

UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE

MIDORI SANO

**O TRABALHO DO SUPERVISOR REGIONAL DO CURSO NORMAL
SUPERIOR FORA DE SEDE DA UNIARARAS:
LIMITES E POSSIBILIDADES**

**São Paulo
2007**

Livros Grátis

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

MIDORI SANO

**O TRABALHO DO SUPERVISOR REGIONAL DO CURSO NORMAL
SUPERIOR FORA DE SEDE DA UNIARARAS:
LIMITES E POSSIBILIDADES**

Dissertação apresentada à Universidade
Presbiteriana Mackenzie, como requisito parcial
para a obtenção do título de Mestre em
Educação, Arte e História da Cultura.

Orientadora: Profa. Dra. Maria de Los Dolores Jimenez Peña

**São Paulo
2007**

Ficha catalográfica elaborada pela biblioteca da Universidade Presbiteriana Mackenzie

S228t Sano, Midori

O trabalho do supervisor regional do curso normal superior fora de sede da Uniararas: limites e possibilidades. / Midori Sano. -- São Paulo, 2007.

128 p : il. ; 30 cm

Dissertação (Mestrado em Educação, Arte e História da Cultura) – Universidade Presbiteriana Mackenzie, 2007.

Orientação: Profª Drª Maria de los Dolores Jimenez Pena.

Bibliografia: p.: 90-93

1. *Educação a distância.* 2. *Políticas públicas de educação.*
3. *Formação de professores.* 4. *Curso normal superior.*
4. *Gestão.* 5. *Supervisor regional.* I. Título.

CDD: 371.3

MIDORI SANO

**O TRABALHO DO SUPERVISOR REGIONAL DO CURSO NORMAL SUPERIOR
FORA DE SEDE DA UNIARARAS: LIMITES E POSSIBILIDADES**

Dissertação apresentada à Universidade Presbiteriana
Mackenzie como requisito parcial para obtenção do título
de Mestre em Educação, Arte e História da Cultura

Aprovada em 07 de agosto de 2007

BANCA EXAMINADORA

Dra. Maria de Los Dolores Jimenez Peña
Universidade Presbiteriana Mackenzie

Myrtes Alonso
Pontifícia Universidade Católica de São Paulo

Maria da Graça Nicoletti Mizukami,
Universidade Presbiteriana Mackenzie

DEDICATÓRIA

Duas pessoas, neste universo, são marcantes para dar sentido à minha vida. E duas que, embora não estejam presentes neste mundo físico, também o são. A elas, dedico este trabalho.

Lara, pelo amor e apoio irrestrito, muitas vezes, no silêncio, dando energia para que eu realize o que acredito, o que, com certeza comigo compartilha: criar condições para que mais pessoas se realizem como ser humano.

Juliana (Ju), por seu afeto e sabedoria de jovem, por ser o meu orgulho como uma pessoa responsável, sensível e dedicada, com quem aprendo, no dia a dia, muitas lições sobre a qualidade de vida – lições que não só exercita, mas também cultiva e prega pelos caminhos que percorre! Obrigada por ser minha filha querida e cuidar de mim, principalmente nessa etapa difícil, mas importante de minha vida!

A meu pai “samurai” avançado e destemido e à minha mãe, pela paciência e perseverança, por terem me possibilitado usufruir de duas culturas tão diferentes, mas, que, integradas, são o meu chão para realizar o que acredito. (In memoriam)

AGRADECIMENTOS

À Profa. Dra. Dolores, minha orientadora; pessoa muito competente, preparada e humilde, que se tornou uma grande amiga pela sabedoria em me conduzir na produção deste trabalho. Pela firmeza e doçura com que soube dosar a compreensão e a pressão necessárias para que eu concluísse esta dissertação de mestrado.

Ao Mackenzie, pela inovadora linha interdisciplinar de mestrado; aos mestres, pela paixão e seriedade que me passaram; aos funcionários, pelo atendimento impecável aos sempre ocupados alunos que os mestrando costumam ser.

À Profa. Dra. Myrtes Alonso, a quem respeito por estar sempre à frente, em termos de educação democratizadora; pela honra de tê-la como banca na qualificação e agora, na defesa de minha dissertação.

À Profa. Dra. Mizukami, que admiro por levar o seu recado sobre formação de professor e casos de ensino para tantos cantos do Brasil e do mundo; por participar da banca nos dois momentos-chave do meu mestrado.

Aos Supervisores Regionais da Uniararas, por se constituírem, com toda a discrição e honestidade, em sujeitos da pesquisa (e também por serem disseminadores deste projeto de formação de professores)

Aos dirigentes da Uniararas, por terem me incluído em sua equipe e, assim, me possibilitado participar do desenvolvimento de um projeto educacional de tão ampla e profunda abrangência na formação de professores, medida que o país tanto necessita.

A D. Duze R. Ometto, por ter acreditado, e estar ainda atuando com seu 96 anos pela Uniararas, nas áreas de saúde, educação e tecnologia, para levar qualidade de vida aos cidadãos.

Aos colegas, professores e funcionários da Uniararas, pelo carinho e apoio que sempre me ofereceram no cotidiano do trabalho e nessa empreitada.

A Mário Covas (in memorian) pelo alto desprendimento na atuação política.

A Rose Neubauer e Guiomar de Mello, pela coragem de implantar propostas visionárias e, assim, terem contribuído para que eu percebesse a necessidade de uma atuação política mais séria quando se quer afirmar crenças e realizar sonhos.

A Carmen Vitória, minha parceira e amiga de tantas jornadas, desde a faculdade nos longínquos anos setenta; pelo apoio de sempre e agora, mesmo de longe, pelas circunstâncias devidas ao alto e absorvedor cargo que ocupa, na SEE SP.

A Deyse, do fundo do coração, obrigada pela atenção, pelo carinho e presença constante na minha vida pessoal e profissional; pelos momentos difíceis, mas que vencemos e pelos momentos de curtição de uma musiquinha na praça ou num show mais sofisticado.

A Vanda, sempre pronta a atender os meus pedidos de tudo quanto é tipo, de logística a apoio pessoal, profissional e tantas outras coisas.

Às colegas de trabalho, que se tornaram amigas, Amali, Marcia e Lúcia, com quem pude contar nesta empreitada, desde apoio logístico até emocional, principalmente nesta fase final do mestrado.

A Eloisa, colega e amiga de tanto tempo, a quem a família toda já recorreu para se aperfeiçoar na comunicação através dos ensinamentos da mestra.

A Patrícia, obrigada pela presença permanente, alertando-me, de maneira segura e agradável e me auxiliando na condução do trabalho.

A Stela, por ter me feito refletir, ajudando-me a repensar e reformular posições relativas ao trabalho. Foi pouco tempo, mas foi intensa nossa relação; por isso, agradeço.

A meus irmãos, sobrinhos e “agregados” pelo apoio que sempre me deram na minha caminhada pessoal e profissional. Ao Arthur, pelo apoio ao trabalho e, em especial, pelo carinho que dispensa a Ju.

RESUMO

A presente pesquisa desenvolveu-se no contexto do Curso Normal Superior Fora de Sede de uma instituição do interior do estado de São Paulo. Trata-se de um curso a distância, na modalidade presencial, utilizando diferentes mídias interativas e com a mediação de um Tutor. A necessidade pela investigação decorreu do interesse em pesquisar o potencial inclusivo dessa modalidade de curso, com o enfoque na função de Supervisor Regional do Curso Normal Superior Fora de Sede, objetivando pesquisar a percepção que ele tem do trabalho que desempenha. Trata-se de uma função instituída para prestar o apoio local necessário aos alunos e tutores do CNSFS, a fim de garantir o funcionamento do curso. Para proceder à investigação do estudo em questão, utilizou-se, como principal fonte de informação, os próprios supervisores regionais, por meio da técnica da entrevista semi-estruturada e análise de conteúdo das falas obtidas. Os dados apontam a visão de um trabalho complexo, em construção e permeado dos desafios próprios aos novos modelos de educação exigidos na sociedade do conhecimento.

Palavras-chave: educação a distância – políticas públicas de educação - formação de professores – curso normal superior – gestão – supervisor regional

ABSTRACT

The present research was developed in the context of the “Curso Normal Superior Fora de Sede” - CNSFS - (“Out of Site Teacher Certification Course”) accredited by an institution in the countryside of the state of São Paulo, Brazil. It is a long distance course, mandatory attendance, utilizing a variety of interactive media and with the mediation of a tutor. The need for this investigation was originated from the interest in researching the potential of inclusion of this course modality, focusing on the function of the Regional Courses’ Supervisor, with the objective of researching the perception he/she has of his/her role. The Regional Supervisor is a function created to locally support the pupils and tutors of the CNSFS, to guarantee the functioning of the course. The main information sources of this investigation were the Regional Supervisors. The approach was a semi-structured interview technique and a subsequent analysis of their answers. The obtained data point to a complex and challenging “in process work”, characteristic of the new educational models demanded by the society of knowledge.

Key-words: long distance education – public politics in education – teacher’s formation – teacher degree – administration – regional educational supervisor

LISTA DE SIGLAS

Sigla	Significado
ANFOPE	Associação Nacional Pela Formação Dos Profissionais Da Educação
CEI-SEE/SP	Coordenadoria do Interior da Secretaria de Estado da Educação de São Paulo
CNE/ CEB	Conselho Nacional de Educação / Câmara da Educação Básica
CNSFS	Curso Normal Superior Fora de Sede
COGSP-SEE/SP	Coordenadoria da Região Metropolitana da Grande São Paulo da Secretaria de Estado da Educação de São Paulo
EAD	Educação à distância
FCC	Fundação Carlos Chagas
FUNDEF	Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério
ISE	Instituto Superior de Educação
LDB/96	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
MEC	Ministério da Educação e Cultura
MEGA/IRS	Megatrends Assessoria e Treinamento / Instituto Razão Social
PCN	Parâmetros Curriculares Nacionais
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PEC	Programa de Educação Continuada
PMSP	Prefeitura do Município de São Paulo
PPP	Projeto Político Pedagógico
PROFAE	Projeto de Profissionalização dos Trabalhadores da Área de Enfermagem (do Ministério da Saúde)
PROFORMAÇÃO	Programa de Formação de Professores em Exercício (da Secretaria de Educação a Distância do MEC)
PUC	Pontifícia Universidade Católica
SEE/PR	Secretaria Estadual de Educação do Paraná

SEE/SP	Secretaria Estadual de Educação de São Paulo
SEF/MEC	Secretaria de Ensino Fundamental do Ministério da Educação e Cultura
SME	Secretaria Municipal de Educação
TIC's	Tecnologias da Informação e Comunicação
UNESP	Universidade Estadual de São Paulo
Unirede	Universidade Virtual do Brasil

SUMÁRIO

I. INTRODUÇÃO	01
Objetivo	06
Problema de Pesquisa	06
Metodologia de pesquisa	06
II. TEMA 1 - SOCIEDADE DO CONHECIMENTO E EDUCAÇÃO	10
III. TEMA 2 - POLÍTICAS PÚBLICAS EM EDUCAÇÃO E FORMAÇÃO A DISTÂNCIA	17
O Curso Normal Superior e o Instituto Superior de Ensino (ISE) e outras considerações	24
Políticas de Formação de Professor em EAD	27
Proformação	29
PEC Formação Universitária	32
Considerações gerais sobre os programas	36
IV. TEMA 3 - O CURSO NORMAL SUPERIOR FORA SEDE DA UNIARARAS	39
V. TEMA 4 - Descrição e análise dos resultados	48
Caracterização e formação dos supervisores regionais	48
1. O papel institucional do supervisor regional do CNSFS	50
2. Multiplicidade de Papéis: administrativo e pedagógico	57
2.1. Dimensão administrativa	61
2.1.1. Gestão	62
2.1.2. Seleção de Tutor	64
2.1.3. Vendas	66
2.1.4. Seleção e coordenação de equipe de auxiliares de supervisão	69
2.2. Dimensão Pedagógica	70
2.2.1. Conhecimento do Projeto Político Pedagógico e dos recursos didático-pedagógicos do CNSFS	71
2.2.2. O trabalho com o Tutor	75
VI. CONSIDERAÇÕES FINAIS	85

VII. REFERÊNCIAS	90
ANEXO I. Roteiro de Entrevista com os Supervisores Regionais do Curso Normal Superior	94
ANEXO II. Recortes das entrevistas com os Supervisores Regionais do Curso Normal Superior Fora de Sede da Uniararas	95
ANEXO III. Orientação aos Supervisores Regionais do Curso Normal Superior fora de Sede da Uniararas	121
ANEXO IV. Quadro 1e 2: Estrutura Organizacional	125
ANEXO V. Quadro 3 e 4: Atribuições do Supervisor Regional	127

I. INTRODUÇÃO

O interesse pelo tema resulta da minha experiência na área de educação escolar, passando pelos diferentes cargos da carreira do magistério e da administração pública municipal e estadual de São Paulo, além de incursões pelos sindicatos de Professores e pelas Comissões de Educação, em campanhas para Prefeito e Governador de Estado.

Nesta trajetória pude exercer, além das funções dos cargos de Professora de séries iniciais do Ensino Fundamental e de Professora de Curso de Pedagogia, também cargos de gestora em nível micro (Coordenadora Pedagógica, Vice-Diretora, Diretora de Escola) e em nível de macro sistema escolar (Supervisora de Ensino, Delegada de Ensino- Prefeitura Municipal de São Paulo, Coordenadora da CEI-SEE/SP¹ e Coordenadora da COGSP-SEE/SP²).

Também estudei e estagiei no Japão por 16 meses, numa faculdade de educação e respectiva escola de aplicação, bem como coordenei por dois anos a capacitação de 6000 professores e especialistas de educação do Litoral e do Vale do Ribeira, no PEC 96 a 98 da Secretaria Estadual da Educação do estado de São Paulo.

Estas vivências possibilitaram-me trabalhar com centenas de funcionários e milhares ou, até milhões, de alunos. Sempre refleti muito sobre a repercussão que cada decisão minha teria e, portanto, era de muita responsabilidade saber que cada passo a ser dado deveria ser realizado sem perder de vista a proposta educacional (com sua missão, diretrizes e princípios), de forma planejada e considerando o contexto.

¹ Coordenadoria do Interior da Secretaria de Estado da Educação de São Paulo.

² Coordenadoria da Região Metropolitana da Grande São Paulo da Secretaria de Estado da Educação de São Paulo.

Os problemas enfrentados foram muitos, mas, perceber que estava contribuindo para a melhoria da qualidade do ensino (e para a inclusão de muitas pessoas) foi e tem sido gratificante. Procurei, em minha prática, conciliar os aportes teóricos da tecnologia de gestão, o que, de alguma forma, reiterou a minha visão de que o gestor deveria ter habilidades gerenciais administrativas, habilidades de liderança e visão (ou atitude) política, para poder transformar, de forma democrática e num processo gradual, a realidade, com a participação de todos de sua equipe³. São pressupostos que contribuem para viabilizar uma educação democrática e, mais do que isso, uma educação inclusiva. Sempre “discursei” a favor desse tipo de educação e, nos últimos quatro anos, continuando a minha trajetória, trabalho na modalidade de Educação a Distância.

Nesse período, dediquei-me à coordenação do Curso Normal Superior Fora de Sede⁴ no Instituto Superior de Educação do Centro Universitário Hermínio Ometto – Uniararas – cidade de Araras. É um curso a distância, na modalidade presencial, utilizando diferentes mídias interativas e com a mediação de um Tutor. Este curso de dois anos de duração é oferecido a professores de Educação Infantil e de séries iniciais do Ensino Fundamental, que já estão em exercício em escolas públicas municipais e estaduais e que ainda não possuem a certificação em nível superior.

³ É fundamental para mim o conceito de que “líder é o que forma líderes”. Para isso, é necessário muito desprendimento, mas é o que faz fluir a implantação de qualquer proposta de trabalho.

⁴ Este curso normal superior, de dois anos, é para profissionais em exercício. É considerado Fora de Sede por ser fora de Araras, e pôde ser autorizado porque a Uniararas é vinculada ao sistema estadual e não ao federal, conforme prevê a Deliberação CEE SP 12/01. Há na Uniararas, também, o curso de 3anos, transformado em pedagogia, conforme Resolução CNE CP 01/06, destinado a concluintes do ensino médio.

Desse contexto decorre o meu interesse em pesquisar o potencial inclusivo dessa modalidade com o enfoque na gestão, necessária para a construção de caminhos na implantação de um curso a distância para a formação de professores.

Após esta breve justificativa, na tentativa de esclarecer ao leitor as razões que impulsionaram a realização deste trabalho, seguem, abaixo, algumas considerações, com a intenção de situar o problema e definir os objetivos desta pesquisa.

A educação a distância, nos dias atuais, ganhou novo destaque devido à necessidade das escolas (e universidades) extrapolarem os seus muros, atendendo a um maior contingente de “excluídos”. Essa modalidade de ensino poderá promover grandes benefícios sociais se não se limitar a uma mudança quantitativa, mas, também qualitativa, por meio de programas que disponham de pessoal, técnica e pedagogicamente qualificados para a utilização das novas tecnologias educacionais. A educação a distância - EAD - vem adquirindo o reconhecimento como uma modalidade de educação apropriada para concretizar, cada vez mais, as políticas públicas de inclusão escolar, especialmente em países como o Brasil, onde há grande dispersão geográfica de alunos, além de um alto índice de pessoas que ainda não tiveram condições de freqüentar o ensino sistematizado.

A educação a distância tem buscado usar tecnologias que sejam democratizadoras e que evitem ampliar as lacunas que separam os setores sociais.

A educação a distância justifica-se e impõe-se como uma boa estratégia para o atendimento da demanda já referida, tanto a curto como a médio e longo prazo. Existem, no país, vários segmentos que seriam diretamente beneficiados com essa estratégia, como, por exemplo, os professores que teriam acesso a programas de educação continuada e de capacitação em serviço, os trabalhadores e a população adulta desempregada, que poderiam completar a escolaridade, participar de

programas de reprofissionalização garantindo, dessa forma, o direito à cidadania. Para os jovens e adultos que não tiveram a oportunidade de ingressar ou completar a educação básica, a educação a distância apresenta-se como uma das formas de o país resgatar “uma dívida social não reparada para com os que não tiveram acesso e nem domínio da escrita e leitura como bens sociais [...]” (Parecer CNE/CEB⁵ 11/2000).

A partir da Constituição de 88 e da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - LDB/96, medidas como do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério - FUNDEF, descentralização, municipalização, democratização da gestão e mudanças relevantes na organização institucional e pedagógica da Educação Básica (currículo mais integrado, valorização da proposta pedagógica, do trabalho em equipe, escolha de materiais) exigem que se repense o sistema de formação de professores, inicial e continuada, para dar ao papel docente um sentido compatível com as inovações pedagógicas introduzidas.

Foi também estabelecida, como uma forma de valorização, a obrigatoriedade da formação dos professores de Educação Básica em Nível Superior, o que tem exigido dos sistemas estaduais e municipais a criação de programas de certificação. Podemos citar, dentre várias experiências inovadoras, tanto do ponto de vista curricular como de modelo de implantação, iniciativas como os Programas Especiais de Formação de Professores de Ensino Fundamental (séries iniciais) e de Educação Infantil: o PEC⁶ FORmação Universitária, da SEE/SP (parceria com a Universidade de São Paulo - USP, Pontifícia Universidade Católica - PUC e Universidade Estadual de São Paulo - UNESP) e o da Secretaria Estadual de Educação do Paraná - SEE/PR (Universidade de Ponta Grossa).

⁵ Conselho Nacional de Educação – Câmara da Educação Básica.

⁶ Programa de Educação Continuada

Neste contexto, o Curso Normal Superior, que coordeno na Uniararas, é um curso de educação a distância, nos moldes semelhantes aos cursos acima citados. Utiliza diferentes mídias interativas e é mediado por um Tutor, que, todas as noites, presencialmente, coordena as atividades dos alunos num espaço especialmente equipado com TV, videocassete e computadores conectados à internet.

A concepção do curso, de acordo com o documento norteador (Plano Político Pedagógico) prevê uma abordagem curricular com quatro características básicas:

- É voltada para constituição de competências profissionais;
- Preocupa-se com a permanente articulação entre a teoria e a prática;
- É comprometida com situações de aprendizagem que levam à formação de um profissional reflexivo e autônomo;
- Privilegia a simetria invertida⁷.

Sendo a distância e presencial, o curso tem, como grande articulador das atividades na sala de aula, a figura do Tutor que é também motivador do dia-a-dia dos alunos-professores.

Para implantação desse curso a Uniararas criou, além de uma estrutura administrativa e de logística, um trabalho de acompanhamento pelos supervisores regionais das turmas distribuídas por todo o Estado de São Paulo. Trata-se de uma função instituída para prestar o apoio local necessário aos alunos e tutores do

⁷ Mello (2004, p.180) explica que simetria invertida significa que “professores tendem a transpor para a sua prática a metodologia que vivenciaram”. Segundo o documento das Diretrizes Curriculares Nacionais para Formação de Professores de Educação Básica a preparação do professor tem peculiaridades especiais: ele aprende a profissão no lugar similar àquele em que vai atuar, porém, numa situação invertida; o que implica que deve ter coerência entre o que se faz na formação e o que dele se espera como profissional. Assim, o preparo do professor, por ocorrer em lugar similar àquele em que vai atuar, demanda consistência entre o que faz na formação e o que dele se espera. A simetria invertida consta da Resolução nº 01/02 como um dos princípios norteadores que deverão ser observados e incorporados pelos cursos de formação.

Programa Especial de Formação Pedagógica Superior⁸, o Curso Normal Superior Fora de Sede da Uniararas, a de fim de garantir o funcionamento do curso. Não se trata, pois, do supervisor de ensino, que ora atua nas redes públicas de ensino do sistema de escolas estaduais e municipais.

Objetivo

O objetivo deste estudo é investigar o trabalho que os supervisores regionais do curso desenvolvem como gestores educacionais junto aos diversos atores envolvidos e situações do cotidiano escolar.

Problema de Pesquisa

Para delimitação de foco, o problema a ser investigado colocou-se por meio da seguinte questão:

Qual a visão dos supervisores regionais do seu trabalho em um curso a distância, que envolve diferentes mídias interativas?

Decidi realizar a pesquisa não apenas como uma mera descrição do curso de educação à distância da Uniararas, mas, sim, como uma tentativa de contribuir para o desenvolvimento dos cursos a distância e suas metas democratizadoras.

Metodologia de pesquisa

No estudo desenvolvido privilegiou-se a abordagem qualitativa de pesquisa, por entender que possibilita uma visão profunda e integrada dos problemas da prática educacional - no caso desse estudo, de gerenciamento na implementação do Curso Normal Superior da Uniararas. Permite, também, a aproximação do

⁸ Nome dado ao curso de 2 anos, conforme Deliberação CEE SP 12/01. Pela Indicação CEE SP 38/03 as instituições puderam definir pelo nome do curso e a Uniararas optou por curso normal superior.

pesquisador com o objeto da investigação e a compreensão das ações práticas dos sujeitos em suas interações cotidianas.

Segundo Chizzotti (2000), “[...] a pesquisa não pode ser o produto de um observador postado fora das significações que os indivíduos atribuem aos seus atos; deve, pelo contrário, ser o desvelamento do sentido social que os indivíduos constroem em suas interações cotidianas” (p.80).

Como tínhamos o propósito de investigar as formas de gestão desenvolvidas no Curso Normal Superior Fora de Sede da Uniararas problematizando a ação dos Supervisores Regionais no desenvolvimento dos cursos, optamos desenvolver um estudo descritivo-analítico.

Para proceder à investigação do estudo em questão utilizou-se, como principal fonte de informação, os supervisores regionais que atuam no CNSFS⁹ da Uniararas. Eles foram selecionados de modo a contemplar a heterogeneidade em relação às diferentes regiões do Estado que supervisionam e a homogeneidade do tempo em que estão na função de Supervisor Regional.

Dessa forma, como há no total 09 (nove) regiões, sendo 03 regiões da Grande São Paulo - Capital e 06 regiões no Interior, a população-alvo do estudo será composta de 05 (cinco) Supervisores Regionais, sendo 3 do Interior e 2 da Capital e Grande São Paulo:

- do Interior - da Região de Araraquara
- do Interior - da Região de Araras
- do Interior - da Região de Sorocaba
- da Região da Capital/Grande São Paulo -Sul/Leste.
- da Região da Capital/Grande São Paulo -Norte/Oeste

⁹ Curso Normal Superior Fora de Sede.

Optou-se por utilizar a técnica da entrevista com os supervisores, pois, por intermédio dela e das questões formuladas, teríamos as informações que trariam o conhecimento que pretendemos para a análise da percepção do supervisor regional sobre o seu trabalho, objeto desta pesquisa.

Utilizamos o procedimento de entrevista semi-estruturada, já que essa estratégia possibilita um tipo de interação que viabiliza focalizar as questões pertinentes ao problema de pesquisa na perspectiva de cada um dos participantes, ao mesmo tempo em que garante a direção do processo para obtenção das informações necessárias.

A entrevista é uma conversa orientada para um objetivo definido: recolher, por meio do relato do participante, dados para a pesquisa. Lüdke e André (1986) explicam que, na entrevista, a relação que se cria é de interação, havendo uma atmosfera de influência recíproca entre quem pergunta e quem responde. Especialmente nas entrevistas não totalmente estruturadas, onde não há a imposição de uma ordem rígida de questões, o entrevistado discorre sobre o tema proposto com base nas informações que ele detém.

Para o preparo e realização das entrevistas, marcamos com antecedência o local e horário. Procuramos criar uma situação discreta para o desenrolar da entrevista, como forma de obter informações espontâneas e confidenciais do participante. Havia uma questão norteadora: O que é ser supervisor regional do CNSFS da Uniararas?

No roteiro da entrevista semi-estruturada¹⁰, consta obtenção de dados a respeito da formação, do perfil, das condições de trabalho do supervisor regional,

¹⁰ Anexo I

bem como do conhecimento de seu papel, conhecimento do curso que supervisiona, dificuldades que enfrenta e avanços conseguidos.

Foram realizadas 05 (cinco) entrevistas com supervisores regionais. Os dados coletados foram gravados e transcritos. Procurando encontrar pistas que respondessem às inquietações do problema da pesquisa, o tratamento dos dados das entrevistas seguiu os seguintes procedimentos da análise:

- a. Primeiramente foi realizada uma leitura exploratória e sistemática de cada entrevista, destacando-se, os aspectos relevantes e pertinentes ao problema de pesquisa. Ainda no processo de análise preliminar, foi necessário ater-se aos significados contidos nas verbalizações de cada sujeito, na tentativa de identificar relações entre as verbalizações¹¹ e o problema de pesquisa;
- b. Num segundo momento os dados, anteriormente preparados, foram transformados em unidades que permitiram a descrição de suas características pertinentes e constitutivas.

No processo de análise foram necessárias constantes idas e vindas, da teoria ao material de análise, do material de análise à teoria, resultando na elaboração de várias versões do sistema categórico, para dar origem à versão final.

Concluída a definição das unidades de análise foi possível escrever o capítulo de descrição e análise dos dados. E, ainda, a descrição e a interpretação dos resultados permitiram retomar algumas questões que orientaram as considerações finais.

¹¹ Recortes das Entrevistas: Anexo II

II. TEMA 1 - SOCIEDADE DO CONHECIMENTO E EDUCAÇÃO

A sociedade, hoje, passa por profundas e rápidas transformações. São mudanças que afetam toda a vida da natureza, das instituições e das pessoas. São e foram decorrentes do desenvolvimento científico e tecnológico - mas não só - e dizem respeito ao desenvolvimento dos meios de comunicação em massa cada vez mais tornados complexos pelo surgimento da rede mundial de computadores.

Hargreaves (2004) refere-se a esse novo tempo como “era da insegurança”. No entanto, as mudanças não ocorrem no vazio, são históricas. Ele sinaliza que a sociedade do conhecimento surge em contraposição à sociedade industrial, em que imperava o setor terciário, constituído pela valorização do patrimônio e pela produção material. Nesse cenário desenvolve-se o setor quaternário ou informacional, em que a informação é a matéria-prima e o seu processamento é a base do sistema econômico. A chave é acessar a informação e, principalmente, processá-la.

Houve, assim, a mudança do processo de produção e o surgimento de várias profissões, caracterizadas, sobretudo, pelos serviços em constantes transformações, em que cada vez mais pessoas passam a trabalhar no campo das idéias, da comunicação, do marketing, da assessoria e do turismo.

As empresas competitivas dependem da criação de uma cultura e de um sistema de inovação contínua, dando importância à velocidade e à esperteza. Aí, o sucesso do indivíduo e da instituição dependem do poder de pensar, aprender e inovar. Disso decorre a necessidade de conhecimentos gerais, transportáveis para novas situações e novos contextos.

Para Hargreaves (2004; p. 19), “[...] uma sociedade do conhecimento é uma sociedade da aprendizagem [...] a sociedade do conhecimento processa a informação de forma a maximizar a aprendizagem, estimular a criatividade e a inventividade, desenvolver a capacidade de desencadear transformações e enfrentá-las”.

Um outro ângulo interessante para analisar as mudanças pelas quais passa a sociedade é a proposta por Belloni (2002), que a denomina de “Sociedade do Espetáculo”. Para a autora, as novas Tecnologias da Informação e Comunicação - TICs - e a comunicação de massa cada vez mais globalizada e incrementada pelas inovações tecnológicas¹² passam a provocar mudanças profundas em todos os níveis e esferas da sociedade (e não apenas no mercado), criando novos estilos de vida e de consumo e novas maneiras de ver o mundo e de aprender .

Conforme a autora, vivemos numa sociedade do espetáculo, já descrito antes por Debord¹³. Vivemos numa civilização da imagem, que, com a difusão do cinema e da TV, se impõe ao homem, transformando os seus sentidos e o seu pensamento, acorrentando-o ao lazer fácil e barato, à representação em lugar da experiência. Diz, também, que o discurso difundido cotidianamente pela TV é uniforme, e o que cativa as pessoas não é o conteúdo, mas, sim, a forma do meio com suas “luzinhas mágicas”. Essa interpretação de Belloni traz a compreensão de que isso gera um conformismo típico da sociedade hoje, própria do espírito de um espectador passivo, o que aliena o homem, cada vez mais concentrando o poder político, econômico e

¹² Resultado da fusão de três grandes vertentes técnicas: a informática, as telecomunicações e as mídias eletrônicas.

¹³ “Toda a vida das sociedades nas quais reinam as condições modernas de produção se anuncia como uma imensa acumulação de espetáculos. Tudo o que era diretamente vivido se afastou numa representação.[...] O espetáculo não é um conjunto de imagens, mas uma relação social entre as pessoas, mediada por imagens” (DEBORD, 2002, p.13 -14)

cultural nas mãos de uma elite de planejadores, analistas de mercado e engenheiros sociais.

Belloni (2001; p. p. 63) destaca, ainda, outros traços marcantes desta sociedade: “[...] o caráter efêmero de suas expressões culturais e o caráter de simulação de suas experiências. O que importa não é o que somos, sentimos ou mesmo o que temos. Importa o que parecemos. Na sociedade do espetáculo, a aparência é fundamental”.

Para abordar as mudanças no mundo, Levy (2005) cunha o termo “ciberespaço” para designar a grande rede que é tecida pelo avanço digital e que nos conecta a todos. Dessa forma, nossas culturas fundem -se em uma cultura globalizada e cibernética, dando origem à cibercultura, que é o conjunto de práticas, atitudes, modos de pensar e valores que se desenvolvem juntamente com o crescimento da internet como novo meio de comunicação, surgido com a interconexão mundial de computadores.

Conforme o autor, essas interconexões digitais alteram as relações entre os humanos, afetando as artes, a cultura, a política e o cotidiano. Reforça Levy (2005) que a ciberarte, por exemplo, amplia o espaço ao limite máximo, e a arte passa a ser a arte da interatividade, que pressupõe o “Interator” em vez de leitor, ouvinte ou espectador, compreendendo, dessa forma, um espaço onde o indivíduo tem que imergir, onde o indivíduo não só interpreta, mas é levado a participar.

Esclarecendo essa idéia, Silva (2003) diz que, na cibercultura, há o rompimento com a mídia clássica (que era a da transmissão em massa para um receptor passivo), passando para uma mídia que permite ao indivíduo a comunicação personalizada, operativa, colaborativa, em rede multidisciplinar, criando-se um novo ambiente informacional que dá o tom da nova lógica de

comunicação – a passagem da produção para massa “um - todos” (estrela ou linear) para a produção em redes multidisciplinares e interagentes, que se caracterizam como “todos - todos” (rede ou trama).

Para Levy (2005), é o ciberespaço, com essa caracterização todos -todos, que favorece o desenvolvimento da “Inteligência Coletiva”, considerada como o motor para o desenvolvimento humano na atualidade.

Imersa na sociedade contemporânea, a educação é chamada a atender às demandas dos novos tempos. Há quase um consenso na literatura da área a respeito de uma educação permanente, significativa, construída no coletivo e visando ao indivíduo autônomo e transformador.

Nessa perspectiva, são valiosas as contribuições de Pimenta (2002) e Freire (2003), ao enfatizarem como a educação deve promover a humanização. Hoje, mais do que nunca, os educadores precisam atentar para as características da sociedade do conhecimento e garantir, não só o acesso à educação, mas assegurar um processo que, ao mesmo tempo, torne o indivíduo sujeito de sua própria história e colabore, efetivamente, na construção de uma sociedade mais justa e igualitária.

Os teóricos da área caracterizaram a sociedade do conhecimento como uma sociedade aberta, global e em constante mudança, que exige inovação contínua. Passa-se, pois, a exigir não só a educação permanente, mas que a escola desenvolva novas competências (dentre elas, a informática) e o acesso à informação, garantindo a igualdade de oportunidades, sob pena de desenvolver um fator de exclusão social: a info-exclusão.

Nessa perspectiva, para Hargreaves (2004; p. 20):

[...] ensinar para a sociedade do conhecimento envolve o cultivo das seguintes capacidades nos jovens: desenvolvimento da aprendizagem cognitiva profunda, da criatividade e da inventividade entre os estudantes, a utilização da pesquisa, o trabalho em redes e

equipe, a busca da aprendizagem profissional contínua como professores e a promoção da solução de problemas, da capacidade de correr riscos, da confiança nos processos cooperativos, da capacidade de lidar com mudanças e do compromisso com a melhoria das organizações.

Para o autor, o aluno também não deve ser o receptáculo a deixar-se recheiar de conteúdos; ele tem que aprender a gerir e a relacionar informações para transformá-las no seu conhecimento, no seu saber. Hargreaves reitera que a escola, como organização, tem que ser um sistema aberto, pensante e flexível, e que, na era da informação e comunicação, também chamada “do conhecimento”, a escola não detém o monopólio do saber. Torna-se necessário que ela seja respaldada, também, por uma Nação Aprendiz, valorizando e desenvolvendo a Inteligência Coletiva; isto implica a transformação da forma como pensamos sobre as capacidades humanas e a condição de um pressuposto de que todos são capazes e não somente, alguns.

Alerta, ainda, Hargreaves (2004; p.21), que há um perigo em deixar a economia do conhecimento por conta própria, sem nossa intervenção, gerando muitos problemas, inclusive um fundamentalismo de mercado, produtor de fendas entre ricos e pobres. A exclusão criada, por sua vez, pode originar espaços de desconfiança, insegurança e até de criminalidade, chegando, também a criar o fundamentalismo étnico e religioso. Para podermos neutralizar essa tendência, nossa preocupação deve ir além da educação escolar. O autor recomenda, para tanto,

[...] que ensinar para além da economia do conhecimento implica desenvolver os valores e as emoções do caráter dos jovens, enfatizar a aprendizagem emocional junto com a cognitiva, construir compromissos, com a vida coletiva e não apenas com o trabalho em equipe de curto prazo, e cultivar uma aprendizagem cosmopolita que demonstre tolerância com diferenças de raça e gênero, curiosidade verdadeira em relação a outras culturas e disposição de aprender

com elas e responsabilidade para com os grupos excluídos dentro e além da própria sociedade.

Essa mesma questão da inclusão é colocada por Levy (2005), quando levanta os papéis contraditórios do ciberespaço. Ele diz que o ciberespaço é conservador e reacionário quando aumenta a distância entre ricos e excluídos, entre o primeiro mundo informatizado e o dos pobres sem telefone. Argumenta, também, que esse mesmo ciberespaço é um agente de libertação ao permitir que textos e imagens de todos os tipos circulem em grande escala no mundo, sem passar pelas mãos de qualquer editor. Ocorre o mesmo com a cibercultura (a música, os filmes, os jogos interativos ou outros mundos virtuais). O autor pergunta: qual deve ser nossa postura perante essa problemática? E ele recomenda: cabe a nós explorarmos as potencialidades mais positivas desse espaço de comunicação no plano econômico, político, cultural e humano; cabe reconhecermos as mudanças qualitativas resultantes de extensão das novas redes de comunicação para a vida social e cultural, pois só assim desenvolveremos essas novas tecnologias dentro de uma perspectiva humanizadora.

Na perspectiva da inclusão prega Belloni (2001) que as escolas devem integrar as TICs porque elas já estão presentes e influentes em todas as esferas da vida (famílias, igrejas, lazer, jogos), atuando no sentido de compensar as terríveis desigualdades sociais e regionais que o acesso digital a essas máquinas está gerando.

Dessa forma, hoje, tanto a EAD (Educação a distância), especificamente, como a educação em ambientes virtuais devem estar contempladas em políticas públicas amplas, inspiradas em uma concepção de educação para a autonomia, que supere a velha pedagogia (da educação bancária de Paulo Freire) e se volte para a

formação que leve à apropriação criativa dessas tecnologias, sem a qual estaremos nos arriscando a ampliar a legião de ciberexcluídos.

