúde, na qual a instituição é parceira. As Comunidades Práticas funcionam em um sistema semelhante àqueles grupos existentes no Orkut, mas para participar, os usuários precisam ter acesso a uma senha restrita. Nelas são conversados vários temas relativos à área de saúde e os médicos trocam experiências sobre as suas atividades diárias e tentam resolver casos reais através da interação com colegas de várias partes do país.



Estrutura e organização do Programa

O EAD IMIP conta com uma estrutura física é composta de três salas divididas da seguinte maneira: ambiente para a coordenação, ambiente para suporte técnico e secretaria virtual e ambiente para o Telesaúde, onde acontecem Videoconferências e Webconferências.

Seu organograma possui uma divisão bem completa para um setor de EAD. As funções que o compõe estão divididas hierarquicamente e por atividade, de maneira a otimizar o desenvolvimento dos seus projetos. Ele possui uma coordenação geral administrativa, responsável pelas ações de todo o EAD IMIP e três coordenações subordinadas a ela (Pedagógica, Tecnologias de Educação a Distância e Gestão do Conhecimento Técnico), cada uma responsável por ações e agentes que fazem parte da engrenagem que rege o funcionamento de seus cursos e serviços. De acordo com Sartori e Roesler (*apud* UCB, 2010, UEA4, Aula 2 p.9), “na formação de uma equipe multidisciplinar em EAD, há que se pensar em profissionais que estejam aptos a desenvolver produtos e serviços específicos...”

Seja no desenvolvimento de um novo curso ou na prestação de outros serviços oferecidos pela instituição, o EAD IMIP conta com um fluxograma que ordena de maneira vertical as ações realizadas pelo setor a partir do surgimento da idéia até a sua concretização.

Organização dos seus cursos

A concepção pedagógica adotada em todos os cursos do EAD IMIP é regida pelas teorias sócio-construtivista e interacionista, na qual, segundo eles:

O aluno deve ser fundamentalmente o agente de construção do seu saber e o professor/tutor o mediador responsável por facilitar a transformação das informações em conhecimentos significativos, fortalecido através de uma relação fundamentalmente dialogal. (Disponível em: < <http://www.imip.org.br/ead/>> Acesso: 25/08/ 2010)

O modelo de tutoria empregado é a “ativa”, ou seja, aquela em que há um tutor junto com a turma ao longo de todo o curso. Esses profissionais direcionam os estudos, realizam atualizações e avaliam, utilizando para isso diversificadas ferramentas de aprendizagem do AVA (Ambiente Virtual de aprendizagem). Cada professor possui 10 horas semanais para acompanhar uma turma. Todos os dias ele precisa dedicar duas horas do seu tempo para esse acompanhamento.



Os seus conteúdos são distribuídos em módulos e desenvolvidos em forma de texto, estudos de caso, situações-problema e exercícios. Para isso são usadas ferramentas como os fóruns de discussão e tarefas com envio de arquivo. Tudo isso disponibilizado pela internet, através do ambiente virtual de aprendizagem “Moodle”. Também são disponibilizados em CD-ROM as aulas e o manual do aluno.

Um pouco antes da finalização de cada módulo dos cursos, os alunos respondem a um questionário de avaliação de efetividade, sobre alguns pontos relativos a ele, como: organização; estrutura pedagógica; suporte tecnológico; tutoria; e espaço para sugestões e outros comentários. Os resultados do questionário em questão são disponibilizados para a turma na própria plataforma de aprendizagem, em forma de relatório.

Considerações Finais

Podemos dizer, portanto, que a grande revolução na Educação à Distância está ocorrendo no momento, através do uso da internet, pois temos em mãos uma tecnologia que permite que os conteúdos e as interações entre professor e aluno/ aluno e aluno ocorram em tempo real, em canais multidirecionais em que todos interagem e cada um contribui para a aprendizagem do outro. Professores e estudantes, assim, formam uma comunidade de aprendizagem. Esta também confere a oportunidade de usar as mais diferentes mídias como a escrita, a falada e a televisada.

Neste trabalho foi possível conhecer o EAD IMIP e como estão organizados a sua gestão e os seus cursos. O Programa, por estar vinculado a sua mantenedora, o IMIP, possui as suas ações regidas e fiscalizadas por ela. Seus cursos são pensados para atender as necessidades internas do Instituto e de alguns órgãos ligados a sua área de atuação, a saúde e a medicina. No entanto, foi possível constatar que, mesmo sem uma total autonomia, existe uma convivência rica entre ambas as partes.

A sua gestão de EAD possui objetivos bem definidos, mas também espaço para implementar novas idéias e ousar nos mecanismos de interação com os seus diversos públicos. Tudo isso, contribui para resultados positivos, inclusive, no auxílio a outras áreas do Instituto, como as especialidades médicas e cursos de Pós graduação.