Uma conclusão importante a ressaltar é a que Silva (2003; p. 13-14) - ao dizer que todas essas mudanças geram a necessidade de uma nova comunicação com os alunos, seja em aula presencial ou a distância, em que o professor deve desenvolver a interatividade - faz-nos constatar :

[...] é preciso reconhecer: até aqui, tínhamos os apelos dos mestres valorosos como Paulo Freire, Vygotsky e tantos outros, enfatizando a participação colaborativa, dialógica e a multidisciplinaridade como fundamentos da educação e da aprendizagem; hoje temos também o apelo da cibercultura questionando oportunamente a velha pedagogia da transmissão. Doravante os programas de formação de professores precisarão focar questionamentos inadiáveis. Por exemplo: que é cibercultura? Por que a cibercultura convoca os professores a reinventar a sua aula? Como lançar mão do que há de oportuno em cibercultura para favorecer o salto de qualidade necessário em educação?

Essa preocupação reflete o momento vivido na educação e na formação de professores: transformações profundas no modo de pensar e fazer educação. Qualquer proposta hoje, para a educação básica e para a formação de professores, tem um sentido de investigação e busca de caminhos. As palavras de Azanha (2000; p. 15) que constam da Indicação do Conselho Estadual de Educação nº 07/2000, da qual foi relator e na qual apresenta uma “reflexão sobre a formação do professor da escola básica”, são ilustrativas deste momento:

[...] no caso dos cursos de licenciatura, em fase dos desafios desse novo quadro institucional, não há respostas teóricas ou modelos práticos que possam orientar com segurança qualquer esforço de renovação de currículos, programas e métodos. A única certeza é que não há certezas.

III. TEMA 2 - POLÍTICAS PÚBLICAS EM EDUCAÇÃO E FORMAÇÃO A DISTÂNCIA

A formação de professores da educação básica tem-se revelado um grande desafio, nos últimos 30 anos. A literatura disponível retrata uma busca incessante de alternativas e respostas às dificuldades de diferentes ordens que a formação inicial e continuada têm apresentado, em sua trajetória.

As pesquisas e os fóruns de discussão sobre o desempenho dos cursos de formação de professores, ocorridos nos últimos anos, têm permitido conhecer as necessidades dessa formação e têm contribuído para melhorá-la, à medida que têm estabelecido metas a serem atingidas, rumos a serem tomados e propostas para reorganizá-los.

Um conjunto de fatores contribui para colocar a formação de professores na pauta da gestão das políticas educacionais nas três esferas de governo: universidades públicas, privadas e dos provedores de serviços e materiais educacionais. Dentre esses fatores podemos mencionar as transformações que o avanço tecnológico está promovendo e suas implicações para a educação, Segundo Mello (2006)¹⁴, com o aparecimento do computador, e mais com a internet, houve uma mudança de paradigmas. Das formas tradicionais de comunicação – tradição oral, escrita passando pela imprensa, radio, TV – o tempo linear alterou-se, instaurando uma nova perspectiva de tempo com impacto sobre o currículo, formas de organizar o conhecimento trazendo um novo estilo cognitivo. “O mundo está ficando virtual, e o aluno vai com ele e a escola tem que correr atrás”. Com isso, segundo Mello, a tendência será o modelo de comunicação em rede, pois, incorpora

¹⁴ 1º.Seminário Internacional de Educação a Distância – Políticas Públicas para o Ensino fundamental - SEE SP//CEE SP – março/06

os paradigmas anteriores (mantém uma comunicação escrita, não é todo interativo, mas, contempla a interatividade, torna-a possível, se essa for a intenção do usuário).

Esse processo exige que os países revejam seus sistemas de ensino para assegurar que estejam preparados para responder às expectativas e demandas educacionais da sociedade do conhecimento, tanto aquelas relativas ao exercício da cidadania como as que decorrem das formas de organização do trabalho e das relações sociais.

Segundo Mello (2002; p. 5), as mudanças tecnológicas, e mais especificamente a utilização dos computadores, numa primeira etapa permitiram apenas fazer mais e mais rápido. Numa segunda etapa, a disseminação de imensas redes de conexão entre as pessoas passa a afetar não só a rapidez de distribuição de conhecimento, mas a própria produção desse conhecimento, tendo um certo impacto sobre as formas de organização da escola, aparecendo já em algumas das reformas curriculares no final do século passado. Assim, Para enfrentar a fase atual, diz Mello:

[...] a educação escolar tem que ser radicalmente revista; inventar um outro modelo para se organizar e para entregar o conteúdo curricular. Não bastará à escola adotar os aparatos tecnológicos e procedimentos para permitir aos alunos constituírem as competências requeridas pela sociedade do conhecimento. Isso é necessário, mas insuficiente: é preciso que a instituição escolar se transforme numa comunidade dedicada à construção coletiva de significados, que passe a ser uma organização “aprendente” em vez de “ensinante”, capaz de aprender até mesmo com seus erros. Um coletivo inteligente, no sentido profetizado por Pierre Lévy.

Embora haja um consenso de que a educação escolar precisa constituir competências individuais para acessar, processar e aplicar informações, de acordo com Mello (2004), devemos ir além dele, porque somente espaços institucionais dessa escola reinventada serão capazes de preparar os sujeitos protagonistas de

coletivos inteligentes, ajudando, assim, a abrir caminho para aquilo que Levy (2005) chama de “sociedade do saber” – que poderá suceder à do conhecimento.

Preparar os sujeitos protagonistas inteligentes é uma tarefa da Educação Básica. Realizando uma análise breve deste nível de ensino, dados de estudos e pesquisas de autores tais como (citar autores para fundamentar) afirmam que quase 100% das crianças de 7 a 14 anos estão na escola. O ensino médio cresceu consideravelmente nos últimos anos. O desafio da educação básica passa a ser a busca do qualitativo, pois só uma boa escola pode garantir que o esforço quantitativo seja sustentável a médio e longo prazo; caso contrário, mais alunos na escola significará mais repetência, mais evasão, mais fracasso e mais pessoas com a auto-estima prejudicada

Mello (2004; p. 97) reforça essa posição de que existe consciência entre todos que trabalham na formação de professores de que as reformas educacionais “somente terão sustentação a médio e longo prazo se existirem professores preparados e comprometidos com a aprendizagem dos alunos”. Afirma que só se podem esperar mudanças na atuação do professor com seus alunos se mudarmos também a forma de trabalho de formação do professor, a sua preparação profissional inicial ou continuada e possibilitando que desenvolva competências necessárias para atuar em um novo cenário da sociedade do conhecimento.

Segundo a autora, esse grande interesse pela formação de professores está vinculado a dois fatores:

- Novo perfil que professores e escola devem assumir para atender às demandas do mundo contemporâneo;
- Urgência de resolver problemas com maciça expansão das matrículas no ensino (ibidem., p.98).

Os professores passam a ser peças-chave para atender quantitativa como qualitativamente as necessidades dos alunos de origens e interesses diferentes.

Assim, o tema de formação de professores tem interessado muito não só a pesquisadores e acadêmicos, mas também aos que definem políticas públicas educacionais (e até plataformas eleitorais). É preciso acrescentar que o movimento reformista na formação de professores da educação básica intensificou o debate sobre a legislação que tem sido aprovada pelos órgãos competentes para regulamentar a formação dos profissionais da educação no país.

Os rumos da formação dos profissionais da educação, são delineados pelas atuais políticas públicas de formação de professores, que têm, na nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB – Lei nº 9.394/96), as bases para as regulamentações feitas pelo Conselho Nacional de Educação. No quadro dessas políticas consta a criação e expansão de novas instâncias para a formação docente, como os institutos superiores de educação (ISE) e cursos normais superiores (CNS) específicos para a formação de professores.

Para Mello (2005), a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional consolidou e normalizou uma profunda ressignificação do processo de ensinar e aprender: prescreveu um paradigma curricular no qual os conteúdos de ensino deixam de ter importância em si mesmos e são entendidos como meios para produzir aprendizagem e constituir competências nos alunos, capazes de responder às demandas sociais e econômicas da sociedade do conhecimento.

Essa lei tão debatida, mas também tão significativa e inovadora para alguns, é totalmente retrógrada ou autoritária para outros.

Sheibe (2003; p. 3) diz que, embora os educadores tenham participado das discussões para a formulação da LDB, suas formulações e propostas resultaram numa “reforma autoritária e consoante com o ajuste neoliberal, onde a educação é

considerada como um serviço a ser prestado e adquirido no mercado, em vez de um direito social e subjetivo de todos”.

Demo (2004; p. 12), por sua vez, ao se referir à LDB, diz que ela apresenta, ao lado de ranços, avanços incontestáveis. Diz que não é inovadora no sentido de inovação, mas contém dispositivos inovadores ou flexibilizadores, que permitem avançar em certos rumos. O autor explica que

Tomando um exemplo concreto, ao introduzir a idéia importante de formação superior para os professores básicos, juntamente com a dos institutos superiores de educação e do curso normal superior, não deixa de manter o sistema atual. Assim, para quem não quer mudar, tudo permanece como está. Mas, para quem pretende mudar, abre-se uma avenida promissora.

É interessante acrescentar que o processo de formulação da lei foi longo e gerou muitas discussões e a versão final foi construída com a participação de diferentes sujeitos e atores sociais, o que fez com que ela assumisse um caráter “polifônico”¹⁵, ou seja, com a presença de distintas vozes onde convivem termos e expressões que contêm idéias inconciliáveis, como, “[...] de um lado, ‘programas de formação pedagógica para portadores de diplomas de educação superior’, ‘institutos superiores de educação’, ‘curso normal superior’, e, de outro, ‘profissional da educação’ e ‘base comum nacional’” (PEREIRA, 1999, p. 110).

Para Brzeznski (2000; p. 150) neste contexto em que a LDB foi sancionada, houve críticas contundentes dos educadores comprometidos com a democratização da sociedade brasileira. Argumenta que apesar de a educação ter tomado lugar central nas políticas públicas, há um descaso que contribui para a desvalorização dos profissionais da educação e desmantela o ensino superior. O governo, segundo a autora, considera este nível de ensino improdutivo e corporativo, argumentando a favor da privatização para torná-lo produtivo e competitivo. Critica os discursos e

¹⁵ Expressão usada por Carlos Jamil Cury.

ações ministeriais ao colocar em prática os programas de formação pedagógica para portadores de diploma de ensino superior que queiram se dedicar à educação básica. Para a autora esta postura desvaloriza a formação inicial e contraria toda a teoria sobre a prática pedagógica fortalecendo incorretamente a idéia de que “[...] é mais importante que o professor saiba o conteúdo a ser transmitido do que o modo de transmiti-lo”.

Numa análise mais pontual da LDB podemos destacar dentre os artigos que regulamentam a formação de professores, o Art.61, que dispõe dos fundamentos para a formação de professores de educação básica: a associação entre teorias e prática e a valorização da formação e experiências anteriores.

Apesar da autora posicionar-se favoravelmente a esse artigo, alerta para o perigo de se substituir a indispensável formação teórica pela simples experiência acumulada e o mais grave, pelas experiências em outras áreas.

Ao se referir ao Art. 62, que também regulamenta essa formação, Demo (2004; p. 50) diz que o referido artigo “trouxo a perspectiva de nível superior para os docentes que atuam em educação básica, reforçado com graduação plena” mas, parece contraditória, uma vez que ela continua admitindo, como formação mínima para o exercício do magistério na educação e nas quatro primeiras séries do ensino fundamental, o atual diploma de Escola Normal, de nível médio.

Brzeznski (2000; p.156) também critica a medida legal que dá ênfase excessiva em experiências não docentes e em formação não especializada para tal (resolução CNE no.2 de 26.06.97). Comenta que esta resolução apresenta

[...] equívocos por desconhecer a luta dos educadores desde 1983, ancorada na produção científica consistente, afrontando os princípios e as recomendações do Movimento Nacional de Reformulação dos Cursos de Formação do Educador que apontam, entre outros, que a docência é a identidade de todo profissional da educação; que a formação inicial deverá ser feita em nível superior, em cursos

presenciais, cujos currículos deverão contemplar uma base comum nacional, e que teoria e prática constituem o núcleo articulador dessa formação.

Questionamos a posição da autora no que se refere ao que chamamos convencionalmente de presencial, Consideramos que tais cursos não asseguram melhor formação que a EAD pois a qualidade dependerá muito da concepção de educação, dos objetivos, da seriedade da instituição do que propriamente da modalidade de organização do curso.

Embora se pretenda sempre a valorização do profissional de educação, inclusive nas leis, que nem sempre se cumpre, Demo (2004; p. 47) destaca que a LDB prevê direcionamentos promissores voltados tanto para a melhoria da formação como para o “aperfeiçoamento pessoal continuado” (Art.67,II). Inclui-se nisso também o “licenciamento periódico remunerado” (ibidem), consagrando a idéia essencial de que o aprimoramento profissional faz parte da profissão. Diz que, embora proponha benefícios, não prevê melhorias salariais concretas, permanecendo em generalidades, cuja efetivação dependerá de situações adversas estaduais e municipais. Entretanto, diz que foi um passo crucial para ampliar o “direito de estudar em termos de profissionalização continuada, o que poderá repercutir com o tempo, em melhorias socioeconômicas concretas”.

Para o autor, o Art. 63 resgata parcialmente o caráter inovador da legislação, ao estabelecer a idéia de ‘instituto superior de educação` para a formação de profissionais para a educação básica, por meio do curso normal superior e de programas de formação pedagógica para portadores de diplomas de nível superior que queiram se dedicar à educação básica. Porém, alerta que é necessário saber preservar essa inovação sem banalizar ou se aligeirar, evitando vícios pedagógicos

que destruam a capacidade de reconstrução do conhecimento, importante na concepção de uma aprendizagem emancipadora.

O Curso Normal Superior e o Instituto Superior de Ensino (ISE) e outras considerações.

Se para Demo a criação do ISE é inovadora, outros autores como Freitas (1999) Sheibe (2003) Brzeznski (2000), dentre outros, são contrários à política de criação e expansão de novas instâncias para a formação docente, como os citados e os cursos normais superiores (CNS) específicos para a formação de professores retirando das faculdades de educação e, em seu interior, do curso de Pedagogia, a formação de professores para as séries iniciais do ensino fundamental e da educação infantil.

Essa medida, na perspectiva desses autores, expressa um contrasenso. Argumentam que a “universitarização” da formação pode se configurar como aligeirada, ou seja, a formação poderá ocorrer em nível pós-médio, isto é, em instituições de nível superior, mas sem atender necessariamente os princípios básicos da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.

Aguiar (2000; p.198) questionava se os institutos teriam condições de se constituir como um espaço de produção de conhecimento científico-tecnológico e de cultura, capazes de potencializar uma formação competente ao professor. Para a autora, neste novo contexto, a questão que se impõe aos educadores passa a ser:

qual será o impacto desses institutos na formação do licenciado? Quais são as condições político-pedagógicas e administrativas que terão para responder pela formação qualificada desses profissionais diante das novas exigências da sociedade para a educação básica?

A autora também questiona quais foram efetivamente as razões para a inclusão destas instituições na lei. Explica que uma hipótese seria: “dar legitimidade jurídica a medidas de política que já se esboçavam no governo anterior e que atendiam ao projeto de flexibilização das estruturas educacionais de acordo com as recentes recomendações dos organismos internacionais” (p.202). Acrescenta que a forma apressada com que foi examinado o substitutivo do Senador Darcy Ribeiro, sem o crivo de uma discussão ampla com a sociedade causou perplexidade e traz preocupações aos setores sintonizados na defesa da escola pública e de boa qualidade para todos.

Outro aspecto a ser considerado, segundo Sheibe (2003; p.5), é que a “formação inicial é momento-chave da construção de uma socialização e de uma identidade profissional”, e a determinação de que a preparação dos profissionais para atuar na educação básica se dará fundamentalmente em uma instituição de ensino de caráter técnico-profissional é desqualificadora para a profissionalização docente no país.

A esse respeito Aguiar (2000; p.199) assim se expressa: “[...] retirar da ambiência universitária a formação de professores constitui uma investida do governo contra as atuais políticas de profissionalização e de valorização do magistério defendidas pela entidade”.

Outra lei que criou muitas polêmicas é que institui, no art.87,a Década da Educação e visa a matrícula de todos a partir dos 7 anos; a oferta de cursos presenciais e a distância para jovens e adultos; realização de programas de capacitação para os docentes em exercício, utilizando para isto, os recursos da educação a distância; integração de todos os estabelecimentos de educação fundamental no sistema nacional de avaliação do rendimento escolar e, mais,

estabelece que até o fim da Década da Educação somente serão admitidos professores habilitados em nível superior ou formados por treinamento em serviço.

Mello (2005) considera que, após a aprovação da LDB e após o estabelecimento de Diretrizes Curriculares pelo CNE e dos Parâmetros Curriculares Nacionais desenvolvidos pelo MEC, estamos na etapa de implementação que, se realizada de forma profunda, deverá mudar radicalmente a educação básica nas três décadas do terceiro milênio.

No bojo dos dispositivos legais da LDB, também foram desenvolvidas ações importantes para a gestão, o financiamento e a organização pedagógica, principalmente da educação básica tais como:

- a. Municipalização, descentralização e democratização da gestão educacional;
- b. Criação do FUNDEF, que inicia uma nova era no regime de colaboração entre União, Estados e Municípios para a gestão e financiamento do ensino fundamental;
- c. Formulação de diretrizes e parâmetros curriculares para a educação básica, consoante a nova LDB e as características e demandas da sociedade do conhecimento;
- d. Diversificação do material didático, introdução, ainda que tímida, da tecnologia da informação nas escolas, e aperfeiçoamento dos critérios de seleção e aquisição dos insumos didáticos e pedagógicos.

Desse modo, as reformas na formação de professores são fundamentais para viabilizar uma formação básica de qualidade. Belloni (2003; p. 86-87) reforça esta posição, quando diz que “os professores formam um grupo prioritário e estratégico para qualquer melhoria dos sistemas educacionais [...]”. Isto nos leva ao cerne do

problema: qualquer melhoria ou inovação em educação passa necessariamente pela melhoria e inovação na formação de formadores”.

Nesse cenário, a educação a distância vem adquirindo cada vez mais destaque e importância em âmbito nacional. Talvez isso seja devido ao enorme potencial que vem assumindo como política pública de democratização da educação. Outro fator digno de nota é o avanço e o aperfeiçoamento dos meios tecnológicos que viabilizam novas possibilidades de aprendizagem.

É preciso considerar que as tecnologias da informação podem contribuir extraordinariamente para viabilizar as políticas públicas. Mas também é preciso que o pensamento e o desejo educacional sejam sensíveis aos novos modelos pedagógicos.

Políticas de Formação de Professor em EAD

A sociedade hoje, em constantes e rápidas transformações, exige um novo tipo de educação e prima pela educação permanente.

Em um país como o nosso, há ainda a urgência e a necessidade de incluir pessoas, dar oportunidades educativas. Um dos fatores que podem dificultar o acesso é extensa área territorial; os outros são de ordem histórica, política, social e econômica.

Dessa forma, no bojo das diretrizes legais (Constituição/ 88 e LDB 9394/96), a própria legislação, visando dar oportunidades a professores leigos na sua formação, criou suporte legal que favoreceu a implantação de cursos de formação continuada de professores na modalidade a distância. Os dispositivos que regulamentam a formação de professores são os Artigos 61, 62 e 63 apresentados no Título VI –

Dos Profissionais da Educação. Os que dão suporte à Educação a Distância estão no Artigo 80 das Disposições Gerais, enquanto no art.87 das Disposições Transitórias temos aqueles que possibilitam cursos a distância para jovens e adultos insuficientemente escolarizados, como para formação continuada de professores em serviço, possibilitando a certificação, dentro do prazo da Década da Educação.

Cabe ainda acrescentar que a LDB, em seu artigo 9º, § 1º afirma que os novos planos de carreira e remuneração do magistério deverão contemplar investimentos na capacitação de professores leigos, atribuindo a incumbência de realizar programas para todos os professores em exercício a partir de recursos da Educação a Distância (Art. 87, parágrafo 3º, inciso III).

É importante conhecer políticas públicas, tanto governamentais como de iniciativa privada, que desenvolveram ou desenvolvem programas que podem ser considerados democratizadores, no sentido de proporcionar formação profissional para professores leigos e aos que só tinham a formação no ensino médio. É preciso deixar claro que não é objetivo desse trabalho discutir em detalhe os cursos, mas abordá-los como possibilidade de atender as demandas preconizadas pela LDB e pela necessidade de maior qualidade na Educação Básica. Analisaremos a concepção e os princípios norteadores desses programas, além de fazer referências a alguns pontos relevantes da organização curricular, do modelo de organização dos espaços de aprendizagem e de acompanhamento da implementação.

Destacaremos, dentre os programas de formação de professores e certificação, dois programas governamentais: o PROFORMAÇÃO, implementado pelo MEC, e o PECFORMAÇÃO Universitária pela Secretaria Estadual de Educação de São Paulo. Além desses dois, abordaremos, em parte específica – no tema 3,

uma iniciativa privada que é o Curso Normal Superior Fora de Sede - UNIARARAS, espaço utilizado para o desenvolvimento do estudo, objeto desta pesquisa.

Proformação

O PROFORMAÇÃO é um Programa da Secretaria de Educação a Distância do MEC, um curso em nível médio, com habilitação para o magistério na modalidade Normal para a formação de professores sem formação específica e que se encontram lecionando nas séries iniciais das redes públicas do país. É desenvolvido em parceria com os estados e municípios..

O programa se fundamenta no parecer CEB 15/98 da Câmara do Ensino Básico do Conselho Nacional de Educação, que define as diretrizes curriculares para o Ensino Médio; no referencial para a formação de professores, proposto pela secretaria de ensino Fundamental do MEC (SEF/MEC), aprovado pelo CNE (Resolução CEB 2/99) e nos Parâmetros Curriculares Nacionais (PCN).

Este programa utiliza, para sua consecução, atividades a distância, orientadas por material impresso e videográfico, atividades presenciais, concentradas nos períodos de férias escolares e nos sábados (encontros quinzenais), e atividades de prática pedagógica nas escolas dos professores cursistas, acompanhadas por tutores e distribuídas por todo o período letivo. Dessa forma, somam-se os benefícios da formação em serviço às vantagens da educação a distância, atingindo uma população numerosa e dispersa geograficamente.

O Proformação iniciou-se em 1999, como um Projeto Piloto, nos estados do Mato Grosso e Mato Grosso do Sul, habilitando, em 2001, 1.323 professores. Em 2000, foram implantados nos estados do Acre, Alagoas, Amazonas, Bahia, Ceará,

Goiás, Maranhão, Paraíba, Pernambuco, Piauí, Rondônia, Sergipe e Tocantins e diplomados mais 22.056 professores.

EM 2002 foi desenvolvido nos mesmos Estados, exceção ao Acre, Amazonas e Tocantins, e incluindo Mato Grosso, formando-se, em 2004, mais de 6.000 professores.

Como, ainda, há muitos professores sem a habilitação mínima exigida por lei, atuando nas primeiras séries do Ensino Fundamental, a Proformação continua a oferecer o curso para todas as regiões do país.

Conforme um estudo feito por professores da Universidade do Ceará, Bandeira, Ximenes e Machado (2004), algumas mudanças e implicações significativas foram observadas nos professores que participaram do Proformação na sua prática pedagógica

[...] Tal mudança é notória nas escolas onde trabalham os professores que cursaram o PROFORMAÇÃO. A maioria delas ganharam mais vida, as salas de aula se tornaram mais dinâmicas, com materiais didáticos disponíveis, os trabalhos dos alunos ganharam impulsos e o clima melhorou positivamente nas salas de aulas dos participantes.¹⁶

Tal estudo relata ainda que se observou, com relação aos professores, a melhora em suas concepções e prática no cotidiano escolar; no planejamento e preparação de atividades docentes; na gestão de sala de aula; na articulação do conteúdo com as experiências culturais dos alunos; na sua participação geral no ambiente escolar; na sua atenção à comunidade. Também ficou constatado que muitos professores estão mais bem preparados, mais organizados, mais dinâmicos e envolvidos no processo educacional. Atualmente há até uma grande quantidade

¹⁶ Disponível em www.abed.org.br/congresso2004/por/htm/103-TC-D1-htm.26k <Acessado em 17 de março de 2006>.

desses professores que estão cursando uma faculdade e com perspectivas de ir além.

Verificou-se ainda que o PROFORMAÇÃO contribuiu para a melhoria da qualidade dos profissionais que participaram, com influência nas suas atividades de ensino. Para os professores que chegaram a concluir o curso, o Programa garantiu não apenas uma diplomação em nível médio, mas a certeza da apreensão e incorporação de novos conhecimentos e atitudes.

Concluiu o estudo que o programa foi bem sucedido, pelo uso de metodologias de educação a distância aplicadas no processo, e que, além de ter favorecido a melhoria do processo ensino-aprendizagem, contribuiu para que os professores que estavam no exercício da docência, sem formação específica, conseguissem se desenvolver acadêmica e profissionalmente. Considera que foram determinantes para o sucesso a utilização de um currículo inovador em que as práticas pedagógicas são tomadas como eixo articulador dos conhecimentos, o uso de materiais de suporte, o acompanhamento contínuo dos tutores e o contato com os professores formadores. Foi destacado como essencial o modelo de educação a distância adotado, sua escolha e suas formas de gerenciamento, que forneceram respostas adequadas às condições de formação anterior dos cursistas, às suas possibilidades de estudo e implicações em suas condições de trabalho. Contribuíram diretamente suas formas de suporte, de comunicação e monitoramento, a alternância de momentos presenciais e momentos de estudos e atividades pessoais, o acompanhamento das práticas pedagógicas pelos tutores e seu trabalho quinzenal com professores cursistas.

PEC Formação Universitária

O PEC - Formação Universitária - é um programa especial de formação pedagógica (Deliberação CEE-SP 12/2001) considerado licenciatura plena. Teve como referências os marcos da política educacional, ditados pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, pelas Diretrizes Curriculares Nacionais de Ensino Fundamental, as recomendações dos Parâmetros Curriculares Nacionais e os dispositivos expedidos pelos Conselhos Nacional e Estadual de Educação relativos à formação de professores para a educação básica, articuladas com os princípios e diretrizes da política educacional da Secretaria da Educação do Estado de São Paulo.

O PEC-Formação Universitária - foi implantado a partir de junho de 2001 e proporcionou a graduação em nível superior para 6.300 professores da rede estadual de ensino. É um programa inovador, com conteúdo e ambiente de ensino e aprendizagem elaborados e coordenados por três das principais instituições de ensino superior do país: USP, UNESP e PUC/SP. É um curso sintonizado com os desafios educacionais do século XXI. Esse curso visou atender à legislação, habilitando os professores em exercício com a certificação em nível superior e buscando também a melhoria de qualidade de ensino da rede pública estadual.

Seu formato rompe com a estrutura de disciplinas, valorizando a integração das diversas áreas do conhecimento. Organiza, assim, o currículo trabalhando com eixos temáticos. Contou com material impresso e web, exclusivamente desenvolvido para o programa. O emprego de recursos tecnológicos modernos permitiu a participação dos professores no programa, sem o afastamento dos locais de residência e trabalho.

A formação foi baseada numa metodologia inovadora, com forte apoio de mídias interativas, quais sejam: videoconferências ministradas por professores das universidades, teleconferências ministradas por profissionais especialistas de grande projeção nacional e internacional, atividades elaboradas na web na plataforma de gerenciamento de aprendizagem (learning space), sob assistência e orientação de professor e material impresso elaborado em conjunto pelas três Universidades.

Os alunos, em salas de aula de escolas da rede pública, especialmente equipadas para atendê-los, acompanharam as atividades, diariamente, recebendo a orientação presencial de um Tutor e, quinzenalmente, de um Professor Orientador da Universidade. Além de atividades individuais e coletivas relacionadas às práticas de sala de aula, desenvolveram projetos de pesquisa (vivências educadoras e trabalho monográfico).

Peña Jimenez (2005; p. 11-12), num relato sobre esta experiência, assim se manifesta: "Os resultados foram tão satisfatórios que o curso acabou se estendendo aos professores da rede pública de ensino municipal", sendo adequado às novas peculiaridades de educação infantil. Recebeu a denominação de Pec-Formação Universitária Municípios e entre 2003 e 2004 habilitou mais de 4000 professores, em exercício na rede municipal de 41 cidades do interior do Estado de S.Paulo

Esses programas geraram muitos estudos, pesquisas e pareceres polêmicos. Sarmiento (2005), por exemplo, ao realizar pesquisa sobre o PEC - Formação Universitária -, concluiu que é possível uma educação continuada de boa qualidade, amplamente mediada por novas TICs e que atenda simultaneamente a um grande contingente de pessoas. Para realizar seu estudo, partiu do princípio de que uma educação de qualidade é aquela que visa ao desenvolvimento do sujeito, à sua alteração, não qualquer alteração, mas uma alteração perene, que faça sentido à

sua vida e à sua profissão. Para que ocorra a alteração, é preciso que os sujeitos se vinculem ao seu processo de formação; desse modo, é possível afirmar que só há aprendizagem quando existe vínculo, e a maneira mais sustentável de se estabelecer vínculo é trabalhar a partir das experiências dos sujeitos.

A autora, além de confirmar que um processo de formação com uma aprendizagem significativa, compromissada e perene só ocorre com o estabelecimento de vínculos e tendo as experiências dos professores como eixo de sua formação continuada, concluiu que o uso extensivo das TICs não impediu a criação de vínculos; ao contrário, se bem utilizados, com estratégias pedagógicas que vinculem o professor ao seu processo de formação, eles favorecem a aprendizagem.

Dessa forma, continua Sarmiento (ibidem., p.131):

Uma das possíveis estratégias pedagógicas para trabalhar com as vinculações de modo direto e intencional é trazer para o processo de ensino e aprendizagem as experiências reais e singulares de cada aluno. As experiências profissionais e de vida dos professores foram centrais no currículo do PEC – Formação Universitária.

Essa proposta não é nova e vem sendo defendida por diferentes razões, há muito tempo, por pensadores e pesquisadores. Entre eles, Freire (2000) e Nóvoa (1992) compartilharam essas idéias e defenderam que, sendo o professor o sujeito de sua prática, é fundamental desenvolvê-la por meio da reflexão sobre o seu cotidiano. Essa posição impõe que a formação de professores considere suas experiências profissionais e de vida como princípio, meio e fim do processo de formação.

A educação mediada pelas tecnologias pode propiciar, como constatou Sarmiento (2005; p. 134) ao relatar sobre o PEC – Formação Universitária:

[...] um tipo de comunicação pedagogicamente eficaz, simultaneamente, para um número maior de pessoas. Mas, para que isso ocorra, deve haver um adequado uso das possibilidades comunicacionais específicas que cada tipo de Tecnologia de Informação e Comunicação pode promover, criando diferentes espaços de ensino e de aprendizagem.

Diz Sarmiento (2005; p. 136) que as dificuldades comunicacionais que as tecnologias potencial e circunstancialmente trazem ao processo educacional foram menos importantes do que as possibilidades que agregam. Os resultados e, principalmente, o modo como todos os envolvidos os construíram, nos permitem adotar uma posição francamente positiva e realista em relação às possibilidades de desenvolvimento de uma educação massiva, que, em nome da quantidade, não comprometa a qualidade, não massacre o indivíduo e não transforme a experiência potencialmente rica de aprender em um processo impessoal e ineficaz. Em sua pesquisa, a autora mostrou que:

é uma utopia possível um desenvolvimento humano eticamente correto por meio de uma educação continuada de qualidade e de massa: apenas é preciso não esquecer que esse desenvolvimento tem um compromisso com o sujeito que aprende e com a sociedade que ele ajuda a construir; que é necessário desenvolver metodologias pedagógicas que se apropriem dos meios e das linguagens de nosso tempo para induzir a criação de vínculos, para viabilizar a análise crítica ao que já foi vivido e, ao mesmo tempo, que sejam capazes de promover um novo sentido ao que ainda está por ser vivido.

Destaca, ainda, que:

O conhecimento resultante da aprendizagem presente precisa explicar o passado e apontar para o futuro. Essa é a maneira eticamente sustentável de promover o desenvolvimento humano, uma ética entendida como um conjunto de condições materiais, de formas e de relações com as quais as pessoas realizam suas vidas em uma dada sociedade – realizar a vida no sentido de criar-se, reproduzir-se, manter-se e desenvolver-se em comunidade e mediante projetos fundados em justiça, solidariedade, liberdade e respeito (loc.cit.).

Considerações gerais sobre os programas

A partir das constatações dos autores citados poderíamos perguntar: o que nossas políticas públicas poderiam propor para uma maior concretização da Inclusão social? Inclusão social esta que não pode ser a simples distribuição de renda, mas, deve ser pautada hoje, no desenvolvimento do capital humano, seja ele rico ou pobre, pois o espaço é sistêmico e, portanto, todos afetam a todos. A educação, como diz Dowbor (2001) pela primeira vez se defronta com a possibilidade de influir de forma determinante sobre o nosso desenvolvimento. Não pode permanecer anestesiada frente as transformações tecnológicas, deixando espaço para outras instituições, mas pode aproveitar as próprias tecnologias, que ao mesmo tempo que criam as necessidade de mudança, carregam um potencial que permite dar um grande salto nas formas, organização e conteúdos para uma educação humanizadora.

A situação hoje é mais desafiadora tanto para a educação geral quanto para formação de professores num país como o Brasil, com tantas diversidades e adversidades (econômica, política, cultural, social, ambiental e de área geográfica).

Sarmiento e Mello também enfatizam o uso das TICs, aproveitando o que há de melhor em cada uma tendo como parâmetros os princípios de uma educação cidadã emancipadora de qualidade, que Belloni (2001) também defende .

Vários fatores foram enumerados pelos autores para justificar o sucesso dos programas de formação de professores citados neste capítulo, desde a concepção do curso de formação de professor ao gerenciamento adequado ao contexto passando pelo modelo do curso com o seu diferencial curricular, os seus recursos

humanos, materiais, tecnológicos e metodológicos.

Mello (2004; p.177) ao falar sobre o sucesso da formação de professores destaca com base no PecFormação Universitária, a utilização das TICs como uma alternativa para o desafio de capacitar o máximo de professores em menor tempo para vencer distâncias, caso contrário, diz ela, citando dados da Unirede¹⁷, seriam necessários 80 anos para formar todos os professores em exercício sem formação superior. Não é só isto, diz a autora, as mídias interativas revolucionam a educação pois possibilitam a adequação dos conteúdos aos diferentes níveis de necessidades culturais e sociais pela educação a distância ou presencial, substituindo a improvisação, por situações ordenadas, cujos conteúdos são selecionados e organizados de acordo com uma certa lógica previamente negociada. Ela e outros autores reforçam, no entanto, que só a riqueza dos recursos tecnológicos não viabiliza um curso de qualidade se a concepção não for adequada. Mello, ainda acrescenta que a conquista de instituições sérias para a implantação deve ser considerada também na formulação das políticas públicas educacionais.

Outro fato considerado determinante, pelos autores (Sarmiento,2005; Mello, 2004; Placo, 2006) para o sucesso dos cursos é que foram programados com utilização de mídias, mas, foram programados especialmente para focar a formação deles, já professores, como alunos (sem cobrança em relação aos seus alunos), considerando suas necessidades e de forma a incluí-los com respeito e no ritmo deles. A incorporação das TICs teve como objetivo o aprender a aprender, pela transposição para a sua prática da metodologia vivenciada – simetria invertida; possibilitando passar pelo processo de metacognição¹⁸. Esta postura melhora a

¹⁷ Unirede – Universidade Virtual do Brasil

¹⁸ Metacognição é “perceber como se aprende e levantar hipóteses pertinentes sobre como seus próprios alunos aprendem” (Mello, 2004, p.180). Metacognição: “a capacidade de uma pessoa de refletir e de avaliar suas próprias ações e pensamentos” (Vieira, 2005. p.9, nota de rodapé 7)

auto-estima, dando sentido de participação e pertinência. Relacionado a este aspecto, Sarmiento (2005), em sua pesquisa, demonstrou a importância do vínculo desenvolvido que respalda a aprendizagem significativa básica na formação do indivíduo em geral e no caso específico do professor em formação em serviço.

Na verdade não foram apenas pontos positivos. Estes programas de formação de professores enfrentaram, inicialmente, muitos obstáculos. Segundo Peña Jimenez (2005; p. 13) houve grande rejeição por parte de associações e comunidades acadêmica, “[...] tanto que a primeira denominação tratava de explicitar que o curso era especial, não se tratando de um curso regular de formação a nível superior”. Nos casos do Pec - Formação Universitária - e do CNSFS-Uniararas “[...] o forte componente tecnológico que compõe esses programas e a integração da experiência profissional do professor-aluno ao currículo foram motivos para desconsiderar os aspectos pedagógicos positivos do curso” (op.cit.).

Outras barreiras foram e continuam sendo enfrentadas. Porém, como diz a autora, “[...] passados cinco anos do início desses programas, a denominação especial acabou substituída por regular e a maioria das pesquisas realizadas com os egressos apontam dados muito favoráveis” (ibidem, p.14) .

IV. TEMA 3 - O CURSO NORMAL SUPERIOR FORA SEDE DA UNIARARAS

O Centro Universitário Hermínio Ometto – Uniararas - é uma instituição filantrópica, que existe há 30 anos, na cidade de Araras – SP, com a função social essencialmente voltada para as áreas da saúde e da educação. Atualmente engloba, também, cursos na área tecnológica. Possui 28 cursos de graduação em funcionamento na sede, além do curso normal superior fora de sede e o curso de pedagogia a distância.

Em 2002, a Uniararas criou o Instituto Superior de Educação – ISE, que se consolida a partir de mudanças propostas para a educação no Brasil. O ISE propõe uma nova perspectiva na formação dos professores, tentando ver o profissional da educação, não só como o detentor de conhecimentos, mas também como o capacitador competente no exercício de sua profissão. Junta-se a isto um novo conceito de vida escolar e a exigência de uma nova relação pedagógica, envolvendo recursos tecnológicos de informação e comunicação, metodologias e materiais de apoio.

O Instituto Superior de Educação foi instituído com a finalidade de consolidar um projeto institucional articulado na formação de professores, tanto para a educação infantil e séries iniciais e séries finais do ensino fundamental e para o ensino médio.

Dentre as várias iniciativas do ISE, o Curso Normal Superior, criado no mesmo ano, foi uma proposta inovadora.

O Curso Normal Superior Fora de Sede - CNSFS, reconhecido pela Portaria CEE - GP nº 251/2003, publicada no D. O. de 13/07/2002, foi estruturado com base na Deliberação CEE/SP 12/2001, a mesma que fundamentou o PEC Formação

de São Paulo. Seu objetivo é fornecer a formação em nível superior aos docentes de educação infantil e anos iniciais do ensino fundamental.

Esta primeira deliberação previa que o prazo para o oferecimento do programa seria até abril de 2003. Entretanto, a partir de estudos da própria Secretaria Estadual de Educação, que apontaram, ainda em 2003, um grande número de docentes não habilitados em nível superior, o Conselho Estadual de Educação editou a Deliberação 33/2003, estendendo o prazo até 2005 e dando a possibilidade de todos os professores em exercício freqüentarem o curso. Pelos mesmos fatores, em 2005, o Conselho Estadual de Educação, pela Deliberação 49/2005 ampliou o prazo por mais dois anos (até 2007) e estendeu o direito aos docentes que não haviam realizado formação de magistério em nível médio para que pudessem também participar do Programa de Formação e que estivessem em exercício em creches conveniadas¹⁹.

A criação do CNSFS, de 2 anos, inicialmente chamado de Programa Especial de Formação Pedagógica Superior, acarretou uma série de interpretações incorretas quanto à sua validade. Foi com a Indicação CEE SP 38/2003, que a questão foi esclarecida, reafirmando a garantia de licenciatura plena com todos os direitos de magistério nas séries iniciais do Ensino Fundamental e em Educação Infantil e, inclusive, de continuidade de estudos em cursos de pós-graduação.

No ano de 2004 foi criado um curso regular de 3 anos, com a mesma concepção e modelo, para alunos egressos do ensino médio, e portanto, ainda não atuantes profissionalmente. Por ter sido autorizado pelo MEC, o curso foi denominado de curso normal superior a distância, prevendo a realização de estágios. Atualmente este curso foi transformado em pedagogia.

¹⁹ Creches criadas e geridas por entidades da sociedade civil que recebem recursos da Secretaria Municipal de Educação e fazem parte da Rede Municipal de Ensino.

Para efeitos do trabalho, discorreremos sobre o CNSFS, de 2 anos, projeto no qual atuo como coordenadora.

Fiel às Diretrizes Curriculares Nacionais para Formação de Professores em Nível Superior, o Curso Normal Superior da Uniararas no seu documento norteador (2002; p.17) reza que o curso oferece aos alunos-professores:

[...] experiências de aprendizagem que superem a dicotomia entre teoria e prática, as fragmentações curriculares e o distanciamento que ocorre entre o saber e o fazer pedagógico. Essa superação requer equilíbrio entre o domínio dos conteúdos curriculares e a sua adequação didática à sala de aula da Educação Básica, situação na qual ocorrerá a aprendizagem dos futuros alunos do candidato a professor, ou, no caso deste curso de formação especial, do aluno já professor. Desse modo, procurará desenvolver uma proposta que considere a necessidade de oferecer aos docentes conhecimentos pertinentes à dimensão pedagógica e educacional, assim, como à produção científica das diferentes áreas do conhecimento. Espera-se, portanto, que, além do conhecimento sistemático, criterioso e rigoroso dos conteúdos disciplinares e das possíveis articulações interdisciplinares, os profissionais dominem também as respectivas metodologias e didáticas e, principalmente, que construam competências para mediar de modo eficaz a relação dos aprendizes com os diferentes objetos de conhecimento.

O curso ocorre numa sala com instalações, um mobiliário exclusivo, equipamentos e recursos didáticos especialmente arquitetados, com a mediação de um Tutor no desenvolvimento das atividades com os alunos. É um modelo altamente replicável, pois utiliza mídias interativas adequáveis às diferenças regionais, com a utilização de um conjunto integrado de materiais impressos, vídeo-aulas e web que abarcam, planejadamente, toda a duração do curso. É ainda complementado por atendimento telefônico e e-mail que os docentes disponibilizam aos tutores e alunos.

Dentre os materiais didáticos utilizados, o material escrito é o principal porque é o elo de convergência entre os outros meios, já citados: vídeo-aula, aula presencial, web e 0800. O material escrito estrutura, seqüencia e organiza as sessões diárias presenciais coordenada pelo tutor. As vídeo-aulas, gravadas na maior parte pelos docentes da universidade, são utilizadas para desencadear

discussões ou introduzir conteúdos articulados aos eixos temáticos do curso. A web possibilita planejar situações de aprendizagem que levem o aluno a pesquisar e aprofundar os conhecimentos, além de compartilhar as aprendizagens significativas.



Turma de Mogi-Guaçu – ago, 2006 - Prática Ensino; Educação Artística

Além de ser um curso a distância, presencial, utilizando as diferentes mídias, outra característica do CNSFS é a organização curricular, prevista no documento norteador do curso, que focaliza o desenvolvimento das competências necessárias à formação do professor, organizando-as em três âmbitos: a) competências da educação básica; b) competências pessoais e sócio-culturais; e c) competências profissionais. Fundamentado nos princípios de uma aprendizagem significativa, o curso propõe que essas competências sejam trabalhadas por meio de conteúdos curriculares organizados em 4 eixos temáticos e 1 eixo metodológico. Os eixos são: a) eixo da educação básica, b) eixo da gestão educacional, c) eixo da gestão pedagógica; d) eixo da gestão do ensino-aprendizagem; e) a prática como eixo transversal.

O tutor é orientado, desde o início, quanto à concepção de EAD, de formação de professor de Educação Básica, da organização do curso, da instituição, dos materiais, da metodologia, do seu papel neste novo contexto. Ele é selecionado com base na formação em educação, experiência no magistério e capacidade de liderança. Para que tenha uma atuação consistente, há uma programação de capacitação regular, desenvolvida por todo o período de funcionamento do curso por reuniões mensais, centralizadas pela equipe central e descentralizadas, pelo supervisor regional. .

Com uma rápida expansão do curso, para melhor atender ao número elevado de alunos distribuídos por todo o Estado de São Paulo, a Uniararas criou uma estrutura de apoio ao CNSFS englobando: uma equipe central e uma equipe regional. A equipe central, que funciona na sede da instituição, em Araras, abrange: a coordenação do ISE, a coordenação geral do curso, a equipe de coordenação pedagógica, os docentes universitários e a equipe de infra acadêmica e administrativa da universidade, além de todo um departamento dedicado a dar apoio ao CNSFS, que é a central de operações.

A equipe central é responsável pelo projeto pedagógico do curso e supervisiona toda a sua implementação, do planejamento estratégico ao apoio logístico. Entre suas funções, incluem-se: definição dos materiais a serem elaborados e supervisão da sua produção; acompanhamento do cronograma das turmas, distribuição dos materiais e supervisão do uso dos mesmos; produção das aulas ministradas por vídeos; definição dos critérios de avaliação da aprendizagem dos alunos; capacitação e acompanhamento, esclarecendo, dando apoio nas dificuldades e respondendo dúvidas de supervisores, tutores e alunos.

Os docentes universitários, além de terem gravado as vídeo-aulas, mantêm plantão permanente de atendimento. Por meio do uso intensivo de tecnologia, professores, tutores e alunos estão em interação contínua, por meio dos endereços eletrônicos e do serviço 0800. Os docentes orientam os trabalhos de conclusão de curso dos alunos e têm participação nas reuniões de capacitação centralizada dos tutores.

A equipe das regiões ou pólos possuem tutores e supervisores regionais, que agregam diversos municípios. Os tutores são os gestores e animadores de sala de aula do Curso Normal Superior Fora de Sede. Cada grupo de 40 a 45 alunos constitui uma classe ou turma e fica sob os cuidados presenciais de um tutor. A ele cabe as tarefas de gestão de sala de aula tais como distribuição de material, atribuição de atividades, esclarecimento de dúvidas, orientação de trabalhos individuais ou de grupo, procedimentos de avaliação da aprendizagem dos alunos. Além dessas funções didáticas, os tutores também são responsáveis pelo clima da turma, pela motivação e incentivo para que todos aprendam, pela transmissão dos valores e padrões de conduta que inspiram o projeto pedagógico do Curso Normal Superior Fora de Sede da Uniararas. Os tutores são especialistas em educação ou professores, todos com nível superior e com experiência de magistério em Educação Infantil e/ou anos iniciais do Ensino Fundamental.

Os supervisores são os articuladores do curso. As cidades alcançadas pelo Curso Normal Fora de Sede foram agrupadas em 09 regiões, cada uma delas atribuída à supervisão de um especialista em educação e formação de professores. Os supervisores são selecionados entre profissionais com formação e experiência no magistério e residentes, de preferência, nas regiões que vão supervisionar.

Cabe esclarecer que, a figura do supervisor regional prevista na organização, só foi implementada a partir do momento que o CNSFS, criado em 2002, teve uma rápida expansão, atingindo, em junho de 2003, o número de 7000 alunos, distribuídos por 109 cidades do Estado de São Paulo²⁰. Surgiu, assim, a necessidade de se organizar o acompanhamento sistematizado e de se implantar, além da supervisão central, a supervisão regional, dando origem à figura do Supervisor Regional do CNSFS, muitas vezes também chamado de Supervisor de Área ou de Pólo, o que demonstra ainda a construção do papel do mesmo profissional à procura de sua identidade. Não se trata, pois, do Supervisor de Ensino, que ora atua nas redes públicas de ensino do sistema de escolas estaduais e municipais.

Trata-se de uma função com atribuições definidas, visando a implantação de um ensino a distância na formação de professores. Com base em experiências sobre profissionais em funções semelhantes (Supervisor de Ensino de Escolas Estaduais, Supervisor do Profae²¹, Supervisor Mega/IRS²²), foram definidos o perfil e as atribuições no documento ISE-Uniararas denominado “Orientações aos supervisores de Área” de 27.07.03²³. Contribuíram, também, para a definição dessas atribuições ou tarefas as informações que haviam sido levantadas, informalmente, pela Equipe Central no cotidiano das atividades e os dados de uma pesquisa realizada com os tutores sobre os aspectos positivos e negativos, bem como sugestões para o aprimoramento do curso.

²⁰ Conforme BI da Uniararas, o CNSFS, em 12/07/06, possuía 10.034 alunos em 302 turmas, distribuídas por 278 cidades. Em 16/01/07 o número de alunos era 10.356 e o número de turmas era 311 para 290 cidades.

²¹ Profae – Projeto de Profissionalização dos Trabalhadores da Área de Enfermagem do Ministério da Saúde

²² Mega/IRS – Megatrends Assessoria e Treinamento /Instituto Razão Social - no Projeto de Parceria (preliminar) havia a figura do Supervisor.

²³ Anexo III

Ficou, assim normatizada pela instituição a atribuição desse profissional: “Os supervisores de área têm a função de prestar o apoio local necessário aos alunos e tutores do Programa Especial de Formação Pedagógica Superior, a fim de garantir o perfeito funcionamento do curso, segundo os padrões de qualidade exigidos pelo Instituto Superior de Educação da UNIARARAS” (Doc.Orientações aos Supervisores de Área).

Analisando o referido documento (Anexo III), constatamos a ação do supervisor enquadrada em duas categorias de ação (gerenciais /administrativas e pedagógicas) e toda uma gama de competências que vão desde o atendimento aos alunos (1.6) até a articular com o vendedor o pós-venda (1.17), passando pela responsabilidade a capacitação continuada dos tutores (2.7).

Dessa forma, pela natureza dinâmica de atuação se faz necessário, ao supervisor, um acompanhamento constante, que é desenvolvido integradamente pela coordenação do ISE e coordenação do CNSFS, com respaldo da equipe pedagógica e equipes de apoio administrativo e logístico. São realizadas reuniões mensais regulares com temas programados para dar suporte ao funcionamento do curso. Mesclando preparo para capacitações são feitas análises de problemas mais comuns para encaminhamento de soluções, funcionando como verdadeiros laboratórios para a definição de normas e procedimentos.

A função do supervisor regional²⁴ foi criada em agosto de 2003, enquanto os cargos de auxiliares de supervisão só surgiram em janeiro de 2005.

²⁴ Para melhor visualizar a evolução da estrutura organizacional em que se insere o curso há os Quadros 1 e 2 (Anexo IV) da estrutura organizacional, que demonstra a organização dos participantes em duas grandes equipes. A central que comporta todos os funcionários e professores atuantes na sede da instituição, em Araras, enquanto a equipe regional, agrega os envolvidos fora da sede.

Para acompanhar as atribuições²⁵ definidas para o supervisor regional dois momentos são significativos: 2003 quando foi criado o cargo e 2005, quando outras atribuições ficam evidenciadas na ampliação de suas funções (Anexo V). Ressalte-se, assim, o acréscimo das seguintes funções: a) divulgação do curso e a realização de vendas "qualificadas" e c) seleção, orientação e coordenação do trabalho com sua equipe de auxiliares de supervisão.

²⁵ Podemos acompanhar as atribuições definidas para o supervisor regional em diferentes momentos (2003; 2005), observando os Quadros 3 e 4 (Anexo V). A diferenciação entre tarefas administrativas e pedagógicas foi feita para efeitos meramente didáticos. Observe-se que, do primeiro para o segundo quadro, a atuação do supervisor foi redefinida, incluindo entre suas tarefas, a venda qualificada do curso

V. TEMA 4 - Descrição e análise dos resultados

Neste capítulo, apresentaremos a análise descritivo-analítica dos resultados desta pesquisa, a partir da ótica dos supervisores regionais entrevistados. Após a caracterização e dados de formação dos mesmos, apresentamos a análise e discussão dos dados organizados em três categorias, subdivididas conforme especificação a seguir:

1. O papel institucional do supervisor regional do CNSFS
 - 1.1. A visão do supervisor regional do cargo exercido
 - 1.2. A relação do supervisor com a Universidade
2. Multiplicidade de papéis: administrativo e pedagógico
 - 2.1. Dimensão administrativa
 - 2.1.1. Gestão
 - 2.1.2. Seleção de tutor
 - 2.1.3. Vendas
 - 2.1.4. Seleção e coordenação de auxiliares de supervisão
 - 2.2. Dimensão pedagógica
 - 2.2.1. O PPP e os recursos didáticos
 - 2.2.2. O trabalho com o tutor

Caracterização e formação dos supervisores regionais

Neste item, buscamos caracterizar os respondentes que participaram desta pesquisa quanto à sua formação, áreas de atuação, experiência no percurso profissional e liderança regional.

Os cinco supervisores regionais participantes da pesquisa foram selecionados (dentre os oito existentes no Estado de São Paulo) de modo a contemplar a heterogeneidade em relação às diferentes regiões que supervisionam e à homogeneidade de tempo em que estão na função. Dentre os cinco supervisores do interior do Estado de S.Paulo, foram entrevistados três, e dentre os três supervisores da Capital e Grande São Paulo, foram entrevistados dois. Todos os participantes da pesquisa possuem, aproximadamente, o mesmo tempo de trabalho na supervisão regional: de três anos a três anos e dez meses.

O grupo entrevistado é formado só por mulheres, condição muito comum no grupo de educadores.

Em relação à formação regular básica para a profissão, todos cursaram licenciatura e têm formação como especialistas da educação, sendo que os supervisores A e B cursaram Pedagogia e os supervisores C, D e E primeiro cursaram licenciatura²⁶ de 5ª a 8ª série e ensino médio e depois cursaram complementação pedagógica²⁷. Tratava-se de um curso que possibilitava ao professor licenciado a formação “complementar” para poder exercer a função ou cargo de Diretor de Escola, Coordenador Pedagógico e Supervisor de Ensino. Ainda no que diz respeito à formação acadêmica, dois dos participantes da pesquisa concluíram mestrado na área de educação.

Em relação ao perfil profissional, um ponto comum que ressalta é o fato de todos serem aposentados do serviço público em cargos do magistério: um como coordenador pedagógico (supervisor B), um como professor com vantagens de diretor (supervisor D) e três como supervisores de ensino (supervisores A, C e E).

²⁶ O supervisor C cursou licenciatura em história, o supervisor D em Letras e o supervisor E em Matemática.

²⁷ Hoje essa formação está extinta nesse formato e é regulamentada pela Deliberação CEE SP 53/05.

Todos os entrevistados possuem mais de 30 anos de magistério, tendo ocupado, em metade ou mais desse tempo, funções de gestão escolar. Apenas um supervisor foi gestor de micro sistema (diretor de escola). Os demais, além de terem ocupado cargos em escolas, também exerceram funções de gestão em situações de macro-sistema: assessores, supervisores ou dirigentes (delegados de ensino ou coordenador de ensino) de órgãos regionais de prefeitura da Capital-SP ou de delegacias de ensino ou diretorias de ensino do Estado das diferentes regiões da Capital, Grande São Paulo e Interior do Estado.

Um dos supervisores destaca, em sua experiência, o trabalho com formação de professores em empresa de capacitação de docentes e no serviço público estadual e municipal. Fez curso de especialização em formação de professores e de psicodrama para coordenador pedagógico.

1. O papel institucional do supervisor regional do CNSFS

Analisamos os dados relativos à percepção dos supervisores regionais em relação ao seu papel no curso e à sua relação com a universidade. As categorias temáticas identificadas versam sobre:

- a visão do supervisor regional do cargo exercido
- a relação do supervisor regional com a universidade

Ao relatarem sobre como compreendem o papel do supervisor regional, todos se percebem não só como representantes da instituição, mas como parte integrante dela, mesmo estando fora da sede. Podemos, até dizer, que parecem se sentir guardiões da credibilidade e seriedade da instituição. Note-se o que dizem a respeito:

“Ser supervisor regional significa ser uma parte da faculdade fora da sede.”
(supervisor A)

“Essas múltiplas funções, elas incluem [...] fazer a mediação, também, nesse acompanhamento. [...] A gente faz um trabalho de, eu acho, que eu diria de meio de campo.”(supervisor B)

“A figura do supervisor, é, na região, ela acaba dando muito credibilidade à instituição,[...]” (supervisor C)

Os entrevistados destacam a importância da figura do supervisor para a credibilidade da instituição nos diferentes lugares em que o curso é ofertado. Observa-se um sentimento de compromisso com a instituição, com o curso oferecido e, ainda, de familiarizar o aluno com a instituição em decorrência da distância física. A fala dos respondentes traduz, assim, uma postura de gestão, de gerenciamento mais condizente com as condições atuais das organizações, quando não basta uma administração meramente burocrática, mas, pressupõe-se uma administração mais participativa, em que os membros da instituição, e principalmente os gestores, assumem posturas mais autônomas, proativas, tendo em vista os objetivos da instituição, e no caso, os do curso²⁸. Neste sentido, os supervisores do CNSFS da Uniararas evidenciam, pelas falas, apresentar bastante garra para achar as possíveis soluções para as situações imprevisíveis. A esse respeito o Supervisor C assim se expressa:

“[...] se torna um trabalho onde a gente necessita acompanhar muito o trabalho do tutor, dos alunos, garantir a credibilidade do curso, da nossa instituição e eu acho que a gente consegue isso. A gente leva um pouco aqui da UniAraras para lá; pra eles, e também do próprio curso, a questão da fundamentação legal, da validade do curso, é, mostramos assim quais são os objetivos, qual que é o objetivo do curso e também como que está colocada a questão do desenvolvimento desses conteúdos para que a gente trabalhe os princípios mesmo do curso. E tudo isso acaba familiarizando o aluno que está distante da sede com a instituição e com os objetivos gerais da instituição.”

²⁸ Um dos objetivos citados na p. 16 do Doc.Norteador: “Construir autonomia intelectual para continuar aprendendo e autonomia ética para tomar decisões que satisfaçam aos princípios estéticos, políticos e éticos que devem orientar a prática docente [...]”.

A verbalização deste supervisor denota que ele se percebe como importante para garantir a credibilidade do curso e da instituição, acompanhando com bastante frequência o trabalho do tutor, procurando o tempo todo esclarecer a validade do curso, mesmo em períodos bastante conturbados, como por exemplo, durante a discussão de questões polêmicas sobre a validade do curso normal superior, do ISE - instituto superior de educação e da qualidade oferecida por cursos a distância.

A divulgação recorrente, por motivo comercial ou falta de informação, de que o curso a distância não teria validade, utilizando, inclusive, de forma deturpada os argumentos dos movimentos das associações de professores, parece que tem sido, como se depreende da fala do Supervisor C, um desafio para administrar, tendo que, constantemente, mostrar que o curso está legalizado e é sério, tendo objetivos, princípios e conteúdos claramente definidos no projeto político pedagógico.

Enfatizam os teóricos, como Masetto (2003) e Alonso (2003), a importância de o gestor, no caso o supervisor regional, ter clareza dos objetivos do que pretende implantar, no caso o CNSFS, em termos de propostas, principalmente as conceituais (epistemológicas, as ético-políticas e didático-pedagógicas), mais do que centrar sua atenção no uso de recursos materiais, tecnológicos e burocráticos. Aliás, este tem sido um dos pontos que, muitas vezes, tem prejudicado algumas iniciativas institucionais, até de grande porte, em suas empreitadas educacionais. Corroborando esta postura, SEED/MEC, em doc-2003 define que

os referenciais dos cursos a distância se assemelham aos que se exigem para os cursos presenciais. Isto é fato e reflete uma visão de que, com mais ou menos presença em uma sala de aula, o que importa para o cidadão e para a sociedade brasileira é ter uma formação pautada em inquestionável padrão de qualidade²⁹.

²⁹ Disponível em <http://portal.mec.gov.br/seed/arquivos/pdf/ReferenciaisdeEAD.pdf> <Acessado em 10 de fevereiro de 2007, p.4.

Outro ponto básico, citado claramente pelo supervisor, é que o convencimento se faz mostrando como o curso se organiza com o objetivo de desenvolver a formação de um professor reflexivo, que hoje, se faz necessário, como diz Mizukami (2003), para se construir o conhecimento numa sociedade em constantes e rápidas mudanças, em que até o conhecimento científico, antes inquestionável, não resiste mais, sucumbe e é substituído em função de novas pesquisas e demandas.

No aspecto referente à relação do supervisor regional com a universidade, as respostas obtidas denotam percepções diferenciadas nessa relação com a instituição e seus diferentes departamentos, com a coordenação e com o corpo docente.

Um dos supervisores demonstra satisfação total com o apoio que recebe da universidade:

“[...] nós recebemos muito apoio, toda a coordenação geral está sempre junto com a gente em todas as solicitações necessárias e acho que não falta nada, tudo o que a gente precisa, a parte de orientação, de legislação, de informática. O curso está muito bem formatado, então eu acho que não posso falar que não tenho orientação. A orientação está sendo dada e muito bem”. (Supervisor E)

Os outros demonstram que há diversidade de atendimento, e que, enquanto a coordenação e alguns funcionários e professores atendem com presteza, outros amarram o processo. Interessante notar que, ao se referirem às críticas, alguns supervisores, às vezes, são contundentes com a postura de colegas burocratas e com visão fragmentada, até mesmo de professores docentes especialistas; contudo, a maioria dos supervisores, parece ser condescendente, demonstrando achar que faz parte do processo de construção coletiva, as marchas e contra-marchas e que a Uniararas é ainda um espaço favorável ao desenvolvimento do projeto em questão.

Podemos admitir, pelas falas analisadas, que os supervisores parecem apresentar uma visão de gestão e atuação democráticas e coerentes com a proposta pedagógica do curso em questão, CNSF, que procura formar professores reflexivos para uma aprendizagem significativa contextualizada. Tanto Alonso (2003) como Masetto (2003; p. 73) fazem referência à importância atual desta postura construtivista em gestão:

a relação homem-mundo se faz numa direção de mão dupla, uma vez que ambos se constroem a partir do conhecimento mútuo e das interações que passam a existir entre eles [...]. É uma relação homem-social e mundo social (homem em relação com outros homens) [...]. Com relação ao conhecimento, a ênfase encontra-se não na substituição de alguns conhecimentos por outros mais novos, mas na sua construção dinâmica, isto é, numa reestruturação de conhecimentos anteriores.

Implica, assim, uma mudança não só quantitativa, mas qualitativa, não é uma mudança mecânica, mas com reflexão, com envolvimento ativo por parte do aprendiz. Este princípio, pois, é aplicável às mais diferentes situações de inovação, de mudança e, portanto, na gestão.

Esta postura ajuda a dar consistência e garantir uma atuação do supervisor em prol do bom funcionamento do curso, com características inovadoras e que enfrentam barreiras em sua implantação. Podemos conferir essas posições, exemplificando com as falas dos supervisores abaixo:

“[...] A coordenação ela atende, faz um bom acompanhamento, ajuda no encaminhamento de diversos problemas e esse apoio tem sido importante para que o trabalho avance. Agora, eu considero que os outros setores, eles demoram bastante para dar respostas adequadas. A própria coordenação pedagógica do curso, o contato com os professores da faculdade [...] Eles trabalham atendendo o curso à distância, mas com a mesma sistemática do curso presencial, então, é focado no atendimento do burocrático[...]”. (supervisor B)

“[...] de um modo geral, a gente tem tido bastante apoio de toda a equipe, começando pela reitoria, passando pela equipe pedagógica, pela equipe de supervisão, pelos professores, e pelos operacionais também [...] É que aos poucos a gente vai construindo esse processo. Então, tudo é novo, e vão aparecendo os desafios, a gente vai buscando as soluções. [...] a parte

administrativa burocrática, ela exige muitas minúcias e muitas vezes os tutores não estão acostumados com isso e a gente tem essa dificuldade porque o tutor reclama de um lado, [...], os operacionais reclamam de outro.” (Supervisor C)

Essa diversidade de posições manifestada pelos supervisores, percebe-se, eles não colocam como críticas, mas sempre como constatações que julgam ocorrer por ser um curso inovador, que exige criatividade, paciência e visão para encontrar as saídas. De qualquer forma, serve como alerta para que a coordenação e alta administração analisem o grau de descompasso e redirecionem os encaminhamentos em prol dos objetivos da instituição e do curso.

Outro aspecto que emergiu dos dados é o relacionamento com os professores-docentes, ou especialistas. Alguns supervisores entendem que não possuem o apoio devido dos professores docentes. O apoio fica restrito às vídeo-aulas gravadas pelos mesmos. Também acham que os atendimentos de plantão e as orientações sobre os TCCs embora funcionem relativamente bem, mereceriam mais apoio.

“Então, do especialista o que a gente tem são as vídeo-aulas [...] O TCC é uma situação bem difícil que os tutores [...] têm dificuldades [...]”. (supervisor A)

“[...] ainda existe essa falha do contato com o profissional especialista da sede. Eu não acredito que seja uma falha só do curso normal superior dessa instituição. Acredito que seja, ainda, uma falha da grande maioria dos cursos. Mas, que, acho, que precisa ser suprida porque, na minha opinião, às vezes, esse curso superior, pode ser normalmente, por um bom período o único curso que eles vão ter acesso [...] O que a gente espera é que eles se tornem pesquisadores autônomos”. (Supervisor D)

Um mesmo supervisor, na fala abaixo, elogia, critica e justifica o trabalho do professor docente diante do número de alunos que o curso possui. A instituição tinha, em maio de 2007, um número de, aproximadamente, 10.000 alunos, sendo que $\frac{1}{4}$ desse total está em fase de TCC. São, aproximadamente, 1200 trabalhos circulando, uma vez que, de modo geral, fazem em dupla e o trabalho é analisado

pelo professor-docente duas vezes, na elaboração do projeto e na elaboração da monografia.

“Uma coisa que eu acho que funciona bem é o acompanhamento dos trabalhos de conclusão de curso. O TCC ele é mais ou menos articulado para serem encaminhados aos professores, tem um controle interno[...] O professor faz a primeira leitura do projeto, devolve para os alunos com algumas observações, depois esse material retorna para o aluno, o aluno desenvolve o seu projeto e volta pra faculdade. Essa parte tem funcionado bem. Poderia ser aperfeiçoada se o e-mail tivesse maior agilidade, que o professor respondesse mais para o aluno e o 800 também, mas pelo volume de trabalho que a gente tem e pelo número de alunos a gente até entende que funciona muito bem, porque é difícil dar tanto retorno para tantos alunos”. (Supervisor B)

Percebe-se que há uma expectativa de maior apoio dos parceiros da instituição para evitar desajustes no trabalho oferecido e para não haver muitas reclamações dos alunos e tutores. Mas demonstram reconhecer as dificuldades e a complexidade da tarefa de todo o apoio pedagógico e administrativo, de logística e de infra-acadêmica, que existem para dar apoio ao desenvolvimento do curso. Neste sentido, podemos retomar as das idéias de Mello (2002, p.5):

[...] é preciso que a instituição escolar se transforme numa comunidade dedicada à construção coletiva de significados, que passe a ser uma organização “aprendente” em vez de “ensinante”, capaz de aprender até mesmo com seus erros. Um coletivo inteligente, no sentido profetizado por Pierre Lévy.

É possível concluir que a função do supervisor, como ele mesmo verbaliza, implica numa rede de relações bastante complexa, cuja mediação e integração ele procura realizar, fazendo-o sentir-se sobrecarregado, com a sensação de que, por mais que trabalhe, sempre algum aspecto fica prejudicado. Há assim, uma grande concentração de atribuições e tarefas para desempenhar, desafio a que todos os entrevistados buscam responder.

Neste aspecto, podemos fazer menção ao que foi registrado no Relatório de Avaliação Externa da FCC - cada vez que houve um boom de expansão, com

necessidade de ações imprevistas que um curso totalmente inovador exige, no caso, a Uniararas, por meio de sua equipe gestora, conseguiu adotar estratégias para garantir a continuidade do curso (5º Relatório Fundação Carlos Chagas. p.17, maio 2006).

2. Multiplicidade de Papéis: administrativo e pedagógico

Abordaremos as atribuições e tarefas exercidas pelo supervisor, categorizando os dados das falas dos entrevistados em duas grandes dimensões clássicas, administrativas e pedagógicas. Consideramos, no entanto, que nada funciona fragmentado, há a necessidade de um trabalho coletivo consistente para se atingir com sucesso os objetivos de uma instituição, principalmente na área da educação na sociedade contemporânea, de tantas e rápidas mudanças.

A multiplicidade de papéis aparece, claramente, citada nas verbalizações de alguns entrevistados.

“É ser o diretor ao mesmo tempo, é ser o coordenador, é ser orientador, é ser o psicólogo, é ser administrador, é ser o financeiro, abrange toda essa parte e ainda gerenciar toda essa crise que as pessoas têm em relação ao curso, que, por ser novo, causa muita insegurança, tanto por parte do tutor quanto por parte dos alunos“. (Supervisor A)

“É ser um supervisor multifuncional. Essas múltiplas funções, elas incluem o trabalho administrativo, esse trabalho administrativo está relacionado ao atendimento de solicitações da própria faculdade, ao acompanhamento do trabalho administrativo dos tutores, e fazer a mediação, também, nesse acompanhamento“. (Supervisor B)

“É, acho que é assim uma tarefa bastante complexa, gratificante, mas bastante complexa. É porque existe uma necessidade de a gente trabalhar, dominar todos os aspectos: a questão administrativa, pedagógica, questão de relacionamento humano, a questão até de relacionamento com a comunidade“. (Supervisor C)

Destaca-se nas falas, fortemente, a idéia de multiplicidade, mas, coordenada ou apoiada pela postura de gerenciar, mediar e se realizar. Consideram a

complexidade da situação, mas acham o trabalho gratificante. Parecem trabalhar com gosto (Supervisor C).

Estudos na área de administração escolar e de políticas públicas destacam que as atribuições técnicas, sejam administrativas ou pedagógicas, para terem sucesso necessitam de um envolvimento forte do gestor, como líder para motivar e convencer os seus liderados e que ele tenha presente, de forma vital, a vontade política, para que a sua ação gestora se realize e se consolide com sustentabilidade (com autonomia) em direção às finalidades educacionais que busca.

A habilidade de liderança é, atualmente, ressaltada por todas as teorias de administração ou gestão escolar – a gestão de pessoas. Hersey (1986) numa de suas teorias diz que os gestores, de um modo geral, apresentam três tipos de habilidades - duas delas (conceituais e técnicas) variam em intensidade, dependendo do tipo de função mais operacional ou mais de chefia; mas, as habilidades humanas (de relacionamento) são imprescindíveis a qualquer tipo de gestor.

A fala do supervisor C destaca que o desempenho do papel de supervisor regional deve refletir a existência das habilidades de liderança e do conhecimento conceitual das propostas do curso e da instituição:

“É, acho que é assim uma tarefa bastante complexa, gratificante, mas bastante complexa. É porque existe uma necessidade de a gente trabalhar, dominar todos os aspectos: a questão administrativa, pedagógica, questão de relacionamento humano, a questão até de relacionamento com a comunidade e é necessário que a gente tenha assim uma visão bem abrangente do que significa a educação à distância que no nosso caso é à distância mas é presencial. Está fora da sede mas é presencial entretanto como se faz uso de muitas mídias então é diferente do ensino com o professor[...]”. (Supervisor C)

Esta questão é destacada por Vieira (2005) ao falar sobre o papel do gestor numa mudança organizacional sustentável, quando ressalta o papel da liderança, decorrente do conceito de líder como aquele que faz outros líderes (Fullan, 2005

apud Vieira, 2005, p.96); a isso reputo papel de requisito básico, hoje, para o desenvolvimento de qualquer trabalho que envolva a participação do ser humano. O autor considera que o líder deve, também, desenvolver criadores de energia para espalhar um clima energizante e positivo de trabalho.

Este clima traduz-se por interatividade, comunicação e confiança entre o líder e sua equipe (no caso, o supervisor com os tutores). A segurança e o apoio que o supervisor transmite ao tutor resultam em um relacionamento amistoso, que é transmitido aos alunos. O relacionamento fica de forma tão próxima, que mesmo sendo profissional, reflete a dimensão humana. E, segundo um dos supervisores, isto é bom, pois há necessidade de desenvolver um vínculo, com sentimento de confiança para se ter certeza da qualidade e comprometimento do trabalho desenvolvido.

“[...] é um relacionamento gostoso e eles acabam passando isso para os alunos. [...] esse relacionamento gostoso, humano que a gente tem desenvolvido”. (Supervisor C)

O relacionamento, ele fica uma coisa, assim, tão próxima [...] um laço profissional, [...] ele é humano [...] Então, você imagina a confiança que você tem que estabelecer com esse profissional e você saber que isso está sendo garantido lá na ponta. [...] é muito importante quando a gente consegue garantir esse vínculo de responsabilidade, de amizade, de profissionalismo e eu acho que a gente consegue com a grande maioria”. (Supervisor D)

Os supervisores B e C entendem que o relacionamento supervisor-tutor deve ser profissional para evitar expectativas de favorecimento, possibilitar a correção de rumos e ter autoridade para atender a normas institucionais.

“[...] Porque quando a gente se coloca como profissional, você pode apontar as situações que você acha necessárias para correção de rumo, para o crescimento do trabalho, pra revisão de situações de sala de aula [...], Quando você é o professor desses alunos, no caso, o supervisor seria o professor desses tutores, ele precisa ter esse distanciamento para não confundir o pessoal com o profissional”. (Supervisor B)

“[...] embora a gente saiba que não existe, assim, uma hierarquia, o supervisor e o tutor, mas existe uma autoridade. Então, existe, tem que existir esse respeito,

[...] aquilo que a gente está trazendo é uma coisa da instituição [...]”. (Supervisor C)

Conclui-se, assim, que parece haver um clima energizante, conforme citado por Vieira (2005), e que também há o cuidado para se ter uma gestão equilibrada e habilidosa da energia, uma vez que esta, em medida excessiva ou falta, traz desgaste ou atrofia, respectivamente, nas relações grupais.

Quanto à consciência política, esta se revela, por exemplo, na falas dos supervisores, a seguir, quando se manifestam sobre a inclusão social como um dos princípios básicos concretizados pelo curso da Uniararas, em questão.

“[...] nosso curso, [...], eu vejo como uma possibilidade de inclusão, mesmo, inclusão social. É uma demanda grande, tem muitas pessoas interessadas e qual é a dificuldade dessas pessoas? De terem acesso, porque as faculdades, elas acabam tendo um movimento bastante elitista, [...], as faculdades públicas [...]. As faculdades particulares, [...] também têm uma conotação elitista [...] o curso à distância da UniAraras ele tem várias características que são bastante positivas: uma é de mesclar essa possibilidade de ser à distância e ser presencial e o outro é de poder atender o aluno onde ele está.[...] UniAraras é uma fundação ela procura ter valores mais adequadas, mais compatíveis com as possibilidades dos alunos e ela fornece o material de apoio do curso. [...] Então, eu vejo que a educação à distância [...] faz um movimento muito importante de levar essa formação e de ser inclusiva”. (Supervisor B)

“Significa dar a muitas pessoas que não têm condições de sair do seu município chance para fazer uma faculdade [...] na sua própria cidade a um preço acessível” [...]. (Supervisor E)

Também consideramos importante que o supervisor regional esteja articulado com o seu tempo. Os referenciais de qualidade para curso a distância, da SEED/MEC, 2003, dizem:

Neste momento histórico, desprezar ou mesmo minimizar a importância das tecnologias na educação presencial e a distância é errar de século. Todo gestor – de instituição e de sistema de ensino – precisa refletir sobre o compromisso que significa educar no século XXI. Décadas atrás, o grande mestre Paulo Freire alertava para uma educação *“identificada com as condições de nossa realidade. Realmente instrumental, porque integrada ao nosso tempo e ao nosso espaço e levando o homem a refletir sobre sua ontológica vocação de ser sujeito.*

Nosso tempo hoje é o das crianças e jovens que nasceram, vivem e irão trabalhar numa sociedade em permanente desenvolvimento tecnológico. Nosso

espaço é o de um mundo plugado a uma rede que afeta a todos, mesmo àqueles que não estão diretamente conectados. A educação que oferecemos deve livrar o homem da massificação e da manipulação e contribuir para que cada um possa ser o autor de sua própria história de forma competente, responsável, crítica, criativa e solidária.³⁰

2.1. Dimensão administrativa

O caráter gerencial da função do supervisor regional é notório. Sua atuação competente é uma das condições básicas para o sucesso do curso.