Ele conta com uma estrutura física bastante reduzida, porém, muitos dos papéis são desempenhados no ambiente virtual, sem a necessidade da presença física de seus



colaboradores na sede do programa. Possui um organograma completo, dividido por áreas e funções bem dirigidas, que suprem de maneira integral as suas necessidades. Nele, existe um profissional responsável por cada etapa do processo. Toda essa organização e otimização do trabalho denota a carga de profissionalismo com que o programa foi idealizado.

Além disso, no programa, o caminho percorrido do surgimento de uma demanda até a sua execução segue um roteiro definido e sistematizado, facilitando a concepção de qualquer projeto, pois determina uma ordem lógica de acontecimentos. A princípio, em seu fluxograma é possível visualizar uma sistemática vertical de ações. No entanto, ao fazer um paralelo com o seu Organograma, é possível analisar que algumas etapas ocorrem paralelamente, atreladas as coordenações Pedagógica, Tecnológica e de Gestão do Conhecimento Técnico. E esse desenho é decisivo para a concretude eficaz de cada processo instalado.

A administração do EAD IMIP investe em seu material humano, o professor, realizando a capacitação constante dos mesmos. Isso demonstra o seu interesse com a qualidade do serviço educacional oferecido, e se reflete nos resultados do mesmo. A avaliação da efetividade parece ser uma questão muito valorizada por ela também. Estratégia que denota a transparência com que a sua gestão recebe as respostas e a importância que ela dá as opiniões dos que nela estudam.

Sua gestão também demonstra estar sempre a frente ao absorver de maneira eficiente o uso das redes sociais de relacionamento, multiplicando, dessa maneira, as possibilidades de interação entre os atores do processo (tutores e alunos, alunos e alunos e coordenação e alunos). Sua criatividade está demonstrada através da implementação das “Comunidades de Práticas”, que elevam as discussões sobre especialidades médicas. Todas essas ações amplificam o raio de atendimento do programa de EAD, ainda auxiliando a imagem institucional da sua mantenedora junto aos seus públicos, aos órgãos ligados a área de saúde e a sociedade na qual está inserida.

A partir de tudo que foi apresentado neste trabalho é possível afirmar que, eficiência e eficácia são palavras que podem descrever o gerenciamento do programa EAD IMIP, pois consegue aliar um trabalho bem conduzido, de qualidade, a resultados externos compatíveis com os objetivos determinados. Sua gestão une as seguintes características: planejamento ordenado das ações; investimento em uma equipe multidisciplinar e na capacitação do seu corpo docente; utilização racional dos recursos tecnológicos disponíveis, criatividade na



implantação de novas ferramentas de interatividade; aposta nas parcerias com outras instituições, constantes avaliações e, o mais importante, fornecimento de um bom serviço a sua mantenedora e aos seus clientes como um todo.

Agradecimentos

Ao professor Marcos Alexandre Barros, Coordenador Geral do EAD IMIP pelo auxílio na realização desse estudo.

Referências

CASTRO, José Nivalde; ROSENAL, Rubens; ARAÚJO, Viviane. **Educação a Distância e a construção de competências: Desafios na cultura corporativa.** Boletim Técnico do Senac: A Revista da Educação Profissional, Rio de Janeiro, vol.33, nº3, p.32-41, set./dez.2007.

SANTOS, Daniela. **Revisão da Literatura:** Educação à Distância. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/revisao-da-literatura-educacao-a-distancia/20823/>> 11, mai.2010

EAD IMIP. **Projeto Pedagógico.** Em: <http://imip.nucleoad.net/moodle/file.php/34/documentos_gerais/ppp_do_amq.pdf> Acesso: 25 ago, 2010. Acesso ao conteúdo com login e senha.

UNIVERSIDADE CATÓLICA DE BRASÍLIA. Centro Católica Virtual/Educação a Distância. Curso de pós-graduação lato sensu em educação a distância. **UEA 1 – Conceituação e Contextualização Histórica.** Disponível em: <http://www.catholicavirtual.br/conteudos/pos_graduacao/ead/html/uea_01/index.php?_s=fdf6673354b0661a9915fa0fd4a58836>. Acesso em: 14 de junho de 2010.

UNIVERSIDADE CATÓLICA DE BRASÍLIA. Centro Católica Virtual/Educação a Distância. Curso de pós-graduação lato sensu em educação a distância. **UEA 4 –Gerenciamento de EAD.** Disponível em: http://www.catholicavirtual.br/conteudos/pos_graduacao/ead/html/uea_04/index.php?_s=0e9c84d0f2daa7b78d10916299c9a3fb, Acesso em: 14 de junho de 2010. Acesso ao conteúdo com login e senha.