Como diz Boff³¹, hoje a mídia, os políticos e os teóricos enfatizam bastante a idéia de que “Cada vez mais, torna-se evidente a importância da gestão em programas educacionais. Idéias boas podem se perder ou resultar em programas pobres e ineficazes, quando não se dá a devida atenção a este requisito. No caso de educação a distância, isso não é diferente. Sistemas de EAD são complexos e exigem uma gestão eficiente para que os resultados educacionais possam ser alcançados”.

Dentro da complexidade da função gerencial surgiu a necessidade de o supervisor assumir a tarefa de marketing e vendas do curso, encarado como serviço educacional (de investimento pessoal e profissional) e não como produto material de consumo. Com o aumento das turmas foi criado o auxiliar de supervisão para colaborar no desenvolvimento do trabalho do supervisor. A seguir, discorreremos sobre essas funções.

³⁰ Disponível em <http://portal.mec.gov.br/seed/arquivos/pdf/ReferenciaisdeEAD.pdf> <Acessado em 10 de fevereiro de 2007, p.5.

³¹ Disponível em <http://www.redebrasil.tv.br/salto/boletins2002/ead/eadxt2b.htm> <Acessado em 11/7/06>

2.1.1. Gestão

A concepção de gestão concebida para o curso é contrária à idéia de tarefa mecânica, “burocratizada”; é entendida como gerencial, que implica tomada de decisão e busca de estratégias e de mudanças de pessoas para se atingir objetivos almejados, considerando o contexto da sociedade do conhecimento.

Em se tratando de serviço educacional, citamos Alonso (1978; p. 22) para quem a administração escolar constitui um ramo especial da teoria da administração, que supõe “a aplicação dos princípios gerais formulados por essa área do conhecimento à situação específica da escola, entendida esta como uma organização com características decorrentes da especificidade do seu objetivo”.

No caso do curso em questão, a dimensão administrativa vai do gerenciamento mais geral até um suporte operacional, que compreende o atendimento às solicitações burocráticas da vida acadêmica dos alunos, da documentação funcional dos tutores, dos registros da gestão da sala de aula e dos documentos de acompanhamento visando o funcionamento do curso. É uma mediação, que desenvolve entre a “ponta” (tutores e alunos) e os diferentes departamentos administrativos da sede. A esse respeito observe-se o que diz o Supervisor B:

“Essas múltiplas funções, elas incluem o trabalho administrativo, esse trabalho administrativo está relacionado ao atendimento de solicitações da própria faculdade, ao acompanhamento do trabalho administrativo dos tutores, e fazer a mediação, também, nesse acompanhamento. Porque, às vezes, existem necessidades dos tutores que precisam ser clareadas para a faculdade pela supervisão, ou para os tutores pela supervisão também. A gente faz um trabalho de, eu acho, que eu diria de meio de campo.”

Em relação a esta dimensão administrativa percebe-se, pela fala do Supervisor B, uma certa resistência ou dificuldade por parte dos tutores para

assimilarem as orientações e normas e atendê-las. Isto também aparece nos relatos do Supervisor D.

“[...] foi feita a capacitação, nós já tiramos milhares de dúvidas pela internet que elas já perguntaram. Agora, quando começa a se efetivar, mesmo, essa matrícula elas perguntam de novo as mesmas coisas. Então, isso é um problema. Elas não incorporam com muita facilidade aquilo que a gente passa para elas como mudança e mesmo como atitudes que elas deveriam ter diante da parte administrativa. Esse é um problema. Como preencher as planilhas, como encaminhar licença gestante, coisas corriqueiras. Toda a vez elas perguntam.”

Esta situação sobrecarrega o trabalho de acompanhamento do supervisor, que parece preferir, ou achar que são mais importantes as atividades relativas à dimensão pedagógica; no entanto, exercem a gestão administrativa, pois reconhecem que ela é suporte para o desenvolvimento do trabalho pedagógico. A importância deste olhar – trabalhar a articulação dos recursos e estratégias sem perder de vista os objetivos do curso, o lado pedagógico, de aprendizagem dos alunos - é ressaltada por Hersey (1986; p.185) quando diz “os líderes não serão eficazes se não souberem adaptar seu estilo de liderança às exigências do ambiente”.

As resistências apontadas pelo supervisor B e as dificuldades citadas pelo supervisor D demonstram o trabalho de mudança de comportamento que os supervisores assumem no dia a dia da tarefa de acompanhamento, e que se torna mais necessário no caso de EAD, pois o tutor acaba tendo que assumir tarefas administrativas que não eram rotineiras num trabalho de sala de aula, pois, em espaços tradicionais de escola, há o suporte de um trabalho de secretaria ou de direção da escola. Compreendemos, assim, conforme Hersey (1986), que mudanças de comportamento demandam maior tempo e mais dificuldades para serem conquistadas do que mudanças no cabedal de conhecimentos. E as mudanças grupais demandam mais tempo e mais dificuldades ainda.

2.1.2. Seleção de Tutor

Outro aspecto que os supervisores destacam em relação às suas atribuições é a seleção de tutores, tarefa de caráter administrativo-pedagógico.

Os supervisores consideram importante a seleção do tutor, pois é o momento em que não só avaliam se o candidato possui todos os requisitos para a função, como já esclarecem tudo o que é esperado dele, num curso calcado sobre um modelo diferenciado em que o tutor não é apoiado diretamente, mas indiretamente, por uma estrutura escolar e que requer apoio intenso no processo de formação e acompanhamento.

O tutor é desafiado a utilizar sua autonomia a todo o momento, para resolver problemas, já que não há um diretor, um secretário ou inspetor de alunos para assisti-lo como numa escola convencional. As falas a seguir, expressam a preocupação do supervisor para administrar essa situação especial:

“O meu trabalho com os tutores ele começa quando a gente faz a seleção para explicar o que é o curso e o que nós esperamos dele, individual. A seleção, eu procuro montar uma dinâmica, uma conversa, é o sentir, ver a experiência no currículo. Depois, quando iniciam as aulas, a disposição, o telefone da casa, o telefone celular. Alguns, no início, muito inseguros, dependem de você muito tempo, ficam ligando muito por todas as situações e a gente vai tentando dar autonomia para que eles criem liderança, para que eles sejam gestores também lá na sala para solucionar os problemas “. (Supervisor A)

“Uma outra questão que é importante, acho que no nosso trabalho é que a gente, já, quando vai contratar um novo tutor, a gente procura fazer uma seleção, ela é organizada: uma parte de apresentação, colocamos uma dinâmica onde ele pode se colocar, pra gente perceber um pouco da postura dele, se ele consegue respeitar, fazer um trabalho em grupo, como ele reage a determinada crítica, ou como ele faz uma crítica a alguma idéia que ele não concordou, isso vai dando pistas pra gente de como ele conduz o trabalho com o grupo e também lançamos algumas questões teóricas para ele estar se colocando tanto verbalmente quanto na parte escrita. Então, isso dá pra gente uma dimensão de como é que ele, que conhecimentos ele tem para esse trabalho que ele vai desenvolver”. (Supervisor B)

Assim, a seleção de tutor, que muitas vezes é encarada como uma tarefa meramente administrativa, no caso do CNS, como se percebe nas falas dos entrevistados, tem sido encarada como uma ação com forte ênfase pedagógica, em que se procura avaliar a concepção de aprendizagem, de inclusão escolar e de formação de professor do candidato, por meio de entrevistas ou dinâmicas em que se possa observar algumas habilidades ou postura do mesmo em relação à problemática educacional nos dias de hoje, em que a autonomia é uma das grandes metas. É, assim, um pré-requisito que o tutor também tenha características importantes para o desenvolvimento de sua função ou o potencial para desenvolvê-las.

Outra grande dificuldade que os supervisores citam é a de realizar a seleção de tutores. Podemos observar este sentimento nas falas a seguir:

“O duro é que as dificuldades que eu vejo e muitas vezes eu falo assim: e a culpa foi minha porque a seleção depende de mim” (Supervisor A)

“Eu acho que a maior dificuldade que a gente tem é que, as vezes, nós não temos as pessoas com o perfil certo para tutoria. Às vezes temos alguma parceria com a prefeitura, por exemplo, e ali a gente tem algumas indicações pessoas [...] a maior dificuldade que a gente encontra é ou quando o tutor realmente, ele não tem aquelas competências [...] às vezes, também, não é nem uma indicação política, é uma escolha da gente mesmo, só que você tem uma expectativa em relação à pessoa, mas de repente, você percebe que a pessoa não tem aquele compromisso necessário para que ele realmente desenvolva um bom trabalho, porque o trabalho do tutor é um trabalho complexo”. (Supervisor C)

O supervisor C faz menção à expectativa que se cria na seleção dos tutores e os resultados que se manifestam na prática. Aborda, também, a questão política que, muitas vezes, tem que enfrentar em cidades pequenas do interior, onde há a limitação para uma escolha tecnicamente mais adequada de um tutor e a resistência em aceitar um profissional de outra cidade. Daí o supervisor vê-se desafiado em saber contornar estas variáveis para garantir um melhor funcionamento do curso.

A menção à dificuldade de seleção indica a consciência da complexidade deste processo. Como diz Plonsky, Scavazza e Sprenger (2006; p.32) a respeito da experiência de formação de professores na USP:PEC:

[...] o maior desafio era montar a equipe. Entretanto, não se poderia ter uma “equipe qualquer”; era vital se montar a “melhor equipe”, para quem o novo, o inusitado não representasse um “perigo” ou uma ameaça, mas uma oportunidade.[...] a tarefa portanto seria “apenas” a de encontrá-los.

Na citação transcrita o apenas entre aspas indica que a tarefa não é simples. Selecionar pessoal, para qualquer função é um desafio; no caso de tutores (e também de supervisores) busca-se um perfil em que se consideram importantes as concepções de educação, de formação de professores, gestão escolar, experiência profissional em instituições educacionais e, principalmente, a presença de características empreendedoras. Como efeito cascata, bons profissionais tendem a formar profissionais também competentes. Esta visão assenta-se na crença do princípio da simetria invertida, pelo qual há transposição de vivências num processo especular, enriquecedor dos sujeitos envolvidos, contextualizados e respeitados em suas individualidades.

2.1.3. Vendas

Nesta multiplicidade de funções elencadas pelos entrevistados, destaca-se uma atribuição bastante “absorvente”, que é a de vendas e montagem de novas turmas, envolvendo a parte comercial, ou seja, a de captação de alunos, desde marketing e propaganda, até contatos com lideranças públicas regionais. Acrescente-se, ainda, a pesquisa de local para sediar a sala e efetivar todas as providências para a matrícula dos alunos e contratação de tutor. Vejam o que diz o

supervisor B sobre tudo que envolve a venda, que parece tarefa sufocante pelas múltiplas atividades que envolve.

“E, também, outras funções que a gente faz. O acompanhamento das salas de aula, que a meu ver tem um importante significado, mas que ele fica, é o mais pressionado,[...] Porque a gente faz, também, venda dos cursos, implantação de novas salas [...] implicam em procura de locais, contatos com instituições e pessoas, visitas a esses locais, verificação das condições do prédio, fazer essa intermediação com a faculdade e quando se resolve ficar, é possibilitado se o local é aprovado, aí nós temos a divulgação, as matrículas, o atendimento aos interessados, e isso é feito tanto no próprio local, como através de telefone. [...] tem a fase da implantação, quando a gente tem, também, a seleção dos tutores. [...] Mas, todas essas atividades, na verdade, elas consomem um grande tempo do supervisor”. (Supervisor B)

Vejam, pela fala do supervisor, que é uma atribuição muito envolvente, pois é vital para qualquer projeto subsistir. De nada adianta um lindo projeto se não há onde implantá-lo. É que a venda “qualificada” como o supervisor a encara, demanda muito tempo, a ponto de ele sentir repercussões nas outras atribuições, como foi verbalizado.

Essa atribuição de vendas é um diferencial, que a Uniararas definiu como função do supervisor regional em comum acordo com os ocupantes do cargo na época de sua implantação. Analisando alguns problemas no decorrer do curso, verificou-se que muitos deles ocorriam em função de promessas ou explicações nem sempre claras que o vendedor³², que antes existia, oferecia aos alunos. Após análise dos mantenedores da instituição, concluiu-se que, se num primeiro momento, a existência do vendedor fez sentido como uma medida de expansão rápida, já em outro momento, de implementação do curso com qualidade, era melhor vender com critério técnico-pedagógico. Fazer uma “venda qualificada”, que exige do vendedor conhecimento de concepção de educação, de formação de professores e

³² Tratava-se de um representante comercial, que fazia contato com os secretários municipais de educação ou com líderes regionais para arrematar matrículas de alunos e formar as turmas do curso. Fazia negociações que, às vezes, prejudicava o funcionamento pedagógico do curso, em virtude de indicações políticas de tutores ou favorecimento de horários de entrada ou saída de alunos, além de alugar espaços nem sempre adequados para que fossem ministradas as aulas.

de princípios de aprendizagem e de avaliação, provou-se uma atitude eficaz porque uma mesma pessoa vende e acompanha o curso. Comprova-se, assim, que a Uniararas, como instituição filantrópica³³, entendeu que a educação não é um produto vendável como um objeto acabado, tipo um fogão ou geladeira, mas como um serviço altamente complexo, cuja venda é chamada de qualificada; isto implica numa visão de educação não bancária, mas educação para humanização do cidadão autônomo, em prol da transformação da sociedade contemporânea.

Reforça, ainda, a idéia da venda qualificada o fato de que, se o curso for bem acompanhado e tiver bom resultado, a venda é quase que automática: é o resultado do “boca a boca”, sendo que cada um que gostou do curso traz um novo aluno.

Percebe-se o resultado efetivo desta política de vendas, porque o número de alunos nestes cinco anos em que o curso foi implantado tem aumentado e, todo ano a instituição tem conseguido formar novas turmas, na mesma quantidade ou superando o número das que concluem o curso; os resultados têm sido positivos, como podemos comprovar pela avaliação externa do curso feita pela Fundação Carlos Chagas (5º. Relatório, 2006, p.19) e com os resultados dos concursos de professores que vêm ocorrendo nos diferentes municípios onde o curso funciona, ou mesmo no concurso de professor 1, realizado pela rede estadual em 2005.

No entanto, há verbalização dos supervisores quanto à sobrecarga, que pode acabar, segundo eles, prejudicando o trabalho pedagógico, que julgam ser o foco essencial no curso de formação de professor. Seguem citações do supervisor B:

[...] a gente faz, também, venda dos cursos, implantação de novas salas. Essa venda dos cursos [...] Mas, todas essas atividades, na verdade, elas consomem um grande tempo do supervisor. E acaba assim, não se fica claro, pra instituição quanto da demanda de tempo e de trabalho ela engloba. Se você quer fazer o

³³ Missão da Uniararas: “Promover a aprendizagem, a geração e difusão do conhecimento, formando o profissional competente e o cidadão compromissado com uma sociedade mais justa.”

trabalho bem feito, na verdade, você vive em função da Uniararas 24 horas por dia. (supervisor B)

Verificou-se, em fala anterior, que a venda de cursos demanda novas tarefas, especialmente em relação à dimensão administrativa, pois requer providências bastante diversificadas. Apesar da ocorrência da situação citada -de sobrecarga- essa estratégia da venda qualificada, até com o aval do próprio supervisor, tem se revelado numa das estratégias básicas de sobrevivência do curso com qualidade. Mas, com a sobrecarga, várias vezes citadas, é vital se pensar novas formas de apoio ao supervisor, para que a proposta de expansão pela venda qualificada não se torne, ao contrário, o algoz da missão da instituição de levar a formação do professor aos diferentes rincões, com a qualidade almejada.

2.1.4. Seleção e coordenação de auxiliares de supervisão

Outro fator destacado pelos entrevistados foi a criação dos cargos de auxiliares de supervisão, em função da expansão quantitativa de turmas na diferentes regiões; isto acabou dando origem a toda uma nova sistemática de trabalho, que envolve desde seleção até orientação e acompanhamento do trabalho destes novos elementos na equipe de supervisão.

Da mesma forma que a Uniararas, em 2003, criou o cargo de supervisor regional para garantir o funcionamento adequado do CNSFS, (considerada uma feliz iniciativa pelo 5º. relatório externo 2006, elaborado pela FCC), desta vez, em 2005, houve a criação dos cargos de auxiliares de supervisão, que torna mais complexa, ainda, a função do supervisor regional, pois este se torna, também, um coordenador de uma equipe própria. Percebe-se uma política da instituição de ir criando

estratégias de gerenciamento, condizentes com as necessidades que vão surgindo no contexto.

Os auxiliares de supervisão têm a função de assessorar e dar apoio ao supervisor regional em todas as tarefas que lhe são atribuídas. Para que o acompanhamento das turmas não fique prejudicado, a instituição definiu um critério que a cada “x” número de turmas, haveria a inclusão de um auxiliar de supervisão, criando, assim, um verdadeiro trabalho de equipe regional. A esse respeito é bastante esclarecedora a verbalização do Supervisor B:

“O setor que eu acompanho [...] e dava um trabalho muito interessante. [...] na expansão do curso [...] chegamos a atingir 71 tutores e até pela distância entre os locais, as dimensões da capital, os problemas que a gente tem em relação ao trânsito, ao acesso a esses locais acabou demandando na inclusão de outros auxiliares, [...]. Nesse setor eu recebi três auxiliares de supervisão, [...] foi com a ajuda deles que a gente conseguiu fazer um acompanhamento [...] a gente entendeu que esse número já era bastante grande [...] Então, foi feito todo um trabalho, uma discussão para, a partir de fevereiro de 2006, acontecer essa divisão dos setores”. (Supervisor B)

Esse relato ilustra o movimento de ampliação do curso e a conseqüente criação de novas estratégias, de modo a garantir o funcionamento do curso. Assim, há um constante recriar de um desenho instrucional para possibilitar o alcance do previsto (Boff³⁴)

2.2. Dimensão Pedagógica

Como já fizemos referência, é muito difícil analisar, separadamente, cada dimensão do trabalho do supervisor, pois todas as atribuições gerais ou específicas,

³⁴ Disponível em <http://www.redebrasil.tv.br/salto/boletins2002/ead/eadxt2b.htm> <Acessado em 11/7/06>

por mais que as separemos para fins de organização do trabalho, estão intimamente ligadas na prática, para garantir a eficácia de um trabalho educacional.

Na dimensão pedagógica, procuraremos analisar os aspectos mais diretamente vinculados à ação do supervisor regional, indicados para garantir a aprendizagem dos alunos. Podemos, então, abranger, desde requisitos que vão do conhecimento do PPP (concepções, princípios e objetivos do curso; modelo do curso a distância) ao conhecimento dos materiais didáticos, das mídias interativas, da metodologia e do sistema de avaliação da aprendizagem. Esta dimensão abrangeria, também, as ações de seleção de tutores (como mencionado na parte 2.1.2) e o trabalho com eles, incluindo a formação e o acompanhamento de seu trabalho.

2.2.1. Conhecimento do Projeto Político Pedagógico e dos recursos didático-pedagógicos do CNSFS.

Este é um ponto crucial, quando se trata de garantir a qualidade de um curso de formação de professores - o conhecimento, ou melhor, a incorporação dos conceitos e princípios que buscam ser atingidos pelo curso.

Há alguns indicadores, com relação à parte pedagógica do curso, manifestados pelos entrevistados, como por exemplo, pelo supervisor B , ao dizer que o curso é:

“Bastante inclusivo [...] é sócio-construtivista, interacionista, trabalha com eixos, competências, contextualiza esses conhecimentos“.

Por esta colocação percebe-se que o curso possui um PPP bastante alinhado em relação às concepções hoje defendidas pelos teóricos sobre formação de

professores (Mizukami, 2003) e sobre as teorias de ensino-aprendizagem e avaliação coerentes com a linha do construtivismo.

O PPP do CNSFS propõe o desafio de desenvolver uma formação de professores com o propósito de prepará-los para a escola básica contemporânea, comprometida com o aprendizado do aluno. O curso objetiva oferecer aos alunos-professores “experiências de aprendizagem que superem a dicotomia entre teoria e prática, as fragmentações curriculares e o distanciamento que ocorre entre o saber e o fazer pedagógico [...] (p. 17). Desse modo, procurará desenvolver uma proposta que considere a necessidade de oferecer aos docentes “[...] conhecimentos pertinentes à dimensão pedagógica e educacional, assim, como à produção científica das diferentes áreas do conhecimento. [...]” (op. cit.).

O modelo didático prevê a “utilização de multimídias e a presença de um tutor (mediador) para encurtar distâncias e alcançar um grande contingente de alunos” (ibidem., p.18). Utiliza o conceito de ensinar a distância, valorizando a comunidade de aprendizagem. É presencial e os alunos devem freqüentar os encontros, diariamente, utilizando-se como recursos didáticos os materiais impressos, vídeo-aulas, web e 0800. Segundo os Referenciais de Qualidade para Cursos a Distância³⁵ (2003; p. 3),

considera-se que a diferença básica entre educação presencial e a distância está no fato de que, nesta, o aluno constrói conhecimento – ou seja, aprende - e desenvolve competências, habilidades, atitudes e hábitos relativos ao estudo, à profissão e à sua própria vida, no tempo e local que lhe são adequados, não com a ajuda em tempo integral da aula de um professor, mas com a mediação de professores (orientadores ou tutores), atuando ora a distância, ora em presença física ou virtual, e com o apoio de sistemas de gestão e operacionalização específicos, bem como de materiais didáticos intencionalmente organizados, apresentados em diferentes suportes de informação, utilizados isoladamente ou combinados, e veiculados através dos diversos meios de comunicação.

³⁵ Disponível em <http://portal.mec.gov.br/seed/arquivos/pdf/ReferenciaisdeEAD.pdf> <Acessado em 2 de março de 2007>

Outra característica do CNSFS é a sua organização curricular. Focaliza o desenvolvimento de competências necessárias à formação do professor: competências da educação básica; competências pessoais e sócio-culturais e competências profissionais. Com fundamento nos princípios de uma aprendizagem significativa, propõe que essas competências sejam trabalhadas por meio de conteúdos curriculares organizados nos eixos integradores: educação básica; gestão educacional; gestão pedagógica; gestão do ensino-aprendizagem e a prática como tema transversal.

Vejamos, assim, no relato, detalhes do funcionamento do sistema de avaliação dos alunos:

“[...] acho que a concepção de avaliação [...] é bastante importante para o curso. Os próprios alunos, eles ficam no início bastante admirados com a amplitude que ele tem e depois, quando eles vão percebendo como, também, o processo deles é respeitado, processo de aprendizagem individualizado é muito respeitado, isso traz uma revisão do conceito de avaliação que ele tem [...] A auto-avaliação do aluno é muito interessante, a perspectiva de ele falar do seu próprio crescimento [...] Os seminários, de repente, têm se constituído em grandes momentos de aprendizagem de trabalho em grupo, de crescimento profissional. [...] o terceiro instrumento que é o da prova, [...], ela ainda está centrada um pouco nos conteúdos, ela é organizada pela faculdade[...] é respeitada pelos alunos e pelos tutores [...], os alunos se envolvem, é um momento esperado, tem um certo ritual que está muito ligado ao seu conceito e sua concepção de avaliação, mas que não tem sido negativo no processo, ele está bem compatibilizado com a forma de avaliação nessa concepção que está desenvolvida no curso”. (Supervisor B)

Na dimensão pedagógica do papel do supervisor regional, mencionamos, ainda, o conhecimento que ele deve ter dos materiais didáticos e das mídias interativas para poder dar um apoio mais completo aos tutores na parte de seleção, formação e acompanhamento dos mesmos.

Perguntados sobre como trabalham o material impresso³⁶, a vídeo-aula e a web, a maior parte dos supervisores parece ter consciência da importância que os materiais didáticos representam num curso bem programado e, principalmente, em EAD. Segue a fala do supervisor B, manifestando esta visão, em que é destacado o papel básico que é representado pelo material impresso.

“Eu procuro trabalhar com o material impresso porque eu entendo que ele é um referencial pro tutor [...] Então, nós sempre procuramos apresentar a dinâmica que esse material vai utilizar, qual é o eixo condutor desse trabalho e o conhecimento que vai ser transmitido através dele.” (Supervisor B)

O supervisor C acha importante o conhecimento pleno do material tanto pelo tutor como por ele mesmo, para evitar, por exemplo, acréscimos de textos desnecessários, contraditórios ou até empobrecedores:

“Trabalho com todo material impresso, a gente explora material para depois estar trabalhando nas capacitações e sempre chamando atenção para potencialização desse uso do material porque o material é muito rico, se bem trabalhado ele produz um resultado excelente e eu acho assim que é fundamental a gente estar sempre chamando a atenção para esse detalhe, porque se a gente não fizer isso, às vezes os tutores entendem que: ah, vamos diversificar [...] Então o que a gente tem trabalhado muito é a questão de o conhecimento pleno do material, tanto por parte da supervisão quanto da tutoria [...]”. (Supervisor C)

Há falas de supervisores sobre outros recursos associados ao material impresso que enriquecem o curso. São eles a Web, que possibilita a pesquisa, e as vídeo - aulas, que fazem com que os alunos sintam uma ligação forte com o docente da universidade.

“O curso tem uma parte de material impresso e outra parte pela Web, um complementa o outro, isso é muito importante porque se fosse separadamente não teria muito objetivo. Mas a Web com os materiais impressos ajudam o aluno

³⁶ Este material impresso possui uma estrutura pedagógica, sobre a qual se apóia e que conduz a ação do tutor para a construção do conhecimento, utilizando os conhecimentos prévios dos alunos. Utiliza diferentes atividades para conceituar, para aplicar os conhecimentos e avaliar a aprendizagem dos alunos durante as aulas, articulando com os demais recursos didáticos e indicando diferentes caminhos para pesquisa ou enriquecimento.

no dia-a-dia da sala de aula, procurando envolver mais, descobrir mais, fazer pesquisas. Enfim, os dois juntos complementam o objetivo do curso”. (Supervisor E).

“Eu entendo que a vídeo-aula é muito importante para que os alunos sintam mais a presença de um docente, porque o tutor ele é uma pessoa que está aí para ajudar a facilitar a aprendizagem mas ele não é um especialista. Nas vídeo-aulas, eles têm contato com um especialista e esse especialista lhes transmite bastante segurança. De um modo geral eles gostam muito das vídeo-aulas e aproveitam bastante”. (Supervisor C)

Um curso ou programa a distância inserido nos propósitos da educação escolar do país, segundo os referenciais de qualidade para cursos a distância da SEED/MEC (2003) no item sobre os materiais e as mídias utilizadas, indica que, na escolha, o importante é pensar naquela que chega aos alunos, onde quer que ele esteja. Dessa forma, podemos reputar, em grande parte, o sucesso do curso da Uniararas, também à qualidade do material impresso e à praticidade da utilização das vídeo-aulas, que não sofrem tanto o problema de que padecem a utilização de outros recursos mais sofisticados como as vídeo-conferências e teleconferências, que acabariam por tornar mais complexo e encarecer a realização de um curso de caráter inclusivo, para as populações mais carentes e distantes.

2.2.2. O trabalho com o Tutor

Na sociedade contemporânea, como diz Imbernón (2001) a formação continuada se torna cada vez mais vital para a sobrevivência de um projeto ou instituição. Ela assume um papel que vai além do ensino, e se transforma na possibilidade de criar espaços de participação, reflexão e formação para que as pessoas aprendam e se adaptem, a fim de poder conviver com a mudança e com a incerteza.

Na linha de se propiciar aos tutores a possibilidade de uma reflexão sobre a sua ação e ser realimentado, a Uniararas promove a formação dos tutores, como parte de uma programação que abrange o período todo em que o curso ocorre, como apoio pedagógico e administrativo. São realizadas reuniões com a periodicidade mensal pelo supervisor³⁷, abordando, geralmente, a gestão da aprendizagem e a gestão da sala de aula. De acordo com a política de formação continuada de tutores, há uma programação elaborada pela equipe pedagógica central com a colaboração dos próprios supervisores. Há flexibilidade de se acrescentar assuntos específicos regionais. As reuniões também servem para troca de experiências. Estas colocações podem ser evidenciadas nas falas dos supervisores, abaixo:

“[...] a gente tem um roteiro básico que é proposto pela faculdade, mas a gente também procura implementar com a parte de suporte mesmo teórico e metodológico para ajudar esses tutores no seu trabalho, além de procurar oferecer oportunidade pra troca de experiência, relatos de práticas que permitam que todos eles esclareçam suas dúvidas”. (Supervisor B)

“É onde a gente procura passar, orientar, fazer com que o tutor possa ter segurança naquilo que está fazendo tirar as dúvidas”. (Supervisor E)

Para que a formação continuada desenvolva a formação do professor reflexivo, conforme Mizukami (2003; p. 12), é importante que esta reflexão seja constitutiva dos processos teóricos e práticos da ação pedagógica, em contínua retro-alimentação; assim, a formação deve desenvolver o:

[...] professor que lide com um conhecimento, em construção (e não imutável) e que analise a educação como um compromisso político, carregado de valores éticos e morais, que considere o desenvolvimento da pessoa e a colaboração entre iguais e que seja capaz de conviver com a mudança e com a incerteza.

³⁷ Há duas reuniões de formação de tutores, no início de cada turma, coordenadas pela equipe pedagógica central. Há, também, reuniões semestrais centralizadas para integração de todos os tutores, com assuntos gerais de formação de professores ou assuntos específicos do momento.

Outros supervisores acrescentam que as reuniões ajudam a diminuir o sentimento de solidão dos tutores, resgatando a segurança e desenvolvendo a integração do grupo com a universidade; impedem um distanciamento do projeto pedagógico em curso, evitando desvios, o que pode ocorrer se não houver a realimentação constante. Podemos dizer que se instalam comunidades de aprendizagem³⁸, hoje tão defendidas pelos teóricos como uma forma mais eficaz, consistente e significativa para se atualizar, motivar os recursos humanos de qualquer instituição, principalmente onde as redes do saber se desenvolvem com tanta rapidez.

“Essas reuniões têm o objetivo, acho que em primeiro lugar de a gente estar se reunindo para trocar experiências, para que eles sintam mais a proximidade de uma pessoa que acaba sendo o elo entre a universidade e eles, né? Mas principalmente para discutirmos aí todos os problemas administrativos e pedagógicos e tentarmos com embasamento teórico, filosófico, enfim, de tudo aquilo que a gente possa extrair de bom e trabalhar com eles para que isso dê mais segurança para aquele trabalho que é um tanto solitário. Tutor ali junto com os alunos, distante da instituição, tem um trabalho solitário e cada vez que a gente faz nosso encontros, a gente tem sempre um retorno positivo da parte deles, que eles colocam que saem mais fortalecidos, que esclarecera muitas dúvidas, que estão levando coisas novas para implementar na sala de aula.” (Supervisor C)

Essa colocação do supervisor, acima, expressa um dos pontos da política de formação da Uniararas com relação ao tutor, quando propõe no documento do curso de especialização de formador³⁹ “Há um sem número de ações didáticas que podem favorecer a aprendizagem, e que reforçam os recursos didáticos em cena na sala de aula real ou virtual. Nas mãos de um tutor entusiasta e competente o bom material pode valer muito mais [...]” (p. 7).

³⁸ Alarcão (2003, p. 38) “uma escola reflexiva é uma comunidade de aprendizagem e é um local onde se produz conhecimento sobre educação”.

³⁹ Curso de especialização Uniararas/ISE - Tutoria: formação continuada de formadores para a educação infantil e ensino fundamental- 2004/2005. Este curso, a instituição desenvolveu, considerando a formação continuada dos tutores e complementando, de forma a cumprir os requisitos legais e poder certificá-los.

Podemos dizer que, para o supervisor, a formação do tutor é uma das ferramentas básicas; como a “haste do malabarista”, serve para rodar todos os pratos, mantendo-os em contínuo movimento no ar, sem deixar nenhum cair, criando uma energia⁴⁰ necessária para ir mantendo o grupo de tutores unidos a partir da proposta, possibilitando o sucesso e a qualidade do curso, como mostra a fala transcrita abaixo:

“[...] eu acho que esse contato, pelo menos uma vez por mês, é muito importante para a gente manter o grupo. Manter o grupo, assim, lutando pra suprir as dificuldades, porque quando a gente começa a se afastar muito deles, eles começam a seguir o rumo que eles querem. Eu acho isso muito perigoso pro curso, o curso tem uma linha de pensamento e essa linha de pensamento, a gente só mantém tendo contato com eles pelo menos uma vez por mês, com o grupo [...]”. (Supervisor D)

Pelo exposto, a formação do tutor é um processo em contínuo movimento, atendendo às necessidades sentidas na rotina do trabalho, pautadas na proposta do curso e do referido modelo inovador, que traz desafios a todo o momento.

O tutor não é, portanto, um mero repassador de conteúdos e matérias, mas tem importante função de mediação, que exige competências a serem desenvolvidas num processo de formação continuada. Isto é reconhecido pelo fato de que os supervisores que acompanham e orientam as atividades desenvolvidas têm a preocupação com a construção de sua autonomia durante a formação e o acompanhamento.

O supervisor acompanha o trabalho dos tutores de diversas formas: de visitas agendadas a contatos por e-mail ou telefone, atendendo às necessidades, mesmo que diariamente. Essas tarefas são programadas com critérios diversos e divididas com sua equipe de auxiliares. Nesses momentos, os supervisores e/ou auxiliares,

⁴⁰ Fullan *apud* Vieira, 2005 “[...] líder, é se tornar um desenvolvedor de novas lideranças e de criadores de energia, que ajudem a espalhar um clima energizante e positivo para o trabalho”.

além de atender à parte burocrática, assistem aulas, acompanham seminários de alunos para orientar os tutores, caso haja necessidade.

“[...] na visita, as orientações específicas. E através dos auxiliares de supervisão, que eles visitam muito mais do que eu, conforme eles me passam das dificuldades, aí eu dou mais atenção para aquele tutor que tem mais dificuldade, que a gente sente que ele está mais inseguro”. (Supervisor A)

“O trabalho com os tutores ele é feito, primeiramente, através da visita, nós procuramos ter uma periodicidade de pelo menos uma visita mensal a cada sala e essa é dividida entre a figura do supervisor e seus auxiliares. Mas, nós procuramos estar presentes pelo menos uma vez por mês em cada pólo. Quando a gente faz a visita, a gente assiste a um pedaço da aula, procura conversar com os tutores no início dos trabalhos, fazemos algum esclarecimento de dúvidas e o que a gente percebe de diferença em relação à metodologia proposta, algum problema que ficou, a gente já conversa com o tutor nesse próprio dia ou procura dar o retorno na próxima visita ou através do telefone”. (Supervisora B)

Observa-se, pelas falas acima, que os supervisores trabalham bem integrados com os seus auxiliares no acompanhamento das turmas, possibilitando que se dê uma atenção maior aos iniciantes e aos que possuem mais dificuldades ou problemas.

Por este mesmo motivo, o supervisor fica mais liberado para ampliar o número de suas visitas, o que se torna muito importante para os alunos.

Dizem os entrevistados que os alunos também adoram a visita da supervisão e acham que ajuda a resolver problemas e esclarecer dúvidas.

“As visitas são muito boas também. De modo geral, os alunos [...] Ficam felizes, nos crivam de perguntas; eles têm uma expectativa até que a gente vai resolver todos os problemas deles, mas existe sim uma empatia, uma coisa muito gostosa dentro da sala de aula. Aí a gente tem oportunidade de ver o trabalho que eles estão desenvolvendo [...], eles têm muitas experiências boas para contar para a gente. Como é uma clientela muito humilde, também é interessante que às vezes ele chegam até a dizer assim: Deus lhe pague, eu estou feliz, se eu não tivesse tido essas oportunidade desse curso, eu jamais poderia ter feito uma faculdade. Então, é muito gratificante”. (Supervisora C)

“[...] o aluno precisa sentir a presença da instituição. Então, a visita periódica [...] Se pelo menos uma vez por mês, o aluno receber alguém na sala de aula eu acho muito importante. Então, no meu trabalho de supervisão, eu acho que consigo manter um grupo coeso desta forma”. (Supervisora D)

Por tudo isso, vê-se que o acompanhamento do supervisor às suas turmas e tutores é de fundamental importância para o desenvolvimento do curso. Isto se revela na fala do Supervisor E.

“Os trabalhos são desenvolvidos com visitas periódicas nas salas de aula e com capacitações constantes [...]. É onde a gente procura passar, orientar, fazer com que o tutor possa ter segurança naquilo que está fazendo, tirar as dúvidas. Além do que, a gente também faz um trabalho pela Web através de e-mail e orientações periódicas e tudo aquilo que eles necessitam”.

Observa-se, assim, também uma preocupação com a autonomia do tutor e com o desenvolvimento dos alunos futuros professores, onde o princípio da simetria invertida, importante na formação do educador, tem que ser sempre lembrado e respeitado. Os entrevistados destacam que têm que ser firmes para não cair na solicitação que alguns tutores têm ainda - de um supervisor que prescreve receitas do que deve fazer:

“Então, a dificuldade do tutor é ele ter esse papel não de ser alguém que vai dar tudo mastigado, mas alguém que é um gestor que está formando líderes também. E eles, muitas vezes, não querem te ouvir, eles querem soluções para problemas. Você fala que poderia seguir, esse, esse ou aquele caminho [...] “Mas o que é que você vai fazer? Vem aqui imediatamente pra solucionar o problema.” Então, por mais que a gente queira dar autonomia, eles querem a presença da gente. O tutor ainda quer um diretor na sala pra cada sala, que tenha o secretário pra cada sala, que tenha um coordenador, um inspetor de alunos, alguém para dar o sinal. Eu acho que essa é a maior dificuldade: O tutor perceber que ele está na sala, ele é responsável por todos esses momentos. Ele ainda quer uma escola tradicional com todas essas figuras”. (Supervisor A)

Outro respondente também cita a dificuldade que sente para desvincular o tutor de uma postura “tradicional” (diretiva) sem criar com o aluno um vínculo afetivo de dependência. Ele alega, também, a sensação bastante difícil que sente de ter que alertar o tutor para ser um orientador responsável e não paternalista.

“A maior dificuldade que eu sinto é que os tutores sempre deixam prevalecer no desenvolver do trabalho o seu lado de “professor”, [...] Um outro dificultador que eu vejo é o “vínculo criado” entre os alunos e o tutor. Se o tutor não tem uma segurança e não tem muita clareza do seu papel de tutor, ele acaba, muitas vezes, sendo muito cúmplice do aluno, ou vice-versa: o aluno é muito cúmplice

do tutor. Quando a gente tem que trazer essa questão à tona, acaba ficando para a supervisão, o trabalho de clareamento dessa postura e isso, às vezes, é você sente um pouquinho mal, acaba ficando o papel de mau-mau para o supervisor”. (Supervisor B)

Requer-se, hoje, uma nova postura dos mediadores, sejam eles os tutores ou os próprios supervisores. Para desenvolver esta postura no tutor, o supervisor parece, tem clareza de fazer parte de seu papel tanto a formação do tutor como seu acompanhamento. Mas, solicita um apoio e formação para que possa se alimentar e estar preparado para ter a interlocução com o tutor, como o seu par avançado.

Portanto, quanto ao papel pedagógico do supervisor, há a preocupação com a necessidade de ter mais momentos para se dedicar a tal aspecto, pois, acham que pelo acúmulo de tarefas, como sinaliza o supervisor B, em sua fala, se não se tem convicção forte sobre manter o foco na aprendizagem do aluno, facilmente sua energia e tempo acabam direcionadas para as funções administrativo-burocráticas.

“Da parte pedagógica [...] deveria ser melhor focado pela faculdade. O material, ele já é apresentado pro tutor, através de um roteiro de trabalho e na minha percepção, a faculdade tem entendimento de que apenas este roteiro de trabalho, se ele for seguido, ele garante a boa qualidade do curso. [...] eu entendo que o trabalho poderia ser ainda melhor, ele já é bom, mas ele poderia ser ainda melhor se nós investirmos mais na formação do tutor. Como a parte administrativa e de vendas toma muito tempo nos dedicarmos para a parte pedagógica exige um grande esforço e um grande compromisso. Se você não tiver essa visão ela acaba sendo prejudicada”. (Supervisor B)

Há, assim, a visão de que na parte pedagógica o trabalho já é bom, mas poderia ser melhor se houvesse maior investimento na formação do tutor e do próprio supervisor, que se sente como formador de formador. É, pois, uma auto-visão do supervisor considerar-se um formador do formador.

Apesar de ocorrerem reuniões mensais de equipe de supervisão com a coordenação do curso, há aspirações manifestadas pelos supervisores demandando mais reuniões e a sua própria formação. Nessas reuniões, embora a pauta seja

dividida em aspectos administrativos, pedagógicos e vendas, as discussões centram-se na resolução de problemas, criando insatisfações aos supervisores que também se percebem como formador de formadores. Verbalizam, então, a respeito desse seu papel e da necessidade de sua própria formação, especialmente no que diz respeito à dimensão pedagógica do seu trabalho.

“Porque eu que faço acompanhamento dos cursos, eu tenho que saber, tenho que dominar esse conteúdo que está sendo trabalhado na ponta pelo tutor e está sendo visto pelo aluno. Eu entendo que eu sou um par avançado. Como par avançado tenho que ter acesso a esse material e saber quais as melhores estratégias para desenvolvê-lo”. (Supervisor B)

Em função desta evidência relatada pelos supervisores, faz-se pertinente as colocações de Altet; Pasquay; Perrenoud (2003), ao abordar a questão do formador de formador: ele “é um autodidata em potencial e em aceleração”, isto porque não há programas predeterminados para a constituição de saberes e competências específicos dessa função. Na falta de referências, cada instituição é levada a produzir o seu próprio referencial de formação de formadores.

Para os entrevistados, o supervisor regional da Uniararas exerce uma função ainda em construção. Essa questão emerge nas falas que demonstram: busca de soluções em função de ineditismo do modelo do curso; das diferenças regionais; da necessidade de apoio e de novas aprendizagens.

Um aspecto destacado diz respeito ao ineditismo do modelo do curso, ou seja, o caráter inovador dessa modalidade de ensino exige dos supervisores novas compreensões, novas posturas e o desafio de suplantar as dificuldades e possíveis limitações da organização administrativa e pedagógica do curso. Nas palavras dos supervisores:

“[...] é necessário que a gente tenha assim uma visão bem abrangente do que significa a educação à distância que no nosso caso é à distância mas é presencial. Está fora da sede mas é presencial entretanto como se faz uso de

muitas mídias então é diferente do ensino com o professor [...] É que aos poucos a gente vai construindo esse processo. Então, tudo é novo, e vão aparecendo os desafios, a gente vai buscando as soluções”. (Supervisor C)

“Alguma coisa que eu também mudei de conceito após ter assumido esse serviço na Uniararas. Talvez eu tivesse como algo que o ensino à distância fosse por Internet, que fosse por correspondência, mas hoje eu vejo a diferença [...] nesses anos todos a gente vem crescendo e modificando”. (Supervisor A)

A busca de soluções em função de diferenças regionais é um outro fator que gera, no supervisor, o sentimento de que sua função está em construção constante, pois como o curso é oferecido em diferentes regiões do estado, deparam-se com questões específicas ao local. Como dizem os especialistas, esta é uma das grandes vantagens da EAD, poder atender também a esta diversidade regional. Note-se o que diz o supervisor D:

“Mas, os problemas são muitos, cada região é um problema diferente. Tenho certeza que o problema da minha região, que é distante, que é dificuldades com Internet, de biblioteca são coisas que a Uniararas não tem como suprir no momento e isso é um problema específico do meu pólo. E isso que é o problema do ensino à distância, a gente vai lidar com pessoas de lugares completamente diferentes e a instituição dar conta de tudo isso, eu acho que não é tão simples assim, então, eu acho que a gente ainda tem muito pra aprender com o curso.” (Supervisor D)

Assim, para esses profissionais, trata-se de uma experiência diferenciada em que eles se sentem como um par avançado em relação aos seus tutores. Entendem que têm de desenvolver um trabalho planejado com propostas claras, assentadas num trabalho coletivo e coeso.

Em decorrência do surgimento de novas tarefas, da busca de soluções em função de diferenças regionais e do ineditismo do modelo do curso, os supervisores verbalizam sobre a necessidade de receber mais apoio institucional e demonstraram preocupação em pesquisar, estudar e desenvolver um trabalho planejado, estruturado e coletivo. A esse respeito, o Supervisor A relata:

“Então, esse curso à distância demanda de você ter um bom planejamento, uma proposta bem clara pra todos, um trabalho coletivo bem coeso. Coletivo não é

trabalho de grupo separado mas, de cada um, todo mundo sabendo pra onde vai estar gerindo as coisas. Acho que é para onde vão caminhar todos [...]. Nesses anos todos, a gente veio crescendo e modificando. Mas, ainda precisamos de muito mais apoio porque quando você fica na ponta somos nós que estamos de frente com todas as situações.” (Supervisor A).

Note-se como um outro supervisor verbaliza a respeito da preocupação com o acompanhamento pedagógico do curso:

“Porque eu que faço acompanhamento dos cursos, eu tenho que saber, tenho que dominar esse conteúdo que está sendo trabalhado na ponta pelo tutor e está sendo visto pelo aluno. Eu entendo que eu sou um par avançado. Como par avançado tenho que ter acesso a esse material e saber quais as melhores estratégias para desenvolvê-lo”. (Supervisor B)

Observa-se que o supervisor percebe-se como par avançado e, portanto, tem que ser preparado para orientar o tutor, numa situação em que todos juntos estarão, constantemente, construindo o trabalho. Solicita apoio e formação continuada.

VI. CONSIDERAÇÕES FINAIS

“Diante do colar – belo como um sonho – admirei sobretudo, o fio que unia as pedras e se imolava. Anônimo para que todos fossem um”. D. Helder Câmara

Para finalizarmos o presente estudo, precisamos revisitar as considerações feitas no início do trabalho, quando nos propusemos compreender e analisar as formas de gestão desenvolvidas nesse curso (CNSFS) e, mais do que isso, “compreender” a atuação dos atores, no caso específico os supervisores regionais, que implementam as ações nas diferentes localidades.

Ao estudarmos os resultados apresentados, detivemo-nos em algumas informações e considerações que acreditamos relevantes para o direcionamento das considerações finais deste estudo.

Retomando a questão das polêmicas que existem no que se refere ao tema educação, uma delas, sem dúvida, está dirigida ao ensino a distância. A utilização de tecnologias para sua realização deve ser encarada, do nosso ponto de vista, como meio, dentro de um projeto educacional humanizador e inclusivo. Como diz os “Referenciais de qualidade para curso a distância: “Por trás de um software inteligente, de um impresso instigante, de uma página multimídia bem montada, de um vídeo motivador, existem a competência e criatividade de educadores e de outros profissionais comprometidos com a qualidade da educação”. Nesta modalidade de curso fica bem evidente que o trabalho educacional é feito em rede, exigindo competências diferenciadas e flexibilidade.

A prática mostra que a implantação de cursos de qualidade prevê um processo de seleção, capacitação e acompanhamento contínuos dos seus recursos

humanos, além de um monitoramento dos resultados parametrizados pelos princípios claramente previstos no PPP do curso e da instituição a que se vincula.

Tal é o caso da implantação do cargo de supervisor regional no curso normal superior da Uniararas que tem por objetivo a inclusão escolar, pela formação do professor de qualidade.

Como um fio a unir as pedras de um colar, o supervisor regional tem uma função de suporte e com impacto nas mudanças geradas nos cursos e comunidades.

A pesquisa realizada aponta que os supervisores têm clareza dos objetivos de sua função, que concentra múltiplas atividades de cunho administrativo e pedagógico, indissociáveis e que se expandem constantemente. Prova disso é a incorporação da venda qualificada do curso, entre suas atribuições. Por isto, solicitam apoio constante devido à sobrecarga de trabalho que lhes é atribuída, ficando veladas muitas atividades de sustentação do trabalho como um todo.

Nas relações institucionais eles referem-se à convivência de diferentes posicionamentos, às vezes conflitantes, no que se refere, por exemplo, a conceitos de administração (burocracia - como fim e como meio), modelos de escola (presencial e a distância), trabalho em equipe e conceitos de epistemologia do conhecimento. Essas diferenças refletem formas políticas de pensar, nem sempre traduzidas em posicionamentos conscientes.

Para os supervisores, essas situações exigem ora flexibilidade, ora compreensão das dificuldades geradas por momentos de transição e implantação de novos modelos de educação, direcionados por políticas públicas.

Os dados revelam, também, que os supervisores vêem sua função em construção, o que nos parece diferente de uma postura comumente assumida por

supervisores de ensino da rede pública, atores em um contexto rígido e pré-definido. Isto significa que têm conhecimento das necessidades de transformação da educação, atentos aos novos tempos e suas demandas. Contudo, só o seu posicionamento não é suficiente; há necessidade de um contexto de atuação favorável.

A construção artesanal faz-se clara aos olhos dos entrevistados, que percebem o ineditismo do modelo⁴¹ presencial de EAD, flexível aos diferentes contextos das regiões do país. Lidam com essa situação como um dado da realidade.

Os supervisores mencionam a dificuldade na seleção de tutores, feita por eles mesmos, o que denota sua busca de coerência entre os aspectos de gestão e educação do cargo que ocupam. Quanto ao acompanhamento, o desafio que apontam é a construção da autonomia dos tutores e a dificuldade de estes assumirem tarefas administrativas, concernentes à sua função. No primeiro caso, parece haver a expectativa de um supervisor prescritivo; no segundo caso, uma cultura enraizada de uma escola convencionalmente considerada presencial, parece ser uma das causas identificadas.

Uma das reivindicações é a formação profissional continuada, na medida em que se consideram formadores de formadores. Nesse sentido, são conscientes da dificuldade de desenvolver a própria autonomia e da necessidade de formação contínua, já que se consideram um par avançado dos tutores.

Do ponto de vista da pesquisadora, guardadas as especificidades de cada entrevistado, o grupo de supervisores tem uma percepção clara do seu trabalho, da

⁴¹ Também chamado de desenho do projeto no documento Referenciais de qualidade para cursos a distância – SEED/MEC - 2003 .

posição dentro do modelo e da instituição e de seus limites e possibilidades. Suas solicitações de apoio e de formação própria demonstram seu alto grau de compromisso manifestado pelo entusiasmo, persistência, entendimento de crise como oportunidade e dificuldades como desafios. Este é, aliás, um referencial de qualidade – o compromisso dos gestores – assinalado nos referenciais para os cursos a distância.

Entendemos esta postura como derivada de uma concepção inclusiva e democrática de educação, aliada às experiências dos entrevistados em gestão escolar – uma gestão escolar vista como um processo de construção coletiva em que a burocracia, entendida, muitas vezes no senso comum, como execução burocratizada (burocracia pela burocracia), está a favor da obtenção de objetivos educacionais.

Sua menção à dificuldade de seleção indica a consciência da complexidade e da importância deste processo para definir sua equipe e estratégias de trabalho.

Referendam, assim, o princípio da simetria invertida, pelo qual há transposição de vivências num processo especular, enriquecedor dos sujeitos envolvidos, contextualizados e respeitados em suas individualidades.

A ótica que os supervisores regionais têm de seu próprio trabalho mostra-os preocupados em dar vida às comunidades de aprendizagem e ao desenvolvimento do professor reflexivo, de grande importância na sociedade do conhecimento. A formação de um professor, nessa perspectiva, num curso de EAD, mostra que a tecnologia de ponta tem que estar a serviço de um projeto amplo de educação. Como diz o documento “Referenciais de qualidade de curso a distância”, ao gestor cabe

avaliar com clareza o que é novo e o que é permanente em educação (tecnologias de ponta não eliminam a necessidade do domínio escrito e falado da língua; do desenvolvimento do raciocínio lógico; da aquisição dos conceitos matemáticos, físicos e químicos básicos; dos conhecimentos, competências, hábitos, atitudes e habilidades necessários para trabalhar e usufruir plena e solidariamente a vida) (p. 5).

O grupo de supervisores ocupa uma posição de fundamental importância dentro do curso normal superior. Desde a implantação do cargo constatou-se diminuição de insatisfação em relação ao curso, aumento do número de alunos, diminuição da evasão. Além disso, constata-se uma crescente expansão do curso, responsável, também, pelo aumento e maior complexidade das funções do supervisor. Estes dados, porém, não significam a ausência de problemas e desafios. Se estabelecer diretrizes para a formação de educadores é um processo complexo, principalmente num país com a diversidade de contextos como o nosso, implantá-las é mais complexo ainda, principalmente no modelo estudado.

O estudo gerou uma nova pergunta: como lidar com uma função cada vez mais complexa e fundamental na implantação de um curso diferenciado, em espaços diversificados de aprendizagem, na sociedade do conhecimento?

Com isto abrem-se caminhos para novas investigações, atentando-se para o fato de que os aspectos gestores de funções do ensino a distância não têm sido objeto de muitos estudos teóricos, levando os pesquisadores da área a valer-se de trabalhos relativos à administração de empresas, principalmente da literatura americana.

VII. REFERÊNCIAS

AGUIAR, M. A. Institutos superiores de educação na nova lei de diretrizes e base da educação nacional. In: Brzezinski, I. (org). **LDB Interpretada**: diversos olhares se entrecruzam. São Paulo: Cortez, 2000.

ALARCÃO, I. **Professores reflexivos em uma escola reflexiva**. São Paulo: Cortez, 2003.

ALONSO, M. A Gestão/Administração Educacional no Contexto da Atualidade. In: VIEIRA, A T; ALMEIDA, M.E.B.de; ALONSO, M. **Gestão Educacional e Tecnologia**. São Paulo, SP: Avercamp, 2003.

ALONSO, M. A. **O papel do diretor na administração escolar**. Rio de Janeiro - São Paulo, DIFEL: 1978.

ALTET, M.; PAQUAY, L.; PERRENOUD, P. **A profissionalização dos formadores de professores**. Porto Alegre: Atmed, 2003.

BANDEIRA, M. J.; XIMENES FILHO, J. B. R.; MACHADO, E. de C. **A formação do educador à distância**: o impacto do Proformação numa prática pedagógica. Disponível em: < www.abed.org.br/congresso2004/por/htm/103.TC-D1-htm.26k > . Acesso em: 10 abr. de 2004

BELLONI, M. L. **A formação na sociedade do espetáculo**. São Paulo: Edições Loyola, 2002.

_____. **Educação a distância**. Campinas, SP: Autores Associados, 2003.

_____. **O que é mídia-educação**. Campinas, SP: Autores Associados, 2001.

BOF, A. M. Gestão de Sistemas de Educação a Distância (texto2 do PGM2 – Gestão de programas de EAD) Disponível em: <http://redebrasil.tv.br/sallto/boletins2002/ead/eadtxt2b.htm> <Acesso 11/7/2006>.

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20/12/1996. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. **Diário Oficial da União**. Brasília: Gráfica do Senado, ano CXXXIV, NL. 248, 23/12/96, PP27833 – 41.

_____. Conselho Nacional de Educação Conselho Pleno. Ministério da Educação. **Diretrizes Gerais para os Institutos Superiores de Educação**. Parecer CNE/CP no. 115 de 10 de agosto de 1999.

_____. Conselho Nacional de Educação Câmara de Educação Superior. Ministério da Educação. Esclarecimentos quanto a formação de professores para atuar na educação Infantil e nos anos Iniciais do Ensino fundamental. **Parecer CNE/CES no. 133/2001** de 30 de janeiro de 2001.

_____. Conselho Nacional de Educação. Ministério da Educação. **Diretrizes Curriculares Nacionais para a Formação de Professores da Educação Básica, em nível superior, curso de licenciatura, de graduação plena.** Parecer nº 009, de 8 de maio de 2001.

_____. Conselho Nacional de Educação. Ministério da Educação. **Diretrizes Curriculares Nacionais para a Formação de Professores da Educação Básica, em nível superior, curso de licenciatura, de graduação plena. Resolução nº 1,** de 18 de fevereiro de 2002.

_____. Conselho Nacional de Educação Conselho Pleno. Ministério da Educação. **Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Graduação em Pedagogia, licenciatura.** Resolução CNE/CP no. 01. de 15 de maio de 2006.

_____. **Deliberação CEE SP** no.12/2001- Dispõe sobre Programa Especial de Formação Pedagógica Superior destinado aos Professores Efetivos da Rede Pública.

_____. **Deliberação CEE SP** nº 33/2003 - Prorroga prazo estabelecido no Art. 6º da Deliberação CEE nº 12/2001, alterando sua redação.

_____. **Deliberação CEE SP** nº 49/2005 - Prorroga prazo estabelecido no Art. 6º da Deliberação CEE 12/2001

_____. **Indicação CEE SP** no. 38/2003 - ASSUNTO : Programa Especial de Formação de Professores

BRZEZINSKI, I. A formação e a carreira de profissionais da educação na lei 9394/96: possibilidades e perplexidades. In: Brzeznski, I. (org) . **LDB Interpretada:** diversos olhares se entrecruzam. São Paulo: Cortez, 2000.

CARNEIRO, M. A. B. O PEC – Formação universitária: a complexidade de um processo. In: **Revista PUCviva**, São Paulo, ano 6, n. 24, p. 21-33, jul./set. 2005.

DEBORD, G. **A sociedade do espetáculo.** Rio de Janeiro: Contraponto, 2002.

DEMO, P. **A nova LDB: Ranços e Avanços.** Campinas, SP: Papirus, 2004.

DOWBOR, L. **Tecnologias do conhecimento:** os desafios da educação. Petrópolis, RJ: Vozes, 2001.

FELDMANN, M. G. (org.). **Educação e Mídias Interativas:** formando professores. São Paulo: EDUC, 2005.

FREIRE, P. **Pedagogia do oprimido.** Rio de Janeiro, RJ: Paz e Terra, 2003.

FREITAS, H. C. L. de. Formação de Professores no Brasil: 10 anos de embate entre projetos de formação. **Educação & Sociedade.** Campinas, vol.23 no.80, p. 137-168, set., 2002.

_____. A reforma do ensino superior no campo da formação dos profissionais da educação básica: As políticas educacionais e o movimento dos educadores. **Educação & Sociedade**, Campinas, ano XX, n. 68, p. 17 – 45, dez, 1999.

FUNDAÇÃO CARLOS CHAGAS. **4º Relatório Técnico Parcial**: Avaliação Externa Curso Normal Superior Fora de Sede/Uniararas – agosto 2004.

_____. **5º Relatório Técnico Final**: Avaliação Externa Curso Normal Superior Fora de Sede/Uniararas – maio 2006.

HARGREAVES, A . **O ensino na Sociedade do Conhecimento**: Educação na era da insegurança. Porto Alegre: Artmed, 2004.

HERSEY, P.; BLANCHARD, K. H. **Psicologia para administradores**: a teoria e as técnicas da liderança situacional. São Paulo, SP: EPU, 1986.

IMBERNÓN, F. **Formação docente e profissional**: formar-se para a mudança e a incerteza. São Paulo, Cortez, 2001.

LÉVY, P. **Cibercultura**. São Paulo: Editora 34, 2005.

MASETTO, M. T. Cultura Educacional e Gestão da Mudança. In: . VIEIRA, A. T.; ALMEIDA, M. E. B. de; ALONSO, M. **Gestão Educacional e Tecnologia**. São Paulo, SP: Avercamp, 2003.

MELLO, G. N. de. **Educação Escolar Brasileira**: O que trouxemos do século XX? Porto Alegre: Artmed, 2004

_____. O espaço das políticas educativas na sociedade do conhecimento: em busca da sociedade do saber. Apresentação no Seminário **Espaços de Educação, Tempos de Formação**, 2001- Fundação Gulbennkian, Lisboa, Texto revisado em 2002. Acesso disponível: <www.namodemello.com.br/outros.html>.

MIZUKAMI, M.G.N. *et al.* **Escola e Aprendizagem da Docência**: processos de investigação e formação. São Carlos: EdUFSCar, 2003.

PEÑA JIMENEZ, M. de L.D. **A formação a distância de professores em serviço**. Seminário Distintas Miradas a la Educación en Brasil: la formacción Del profesorado, las Tic en la educación, la perspectiva de Paulo Freire. Barcelona, 2005a.

_____, M. de L.D. **A ação do administrador escolar para uma escola inserida em uma sociedade em mudança**. In: ALBUQUERQUE, H. M. de P.; MARTINS, M. A. V. **Fazendo educação continuada**. São Paulo, SP: Avercamp, 2005b.

PEREIRA, J. E. D. **As licenciaturas e as novas políticas educacionais para a formação docente**. **Educação & Sociedade**, Campinas, ano XX, nº 68/especial, dez, p. 109-125, 1999.

PLACO, V. N. de S. **Mediação de tutores no Pró-formação**. Trabalho apresentado no Seminário Internacional de política educacional: educação básica a distância, São Paulo, 2006. São Paulo, SEE/SP-CEE/SP, 2006.

PLONSKI, G. A.; SCAVAZZA, B.; SPRENGER, Â.. Modelo de Gestão de Programa Inovador de Formação Universitária: uma experiência de gerenciamento de projeto público de elevada complexidade. In: Nicolau, M. L. M.; Krasilchik, M. (orgs.). **Uma experiência de formação de professores na USP** – PEC Programa de Educação Continuada Imprensa Oficial do Estado de São Paulo, p.27-34, 2006.

SARMENTO, M. L.de M. Vínculos de aprendizagem na formação de professores: um estudo crítico sobre o PEC Formação Universitária in: FELDMANN, M. G. (org.) **Educação e Mídias Interativas: formando professores**. São Paulo: EDUC, 2005.

SCAVAZZA, B.; SPRENGER, A. **A utilização integrada de mídias alternativas na formação de professores em exercício**. Disponível em: <http://www.abed.org.br/seminario2003/texto09.htm>

SHEIBE, Leda. Políticas para a formação dos profissionais da educação neste início de século: análise e perspectivas. **26 a. Reunião Anual da ANPED** – Sessão especial – GT 05 – Estado e Política Educacional, 2003

SILVA, M. Reinventar a sala de aula na cibercultura. **Pátio - Revista Pedagógica**, Porto Alegre, ano 5, n. 26, p. 12-16, mai./jul. 2003.

VIEIRA, A. T. **A concepção de Gestão e a melhoria da escola**. Tese (Doutorado em Educação, Programa de Educação e Currículo), Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2005.

_____; ALMEIDA, M.E.B. de; ALONSO, M. **Gestão Educacional e Tecnologia**. São Paulo: Avercamp, 2003.

_____. Organização e Gestão Escolar: Evolução dos Conceitos. In: VIEIRA, A T; ALMEIDA, M.E.B.de; ALONSO, M. **Gestão Educacional e Tecnologia**. São Paulo: Avercamp, 2003.

ANEXO I

Roteiro de entrevista com os Supervisores Regionais do Curso Normal Superior Fora de Sede da Uniararas

Aquecimento: pequeno período de aquecimento, para uma apresentação pessoal e estabelecimento de um clima mais informal.

Informações a serem solicitadas:

- saber qual a formação acadêmica, tempo de atuação no magistério, tempo no cargo, experiência enquanto gestor.

Perguntas desencadeadoras:

1. O que é ser supervisor regional do CNSFS da Uniararas?
2. O que significa para você um curso de educação a distância?
3. Você considera que o nosso curso é presencial ou a distância?
4. Quantos tutores você supervisiona?
5. O apoio que você recebe da Universidade para desenvolver seu trabalho é suficiente? Se não, o que falta?
6. Como você desenvolve o seu trabalho com os tutores? Ou seja você faz reuniões com os tutores? Essas reuniões são de quanto em quanto tempo?
7. Você trabalha com o material impresso?
8. Você trabalha com a videoaula? Como você trabalha? Você acha fundamental o trabalho com a vídeoaula?
9. Os tutores trabalham com a web?
10. Há apoio de professores especialistas?
11. Quais as dificuldades que você sente em relação ao trabalho com os tutores?
12. Quais são os melhores tutores da sua turma? Por que?
13. É possível um relacionamento com os tutores? Se sim, você pode destacar como é o relacionamento?
14. Quais momentos lhe trouxeram realização como supervisor? Por quê?
15. Você gostaria de acrescentar alguma coisa à entrevista?

ANEXO II

Recortes das entrevistas com os Supervisores Regionais do Curso Normal Superior Fora de Sede da Uniararas

1 - O QUE É SER SUPERVISOR REGIONAL DO CURSO NORMAL SUPERIOR FORA DE SEDE (CNSFS)

Recortes das falas	
Supervisor	
A	<p>Ser supervisor regional significa ser uma parte da faculdade fora da sede. É ser o diretor ao mesmo tempo, é ser o coordenador, é ser o orientador, é ser o psicólogo, é ser o administrador, é ser o financeiro, abrange toda essa parte e ainda gerenciar toda essa crise que as pessoas têm em relação ao curso, que, por ser novo, causa muita insegurança, tanto por parte do tutor quanto por parte dos alunos. Então, é uma experiência nova que eu não imaginava que fosse tão grande o tamanho do processo do trabalho.</p>
B	<p>É ser um supervisor multifuncional. Essas múltiplas funções, elas incluem o trabalho administrativo... A gente faz um trabalho de, eu acho, que eu diria de meio de campo... O acompanhamento das salas de aula, que a meu ver tem um importante significado, mas que é o mais pressionado, que a gente tem mais dificuldade de poder atender, devido às outras demandas. Porque a gente faz, também, venda dos cursos.. e implantação de novas salas, elas implicam em procura de locais, contatos com instituições e pessoas, visitas a esses locais, verificação das condições do prédio... Depois tem a fase da implantação, quando a gente tem, também, a seleção dos tutores... Da parte pedagógica o que eu gostaria de destacar, que eu acho que é o aspecto que deveria ser melhor focado...o trabalho .. já é bom, mas ele poderia ser ainda melhor se nós investirmos mais na formação do tutor... eu gostaria de dizer que o supervisor tem funções administrativas, gerenciais e pedagógicas e como a minha maior identidade é no trabalho pedagógico, eu sempre procuro fazer o equilíbrio entre todas essas funções, mais eu gostaria de poder me dedicar mais ao pedagógico, atender mais às salas de aula do que eu tenho conseguido atender.</p>
C	<p>... uma tarefa gratificante, mas bastante complexa. É porque existe uma necessidade de a gente trabalhar, dominar todos os aspectos: a questão administrativa, pedagógica, questão de relacionamento humano, a questão até de relacionamento com a comunidade e é necessário que a gente tenha assim uma visão bem abrangente do que significa a educação à distância que no nosso caso é a distância mas é presencial... faz uso de muitas mídias então é diferente do ensino com o professor. E então se torna um trabalho onde a gente necessita acompanhar muito o trabalho do tutor, dos alunos, garantir a credibilidade do curso, da instituição...A figura do supervisor na região, acaba dando muito credibilidade à instituição... leva um pouco aqui da Uniararas pra eles, e também do próprio curso, a questão da fundamentação legal, da validade do curso, é, mostramos assim quais são os objetivos, qual que é o objetivo do curso e também como que está colocada a questão do desenvolvimento desses conteúdos para que a gente trabalhe os princípios do curso. E tudo isso acaba familiarizando o aluno que está distante da sede com a instituição e com os objetivos gerais da instituição.</p>
D	<p>não sei definir para você, eu acho que ainda estou aprendendo. [...]A cada dia eu aprendo alguma coisa nova, com a própria equipe, com o meu trabalho, com as viagens.... uma coisa que eu tive que aprender a viajar, que nunca tinha viajado sozinha. No começo foi muito difícil, porque nosso pólo é extenso eu tinha que viajar por estradas perigosas. [...]dificuldade de hospedagem. Agora, com relação ao meu trabalho com as tutoras, eu não tenho grande dificuldade, porque como participei na implementação do curso, eu me envolvi com elas, uma amizade muito grande que me ajudou muito na hora da supervisão. Eu tinha nelas uma confiança, eu sabia que estava trabalhando com alguns profissionais que eram íntegros e responsáveis. Então, isso facilitou muito. E ela me respeitavam já quando eu fui para a supervisão, acredito que isso seja um pouco diferente daquele que chega numa equipe e não é conhecido.</p>
E	<p>Eu acho que é aquela pessoa que está, a todo o momento, orientando os tutores. Verificando como acontece o curso lá na ponta, tendo o contato direto com os alunos, supervisionando toda a parte de orientação, de escrituração, tudo aquilo que eles precisam, necessitam no dia-a-dia da sala de aula. Lógico que temos um objetivo: aquilo que o Curso Normal Superior visa em termos de qualidade e de resultados ao final do curso.</p>

2- O QUE SIGNIFICA PARA VOCÊ UM CURSO DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA?

Supervisor	Recortes das falas
A	<p>Alguma coisa que eu também mudei de conceito após ter assumido esse serviço na UniAraras. Talvez eu tivesse como algo que o ensino à distância fosse por Internet, que fosse por correspondência, mas hoje eu vejo a diferença. O que precisa ter esse curso diferente do outro que é presencial. Esse curso precisa ter todos os que estão trabalhando muito bem informados, seguros da proposta pedagógica do curso, seguros de onde nós vamos chegar. A visão do todo, preparação para estar atuando no curso. Não digo só da parte do tutor, mas eu digo de todos nós. Isso dá segurança. O nosso papel enquanto supervisor faz com que a gente mantenha o curso ou não mantenha o curso. Mantenha a turma ou não mantenha a turma. E isso a gente sente muito a hora que a gente visita a sala, dependendo da segurança com que eu falo o que é o curso, o que eles vão sentir, vão vivenciar é o que faz ficarem tranquilos e manterem a confiança no curso. Então, esse curso à distância demanda de você ter um bom planejamento, uma proposta bem clara pra todos, um trabalho coletivo bem coeso. Coletivo não é trabalho de grupo separado mas, de cada um, todo mundo sabendo pra onde vai estar gerindo as coisas. Acho que é para onde vão caminhar todos. Acho que todos os cursos tendem a caminhar para esse curso nos moldes da UniAraras que é presencial, só que fora da sede.</p>
B	<p><i>O ensino à distância ele significa uma possibilidade de expansão...atendendo diferentes pessoas, uma possibilidade de inclusão social... as faculdades públicas elas não conseguem atender toda a demanda.... As faculdades particulares, elas tiveram um grande "boom" de expansão, elas estão em vários locais, mas elas também têm uma conotação elitista pelo valor que elas cobram que impedem o acesso de muita gente. (Então, o curso à distância da UniAraras ele tem várias características que são bastante positivas: uma é de mesclar essa possibilidade de ser à distância e ser presencial e o outro é de poder atender o aluno onde ele está. Então, normalmente, nós temos um movimento de contato com as diferentes regiões, fazemos uma pesquisa de local e alugamos salas onde há interesse dos participantes. E, além disso, tem a questão do valor que é cobrado do aluno, como a UniAraras é uma fundação ela procura ter valores mais adequadas, mais compatíveis com as possibilidades dos alunos e ela fornece o material de apoio do curso. Todo o material que apóia o curso, o aluno recebe.) Então, eu vejo que a educação à distância como um todo ela tem uma renovação importantíssima na educação, porque ela possibilita o acesso das pessoas, das mais diferentes localidades, com os mais diferentes interesses e que elas sejam atendidas nos locais onde elas estão.(E o Curso Normal Superior da UniAraras pela possibilidade de ir até onde as pessoas estão, eu acho que ele faz um movimento muito importante de levar essa formação e de ser inclusiva.)</i></p>
C	<p>Curso de educação à distância é uma inovação, quer dizer, não é tão novo, mas, principalmente por força da atual LDB existe uma tendência a que esses cursos venham a montar cada vez mais, ter mais espaço, dentro do campo da educação, principalmente porque nós temos um país com grandes dimensões territoriais, onde tem uma demanda muito grande ainda por ensino, principalmente ensino superior ...um bom curso à distância precisa de uma boa estrutura de material próprio, de uma boa estrutura, de docentes que trabalhem esse material, eu entendo que a tutoria é essencial, né? Mas a grande maioria dos cursos que se oferecem por aí de educação à distância é assim, é aquela coisa do virtual mesmo; um técnico liga uma TV e os alunos assistem: não existe uma reflexão em cima daquilo... (Agora, da forma como o curso da UniAraras está colocado, que não se ? a gente poderia considerar à distância, mas sim fora da sede, ele tem surtido um grande efeito, eu acredito que está vindo de encontro às necessidades desta demanda na questão da formação.)</p>
D	<p>Então eu procurei saber desse curso à distância porque eu acreditava nessa possibilidade que era sem ser na sala de aula, professor – aluno junto [...] recebia o material, algumas fitas e o material escrito e a gente tinha um mês para trabalhar naquele material, fazer as leituras, as leituras complementares. E aí depois, nós tínhamos que ir até o Tiro de Guerra, eu ia no Tiro de Guerra, em Rio Claro. fazer avaliação. Tinha um tutor on-line que eu poderia conversar com ele. A novidade para mim era essa relação, mesmo, à distância, porque eu achei muito interessante.</p>
E	<p>Significa dar a muitas pessoas que não têm condições de sair do seu município chance para fazer uma faculdade. E, esse curso estando nos municípios, como é formatado o nosso curso, dá essa possibilidade de muitas pessoas fazerem esse curso na sua própria cidade a um preço acessível, e sem ter que se locomover para centros universitários, ajudando bastante a conseguir esse nível superior que se ela tivesse que frequentar outro curso seria mais difícil.</p>

3 – VOCÊ CONSIDERA QUE ESSE NOSSO CURSO É PRESENCIAL OU À DISTÂNCIA?

Supervisor	Recortes das falas
A	<p>- O nosso curso da UniAraras ele é presencial. Eu volto a repetir o que eu falei antes, ele só é fora da sede. Porque na medida em que nós temos um tutor em sala de aula, controle de presença. Para esses efeitos ele é presencial e isso faz com que os alunos se sintam responsáveis, porque tem aquela hora definida para sair da faculdade ou na sala que está alugada, naquele espaço que está estudando porque uma das questões que vocês vão ter? é essa disciplina desse horário. Então, a gente percebe que os nossos estudantes ainda não estão prontos para ficarem sozinhos estudando. Eles precisam ter alguém, um horário definido, alguém que diga o que tem que fazer e quando, como. Então, para nós, para mim ele é presencial.</p>
B	<p><i>(Então, o curso à distância da UniAraras ele tem várias características que são bastante positivas: uma é de mesclar essa possibilidade de ser à distância e ser presencial e o outro é de poder atender o aluno onde ele está. Então, normalmente, nós temos um movimento de contato com as diferentes regiões, fazemos uma pesquisa de local e alugamos salas onde há interesse dos participantes. E, além disso, tem a questão do valor que é cobrado do aluno, como a UniAraras é uma fundação ela procura ter valores mais adequadas, mais compatíveis com as possibilidades dos alunos e ela fornece o material de apoio do curso. Todo o material que apóia o curso, o aluno recebe.) (E o Curso Normal Superior da UniAraras pela possibilidade de ir até onde as pessoas estão, eu acho que ele faz um movimento muito importante de levar essa formação e de ser inclusiva.). O curso da UniAraras é presencial e à distância, então ele, na sua estruturação é à distância, ele tem materiais organizados, são os organizadores do trabalho desse conteúdo na sala de aula que é desenvolvido por um tutor, tem vídeo-aulas que são gravadas pelos professores da faculdade, professores convidados, tem materiais disponibilizados no próprio site da faculdade, os alunos fazem uso da Internet. Então, ele compatibiliza muito bem características positivas do curso à distância e características positivas do curso presencial quando ele tem um tutor que consegue fazer uma boa mediação do conteúdo que está proposto à distância com o que acontece presencialmente na sala de aula.</i></p>
C	<p>Agora, da forma como o curso da UniAraras está colocado, que não se ? a gente poderia considerar à distância, mas sim fora da sede, ele tem surtido um grande efeito, eu acredito que está vindo de encontro às necessidades desta demanda na questão da formação.)</p> <p>É presencial porque existe uma frequência, temos aulas todos os dias. Mas é à distância da sede. E por isso mesmo como nós não temos um docente para cada disciplina, temos um tutor como facilitador da aprendizagem, então penso que ele se encaixaria na modalidade à distância, mas com esse diferencial que é presencial.</p>
D	<p>- Eu considero que é presencial, porque o que caracteriza o curso à distância é essa falta de relação próximo com alguém. O que eu fiz no Rio de Janeiro eu considero à distância, eu nunca vi ninguém, eu tive alguns contatos por televisão, pela fita de vídeo, mas eram vídeos, assim, institucionais, não tinha nenhum professor ali, sabe, falava de problemas gerais da Educação. Então, eu nunca tive contato nenhum, eu tive que estudar sozinha, tive que fazer a minha metodologia de trabalho, eu tive que desenvolver isso. Então, eu achei que ele fique distante de tudo. O nosso curso ele é presencial, primeiro, porque ele é diário, o outro não tinha horário, tive que fazer o horário, quer dizer, era de final de semana que era quando eu podia, eu tinha tantas horas para desenvolver os estudos, as leituras e os assuntos para estudar.</p> <p>Já, o nosso não, né? Essa relação que o tutor tem, apesar de não ser uma relação de que ele está ensinando alguma coisa. Existe aquela que a gente acostumou na escola, ter alguém para ajudar a tirar dúvida, para orientar os estudos, as discussões. Então, para mim, ele é presencial, ele só não tem especialistas. É presencial, mas como eles têm especialista no vídeo, parece que aquela relação começa a ser uma relação presencial, porque ele tem, praticamente todo dia, um profissional, como se estivesse na faculdade. Então, eu considero esse formato nosso muito mais como presencial do que à distância. Principalmente quando se tem contato com as alunas e com o tutor, depois, você vai vendo, assim, o calor humano da escola, do professor, problemas do dia-a-dia, ele existe no nosso curso... Já no curso à distância isso fica totalmente à distância mesmo, você não sente nada dessa universidade, você tem um material que você estuda sozinho, você vai lá fazer uma avaliação, é uma coisa solitária e que depende mesmo da gente. Se você quer deter aquele conhecimento, só depende de você. Já no nosso curso não, eu acho que essa troca de experiência, essa troca de conhecimento, isso está presente como numa faculdade, como num curso presencial</p>
E	<p>Ele é à distância porque está fora da sede. Mas, na realidade, como é um curso com frequência, podemos até considerá-lo como um curso presencial, porque a presença é obrigatória em todos os dias e realmente o aluno está ciente da obrigatoriedade dessa presença. Então, por isso é que, realmente, ele é um curso que está dando certo, fazendo com que o aluno entenda que não seria nem um curso à distância, seria um curso presencial, mesmo porque a presença é obrigatória e é exigida mesmo.</p>

4 – QUANTOS TUTORES VOCÊ SUPERVISIONA?

Supervisor	Recortes das falas	No. tutores no dia da entrevista
A	São, hoje, 42 tutores.	42 (em 27.02.06)
B	O setor que eu acompanho, quando iniciamos em 2004, foi quando eu entrei na faculdade, eu acompanhava 10 turmas que eram as 10 turmas da parceria da UniAraras com a prefeitura do município de São Paulo. Então, eram 10 tutores e até mais ou menos o mês de outubro, novembro de 2005 eu consegui trabalhar com esses 10 tutores e dava um trabalho muito interessante. A partir daí, quando a gente começou a entrar mais na área de vendas e na expansão do curso na capital, o crescimento foi muito importante, nós chegamos a atingir 71 tutores e até pela distância entre os locais, as dimensões da capital, os problemas que a gente tem em relação ao trânsito, ao acesso a esses locais acabou demandando na inclusão de outros auxiliares, outras pessoas para ajudar nesse trabalho, que foram os auxiliares de supervisão. Nesse setor eu recebi três auxiliares de supervisão. A gente utilizou como critério as diferentes regiões para incluí-los e foi com a ajuda deles que a gente conseguiu fazer um acompanhamento bastante adequado a esses 71 tutores. Mas, a gente entendeu que esse número já era bastante grande e que necessitava de uma divisão nesse setor para nós podermos dar um atendimento mais adequado, correspondendo às expectativas da universidade. Então, foi feito todo um trabalho, uma discussão para, a partir de fevereiro de 2006, acontecer essa divisão dos setores.	71 (em 21.02.06) Obs: informação coletada posteriormente: -10 (em 05.01.04); -30 (em 01.02.06 devido a divisão da região em 2 setores)
C	Atualmente 39 do curso normal superior e 1 de curso de gestão escolar.	39+1(em 21.03.06)
D	Olha, essa questão eu vou dizer para você e depois a gente vai ter que checar, mas acho que são 28. Devido às mudanças que houve no meu pólo, não posso precisar para você. Tem algumas salas começando agora, eu não sou uma pessoa muito de números, ao contrário de você, que você sempre está com os números na cabeça. Eu não sou muito de ficar com os números na cabeça o tempo todo, mas acredito que são 28.	28 (em 07.03.06)
E	Hoje, estou supervisionando 42 tutores	42 (em 07.03.06)

5 – O APOIO QUE RECEBE DA UNIVERSIDADE PARA DESENVOLVER O TRABALHO É SUFICIENTE? SE NÃO, O QUE FALTA?

Superv isor	Recortes das falas
A	<p>Critica em vermelho Apoio azul</p> <p>– Como eu vejo o apoio que eu recebo da faculdade? Nesses anos todos, a gente veio crescendo e modificando. Mas, ainda precisamos de muito mais apoio porque quando você fica na ponta somos nós que estamos de frente com todas as situações. Porque ficar longe e falar por telefone, não sente a emoção, não sente a grandza do problema e então a gente precisaria ter pessoas lá, que tivessem mais noção do todo. Então a gente percebe poucas pessoas, uma das pessoas que eu vejo que tem noção da visão do todo é você, Midori, eu não vejo a parte da secretaria que conhece o todo, os professores não sabem o todo, a dimensão do trabalho que eles estão fazendo e isso dificulta o nosso trabalho. Porque acaba tendo falas que contradizem o que eu disse lá na ponta. Enquanto sou alguém que é Uniararas de carne e osso. Então, os outros acabam sendo ... digitais. Fica muito difícil. O que precisaria ter, eu volto a colocar, essa visão do todo, do processo todo pela equipe da UniAraras, da universidade. É o que ajudaria a mudar o curso.</p>
B	<p>Em relação ao apoio da faculdade para a execução do trabalho, eu acho que ele tem vários momentos. Tem o acesso em relação à coordenação geral.. A coordenação ela atende, faz um bom acompanhamento, ajuda no encaminhamento de diversos problemas e esse apoio tem sido importante para que o trabalho avance. Agora, eu considero que os outros setores, eles demoram bastante para dar respostas adequadas. A própria coordenação pedagógica do curso, o contato com os professores da faculdade, tudo que se relaciona ao pedagógico ele demora para acontecer. E, muitas vezes, ele conflita até internamente com a própria proposta do curso e com o encaminhamento que a gente entende que poderia ser dado. O atendimento da parte administrativa que, inicialmente, era feito por duas pessoas, foi ampliado, mas a introdução do novo setor tem uma visão bastante fragmentada, compartimentalizada, centralizadora e desconhece a própria estrutura do curso e também não tem a dimensão das diferentes regiões. Eles trabalham atendendo o curso à distância, mas com a mesma sistemática do curso presencial, então, é focado no atendimento do burocrático. Isso é bastante complicado, a gente tenta negociar bastante. Mas, eu acredito que essa parte, no meu entendimento, precisaria ser melhor apurada, falta essa visão e no setor de distribuição de material que é a parte, também, da central de operação que é coordenada pelo Daniel Zutin. Essa parte é bem organizada, bem estruturada e cresceu de uma maneira que consegue dar um bom atendimento e suporte pras salas de aula. A informática também tem tido essa boa relação, mas, no meu entendimento, falta uma articulação do trabalho externo com o interno, uma visão do que seria realmente esse trabalho com o curso à distância, uma compreensão da proposta do nosso curso, que também falta pros funcionários que trabalham nos diferentes setores.</p>
C	<p>Olha, de um modo geral, a gente tem tido bastante apoio de toda a equipe, começando pela reitoria, passando pela equipe pedagógica, pela equipe de supervisão, pelos professores, e pelos operacionais também. Eu acho assim, não é que, eu não posso dizer que seja uma falta. É que aos poucos a gente vai construindo esse processo. Então, tudo é novo, e vão aparecendo os desafios, a gente vai buscando as soluções. As vezes, assim, deixa mais a desejar é a parte operacional mesmo, né? Porque eu acho que a parte administrativa burocrática, ela exige muitas minúcias e muitas vezes os tutores não estão acostumados com isso e a gente tem essa dificuldade porque o tutor reclama de um lado, a central de operação, os operacionais reclamam de outro, muitas vezes os alunos não entendem também se de repente desaparecer um documento ou outro. Então eu acho que essa é uma das maiores dificuldades que a gente têm.</p>
D	<p>Olha, não é suficiente, quero ser bem clara com você, porque eu acho que esse seu estudo é um estudo que nos ajuda a pensar uma nova maneira de levar até os municípios, até as pessoas a formação que elas precisam. A minha grande preocupação, desde o começo, acho que essa é a preocupação de todo mundo que vê a Educação como alguma coisa séria é fazer com que a Educação possa usar esse meio para fazer uma Educação séria. Eu acho que essa é a grande questão da educação à distância. Tenho a impressão que muitas instituições possam se aproveitar dessa forma de ensino para ganhar dinheiro, eu ainda acho que a Educação é uma forma de mudar a situação de vida das pessoas. Então, a minha preocupação é sempre que a gente faça um trabalho sério, consiga fazer um trabalho sério. É lógico que não depende só da instituição, depende de todo mundo que está envolvido e do aluno. Mas, da instituição, eu acho que ela falha não conscientemente, ela falha porque essa é uma maneira nova de ensinar, uma maneira nova de chegar até as pessoas. Então, as falhas que eles cometem, a gente comete porque ainda não sabe como isso funciona, então a gente propõe uma forma de trabalhar e depois que você já implementou, você vê que aquilo não funcionou. Então, eu acho que a falha também é nesse sentido. Meio que inconsciente e meio que na busca de melhorar. A outra coisa que me preocupa é a demora com que essas correções nas falhas acontecem, porque de alguma forma, algumas turmas já vão passando pela instituição, pelo curso e elas não conseguem receber aquilo que faltou. Entendeu? A gente conserta, mas conserta para uma outra turma.</p>

<p>Então, aquela turma já foi e foi com aquela falha. Em relação ao atendimento da instituição, eu acho que o atendimento é na medida em que é possível para a instituição. Eu acho até que, na UniAraras, a gente consegue isso muito mais rapidamente do que fosse numa instituição pública, porque a gente tem contato com outras instituições que são públicas e com os profissionais que trabalham nessa instituição pública, a gente sabe que a demora é muito maior. A UniAraras ela tem sido pioneira nesse sentido porque ela implementou o curso, já tentando considerar aquilo que não dava certo nos outros cursos, por exemplo, aula por videoconferência que a gente já sabia que nessa instituição não dava certo. A gente já pôs a aula televisiva que era uma coisa que dependia só do tutor ligar a televisão e colocar porque como em outros cursos a gente sabia que não estava se encaixando. A videoconferência não vinha no momento certo para a sala de aula, então se tentou colocar o vídeo, isso já sanou. O grande problema é que, às vezes, o vídeo não chegava a tempo na sala de aula. Então, vejo assim, problemas tem os nossos, tem os outros. Todos os outros que a gente tem ouvido, tenho participado de simpósio sobre educação à distância, a gente vê que tudo o que acontece no nosso, acontece nos outros por ser novo. A metodologia de ensino nova para a gente, e a gente está implementando e tá conseguindo, acho que na UniAraras os problemas são sanados mais rapidamente do que na instituição pública. Mas, os problemas existem, a gente tá descobrindo, vai sanando e o que me deixa triste é isso algumas turmas conseguem receber um ensino de melhor qualidade porque essas dificuldades vão sendo sanadas a tempo e outras vão embora com os problemas. Mas, como eu acredito que Educação não é uma coisa que a gente faça e pare, o que eu tenho tentado falar nas minhas turmas, o tempo todo por conta desse problema mesmo eu dou para eles, olha, isso é só o começo o mínimo que você está levando, agora que na minha opinião é o mínimo que deve servir de base para uma futura formação, para vocês buscarem suprir o que não conseguiu suprir nesse momento. Então, se existem problemas, eles estão tentando ser sanados, eu acho que a equipe tem trabalhado para isso. Mas, os problemas são muitos, cada região é um problema diferente. Tenho certeza que o problema da minha região, que é distante, que é dificuldades com Internet, de biblioteca são coisas que a UniAraras não tem como suprir no momento e isso é um problema específico do meu pólo. E isso que é o problema do ensino à distância, a gente vai lidar com pessoas de lugares completamente diferentes e a instituição dar conta de tudo isso, eu acho que não é tão simples assim, então, eu acho que a gente ainda tem muito pra aprender com o curso.</p>	<p>Não, nós recebemos muito apoio, toda a coordenação geral está sempre junto com a gente em todas as solicitações necessárias e acho que não falta nada, tudo o que a gente precisa, a parte de orientação, de legislação, de informática. O curso está muito bem formatado, então eu acho que não posso falar que não tenho orientação. A orientação está sendo dada e muito bem.</p>
E	

6 – COMO VOCÊ DESENVOLVE O SEU TRABALHO COM OS TUTORES? OU SEJA, VOCÊ FAZ REUNIÕES COM OS TUTORES, ESSAS REUNIÕES SÃO DE QUANTO TEMPO EM QUANTO TEMPO?

Supervisor	Recortes das falas
A	<p>O meu trabalho com os tutores ele começa quando a gente faz a seleção para explicar o que é o curso e o que nós esperamos dele, individual. A seleção, eu procuro montar uma dinâmica, uma conversa, é o sentir, ver a experiência no currículo. Depois, quando iniciam as aulas, a disposição, o telefone da casa, o telefone celular. Alguns, no início, muito inseguros, dependem de você muito tempo, ficam ligando muito por todas as situações e a gente vai tentando dar autonomia para que eles criem liderança, para que eles sejam gestores também lá na sala para solucionar os problemas. Nós fazemos reuniões, praticamente a cada 30 dias, 45 dias dando orientações gerais e depois, na visita, as orientações específicas. E através dos auxiliares de supervisão, que eles visitam muito mais do que eu, conforme eles me passam das dificuldades, aí eu dou mais atenção para aquele tutor que tem mais dificuldade, que a gente sente que ele está mais inseguro.</p>
B	<p>O trabalho com os tutores ele é feito, primeiramente, através da visita, nós procuramos ter uma periodicidade de pelo menos uma visita mensal a cada sala e essa é dividida entre a figura do supervisor e seus auxiliares. Mas, nós procuramos estar presentes pelo menos uma vez por mês em cada pólo. Quando a gente faz a visita, a gente assiste a um pedaço da aula, procura conversar com os tutores no início dos trabalhos, fazemos algum esclarecimento de dúvidas e o que a gente percebe de diferença em relação à metodologia proposta, algum problema que ficou, a gente já conversa com o tutor nesse próprio dia ou procura dar o retorno na próxima visita ou através do telefone. As reuniões, a gente faz sim, a periodicidade delas é de um mês e meio a dois, no máximo, de intervalo entre cada uma delas e a gente tem um roteiro básico que é proposto pela faculdade, mas a gente também procura implementar com a parte de suporte mesmo teórico e metodológico para ajudar esses tutores no seu trabalho, além de procurar oferecer oportunidade pra troca de experiência, relatos de práticas que permitam que todos eles esclareçam suas dúvidas. Uma outra questão que é importante, acho que no nosso trabalho é que a gente, já, quando vai contratar um novo tutor, a gente procura fazer uma seleção, ela é organizada: uma parte de apresentação, colocamos uma dinâmica onde ele pode se colocar, pra gente perceber um pouco da postura dele, se ele consegue respeitar, fazer um trabalho em grupo, como ele reage a determinada crítica, ou como ele faz uma crítica a alguma idéia que ele não concordou, isso vai dando pistas pra gente de como ele conduz o trabalho com o grupo e também lançamos algumas questões teóricas para ele estar se colocando tanto verbalmente quanto na parte escrita. Então, isso dá pra gente uma dimensão de como é que ele, que conhecimentos ele tem para esse trabalho que ele vai desenvolver. Então, como nós temos bastante procura de pessoas interessadas, a gente tem conseguido selecionar bons tutores.</p>
C	<p>Bom, tem um período de um mês a um mês e meio mais ou menos que realizamos periodicamente essas reuniões. Essas reuniões têm o objetivo, acho que em primeiro lugar de a gente estar se reunindo para trocar experiências, para que eles sintam mais a proximidade de uma pessoa que acaba sendo o elo entre a universidade e eles, né? Mas principalmente para discutirmos aí todos os problemas administrativos e pedagógicos e tentarmos com embasamento teórico, filosófico, enfim, de tudo aquilo que a gente possa extrair de bom e trabalhar com eles para que isso dê mais segurança para aquele trabalho que é um tanto solitário. Tutor ali junto com os alunos, distante da instituição, tem um trabalho solitário e cada vez que a gente faz nosso encontro, a gente tem sempre um retorno positivo da parte deles, que eles colocam que saem mais fortalecidos, que esclarecera muitas dúvidas, que estão levando coisas novas para implementar na sala de aula.</p> <p>As visitas são muito boas também. De modo geral, os alunos nos acolhem muito bem e eles até exigem que a gente esteja sempre por lá, né, aparecendo por lá. Ficam felizes, nos cravam de perguntas; eles tem uma expectativa até que a gente vai resolver todos os problemas deles, mas existe sim uma empatia, uma coisa muito gostosa dentro da sala de aula. Aí a gente tem oportunidade de ver o trabalho que eles estão desenvolvendo de modo geral, eles explorando bem o material, o que normalmente ocorre dentro da sala de aula, eles têm muitas experiências boas para contar para a gente. Como é uma clientela muito humilde, também é interessante que às vezes ele chegam até a dizer assim: Deus lhe pague, eu estou feliz, se eu não tivesse tido essas oportunidades desse curso, eu jamais poderia ter feito uma faculdade. Então, é muito gratificante. E é nessas visitas que a gente detecta também problemas que eventualmente ocorram aí com relação ao trabalho da tutoria não é? As vezes alguns tutores deixam a desejar, não fazem um trabalho a contento e a gente redireciona, tenta redirecionar o processo.</p> <p>As visitas são muito boas também. De modo geral, os alunos nos acolhem muito bem e eles até exigem que a gente esteja sempre por lá, né, aparecendo</p>

D	<p>por lá. Ficam felizes, nos crivam de perguntas; eles tem uma expectativa até que a gente vai resolver todos os problemas deles, mas existe sim uma empatia, uma coisa muito gostosa dentro da sala de aula. Ai a gente tem oportunidade de ver o trabalho que eles estão desenvolvendo de modo geral, eles explorando bem o material, o que normalmente ocorre dentro da sala de aula, eles têm muitas experiências boas para contar para a gente. Como é uma clientela muito humilde, também é interessante que às vezes ele chegam até a dizer assim: Deus lhe pague, eu estou feliz, se eu não tivesse tido essas oportunidade desse curso, eu jamais poderia ter feito uma faculdade. Então, é muito gratificante. E é nessas visitas que a gente detecta também problemas que eventualmente ocorram aí com relação ao trabalho da tutoria não é? As vezes alguns tutores deixam a desejar, não fazem um trabalho a contento e a gente redireciona, tenta redirecionar o processo.</p>
E	<p>Os trabalhos são desenvolvidos com visitas periódicas nas salas de aula e com capacitações constantes a cada, mensalmente, ou a cada dois meses. É onde a gente procura passar, orientar, fazer com que o tutor possa ter segurança naquilo que está fazendo, tirar as dúvidas. Além do que, a gente também faz um trabalho pela Web através de e-mail e orientações periódicas e tudo aquilo que eles necessitam.</p>

7- VOCÊ TRABALHA COM O MATERIAL IMPRESSO?

Supervisor	Recortes das falas
A	<p>Com certeza, além de ser os materiais da própria faculdade, eu sempre procuro outros tipos de materiais que venham a acrescentar o que eles vêem na sala de aula com o material que eles já têm na mão, da faculdade. Então, procuro autores que você acaba lendo sobre um assunto do ensino à distância, para dar segurança e formar esse gestor na sala de aula. O tutor sendo um gestor também.</p>
B	<p>Eu procuro trabalhar com o material impresso porque eu entendo que ele é um referencial pro tutor e sempre procurando antecipar o material que ele vai introduzir no próximo período de trabalho. Então, nós sempre procuramos apresentar a dinâmica que esse material vai utilizar, qual é o eixo condutor desse trabalho e o conhecimento que vai ser transmitido através dele. Mas, eu reconheço que a gente deveria ter mais tempo para trabalhar mais e melhor esse material. Ele é muito bom, muito interessante, mas poderia ser melhor explorado.</p>
C	<p>Trabalho com todo material impresso, a gente explora material para depois estar trabalhando nas capacitações e sempre chamando atenção para potencialização desse uso do material porque o material é muito rico, se bem trabalhado ele produz um resultado excelente e eu acho assim que é fundamental a gente estar sempre chamando a atenção para esse detalhe, porque se a gente não fizer isso, às vezes os tutores entendem que: ah, vamos diversificar, vamos colocar um outro material, traz alguma coisa que ele viu na escola e começa a misturar as coisas que muitas vezes não leva a um bom resultado. Então o que a gente tem trabalhado muito é a questão de o conhecimento pleno do material, tanto por parte da supervisão quanto da tutoria, pra que a gente possa aproveitar da maneira mais proveitosa.</p>
D	<p>Olha, o material impresso é o que vai daqui. Nas capacitações, a gente sempre procura fazer, eu sempre procuro fazer com elas assim: eu levo já algumas coisas preparadas, faço algumas transparências, quando tem o datashow, eu levo já no datashow. Daquela palestra que eu faço inicial com elas, eu já imprimo as transparências para elas terem aquele norte do que a gente discutiu. É lógico que a gente nunca fica preso àquilo que preparou. Depois, na hora das discussões, cada um leva a discussão para o seu problema, mas eu procuro manter aquela idéia central, para que elas levem com elas aquela idéia central. O material impresso que vai da reunião é só esse. Depois, a gente trabalha o mês inteiro por e-mail. Certo, eu aboli o telefone, sabe, porque eu tinha muitos problemas assim: "Ah, mas você falou". Então, eu aboli o telefone, o telefone é só para uma emergência. Então, o tutor não vai poder dar aula porque a mãe passou mal, o filho passou mal, então ele pega o telefone e me avisa: "Hoje eu não vou, já deixei preparado, está lá o aluno no meu lugar". Só para essa emergência. Todas as outras dúvidas são trocadas no e-mail porque eu acho interessante, isso fica registrado, o que foi combinado, o que foi tratado. Então, o único material que eu uso é a resposta do e-mail. O que vai de escrito para elas é o que a universidade manda. Só, eu não mando nada escrito, o que vai é o plano da minha apresentação da discussão da capacitação. Ah, outra coisa, Midori, geralmente eu peço para elas fazerem uma leitura. Quando eu fui trabalhar com avaliação, eu pedi para elas fazerem uma leitura, com um livro sobre Portfólio. Elas tinham muitas dúvidas sobre o que era Portfólio. Então, nós escolhemos um livro da Benigna (?) que eu acho que trabalhava com Portfólio de uma maneira bem legal. Elas leram, elas compraram o livro, leram o livro e aí na capacitação eu trabalhei com a avaliação em relação ao portfólio, como é que se observa, como é que se trabalha com Portfólio. Agora eu vou trabalhar um pouquinho com a gestão da escola. Como as minhas tutoras, a grande maioria delas, já foi tutora, eu não pedi nenhuma leitura prévia, porque elas já fizeram a leitura do fascículo de gestão que tem um bom embasamento teórico. Então eu vou só retomar porque elas vão entrar agora no segundo ano e vão começar com gestão. Então, eu quero dar uma visão geral do que é a gestão na escola. Como elas vão trabalhar muito com a escola, discutindo a escola, eu vou fazer a capacitação agora para dar uma visão geral da gestão.</p>
E	<p>Sim, nós trabalhamos. O curso tem uma parte de material impresso e outra parte pela Web, um complementa o outro, isso é muito importante porque se fosse separadamente não teria muito objetivo. Mas a Web com os materiais impressos ajudam o aluno no dia-a-dia da sala de aula, procurando envolver mais, descobrir mais, fazer pesquisas. Enfim, os dois juntos complementam o objetivo do curso.</p>

8 – VOCÊ TRABALHA COM A VÍDEO-AULA? COMO VOCÊ TRABALHA? VOCÊ ACHA FUNDAMENTAL O TRABALHO COM A VÍDEO-AULA?

Supervisor	Recortes das falas
A	<p>– A vídeo-aula, quando eu uso a vídeo-aula nas reuniões é para mostrar ao tutor que não é pra ficar passando a vídeo-aula como algo assim: "Tô assistindo a um filme no cinema." E depois, já fecha o que foi falado, não fala nada, já abre e começa a fazer mecanicamente as novas atividades. Eu sempre aconselho a ele ter assistido antes a vídeo-aula, ver os pontos chaves, aonde nós queremos levar os alunos, fazer assistir à televisão, à vídeo-aula parando nos momentos principais, discutindo sobre esse assunto que foi falado, comentado; pedindo aos alunos exemplos, daí voltando pra ver essa nova parte. Então, sempre pedindo para estar discutindo o que está sendo assistido. Porque o professor, o tutor que não faz isso (eu falo muito professor porque eu vejo o tutor como professor na sala de aula) o tutor que não faz isso acaba sendo maçante e os alunos detestam a vídeo-aula. Só pra complementar essa pergunta.</p>
B	<p>Eu entendo que o trabalho com a vídeo-aula é fundamental. Porque eu que faço acompanhamento dos cursos, eu tenho que saber, tenho que dominar esse conteúdo que está sendo trabalhado na ponta pelo tutor e está sendo visto pelo aluno. Eu entendo que eu sou um par avançado. Como par avançado tenho que ter acesso a esse material e saber quais as melhores estratégias para desenvolvê-lo. Agora, aqui eu tenho uma crítica bastante séria a faculdade neste sentido. A faculdade não tem essa compreensão, não fornece esse material. Inicialmente ele era fornecido, não para todos os supervisores, eu entendi isto no processo porque eu pedi as vídeo-aulas para meu conhecimento e para fazer o acompanhamento e quando a instituição recebeu que eu estava recebendo as vídeo-aulas impediu que eu continuasse tendo acesso a elas. Eu acho um atraso absurdo. Eu não posso ir para a sala de aula sem o domínio deste conteúdo e às vezes me parece que a própria instituição entende que o próprio tutor pode ir fazendo esta vídeo-aula junto com aluno. Isto tem um prejuízo incrível tanto no encaminhamento como na condução da vídeo-aula no enriquecimento que seria possível, na comando que o tutor deve propor para os alunos assistirem a vídeo-aula, ela poderia ser mais objetiva, poderia centralizar a atenção. Então isto às vezes, fica prejudicado. Eu acho que o supervisor tinha que ter todo o material do curso disponibilizado para que possa fazer um acompanhamento de qualidade.</p>
C	<p>Bem, propriamente trabalhar sempre com a vídeo-aula não, que esse é mais o trabalho da tutoria, né? A gente tem utilizado algumas vídeo-aulas para reforçar algum conteúdo, uma metodologia, agora eu entendo que a vídeo-aula é muito importante para que os alunos sintam mais a presença de um docente, porque o tutor ele é uma pessoa que está aí para ajudar a aprendizagem mas ele não é um especialista. Nas vídeo-aulas, eles têm contato com um especialista e esse especialista lhes transmite bastante segurança. De um modo geral eles gostam muito das vídeo-aula e aproveitam bastante.</p>
D	<p>Não, eu não trabalho com a vídeo-aula porque o que eu faço com elas é uma discussão, eu peço para elas fazerem relatos de como foi o trabalho delas com as vídeo-aulas, quais as dificuldades que elas tiveram, com as leituras complementares, com o entendimento da vídeo-aula. Se a vídeo-aula cumpriu o papel dela de introduzir o assunto. Esse é o papel da vídeo-aula: introduzir a discussão sobre o assunto. Então, eu não trabalho diretamente porque a capacitação, ela tem um período de 6 horas, então é muito difícil de a gente trabalhar tudo o que precisa ser trabalhado. Tem a parte administrativa também que é um nó na vida da gente. Ela tem que acontecer e a interpretação de cada um para essa parte administrativa é diferente. Para garantir o pedagógico e o administrativo é uma coisa bem difícil. E é por isso que é importante essa capacitação mensal, na minha opinião, porque ela consegue ir tirando as dúvidas e amarrando para os tutores a importância do pedagógico e do administrativo, porque senão elas começam a fazer do jeito que elas querem e isso atrapalha muito o curso, na minha opinião. Voltando ao assunto da vídeo-aula, eu não tenho discutido, nem passado uma vídeo-aula específica para discussão. A questão que eu digo é assim: "Assistam com antecedência, e se vocês tiverem problemas, vocês liguem com antecedência, ou para mim, ou passe um e-mail para mim, ou para a Luciana".</p>
E	<p>É importante porque, por ser um curso à distância, o aluno, ao assistir a vídeo-aula com o professor da própria universidade, eles percebem que não estão tão distantes da universidade, da central e isso dá oportunidade para eles conhecerem os professores, entenderem melhor as aulas, procurar, também, ouvir o que o professor tem a dizer sobre o conteúdo e assim, também, poder diminuir as dúvidas até através de e-mails ou de discussões em sala de aula.</p>

9 – OS TUTORES TRABALHAM COM A WEB?

Supervisor	Recortes das falas
A	<p>– A gente tem aqueles que puxam com antecedência, puxar que eu digo: tiram, imprimem, passam. Tem cidades que até, a Secretaria de Educação tira xérox pra eles, eles montam uma pasta exclusiva. Tem aqueles que só mencionam onde está e cada aluno, na medida do interesse, vai olhando. Tem tutor que comenta o que tem na vídeo-aula, só o essencial, faz uma síntese na lousa para explicar. Então é o que eu percebo. Qual dá mais certo? É difícil de falar, mas eu acredito que de cada assunto, um pouquinho, cada um funciona de um jeito. Quando você também aguçá o aluno para procurar o que está lá, você também está ajudando esse aluno a crescer. Então, dar tudo mastigado, a princípio pro aluno é ótimo. Quando a gente tem mais de um tutor numa sala, numa escola, isso acontece. Ah, porque cicrano põe na lousa o resumo, e aí eles querem, todos querem o resumo. Ah, porque beltrano dá o xérox, então todos querem o xérox. Tipo aquele que só menciona, que só aguçá pra procurar. Mas, no final você percebe que aquele que aguçou acaba criando profissionais mais autônomos, que aprendem a buscar, não só receber pronto.</p>
B	<p>Os tutores trabalham sim com a Web. Mas o que eu percebo que se ele tem mais domínio ele aproveita muito mais os recursos que são oferecidos. Se ele dispõe de um computador em casa ele também aprofunda muito mais as pesquisas, a utilização do material que está disponibilizado. Se ele não tem, se fica na dependência do computador na sala de aula ele perde um tempo precioso de sua aula ou do atendimento dos alunos para fazer esta pesquisa e se ele não é um bom usuário ele acaba não explorando tão satisfatoriamente e não utilizando adequadamente o material.</p>
C	<p>Bom, nós temos assim, n situações, porque em alguns locais nós temos muita dificuldade com o uso da Internet, são os equipamentos que não funcionam. Nesses casos a gente sente o tutor bastante distante desse recurso e muitas vezes o processo acaba sendo meio prejudicado, porque ele poderia estar complementando bem, mas ele não consegue por conta da falta do equipamento, ou do acesso. Agora, tem já outros que se familiarizaram muito com a Web, trabalham bastante, tanto tutores como o próprio aluno aproveita muito os resumos das aulas, as pesquisas, e consegue enriquecer bastante o trabalho do dia-a-dia, principalmente em relação aos seminários, depois quando eles avançam mais nos trabalhos de conclusão de curso, a gente percebe que existe uma familiaridade grande, mas não atinge todo o universo dos tutores.</p>
D	<p>Agora já trabalham porque, como eu disse para você, esse grupo nosso de tutores já é um grupo experiente. Mas num primeiro momento, nós tivemos muitos problemas para que eles trabalhassem porque o acesso à Internet, o acesso ao computador mesmo, isso a gente observou com os nossos alunos, não é só com os tutores, elas não tinham. Porque o primeiro grupo de alunos do Curso Normal Superior eram professoras efetivas da rede, a gente imaginava que elas já trabalhassem, mas elas não trabalhavam. Era 1 ou 2% dos alunos que tinha acesso a computador. O problema não foi só da tutora, o problema era geral. Elas não tinham acesso para fazer pesquisa via Internet era uma dificuldade muito grande, uma barreira que elas tiveram que suprir. E para as tutoras mais ainda porque elas tinham uma parte administrativa para fazer. Quer dizer, quem não trabalhava com alguns programas simples Word, Excel para elas era um bicho-de-sete-cabeças no começo, hoje elas trabalham um pouco melhor, mas muitas delas a gente sabe que ainda não toleram não, elas pegam algum aluno que sabe e é esse aluno que faz esse trabalho para elas. Eu tenho ainda algumas tutoras resistentes ao trabalho. Principalmente porque isso evoluiu no Curso Normal Superior, você tinha, antes pouco acesso do tutor a essa área de trabalho e hoje tem o Schoolnet que já é um aperfeiçoamento dessa parte administrativa com relação a notas, com relação ao contato, mesmo documentos que antes iria via correio, agora tem tudo ali. Então, eu penso que elas evoluíram em certo ponto, elas têm uma resistência, elas não gostam, elas acham cansativo esse trabalho na Internet. Muitas delas não têm computador em casa, então elas têm que ir para a sala para fazer isso. Mas, de qualquer forma, eu acho que elas acompanharam essa evolução, a maioria do pólo acompanhou.</p>
E	<p>Os tutores trabalham constantemente com a Web porque faz parte do trabalho deles no dia-a-dia. Eles têm que ter essa noção de informática, tanto assim que faz parte do perfil deles porque todos os dias eles têm uma parte com a Web, então, eles têm que trabalhar sim com a Web.</p>

10 – HÁ APOIO DE PROFESSORES ESPECIALISTAS?

Supervisor	Recortes das falas
A	<p>Não, da Universidade não. Na Universidade nós temos as vídeo-aulas que são com os especialistas. Quando nós queremos um assunto específico, ... nós temos, às vezes professores com muita experiência em língua portuguesa. Então, a gente prepara uma reunião onde ele vai estar passando para os outros determinado assunto e aí enriquece, porque, como ele já fez, como ele já fez, como ele viveu, baseado na sua formação, isso contribui bastante porque os tutores são iguais aos alunos: eles querem as coisas mastigadas, prontas, que você diz pra ele como fazer, que resposta dar. Então, do especialista o que a gente tem são as vídeo-aulas e os tutores que têm especialização.</p> <p>O TCC é uma situação bem difícil que os tutores reclamam muito. Porque mandam... uma relação de professores que estariam acompanhando. Na parte do processo, muitas vezes nossos tutores não têm experiência de fazer trabalho de conclusão, e também têm dificuldades e... então ...o trabalho.... Quando volta, não volta com dicas, ele não passa um e-mail pra dizer pro grupo: "vocês poderiam melhorar nisso, melhorar naquilo". Usar essa máquina (...) às vezes faz um comentário tão demorado que o aluno não entende o que ele quis dizer, quando procura não encontra. A gente percebe que os nossos TCCs, eu julgo que a maioria não sai, assim, como deveria ser uma produção, por falta desse acompanhamento, porque o tutor não tem condições de acompanhar todos.</p>
B	<p>– Objetivamente eu acho que não. Desde a organização das vídeo-aulas eu penso que assim elas conseguem ser bem compatibilizadas com o material porque o material escrito ele é bastante rico e a dinâmica que ele propõe, a metodologia e acaba que um bom tutor acaba fazendo um bom link com o trabalho. Mas, o professor da faculdade ele ainda pensa de forma fragmentada, ele ainda está centralizado na sua disciplina, ele em muitos casos, desconhece, ele não tem uma visão do todo do trabalho.</p> <p>E, também, assim, uma outra coisa que eu percebo é que no atendimento do aluno e do próprio tutor, isso não acontece satisfatoriamente. Essa questão do O800 ela não funciona porque o professor não está lá, sempre, disponível, não tem um plantão definido para ele atender dúvidas e o e-mail também, disponibilizado, muitas vezes o professor responsável por aquela vídeo-aula já não está mais na faculdade, ou está em outro setor e isso não chega pra ele e não chega para o novo professor. Então, fica truncado, tanto o esclarecimento de dúvidas para o aluno como para o tutor. Uma coisa que eu acho que funciona bem é o acompanhamento dos trabalhos de conclusão de curso. O TCC ele é mais ou menos articulado para serem encaminhados aos professores, tem um controle interno no ISE (Instituto Superior de Educação) de repasse, de recebimento desses TCCs e de repasse para os professores. O professor faz a primeira leitura do projeto, devolve para os alunos com algumas observações, depois esse material retorna para o aluno, o aluno desenvolve o seu projeto e volta pra faculdade. Essa parte tem funcionado bem. Poderia ser aperfeiçoada se o e-mail tivesse maior agilidade, que o professor respondesse mais para o aluno e o 800 também, mas pelo volume de trabalho que a gente tem e pelo número de alunos a gente até entende que funciona muito bem, porque é difícil dar tanto retorno para tantos alunos.</p>
C	<p>Olha, de um modo geral, eu acredito que haja um apoio, às vezes, eu não sei se pelo número pequeno de professores que a gente tem disponíveis para poder auxiliar, ou até por uma dificuldade de comunicação, às vezes existem assim alguns casos onde parece que os especialistas não estão atendendo plenamente, Mas parece também que existe uma expectativa além daquilo que o real, poderia estar satisfazendo. Então talvez seja mais a grande expectativa em relação ao especialista, poxa, tudo que tivemos dificuldade vamos recorrer ao especialista que ele vai resolver. Ou se uma aula que o especialista gravou que está legal: se nós reclamarmos hoje com o supervisor amanhã essa aula já vai estar sendo revista e o processo não ocorre dessa forma.</p>
D	<p>Não, nós não temos apoio, o apoio é muito pequeno, muito restrito. Eu não sei se isso é uma falha, ou se isso, de alguma forma, faz com que elas corram atrás das dificuldades. Eu acho que é uma falha, sabe por quê? Veja bem, se elas não conseguem entender o que elas estão trabalhando, tem algumas leituras que são complexas. Se elas não conseguem entender, elas vão pedir alguma ajuda na cidade. Então, elas suprem essa dificuldade, mas, na minha opinião, na cidade fica esse comentário: "Olha, é um curso superior que ela está fazendo, mas ela não sabia isso, ela foi perguntar para mim". E não tem jeito, eu já tentei dizer para ela: "Quando vocês tiverem dificuldade, procurem a faculdade". Mas, não, elas, a dificuldade é imediata e elas vão imediatamente ao profissional na cidade que elas acham que é capaz de resolver aquele problema. Isso acontece com matemática, isso acontece com português, isso acontece com a área pedagógica, quando, por exemplo, elas estudam alguns filósofos, filósofos não, estudiosos mesmo da Educação, Piaget,</p>

	<p>elas vão atrás de alguém que elas sabem que pode tirar a dúvida. Então, eu penso assim: o curso não dá conta disso. O que eu acho uma pena. Nós temos na casa algumas pessoas que seriam capazes de dar conta disso, mas não dá. Então, por exemplo, quando a gente fala lá de alfabetização, a aula televisiva é uma aula resumida. A leitura, às vezes, é uma leitura difícil para elas, porque a gente imagina que lá, na sala de aula, tem alguém que saiba ler e não tem. Não só agora, que agora nós temos uns alunos que saem do Ensino Médio, então eles não têm interpretação da leitura. Eles fazem a leitura e não conseguem interpretar o que estão lendo. As professoras também não sabiam. A gente achava que elas iam pegar um texto de Piaget e iam fazer uma leitura e iam discutir com facilidade. Elas não tinham essa leitura, essa capacidade. Elas tinham muita dificuldade na leitura e na interpretação de texto. Então, o que elas faziam, elas convidavam alguém para ir lá na sala para dar uma palestra para elas. Então, isso supria aquele momento de informação. Mas, na minha opinião, deixava essa má impressão de um curso que não estava preparado para suprir um conteúdo que ele estava oferecendo. Isso acontece ainda. Outro momento de muita dificuldade delas era o momento da pesquisa, ainda é. Porque o tutor não estava preparado para orientar a pesquisa, elas não sabiam como fazer uma pesquisa e elas não tinham um contato direto com os profissionais da instituição que pudessem esclarecer dúvidas que eram significativas para elas continuarem a pesquisa. Então, eu penso que existem falhas sim, existem ainda falhas. Já houve muita reformulação no material, tudo, mas ainda existe essa falha do contato com o profissional especialista da sede. Eu não acredito que seja uma falha só do Curso Normal Superior dessa instituição. Acredito que seja, ainda, uma falha da grande maioria dos cursos. Mas, que, acho, que precisa ser suprida porque, na minha opinião, às vezes, esse curso superior, pode ser normalmente, por um bom período o único curso que eles vão ter acesso. E a gente não sabe qual será o próximo curso à distância oferecido. O que a gente espera é que eles se tornem pesquisadores autônomos. Mas, se eles não se tornarem, está perdendo uma grande chance de formação. Porque eu sempre penso assim: é tão difícil você trazer um aluno para a sala de aula que a hora que você traz, você precisava suprir algumas falhas de formação. Então, ele está na sala de aula agora e você não está suprimindo algumas coisas que eles sentem necessidade, porque também a gente ainda não sabe como fazer isso, é muito novo, a metodologia de ensino à distância é muito nova. Eu sinto que já caminhou bastante, mas sinto que já deixou para trás algumas turmas com essa falha.</p>
E	<p>? Não, nem sempre, mas quando há necessidade, quando a sala de aula fica em uma escola onde eles têm acesso fácil a outros professores especialistas, os nossos tutores pedem essa ajuda, quando acham necessário. Mas, geralmente, eles não têm muito acesso a isso não. Com relação à central eles têm todo o apoio ? dos especialistas. Toda vez que há, que houve, a necessidade de consulta aos professores, eles fazem isso porque realmente é necessário. Então, esse apoio é dado, também, a todos os tutores e alunos quando realmente é necessário.</p>

11 – QUAIS AS DIFICULDADES QUE VOCÊ SENTE EM RELAÇÃO AO TRABALHO COM OS TUTORES?

Supervisor	Recortes das falas
A	<p>O duro é que as dificuldades que eu vejo e muitas vezes eu falo assim: “e a culpa foi minha porque a seleção depende de mim”. Então, você olha o currículo das pessoas é riquíssimo, as experiências que eles tiveram, mas quando chega na sala de aula, pra lidar com adultos, lidar com profissionais já que exercem a profissão, falta segurança, falta experiência de saber como manusear aquilo que eu sempre achei que estava certo e que agora eu vejo alguém colocando em xeque. Então isso me deixa em conflito, o aluno fica em conflito, esse aluno-professor, essa pessoa que quer se formar professor, porque tem o exemplo do professor que ele teve na sala de aula. Então, a dificuldade do tutor é ele ter esse papel não de ser alguém que vai dar tudo mastigado, mas alguém que é um gestor que está formando líderes também. E eles, muitas vezes, não querem te ouvir, eles querem soluções para problemas. Você fala que poderia seguir, esse, esse ou aquele caminho (...) “Mas o que é que você vai fazer? Vem aqui imediatamente pra solucionar o problema.” Então, por mais que a gente queira dar autonomia, eles querem a presença da gente. O tutor ainda quer um diretor na sala pra cada sala, que tenha o secretário pra cada sala, que tenha um coordenador, um inspetor de alunos, alguém para dar o sinal. Eu acho que essa é a maior dificuldade: O tutor perceber que ele está na sala, ele é responsável por todos esses momentos. Ele ainda quer uma escola tradicional com todas essas figuras.</p>
B	<p>A maior dificuldade que eu sinto é que os tutores sempre deixam prevalecer no desenvolver do trabalho o seu lado de “professor”, tanto no que se refere a interferir nos conteúdos que eles têm, eles acham que têm coisas para acrescentar, como a de ficar maior parte do seu tempo e se envolver mais no trabalho com os alunos. A parte administrativa depende muito da pessoa ser bastante organizada e também acaba utilizando muito tempo do tutor. Então, nesse sentido, eles se queixam muito e é isso que a gente precisa ficar mais atendendo mesmo a essa questão. Uma outra é o uso mesmo do computador, se ele não tem do domínio do uso da máquina e isso se reflete muito no trabalho, no atendimento aos e-mails, no atendimento da parte administrativa é um dificultador. Um outro dificultador que eu vejo é o “vínculo criado” entre os alunos e o tutor. Se o tutor não tem uma segurança e não tem muita clareza do seu papel de tutor, ele acaba, muitas vezes, sendo muito cúmplice do aluno, ou vice-versa: o aluno é muito cúmplice do tutor. Quando a gente tem que trazer essa questão à tona, acaba ficando para a supervisão, o trabalho de esclarecimento dessa postura e isso, às vezes, é você sente um pouquinho mal, acaba ficando o papel de mau-mau para o supervisor. E a outra que eu acho que é a mais importante: é a questão da concepção mesmo, que embora a gente tenha muito no discurso, que a gente tenha conhecimento da teoria, poucas pessoas utilizaram essa concepção, ela realmente acompanha a construção do conhecimento pelo aluno, ela é um grande aprendizado pro tutor, também, se ele não estiver aberto para a concepção, ele interfere no modelo do curso.</p>
C	<p>Eu acho que a maior dificuldade que a gente tem é que, as vezes, nós não temos as pessoas com o perfil certo para tutoria. As vezes temos alguma parceria com a prefeitura, por exemplo, e ali a gente tem algumas indicações pessoas que a gente admite, mas sabe que não vai dar certo. A gente tenta colocar o tutor ao par de tudo o que ele deve desenvolver, dá conhecimento, capacita. Mas, às vezes, aquilo está além do que aquela pessoa pode dar de si, pode desenvolver. Então, a maior dificuldade que a gente encontra é ou quando o tutor realmente, ele não tem aquelas competências e, por mais que você trabalhe, dificilmente ele vai conseguir desenvolver, para realmente ser um bom tutor e ter o perfil necessário, ou, então, às vezes, até porque ele foi indicado politicamente e ele negligencia, ele tem até condições de fazer um trabalho melhor, mas ele acha que está muito seguro e tal, então ele acaba negligenciando. E, às vezes, também, não é nem uma indicação política, é uma escolha da gente mesmo, só que você tem uma expectativa em relação à pessoa, mas de repente, você percebe que a pessoa não tem aquele compromisso necessário para que ele realmente desenvolva um bom trabalho, porque o trabalho do tutor é um trabalho complexo. Ele tem que ser um profissional que tenha as competências para entender o ser humano, para ter um bom conhecimento da parte pedagógica, administrativa, enfim, todos esses aspectos. Muitas vezes, a gente não tem um profissional assim. Agora, eu penso assim, que se eu fosse analisar sob a questão da porcentagem dos problemas que a gente tem com tutor, não seria uma porcentagem muito grande, talvez, perto de 30%. 70% deles, eu acredito que correspondam bem às necessidades porque são comprometidos e a gente consegue, através do acompanhamento que a gente faz dar um bom suporte para que eles possam desenvolver um bom trabalho e aí a gente cria aquele clima de cooperação e realmente o trabalho flui muito bem. Então, acho que até mais de 70%, eu sou otimista em relação à isso. Nós temos ótimos tutores.</p>
	<p>Uma das dificuldades, Midori, é que a gente tem essas capacitações mensais. Tem muita coisa para discutir com eles. Então, a gente conversa, fala, discute e depois de duas semanas eles estão perguntando para a gente, de novo, a mesma coisa. Eu ainda não consegui descobrir, junto com a minha auxiliar, de que forma fazer com que eles incorporem essas coisas, quando existe alguma mudança, por exemplo. Agora, nós temos agora a rematrícula, já foi feita a</p>

D	<p>capacitação, nós já tiramos milhares de dúvidas pela internet que elas já perguntaram. Agora, quando começa a se efetivar, mesmo, essa matrícula elas perguntam de novo as mesmas coisas. Então, isso é um problema. Elas não incorporam com muita facilidade aquilo que a gente passa para elas como mudança e mesmo como atitudes que elas deveriam ter diante da parte administrativa. Esse é um problema. Como preencher as planilhas, como encaminhar licença gestante, coisas corriqueiras. Toda a vez elas perguntam. Outro problema é com relação à preparação, com antecedência, da aula. Eu percebo que algumas fazem, então isso está muito relacionado, na minha opinião, com a própria personalidade de cada um. Algumas preparam exatamente como você mandou, ou como você pediu que elas fizessem. Então, por ser um curso, assim, fora de sede, a gente já sabe que cada tutor tem as suas características, como eu falei já, a gente pretende manter uma unidade. E aí, quando a gente faz a visita à sala, que a gente senta para assistir a uma aula, a gente senta como eu falei pra você, que a gente senta para assistir a uma aula, a gente senta para assistir a um seminário. O que a gente percebe: que os encaminhamentos não são como a gente pretendia que fossem. Porque a gente não consegue manter essa unidade com elas ainda, de atitudes, de postura, de relacionamento. Veja bem, quando você assiste a uma aula, você vai lá e assiste a uma aula, por exemplo, Ensino de Leitura, elas tiveram uma capacitação de como conduzir essa oficina de leitura e você vê que cada uma faz de um jeito: uma segue à risca, a outra traz um monte de coisa, a outra não cumpre aquilo que você pretendia que fosse cumprido. Então, essa dificuldade a gente tem. Trabalhar com todas da mesma forma, na hora em que elas vão pra sala de aula, cada uma faz da forma que ela acha que é. Então, isso me preocupa um pouco, eu não sei até que ponto a gente consegue garantir lá na ponta aquilo que a instituição tem como objetivo no curso. E por mais que a gente tente fazer esse acompanhamento, no meu pólo fica difícil porque as distâncias são muito grandes. Como eu falei pra você, você tem que estar lá pelo menos uma vez por mês em cada sala. Mas é um dia no mês, então são 12 vezes no ano no máximo, nem isso a gente não vai. Eu sempre tenho tentado trabalhar, para não ficar muito angustiada, tentando garantir pelo menos o mínimo porque se a gente tem a intenção de garantir 100% do objetivo, você fica maluca. Mas aí eu fico mais tranqüila... será que está cumprindo o objetivo do curso fora da sede? Eu acredito que sim, principalmente depois, quando a gente vê os resultados dos concursos, vê que eles estão indo bem."... Então, eu penso que a gente está conseguindo garantir isso sim. Apesar de a gente sentir, às vezes, que os tutores encaminham para a sala de aula de forma diferenciada aquilo que foi combinado nas capacitações.</p> <p>...Então,... eu achava que eles levavam para a sala de aula não exatamente como a gente tinha combinado, discutido, ou sentido que seria o ideal. Mas, de qualquer forma, isso não prejudicava, não prejudica o final lá, a ponta.</p>
E	<p>Eu não tenho tantas dificuldades com os tutores, porque procuro, já na seleção, tutores dentro do perfil, algumas qualidades que eu acho necessárias para que eles realmente possam exercer bem a função. Mas, uma das maiores dificuldades é que, às vezes, eles não têm, não se sentem totalmente seguros com relação ao curso, têm alguma dificuldade. Por isso que, nas nossas visitas a gente está sempre procurando falar dessas faltas que os tutores têm com relação à postura, com relação ao domínio de sala de aula, com relação a realmente estar representando a Universidade lá, combater os conflitos. Mas são coisas que a gente, na medida do possível, procura sanar nas nossas visitas e nas orientações que são dadas.</p>

12 – QUAIS SÃO OS MELHORES TUTORES DA SUA TURMA. POR QUÊ?

Supervisor	Recortes das falas
A	<p>São vários, mas eu vou relacionar alguns: Sônia de Barueri, turma de 2 anos; Nagae, Pirapora, turma de 2 anos; Neusa, Pirapora, turma de 3 anos; Rosana, Tucuruvi, turma de 2 anos; Luciana, Tucuruvi, turma de 2 anos; Leandra, Escola Solis turma de 2 anos; Roseli, Gustavo Amaral, turma de 3 anos; Eliana, turma de 2 anos em Carapicuíba; Nadia, turma de 2 anos em Jandira; Carla, turma já formada de 2 anos, ela tinha duas turmas em Cajamar; Sueli, turma de 2 anos, da Escola Pam; Matilde, turma de 2 anos, da Escola Pam. Tirando a Roseli, todas as demais têm como experiência, já vividas, ou terem sido diretores de escola, ou terem sido supervisor, ou são supervisores, ou trabalham na oficina pedagógica ou trabalham em projetos em Secretaria da Educação. Então, elas têm uma experiência de trabalhos com grupos maiores com projetos, então elas conseguem visualizar o todo, não têm só a experiência da sala de aula. A Roseli é a única que é diferente, ela é nova, é pesquisadora e essa experiência dela de pesquisadora faz com que ela tenha muitas informações que o grupo se interessa porque ela complementa, dentro da nossa proposta, o assunto, pelas informações que ela tem. Então, ela é a única que foge dessas 12, outras 11, a diferença dela Mas, o que eu vejo que causa, forma um bom tutor, é uma experiência não só de sala de aula, mas também de gestor, porque o tutor tem que ser um gestor.</p>
B	<p>Têm vários bons tutores. Eu gostaria de fazer uma divisão entre os das 10 primeiras turmas, porque eles já concluíram o percurso, já concluíram o curso e para mim foi um trabalho de começo, meio e fim que deu uma boa visão. Então, eu citaria as tutoras Meire Cecilia, Olinda, Auri, Alexandre, Elizabeth e Encarnação. Eles foram ótimos nesse trabalho. Um pela concepção, mesmo, que eles entenderam, eles se aprofundaram, foram extremamente sérios, responsáveis, comprometidos com o trabalho e assumiram as suas turmas com uma grande crença e compromisso no trabalho. O trabalho desenvolvido cresceu muito, eles deram muita qualidade, também, para o trabalho. E dos tutores novos, do pessoal que já entrou em 2005, eu citaria a Marli Tenca, Ana Lúcia Zângaro, Maria Alice, Ana Celina, Mariíza, Elizabete, Rosmary, a Kelly. Acho que até perderia alguns pelo caminho, por não memorizar assim, por não ter a resposta pronta de cabeça. Mas esses tutores, também, eu entendo que a coisa principal neles foi se envolverem no trabalho, aprofundar o conhecimento, desenvolver com muita qualidade o trabalho na sala de aula e aprofundar. Eles foram pesquisadores do seu aprendizado, também, e se perceberam aprendizes no processo. Eles tiveram ótima condução da sala de aula, um grande aproveitamento e enriquecimento do material e isso deu para, pelo menos no setor que eu acompanho, uma excelente qualidade do trabalho. Eu até citaria, em relação às 10 primeiras turmas, um momento que, para mim, foi culminante na avaliação desse trabalho, que foi a mostra de trabalhos realizada em outubro de 2005, na Secretaria Municipal de Educação, do trabalho dos alunos, já com o olhar da aplicação desse aprendizado que era o que o aluno, o professor-aluno, dessas turmas já desenvolveu na sua sala de aula, que mudanças ele apresentou. E o trabalho foi de excelente qualidade, riquíssimo, foi muito importante na troca de experiência entre os próprios alunos e pra quem visitou a mostra de trabalhos. A qualidade do trabalho apresentado superava as expectativas da própria faculdade.</p>
C	<p>Olha, eu acho que uma das melhores tutoras que a gente tem é a de Votorantim, a professora Maria da Graça, ela é perfeita. Daí, também em Votorantim, temos mais duas que eu penso que são ótimas tutoras que é a professora Elizete e, também, a professora Sônia Scarpante. Em Boituva tem a Tânia que é excelente. Iguape, a Lara é muito boa. Ultimamente as duas de Ilha Comprida, também, depois de muito sacrifício, mas estamos com duas tutoras ótimas em Ilha Comprida, a Valéria e a Patrícia. Deixe-me ver qual mais. A professora Vera de Porto Feliz. Professora Ana de Laranjal.</p> <p>Motivos: Aquela coisa do perfil do tutor. Ele tem, é um profissional bastante completo, é uma pessoa competente dentro da sua área de atuação, domina bem os conhecimentos, tem um bom relacionamento com os alunos, mas também sabe exercer sua autoridade. Tem um grande compromisso com a instituição, que eu acho que é muito importante o tutor lá na ponta se enxergar como UniAraras porque a partir do momento que ele confunde essas coisas, que ele não se enxerga como UniAraras lá, fica já meio, começa a complicar. Então, se ele tem essa noção que ele ali tem de fazer o melhor, porque é o nome da instituição que está em jogo. É a instituição ali, então isso também, ou ajuda ou prejudica, dependendo da postura. Então, vamos retomar, é o compromisso, é a seriedade, é a autoridade, saber exercer sua autoridade sem autoritarismo, é a questão do relacionamento interpessoal e, também, a questão de se dedicar ao estudo, porque quando você percebe que o tutor leva meio brincando a coisa, que não se prepara, não estuda, não está por dentro do material, também, por melhor que seja sua intenção, ele não consegue desenvolver um bom trabalho.</p>
	<p>Olha, eu acho que essa resposta minha vai ser uma resposta de professor tradicional. Para mim, os melhores tutores são aqueles que conseguem garantir uma aprendizagem dos alunos de acordo com aquilo que a gente está pensando. E, para isso, a gente precisa de algumas atitudes que, na opinião dos mais</p>

D	<p>modernos, ainda é tradicional. Então, por exemplo, aquele professor que tem uma organização, faz todos os registros, prepara, eu chego, às vezes, na sala de aula, eu vejo o material que ele vai trabalhar lá todo rabiscado, ele faz algumas interferências, que ele sabe que vai fazer na hora da aula. Então, de qualquer forma, ele vai conduzir aquilo, o que a gente esperava que fosse diferente, porque o que o curso pretende é que ele coloque a aula televisiva, que ele coloque, depois o texto, faça a leitura, ele direciona as atitudes dos alunos. Esse tutor, na minha opinião, não é o melhor, aquele que trabalha com uma orientação mais moderna de construir o conhecimento junto com os alunos, deixando que eles descubram as coisas. Parece que aquele tutor que tem uma postura um pouco mais tradicional, que leva as coisas mais prontas, mais direcionadas, ele consegue o respeito maior do aluno, porque o aluno sente que ele tem alguma coisa preparada, que ele estudou aquele material que ele vai levar para o aluno, ele tem uma postura em relação àquilo, mesmo que a discussão tente ir para outro lado, ele tenta voltar sempre para aquilo que ele acredita ser correto. Então, eu penso assim: não é que ele é o melhor tutor, é que ele se organiza de maneira diferente, pela própria formação dele. São os tutores mais velhos. Eles se organizam de uma forma mais tradicional, mais rígida, assim, eles não deixam muito o negócio extrapolar. Com relação a horário, o aluno não entra, se chega atrasado ele, nós estamos num curso superior, mas ele age como um professor de 1^a a 4^a série, porque são professores de 1^a a 4^a série. Então, ele tem esse controle sobre o aluno. Ele não dá liberdade, ele cobra as tarefas, ele é rígido nessas cobranças. Ele, o que mais?, cumpre aquelas determinações que a gente coloca para ele. Ele procura, às vezes, trazer alguma dificuldade que ele tem, mas ele segue. Agora, tem aqueles outros tutores, que sempre acham que aquela proposta não está interessante, que está vindo pronta e que eles acham que não é assim que deveria ser. Então, eles querem discordar, eles querem fazer do jeito deles. Isso, à distância, não dá certo. Se fosse, talvez, mais próximo, a gente poderia discutir e talvez, até eles tivessem razão no que eles estão dizendo. Mas, à distância não dá certo porque você não consegue garantir para o aluno aquilo que você gostaria de garantir. Então, para trabalhar à distância, na minha opinião, não é que ele seja melhor, mas o tutor que garante mais aquilo que você pretende é o tutor que tem uma atitude um pouco mais tradicional, sabe? Ele é bravo, ele exige horário, o intervalo é dez minutos, então ele deixa só dez minutos, depois ele fecha a porta, não deixa entrar. Mas, por que? Porque os alunos passam a respeitar. E nos outros tutores que são mais liberais um pouco, a gente chega na sala, não tem aluno dentro da sala. Sabe? Na hora do intervalo eles não voltam ou vão embora. A gente não sente que está garantindo, que o tutor está garantindo ali, por exemplo: os alunos resolvem que não vai ter aula, eles combinam, eles não vêm e fica tudo por isso mesmo porque o tutor não quer um enfrentamento. Já o outro tipo de tutor, ele não quer nem saber se o aluno vai gostar ou não. Ele não deixa existir aquele tipo de combinação para não ter aula. Para ele tem que ter aula e acabou. Entendeu? Então, eu não sei se isso é melhor ou se é pior. Eu ainda não tenho essa certeza. Se num estudo à distância seria melhor esse tipo de tutor que deixa tudo em aberto e vai quem quer e estuda o que está com vontade. Não sei. Ou se é melhor o outro que está garantindo aquilo que a instituição pretende que ele garanta.</p>
E	<p>Eu tenho vários tutores bons. Eu tenho o tutor de Cosmópolis, de Piracaiá, de Campinas, de Limeira, de Santa Bárbara. Enfim, eu tenho vários tutores que, realmente são ótimos em todos os aspectos. Têm domínio da sala de aula, têm domínio do conteúdo, sabem comandar as situações de conflito quando tem. Tem posturas de um bom tutor, sabe fazer com que seus alunos gostem da aula, incentivam, fazem estratégias inovadoras para que o aluno realmente, no dia-a-dia, sinta que realmente está valendo a pena fazer o curso porque estão gostando do que estão fazendo lá. Isso é muito importante para que a gente consiga, nesses três anos, fazer com que o aluno não desista do curso. E o tutor tem papel importantíssimo nessa hora porque depende exclusivamente dele o sucesso do curso com o trabalho que ele desenvolve em sala de aula. Tem muitos tutores que fazem isso e fazem muito bem.</p>

13 – É POSSÍVEL UM RELACIONAMENTO COM OS TUTORES? SE SIM, VOCÊ PODE DESTACAR COMO É O RELACIONAMENTO.

Supervisor	Recortes das falas
A	<p>– A relação de tutor, eu acho que a tendência mundial, uma das coisas, é como você se relaciona com as pessoas no trabalho, porque a gente vê, assim, que gostar da pessoa ninguém é obrigado. Mas, como eu vou lidar com essa pessoa profissionalmente sabendo separar isso é muito importante. Então essa preocupação a gente sempre tem que deixar claro que a nossa relação ela é profissional. Quando se faz algum comentário, se coloca alguma sugestão, alguma crítica ou elogio, sempre é do profissional. E, ressaltando isso, para os demais em reunião para servir, assim, como exemplo, como sugestão de como agir para que eles troquem, porque eles ficam muito sozinhos. Então, a gente sempre procura tirar aquela experiência boa de um tutor, que ele conte pra classe, pra todos os outros tutores em reunião que é pra poder estar fazendo isso. Então, é possível sim, mas eu acho que não dá pra misturar o profissional com o pessoal, porque, se não, eles não conseguem separar, na hora eles acham que você não, por ser meu amigo não vai reclamar que eu vou faltar hoje. Por ela ser minha amiga, ou porque eu já chamei na minha casa, eu percebo que quando isso acontece eu cometi um erro. Então, atualmente, a experiência me diz assim: eu não posso misturar as pessoas. Eu não posso ter amigos como tutor. Senão, eles acham que por serem meus amigos podem ter privilégios em relação aos outros.</p>
B	<p>Essa questão do relacionamento, eu acho ela um pouco delicada. Eu procuro que a gente tenha uma prevalência de relacionamento profissional. Porque quando a gente se coloca como profissional, você pode apontar as situações que você acha necessárias para correção de rumo, para o crescimento do trabalho, pra revisão de situações de sala de aula. Então, eu procuro priorizar esse trabalho de um relacionamento profissional. Eu acho que com algumas pessoas, a gente até avança um pouco nessa relação, mas eu procuro não entrar no pessoal. Eu me lembro de um trabalho que a própria Madalena Freire, na fala dela, quando ela diz que a gente precisa se lembrar de qual é o lugar e o papel que a gente está desenvolvendo. Quando você é o professor desses alunos, no caso, o supervisor seria o professor desses tutores, ele precisa ter esse distanciamento para não confundir o pessoal com o profissional. Então, eu entendo que, assim, conheci tutores pelos quais eu tenho a maior admiração e respeito, são excelentes profissionais, foram ótimos parceiros, mas não chegou no relacionamento pessoal.</p>
C	<p>Eu acho que a gente precisa ter um bom relacionamento com os tutores, eu procuro desenvolver um ótimo relacionamento, sempre colocando, embora a gente saiba que não existe, assim, uma hierarquia, o supervisor e o tutor, mas existe uma autoridade. Então, existe, tem que existir esse respeito, não pela autoridade, mas a gente exercer uma autoridade de modo que eles possam entender que aquilo que a gente está trazendo é uma coisa da instituição, não é uma coisa pessoal e que a gente está desenvolvendo um projeto da instituição, por isso tem que ter as normas da instituição, os objetivos da instituição, enfim, tudo aquilo. Então, começa por aí. Depois, essa questão de eles terem confiança na gente. A gente procurar, sempre, corresponder ao que eles estão esperando, embora a gente não seja perfeito, mas eu acho que eles buscam muito essa segurança que a gente acaba transmitindo para eles. Então, é um relacionamento gostoso e eles acabam passando isso para os alunos. Então, no fim, a gente também acaba desenvolvendo um ótimo relacionamento com os alunos, embora a gente não esteja sempre lá presente. Mas, é tanto por telefone, como por e-mail, como pessoalmente quando a gente se encontra com os alunos, a gente percebe essa simpatia que os alunos têm com a gente e esse relacionamento gostoso, humano que a gente tem desenvolvido.</p>
D	<p>O relacionamento, Midori, ele vai ficando, principalmente com essas turmas que já estão, desses tutores que já estão voltando. Então, já é um relacionamento de pelo menos três anos. O relacionamento, ele fica uma coisa, assim, tão próxima. As vezes, mais próximas do que o que eu tenho com algumas pessoas que estão mais próximas de mim. Eu tenho algumas tutoras que até hoje elas me ligam, que já não são tutoras da, que não conseguiram montar salas. Mas elas me ligam toda semana para conversar, porque elas gostam dessa troca de experiência e querem saber como é que está indo o curso. Não sei se por causa da nossa dificuldade no começo, isso criou um tipo de laço que é um laço profissional, mas ele é mais que profissional, ele é humano porque foi uma dificuldade que nós tínhamos enquanto instituição e eles tinham enquanto profissionais em trabalhar com alguma coisa nova. Então tudo que a gente tinha dificuldade a gente passava para o outro sem medo. “Olha isso aqui não está bom, essa aula está horrível, os alunos não entenderam, a gente não escuta, o professor fala para dentro”. Ou “o jeito que ele trabalhou não está legal” e a instituição aceitava isso como uma forma de ver que não era esse o caminho, então vamos ver qual é o outro. Mesmo com relação às dificuldades que ela tinha, por exemplo, o tutor não pode faltar. Por que? Porque se ele faltar não tem quem colocar no lugar dele, então isso foi um problema que a gente sentiu no começo e teve que descobrir uma forma, por exemplo, “pense num aluno, o seu melhor aluno, que você possa deixar uma atividade para ele”. Então, essa responsabilidade dele fez com que a gente criasse, também, esse</p>

laço de confiança, de você saber que você tem lá do outro lado, alguém que você está confiando. Porque você tem que garantir que todas as noites, naquela época do começo que eram 170 salas. Quando eu ficava na instituição à noite eu pensava: Nesse momento em 170 salas, tem 170 tutores com seus alunos que eram mais de, quase 5.000 alunos trabalhando aquilo que a gente combinou. Então, você imagina a confiança que você tem que estabelecer com esse profissional e você saber que isso está sendo garantido lá na ponta. Então, de qualquer forma, a gente, eu digo por mim, porque também eu sou um profissional muito emocional. Eu me emociono muito com as coisas e acabo me relacionando muito emocionalmente com as pessoas, não sei se isso é bom ou se é ruim, mas esse é meu jeito de ser. Então, eu tinha esse contato com elas que ele foi se estreitando numa amizade. Porque como elas sentiam essa confiança da minha parte e como eu sabia que podia confiar nelas, a gente criou esse laço de amizade e que não eram só supervisoras, eram amigas mesmo. O profissional amigo, responsável, coerente que a gente sabia que estava lá, na ponta, representando a instituição. Algumas eu não sinto isso, mas a grande maioria, principalmente das que ficaram no meu pólo. Eu procurei trazer volta para a sala de aula aquelas com as quais eu consegui manter essa relação de amizade, de respeito de profissionalismo. Sabe? Algumas eu não consegui. Acho que é natural, mesmo. Natural num ambiente onde tem tantas pessoas trabalhando, principalmente porque muitas delas até, acho que, procuraram o curso achando que elas iriam trabalhar na instituição e que não teria cobrança porque estava distante. E quando elas perceberam a marcação, que eu chamo de marcação cerrada, nossa marcação é cerrada mesmo, principalmente até o momento em que eu conheço o profissional. Depois que eu sei que é um profissional que eu posso confiar. Ai, então, a minha responsabilidade parece que fica dividida, então eu sei, eu cumpro a minha parte e você cumpre a sua e nós estamos cumprindo o nosso trabalho na instituição. Eu acho que tanto alunos quanto tutores procuraram o curso achando que seria uma moleza. "É à distância, vou quando quero, faço do jeito que eu quero". Esses profissionais, tanto os alunos quanto esses profissionais não ficaram, eles foram debandando mesmo porque ele perceberam que não era isso que eles esperavam. Principalmente porque tem instituições que oferecem cursos dessa maneira, que o profissional não precisa ir e que o aluno não precisa cumprir nada, chega lá no final ele vai lá buscar o certificado. No nosso caso isso não é assim. No pólo que eu trabalho a gente procura trabalhar tentando mostrar para eles o seguinte: esse é um momento importante na vida de vocês, tinha uma cidade Arealva que era a única possibilidade de formação delas porque para chegar em Arealva tem que atravessar o rio Tietê de balsa... Na época que o curso começou, a balsa funcionava até às 6 horas da tarde. Então, você imagina, o profissional que trabalha período integral, ele jamais teria a oportunidade de estudar fora porque a partir da 6 horas não tinha mais condução, não tinha condição de sair da cidade. Quando o curso foi para a cidade, elas podiam estudar à noite, fazer uma faculdade à noite. Então eu dizia para elas porque lá tivemos um problema sério. Era uma sala de 52 alunos e tinha 10 alunos que pensavam que o curso ia ser um curso à distância na maior moleza. Quando elas perceberam que o curso era sério e que elas tinham que estudar e que tinha aula todo dia, elas começaram a fazer o movimento dos alunos saírem do curso. As 10 saíram, as 42 permaneceram e fizeram o curso seriamente. Tanto que nós temos naquela sala, uma aluna que passou em 1º lugar no concurso de Bauru depois. Outras todas passaram em concurso também, mas tinha essa aluna que passou em 1º lugar. Então, isso mostra pra gente que, se o aluno aproveita essa chance, ela é uma chance importante na formação porque o curso é bom, o material é bom, mas isso não garante que as coisas se efetivem. Do que é que a gente precisa para ele se efetivar? Do bom tutor e do aluno com vontade de superar as dificuldades. Existem dificuldades porque a gente não consegue garantir tudo para eles fora da sede. Mas, quando eles têm vontade de ler, discutir, o tutor se prepara e ele leva seriamente aquele curso ele garante mais do que 50% do que a gente pretende. Não vou dizer que seja 100% porque não é, mas a gente garante muito na formação deles, principalmente na hora das pesquisas, que é uma hora que eles crescem muito como pessoa, como profissionais, como aluno. Na formação deles, a gente acrescenta muito, eu acho, com as pesquisas. Então, eu penso assim, que, no relacionamento, na minha opinião, ele é muito importante quando a gente consegue garantir esse vínculo de responsabilidade, de amizade, de profissionalismo e eu acho que a gente consegue com a grande maioria. Pelo menos no pólo eu tenho conseguido com a grande maioria. Tem sim, uns 30% que não dá, que trava.

Sim, é possível. Eu tenho um bom relacionamento com todos. Não existe nenhum problema com relação a relacionamento. As vezes, a gente tem que, quando há algum problema, a gente chama, orienta, sempre no sentido de estar contornando situações que possam estar prejudicando. Mas, no geral, o relacionamento é muito bom, os tutores procuram fazer nas capacitações, ser sempre presentes, procurar sempre atender às orientações que são dadas e com, isso a gente tem um relacionamento bem tranquilo. Fazendo com que eles possam se abrir com a gente quando precisarem. Eu não tenho problemas com quase nenhum tutor. Uma vez ou outra que a gente discute alguma coisa, mas a gente procura contornar porque eu acho que a função do supervisor é essa. Estar sempre ajudando, tentando contornar as situações.

E

14 – QUAIS MOMENTOS LHE TROUXERAM REALIZAÇÃO COMO SUPERVISOR? POR QUÊ?

Supervisor	Recortes das falas
A	<p>Momentos de realização com o tutor. Eu tenho vários momentos. O (a)primeiro desafio, onde a própria faculdade, quando nós entramos enquanto supervisores, nós já pegamos tutores selecionados pela faculdade, tutor que tinha mais experiência do curso do que nós. Nós éramos novos, não sabíamos, tínhamos tido 3 dias de capacitação e todo o material para ler. Começamos as visitas e, os problemas começaram a aparecer. Sim, porque aí chegou a pessoa que eles achavam que ia ser o salvador da pátria. Uma coisa que me deu muita satisfação foi a cidade de Osasco, que nós tínhamos um caos muito grande que já vinham de mudança, de agressão, envolvimento de entidades (da Apeoesp) e que nós conseguimos tranquilizar o pólo, dividir o pólo, sem ajuda, assim, de ninguém lá de dentro da faculdade, só nossa e sem nenhum transtorno, que foi de uma confiança que foi sendo conquistada a cada visita. Porque no início foi muito difícil, a gente era agredida diariamente pelas 8 salas. E chegou a formatura deles, e naquele dia quando chamava cada um, eu ia vendo e lembrando as coisas que eles falavam e eu vendo acontecer aquilo que eu disse que ia acontecer, então isso é muito gratificante. (b)É gratificante, cada vez que, numa cidade, eu abro uma nova turma tendo em vista a experiência que eles contam assim "ciclano me disse que o curso é bom e eu quero fazer o curso", "ciclano falou que vocês atuam, então me dá seu telefone, você pode me ajudar onde tem?". Eu acho que isso dá pra gente um prazer muito grande enquanto profissional. Nós estamos fazendo um trabalho sério, um trabalho de credibilidade e a propagação é o próprio aluno nosso. Então é isso que eu vejo o sucesso da UniAraras no nosso trabalho. Temos muito a caminhar, mas eu acho que isso tem demonstrado um bom trabalho..</p>
B	<p>São momentos distintos. Um deles, que tem muita importância, foi o (a)momento da sala de aula. É o momento onde eu participei nesse trabalho, nesse acompanhamento, junto com o tutor e junto com os alunos.</p> <p>Eu acho que eu consegui, nesse trabalho me colocar profissionalmente e ter uma aceitação desse grupo de alunos e de tutores. Então, quando eu participei das aulas, eu participava das discussões, a gente podia contribuir e ouvir os alunos e essa abertura me foi dada tanto pelos alunos como pelos tutores e eu acho que eu soube utilizar bem. Isso acabou criando um vínculo importante com os tutores e com os alunos. Um vínculo de grande respeito profissional e que me permitiu saber bastante do trabalho como ele acontece na sala de aula. O outro vínculo importante para mim que também teve bastante significado foram(b) as reuniões pedagógicas. Foram momentos de estudo, de esclarecimentos de dúvidas, de aprendizagem para mim também, a revisão de algumas condições que eu estava fazendo no trabalho e de enriquecimento quando eu também pude ser aprendiz nesse movimento. Acho que(c) uma das grandes culminâncias, assim, de muita emoção, foi a formatura das 10 turmas, onde a gente pode ver desde o começo, a implantação dessas turmas, a integração desses alunos, o começo deles tão cheios de dúvidas em relação ao trabalho, ao seu próprio potencial, à possibilidade, à perspectiva de sair com uma graduação e como eles chegaram ao final desse curso, com um crescimento profissional incrível, pessoalmente, também, pessoas muito mais confiantes em si mesma, se gostando muito mais, se respeitando pessoal e profissionalmente. E muito emocionada e gratificada vendo essa formatura, para mim foi um momento... (d)eu também acho de grande culminância: a mostra de trabalhos e a formatura das 10 turmas da capital.</p>
C	<p>Olha, eu acho que cada vez que a gente(a) visita sala de aula, ou até faz uma (b)capacitação e a gente começa a ouvir os (c)depoimentos sobre as experiências que eles vivenciam na sala de aula, na comunidade, na família, é muito gratificante porque eles... A gente sempre fala assim, quando começa um curso, a gente explica os objetivos, como é que o material vai ser trabalhado, o que se pretende desenvolver neles. E daí eu sempre falo: "Daqui a uns dois meses e eu tenho certeza que vocês vão contar uma porção de coisas boas em relação ao que vocês já conseguiram aprender, que vocês mudaram seu comportamento, seu relacionamento social, na família". Não dá outra, chega lá é emocionante. Então, as mulheres, tem muitas alunas que, às vezes, até são donas de casa, principalmente no curso de 3 anos e que eram muito submissas ao marido, muita coisa assim. Aí, quando elas começam a falar o que elas estão sentindo depois que elas começaram a fazer o curso. Então, é uma coisa muito bonita, porque elas se sentem mais seguras, donas de si mesmas. Dizem que já estão sendo vistas com outro olhar, tanto pela família, como pelos amigos, às vezes, no local de trabalho. Inclusive, uma delas, diz que gosta de chegar com uma pastinha. Isso foi um depoimento que eu vi outro dia. Uma pastinha toda imponente, agora, então, os colegas de trabalho falam assim: "Lá vem chegando a doutora. Agora que começou a fazer esse curso, já virou doutora". Então, isso para elas é uma coisa maravilhosa porque, primeiro que elas nem pensavam que elas teriam uma oportunidade de um dia fazer um curso universitário, e depois que elas realmente sentem que estão se tornando pessoas muito mais politizadas, muito mais seguras, falantes, têm mais facilidade de se expressar, muito mais facilidade de escrever. Então, isso é muito gratificante. E, às vezes, eu recebo, até recebi por e-mail, depoimentos de diretoras de escola que, nesse caso, mais em relação aos alunos de dois anos que se dispuseram a mandar e-mails para mim, colocando a diferença que elas estão percebendo na condução das salas de aula, através desses professores que são</p>

	<p>os nossos alunos. Então, uma grande mudança de postura nesses docentes, depois que começaram a fazer o curso. E, até, às vezes, a gente ouve depoimentos, até de rapazes, ou dos que já são pais de famílias, dizendo que agora eles entendem como é que eles têm que agir com o filho. Porque primeiro ele tinha raiva de ir assistir às reuniões pedagógicas lá do filho, agora ele entende o que o professor está falando, porque o professor age daquela forma. Então, tudo é muito legal, muito gratificante. Fora (d)os trabalhos que elas fazem e a gente lê e a gente vê a profundidade já. Agora, (e)as formaturas, então, são coisas maravilhosas. As famílias muito humildes presenciando, ali, a formatura daquele filho, daquela esposa, coisa que eles jamais imaginavam que poderia acontecer. Porque para esse pessoal, a maioria do pessoal que nós atendemos são pessoas humildes de cidade pequena, onde se não tivesse um curso à distância e uma possibilidade dessa. Um curso sério, porque não adianta ser a distância se não for sério, jamais a gente teria essa possibilidade de ver acontecer essas coisas. Por isso que a gente como educador ficou a vida toda trabalhando nisso, só tem a agradecer a oportunidade que a UniAraras nos deu de estar exercendo essa função, colaborando para o crescimento dessa sociedade porque a nossa função é uma função social e eu acho que nós estamos conseguindo atingir.</p>
D	<p>Olha, eu acho que quando a gente vai à (a)sala de aula, primeiro momento de realização, foi quando eu fui à primeira sala de aula, sem ser supervisora, eu ainda era coordenadora. Porque eu participei desse processo de formação do curso, então quando a gente começou, não sabia o que estava fazendo. Sabia que queria fazer um curso que o aluno pudesse aprender lá na ponta e agora, acho que pode até ajudar um pouco, quando você me perguntou dos cursos que eu fiz que teriam me ajudado, eu esqueci de dizer pra vocês de disciplinas que eu cursei na universidade. Eu falei que eu fiz algumas na Unicamp e na Unesp, mas as especificamente sobre formação de professor. Fiz umas 4 disciplinas sobre formação de professor, na época. Então, quando eu fui convidada para trabalhar na UniAraras, eu tinha um referencial teórico que era muito atual, que estava na minha cabeça. A gente tinha participado de muitas discussões na Anped, naquele congresso de formação de professores da Unesp. Então, as diretrizes para formação de professores estava muito na minha cabeça, a própria lei a gente tinha discutido muito. Então quando eu vim pra cá, eu tinha mais ou menos uma ideia de como a gente podia pensar nessa formação. E quando a gente montou o curso em parceria com a rede Ensino que tinha lá, a Guiomar que tinha feito esses documentos, participado da produção do documento. Então, a gente tinha toda essa orientação. Mas, de qualquer forma a gente não sabia. Eu lembro que conversava com a Guiomar e a gente dizia assim: "Mas será que ainda vai dar certo? Será que lá na sala, eles estão aprendendo? Como é que está sendo a resposta dos alunos? Quem que é o profissional mais importante nisso tudo?" Então, aí a gente começou a perceber nas visitas que a gente estava fazendo, que o tutor tinha o papel principal. Não tinha dúvida nenhuma de que era o tutor que fazia a diferença. E aí a gente começou a falar: "Tem que ser feita uma pesquisa". Depois, como a gente começou, eu comecei a falar muito que achava que o tutor era importante, que o tutor era o papel mais importante, que o tutor era importante. Nós fizemos uma pesquisa, assim, rápida, em todas as salas e a gente conseguiu perceber realmente quem tinha o papel mais importante para que garantisse lá na ponta essa formação que a gente estava propondo era o tutor. A postura dele, a formação dele, a forma como ele conduzia. Então, eu acho que a minha maior alegria foi a hora que eu comecei a (a) fazer as visitas. Depois que o curso ficou pronto. Enquanto a gente estava fazendo não tinha como porque era uma equipe muito pequena trabalhando e o curso cresceu assustadoramente. Mas quando a gente começou a fazer as visitas, eu lembro bem que eu fui fazer uma visita para a cidade de (Ex)Águas de Lindóia, aquele dia, realmente, foi uma realização, porque eu tive a, era uma sala enorme, tinha 62 alunos, duas tutoras. E aí a gente percebeu, assim, o curso tinha falhas, porque nessa visita eles me apontaram algumas falhas. Mas, o curso estava fazendo uma diferença muito grande na vida daquelas pessoas porque elas já eram professoras efetivas e efetivas em exercício na rede e elas já tinham prática educativa, mas o curso estava mudando a forma de elas verem a escola. O curso começava falando sobre o ser humano, o que é o desenvolvimento humano. Então, quando eu fui fazer a primeira visita, elas já tinham passado por esse momento do curso e elas, algumas, diziam assim: "Olha, se eu tivesse feito esse curso antes eu seria uma mãe diferente porque eu consegui aprender como é que funciona o desenvolvimento". E elas já tinham magistério, elas já eram professoras e elas não tinham atinado ainda para algumas coisas simples. Na minha opinião eram básicas no trabalho delas. Por exemplo, como é que se desenvolve a criança, quais as fases do desenvolvimento. O que o professor precisa estar atento, não só em relação ao desenvolvimento, mas em relação aquilo que ele propõe para a criança. Então, as visitas, essas primeiras visitas, para mim, foi assim não uma realização, porque a gente nunca está realizada, eu acho, a gente sempre quer mais. Mas, elas me tiraram da angústia. Sabe aquela angústia que a gente tem de participar de um processo, você não sabe aonde é que ele vai chegar, se ele vai chegar a algum lugar. Então, naquela visita eu percebi que a gente estava fazendo um trabalho sério, porque lá na ponta a gente observava. A oficina de artes, por exemplo, a oficina de literatura o que eles diziam pra gente daquelas oficinas, do contato com a leitura, do contato com as artes, eram coisas que eles não tinham tido oportunidade de vivenciar. Então, isso realmente, fez com que a gente sentisse, assim, eu senti uma alegria muito grande. Eu pensei assim, bom, eu sei que tem muita coisa ainda para a gente fazer, mas eu acho que lá na ponta existe uma mudança. Eu acho que isso é importante naquele momento. Outro momento de muita alegria era o contato com os tutores. Porque eles vinham uma vez por mês. A cada fascículo eles vinham. Então o primeiro momento da(b)reunião a gente pediu que eles fizessem um relato dos acontecimentos, das dificuldades que eles tiveram, como é que eles encaminharam as aulas, se eles tinham alguma proposta de mudança. A gente percebia, assim, a cada visita eles vinham mais felizes porque eles estavam</p>

vendo, percebendo que existia uma mudança deles como profissionais e dos alunos dos seus alunos. Como a gente tem muita atividade prática, eles traziam das crianças coisas que eles tinham feito. Por exemplo, o nosso plano de leitura, eles já levavam para a sala de aula trabalhos com livros sem texto, por exemplo, ou trabalho com cordel, coisas que eles não faziam. Então, eles vinham com aquele material dos alunos, das professoras que eram alunas delas e elas vinham assim. Seminários, quando elas traziam resultados dos seminários, elas vinham naquela maior alegria. Então, isso eu acho, isso logo no começo. A gente fez o curso e já foi implementando. Quando a gente acabou de montar o curso, praticamente, uma turma já tinha feito um ano, vamos dizer assim. Então, a gente já conseguia observar uma mudança significativa na formação deles e na prática também, tanto que eu penso que um estudo muito importante que a gente não fez e que eu não sei se tenho coragem de fazer, mas alguém precisava ter coragem de fazer, era sobre o impacto desse nosso curso na sala de aula das nossas professoras. Como o pólo, como o curso se expandiu demais, para a gente conseguir ter, teria que ser um subconjunto. Pegar várias pessoas tentando trabalhar com os impactos, ver o que aconteceu. Mas eu acho que aconteceu muita coisa boa, sabe, nas salas deles. Então, para finalizar Midori, primeiro as visitas que a gente percebeu que as coisas estavam acontecendo, depois a capacitação dos tutores e, por último, (c) os e-mails que a gente recebia, porque a gente recebia muito e-mail, dos alunos e dos próprios tutores. Sabe, porque, como para eles era uma situação nova, fazer o relato do que estava acontecendo, para eles tinha que ser imediato. Então, como a gente ia uma vez por mês, eles tinham que apontar logo, então, eles escreviam. Então, eu acho que esses três momentos de retorno me deram muita alegria, mas muita alegria. (d) O último momento de alegria foi na formatura. Porque, realmente, naquele momento, até me arrepiava de lembrar, a primeira formatura, depois a gente vai se acostumando, como tudo. Mas as primeiras formações foram de tanta emoção, mas de tanta emoção que eu achei que não ia agüentar, ia morrer do coração. Era aquela, sabe, aquela pressão no peito de ver que você conseguiu levar o ensino superior para algumas pessoas e a diferença que fez nelas. Como eu fazia a matrícula, você via, elas chegavam bravas, revoltadas, porque era uma exigência da lei e elas achavam um absurdo ter que estudar. Fazia muito tempo que elas não estudavam. Sabe aquele relato que impressionava, como é que alguém pode achar que pode continuar trabalhando sem formação. E aí, depois você via na formatura os discursos, e a postura delas, até fisicamente, a mudança era muito grande. É uma emoção que realmente a gente precisa contar, é importante para o seu estudo. Mostrar que existe a possibilidade de uma formação fora da sede, ou à distância. A distância não quero falar, quero falar do nosso curso, fora da sede. Existe essa possibilidade e ela é emergente porque a gente vê que ela está chegando a locais que jamais chegaria. E lá os profissionais estão formando as crianças do estado, são os futuros cidadãos. Tem esse discurso de formar o cidadão, formar o cidadão, mas se o cidadão que está lá na cidade não consegue se formar, como é que ele pode formar outras pessoas? A importância de chegar esse curso nas cidades que as pessoas jamais teriam oportunidade de ter acesso a ela, eu acho que é muito importante e com estudo eles talvez consigam mostrar um pouco isso. Um supervisor, com olhar do supervisor, mostrar para as pessoas interessadas que é possível, sim, fazer alguma coisa de qualidade, desde que a gente observe o que de bom esta sendo feito e negue o que de ruim está sendo feito.

N – Existe uma pressão das instituições que não são sérias e dos profissionais que não são sérios com essa modalidade de ensino. Não é o caso da UniAraras, a UniAraras está incansavelmente buscando acertar. Apesar de tudo, das falhas que a gente ainda tem. Mas, enfim, o que eu acho que a gente precisa trabalhar muito, eu tenho tentado trabalhar muito com os tutores e com os alunos quando eu vou para a cidade, é que: A partir desse momento, eles estejam muito atentos quando eles forem escolher o curso. Observar quem é a instituição, procurar saber se ela já implantou esse curso em alguns lugares, como é que foi o andamento, o tipo de formação que realmente eles estão oferecendo, quais as habilitações que realmente eles vão oferecer, porque ainda existe muita gente ingênua, nesse sentido. Porque eles têm a necessidade e aparece a oportunidade e eles vão. Eles aceitam a oportunidade e vão. E aí depois, a gente encontra essas pessoas que vieram, que foram enganadas, o curso não era aquilo, pagaram o curso que nunca chegou. Então, , como você está falando de limites e possibilidades, estou tentando chegar a isso, eu acho sim, que existe essa possibilidade de formação, que por mais que as pessoas resistam ela vai ela se implementar e ela pode ser implantada com qualidade, só depende das pessoas que estão envolvidas nisso, mas existe esse limite, que na minha opinião, ele é o limite da sociedade mesmo, de que existe a possibilidade de lucro, então tem muita gente que vai usar disso para ganhar muito dinheiro. A possibilidade, o limite da formação, tem muitas coisas que a gente propõe que a pessoa, lá na cidade, depois não tem acesso à biblioteca para poder continuar uma leitura. O computador, muita gente não tem para continuar fazendo a pesquisa. Então, esses limites vão continuar existindo ainda, eu acho. Mas, a possibilidade de formação mínima que é necessária, a gente, acho, que está garantindo, porque eles conseguem ver a profissão, pelo menos, de outra forma. Eles conseguem ver que eles não podem deixar de estudar, porque apesar de eles terem um curso que é uma possibilidade mínima de formação, teve muita diferença na formação deles. Isso meu estudo mostra, a hora que você for ler você vai ver. Relato delas, depois da nossas aulas. Elas dizem "a isso eu não sabia, isso faz vinte anos que eu faço errado, eu vou tentar corrigir. Mas eu sei que já deixei muita coisa para trás". Então você percebe que houve uma mudança na formação dela, na postura e que, profissionalmente, elas vêem a profissão de forma diferente. Eu acho isso muito importante. Mas tem um limite que eu não acho que é só da questão de ser à distância, como eu já falei, é um limite da formação mesmo, do interesse de cada um, da possibilidade de acesso a outras coisas. Mas eu acho que essa modalidade de ensino ela cumpre, sim, uma etapa na formação dos professores.

E	<p>São vários momentos que a gente tem. (a) Ao final do curso quando a gente vê que nós conseguimos alcançar o objetivo, a maioria dos alunos fizeram o curso sem muita resistência e isso é muito agradável. Muito bom para a gente saber que eles gostaram do curso e chegaram do começo ao fim, se sentem realizados com ele. Isso é uma coisa muito boa que a gente sente. (b) Outra é você está visitando a sala de aula e verificar as mudanças que há no comportamento dos alunos, com o decorrer do curso. A gente nota que, cada dia mais, eles estão aprendendo mais, estão se desenvolvendo mais, mudando a postura mesmo. Muitas coisas que quando eles chegam, eles não têm. As experiências que a gente vê na sala de aula. Uma experiência que envolve todos eles, que procuram sempre estar inovando com relação aos trabalhos, aos seminários. Correm atrás das pesquisas, enfim, acho que isso dá uma tranquilização para a gente sentir que durante o curso e ao final do curso a gente consegue fazer com que todos esses alunos se sintam, também, realizados e contentes em ter o diploma nas mãos e que realmente vale a pena dali para frente.</p>
---	--

15 – VOCÊ GOSTARIA DE ACRESCENTAR ALGUMA COISA À ENTREVISTA?

Supervisor	Recortes das falas
A	<p>1 - São as habilidades que eu, supervisor, preciso ter. Habilidade de, como é que eu falo, não é convencimento, (a) é argumentação. Argumentação, acho que eu tenho que ter essa habilidade de argumentar com segurança e com fundamentação. Isso é uma das coisas que facilita o meu trabalho. A outra é conseguir (b)manter calma frente a situações caóticas que você se vê impotente pra solucionar, porque depende da facilidade, mas, ao mesmo tempo, tem que tranquilizar o pessoal que está aqui, onde nós estamos, frente a frente. Essa calma, essa maneira de como você, sem poder solucionar, você não tem a solução na sua mão, mas, também, não deixar pra eles essa insegurança que você também é incapaz. Mas sim de que a coisa está sendo encaminhada para a solução que isso dá tranquilidade pra eles. Só o fato de você ir, ter argumentação sólida, isso já faz com que eles se tranquilizem. Outra habilidade que eu acho que (c)a gente precisa ter é essa visão do todo e, gerenciar, ao mesmo tempo, e as noites todas, todas as cidades em que estão acontecendo. Então, acho que você precisa ter essa visão do todo e conseguir gerenciar ao mesmo tempo vários locais. Mesmo não estando lá presente, esse acompanhamento constante. Eu vejo isso também</p> <p>2 –(a) Do que é à distância e o que é presencial e essa diferença que eu digo, eu acho que nós não temos o hábito, ainda, de ter disciplina para, sozinhos, estar fazendo as coisas. Daí a necessidade de ter um espaço, um local de encontro, porque senão eu não acho que estou aprendendo. O brasileiro ainda vê a escola como um espaço de organização, um espaço de tempo, de hora. Fora isso, ele não consegue se disciplinar. (b)Outra coisa que eu vejo, Midori, foi, assim, muito interessante, foi a fala da Ariadne quando ela foi embora. A Ariadne, enquanto auxiliar de supervisão, experiência de trabalhar, onde a nossa casa passa a ser um home office que é uma coisa mundial, mas que para nós é algo novo. E ao sair ela disse que experiência foi gratificante, foi rica, mas que ela nunca mais queria ter uma experiência de ter um home office. Que ela não conseguia gerenciar a casa, estando em casa trabalhando, porque aí as pessoas confundem, acha que você não está trabalhando por estar dentro de casa. Então, essa é uma dificuldade, uma habilidade que as pessoas que estão trabalhando, sem ser os tutores, mas nós que somos o apoio, enquanto gestores - supervisão, auxiliar – precisamos ter. De estar em casa, dentro do nosso escritório, dentro de casa e se desligar das coisas rotineiras de uma casa e, olha, acho que é assim, ela se colocou bem nessa situação que ela agradecia o espaço, mas ela viu que ela não tem o perfil pra trabalhar dentro de casa. E a gente percebe que precisa ter o perfil mesmo pra se desligar do que está acontecendo. Que nem, às vezes a gente está, ah, vai chover, não é você que tem que ver se tá chovendo, se a roupa vai molhar. Porque você está trabalhando, se você se concentra lá, você não se concentra aqui e você não consegue dar conta. Então, essa é uma situação que a gente vê, de um perfil do supervisor, também, para trabalhar fora da sede. Né, tem essa dificuldade.</p>
B	<p>Eu gostaria de falar do sistema de avaliação que a gente usa no curso. Como a gente já disse anteriormente que era bastante inclusivo, da concepção metodológica que ele tem, é sócio-construtivista, interacionista, trabalha com eixos, competências, contextualiza esses conhecimentos. Então, acho que a concepção de avaliação que ela utiliza também é bastante importante para o curso. Os próprios alunos, eles ficam no início bastante admirados com a amplitude que ele tem e depois, quando eles vão percebendo como, também, o processo deles é respeitado, processo de aprendizagem individualizado é muito respeitado, isso traz uma revisão do conceito de avaliação que ele tem. A auto-avaliação do aluno é muito interessante, a perspectiva de ele falar do seu próprio crescimento. É muito interessante que, às vezes, no início, como eles estão preocupados com a nota, com o que o outro vai pensar, ou eles são extremamente críticos ou eles são acríticos. Eles começam a perceber isso na medida em que eles conversam a respeito do seu crescimento, do seu aprendizado, isso acaba voltando e aparecendo. Eles conseguem se ver na sua própria avaliação, no que eles melhoraram ou que não melhoraram, devem prestar mais atenção. Então, se olhar mais como aprendiz. Os seminários, de repente, têm se constituído em grandes momentos de aprendizagem de trabalho em grupo, de crescimento profissional. Esses alunos, você olha pra eles no primeiro seminário, tem gente que fica doente, sobe a pressão, quer falar, não quer falar, fica envergonhado diante dos outros e, depois, ter um crescimento grande, aprofundar suas pesquisas, compreender o que é o foco do trabalho. Acabam por desenvolver, do segundo seminário em diante, trabalhos riquíssimos, muito interessantes e aí você começa a notar que tem até uma mudança no visual, no dia da apresentação de grupo, elas já vêm mais arrumadinhas, vêm com batonzinho, um cabelinho arrumado, organizam a sala de aula, procuram utilizar diferentes recursos, procuram envolver os outros alunos, fazem dinâmicas sensibilizadoras, fazem pesquisas maravilhosas, trazem uma contribuição que a própria faculdade poderia se enriquecer se fizesse um banco desses seminários apresentados. E a gente até tem orientado os tutores pra gravarem, pra fazer um arquivo, pra socializar com outras turmas que estejam no mesmo pólo esses momentos, porque têm sido interessantíssimos. O terceiro momento, o terceiro instrumento que é o da prova, a prova ainda é um foco do conhecido pro aluno, porque ela ainda está centrada um pouco nos</p>

	<p>conteúdos, ela é organizada pela faculdade. Mas, a gente compreende como sendo um momento de passagem. Ainda ela é respeitada pelos alunos e pelos tutores idealmente ela poderia ser organizada pelo tutor. Mas da forma como ela acontece, os alunos se envolvem, é um momento esperado, tem um certo ritual que está muito ligado ao seu conceito e sua concepção de avaliação, mas que não tem sido negativo no processo, ele está bem compatibilizado com a forma de avaliação nessa concepção que está desenvolvida no curso.</p>
C	<p>Acho que o arremate disso tudo é que o curso está muito bem estruturado, o material é excelente, às vezes a gente tem o pessoal, que tem muita concorrência e o mercado está cheio de ofertas de cursos no final de semana e tal. Temos até dificuldade de formar turmas, às vezes, pela ignorância das pessoas, porque as pessoas são imediatistas e visam, também, pagar cada vez menos, porque não têm muitas condições financeiras. Então, uma dificuldade é essa: a gente concorrer numa situação desigual, porque nós estamos oferecendo educação de qualidade e o pessoal por aí, não. Mas, mesmo com essa concorrência desleal, eu acho que ainda a gente tem ganhado bastante pontos, conseguido bastante coisa e penso que a gente deve continuar nessa linha.</p>
D	<p>A entrevista conseguiu contemplar coisas que vão te ajudar a perceber o perfil desse profissional que é novo. Eu acho que a relevância da pesquisa está sempre nisso: conseguir trazer para as pessoas o relato de profissionais que estão trabalhando numa modalidade de ensino que não existia até agora. A supervisão nunca fez esse papel que a gente faz hoje, ela fazia um papel diferenciado, o papel da supervisão do Curso Normal Superior ele prevê a profissional muito dinâmica e muito competente, destemida porque você tem que enfrentar coisas que a gente nunca achou que ia enfrentar, viajar sozinha à noite, ficar em hotéis de viajantes, só tem homem, to eu lá, mulher dormindo sozinha. Então, é um tipo de profissional diferenciado, que a gente não conhece bem, como é que isso funciona. Para mim, isso ainda é uma novidade, todo o dia estou enfrentando coisas novas porque você tem que trabalhar com pessoas com diferentes formações, com cidades com diferentes características, com alunos com diferentes expectativas e essa supervisão, ela te coloca junto com as pessoas envolvidas. O que é um pouco diferente do papel de supervisão que a gente fazia antes na escola. O supervisor da minha escola, ele ia lá para conversar comigo que era o diretor. Dificilmente ele ficava lá na escola, observando o aluno, não conversava com as famílias, ia assistir a uma aula de um professor e a gente faz tudo isso. Você capacita o tutor, você vai lá assistir à aula dele, conversa com aluno, você observa a formação desse aluno, você acompanha as notas dele, pra classificar se aquele trabalho está sendo coerente depois, se participa na universidade, trabalhando com quem está diretamente ligado com os especialistas, vocês da área pedagógica. Então, esse ambiente da universidade está constantemente ligado a ele e tem, também, a parte administrativa. Então, a gente cuida do pedagógico e do administrativo de uma maneira geral. Então, a gente aprende muito, porque eu domino bem essa parte da informática, mas a gente sente que também tem supervisor que tem a mesma dificuldade que o tutor tem e que os alunos também têm. Então, essa supervisão é uma supervisão que ela faz o profissional crescer em todas as direções: pedagógica, administrativa, emocional. Emocionalmente a gente se envolve muito com as coisas. Então, eu penso assim, que é um trabalho que vai dando uma base de formação para gente muito diferenciada que possibilita a gente, depois, atuar em várias frentes. Vamos supor, uma hora ou outra eu não sou mais supervisora, eu vou ter um campo muito amplo de trabalho. Né. A gente tem contato com as prefeituras, com todas as secretarias da educação, a gente conhece muita gente, em cada cidade. Como o pólo é muito extenso, eu vou de Franca até Fernandópolis. Então é grande demais. Você acaba fazendo amizade no estado de São Paulo inteiro, você tem possibilidades muito grandes de trabalho e do formação que a gente não teria se estivesse presa a um local.</p>
E	<p>(a) Esse curso da UniAraras tem proporcionado no Estado de São Paulo, uma oportunidade única para muita gente, que, realmente, nunca teria essa oportunidade de curso à distância. Outra coisa é que (b) eu aprendi muito com todo esse trabalho que eu desenvolvo e tenho conseguido passar isso para os tutores, eu acho que é meu grande objetivo: trabalhar junto com eles para que eles também cresçam e façam tudo com amor, com carinho e aprendam também. Isso para mim, foi muito gratificante, está sendo gratificante e pretendo, se realmente a UniAraras tiver a necessidade, continuar trabalhando por muito tempo.</p> <p>(c) Como o tutor vê o supervisor? Olha, eu sinto que eles gostam que a gente vá fazer as visitas, porque eles se sentem mais seguros, e eles têm alguém que poderá estar lá ajudando, porque eles ficam distantes e sozinhos, praticamente, distantes, não sem orientação. E quando a gente vai, eu sinto que eles gostam que a gente esteja lá para sanar as dúvidas que eles possam ter em relação a alguma coisa com os alunos, com relação ao curso e eles realmente, muitas vezes, pedem pra que a gente visite até mais vezes, além do que a gente já visita. Porque eles gostam, sentem que com isso eles não estão tão sozinhos e tem alguém ali para dar aquele apoio necessário.</p> <p>(d) Quando você tem um número de turmas muito grande, é claro, fica difícil dar aquela cobertura que precisa ser dada. Acho que a gente tem que ter outras pessoas para estar ajudando, como a gente já tem uma auxiliar. Mas, se crescer muito, acho que uma só já não vai ser suficiente, teria que ter mais, para que a gente possa fazer um trabalho conjunto e não deixar nenhuma sala, nenhum local sem a presença do supervisor ou de um auxiliar para que realmente eles possam estar desenvolvendo um bom trabalho. Porque se você fica sozinho é humanamente impossível, devido à distância dos pólos, as salas,</p>

você dar aquela assistência que deveria ser dada. Esse é um caso que a UniAraras já pensou, já, tanto que contratou as auxiliares e eu acho que, no decorrer do curso, se tiver um aumento muito grande, claro que outras pessoas deverão ser colocadas no sentido de realimente, estar ajudando.

(e) Eu acho que, como apolo, a gente precisa ter mais capacitação para o tutor, centralizada ou descentralizada, mas com objetivo único que todos trabalhem na mesma linha e no mesmo perfil. Porque se não a gente começa a sair do objetivo do curso. Se cada um fizer um trabalho à parte, individualizado, não é esse o objetivo do curso à distância, centralizado com o material impresso igual para todos, a ação das pessoas também tem que ser assim: ter um objetivo para ser atingido em conjunto, por todos os supervisores e auxiliares e isso que eu acho que precisaria ser estudado, uma forma melhor de estar passando essas capacitações de uma forma que realmente atinja a todas, com um trabalho mais unificado.

(f) A avaliação do curso, do jeito que ela está sendo feita, eu acho que está muito boa. Tem vários instrumentos de avaliação que os tutores passam e os alunos também e com isso eu acho que dá, perfeitamente para ter uma boa avaliação do curso e dos conteúdos aprendidos.

A prova, eu acho que está sendo feita de acordo com o conteúdo a ser avaliado, não tenho muito a acrescentar.

ANEXO III

Orientações aos Supervisores Regionais do Curso Normal Superior Fora de Sede da Uniararas

Os supervisores de área têm a função de prestar o apoio local necessário aos alunos e tutores do Programa Especial de Formação Pedagógica Superior, a fim de garantir o perfeito funcionamento do curso, segundo os padrões de qualidade exigidos pelo Instituto Superior de Educação da UNIARARAS.

Para tanto, os Supervisores de Área deverão apresentar o seguinte perfil:

- Conhecimento básico de informática;
- Formação Pedagógica;
- Experiência anterior em Gestão Educacional;
- Disponibilidade de tempo (período noturno e aos sábados);
- Facilidade de locomoção;
- Capacidade de liderança;
- Facilidade de comunicação;
- Facilidade de relacionamento interpessoal;
- Disposição para trabalhar em equipe
- Organização pessoal.

Cabe ao Supervisor de Área desenvolver atividades relacionadas a tarefas administrativas e tarefas de natureza pedagógica, conforme especificado a seguir:

1. Tarefas gerenciais e administrativas

1.1. Controlar os materiais: distribuição, consumo, e requisição.

1.2. Controlar o cumprimento do horário das aulas, promovendo os ajustes necessários à realidade de cada turma.

1.3. Controlar a frequência do tutor e dos alunos, orientando sobre as normas pertinentes (e aplicar quando for o caso).

1.4. Controlar e orientar o fluxo de documentos, requerimentos e informações relativos à vida acadêmica dos alunos e funcional dos professores.

1.5. Avaliar a infra-estrutura oferecida pelo local para o bom desenvolvimento do curso e tomar/solicitar as devidas providências, quando for o caso.

1.6. Atender alunos prestando-lhes os esclarecimentos solicitados sobre o funcionamento do curso.

1.7. Zelar para que as normas relativas à freqüência sejam cumpridas:

a) atestados médicos só serão aceitos para abonos de faltas, por força da lei, quando se tratar de gravidez e de doenças contagiosas. Nos demais casos, os atestados justificam a ausência perante o professor, porém não abonam as faltas do período.

b) Será reprovado o aluno que não cumprir a freqüência mínima de 75 % (setenta e cinco por cento) das aulas e demais atividades acadêmicas.

c) O computo desta freqüência será feita com limite de 25% de faltas ao mês.

1.8. Supervisionar a condução dos tutores, observando o cumprimento dos horários de início e término das aulas, o nível de satisfação dos alunos, etc.

1.9. Mediar problemas de relacionamento interpessoal, procurando amenizar as situações de conflito.

1.10. Acompanhar o desenvolvimento do calendário escolar, garantindo o cumprimento da carga horária do curso.

1.11. Oferecer suporte administrativo, no que couber, garantindo condições para o bom desenvolvimento do curso.

1.12. Fazer cumprir as normas emanadas da coordenação central do ISE, a fim de garantir o controle das diretrizes do curso.

1.13. Manter a coordenação do curso informada por meio de relatórios, e-mail e 0800 a respeito de todas as situações e problemas encontrados nas turmas sob sua responsabilidade.

1.14. Anotar as ocorrências verificadas enquanto no desempenho das suas funções, para posterior comunicação e discussão com o coordenador do seu pólo.

1.15. Tomar decisões em caso de emergência, reportando à coordenação do ISE com a brevidade necessária.

1.16. Enviar relatório mensal à coordenação do ISE, conforme planilhas padronizadas pelo ISE.

1.17. Articular com o vendedor, o pós-venda para definir e garantir o início das aulas

2. Tarefas Pedagógicas

2.1. Apoiar pedagogicamente o tutor em todas as situações que assim demandar

2.2. Incentivar e estimular os tutores de sua área.

2.3. Ser mediador e articulador pedagógico do curso acompanhando o desenvolvimento do trabalho do tutor e do aluno, e atuando em casos como:

a) debilidade didático-pedagógico do tutor para conduzir o trabalho em sala de aula;

b) dificuldades de acompanhamento do curso por motivo de falta de pré-requisitos, ou de habilidades lógicas de leitura e de compreensão, por exemplo.

c) dificuldades relativas ao uso e compreensão do material utilizado e dos recursos tecnológicos.

4. Em todos esses casos o supervisor deverá:

a) avaliar e se for de sua competência, tomar a decisão, encaminhar a solução e comunicar a coordenação do curso;

b) caracterizar o problema e solicitar a assistência da coordenação;

2.5. Reportar à coordenação do curso com suas avaliações, observações, críticas e sugestões no que se refere :

a) aos próprios tutores: desempenho, motivação, criatividade, liderança, capacidade de trabalhar em grupo, organização, entre outros.

b) aos materiais: adequação, aplicabilidade, clareza e precisão do conteúdo, entre outros.

c) capacitação dos tutores.

d) outros aspectos que considere pertinente à qualidade do curso.

2.6. Ajudar nas capacitações coletivas dos tutores realizadas na sede.

2.7. Responsabilizar-se pela capacitação continuada dos tutores tanto individualmente quanto em grupos regionais.

ANEXO IV

Estrutura Organizacional CNSFS

QUADRO 01 - ESTRUTURA ORGANIZACIONAL - 2002

INICIO - EQUIPE CENTRAL	
Funcionários	Atribuições
Coordenador do ISE	- Administra os cursos (de graduação, extensão e de pós-graduação) da sede e os cursos (de graduação) fora da sede, procurando integrá-los pela concepção de uma educação inclusiva e pelos princípios de formação do professor reflexivo na sociedade do conhecimento.
Coordenador do Curso Normal Superior	- Coordena os cursos fora de sede, procurando articular todos os recursos (humanos, tecnológicos, didáticos e de espaços) de um modelo inovador, sem perder o foco na formação de um professor reflexivo e cidadão,
Equipe Pedagógica	- Pesquisa, organiza e desenvolve subsídios e ações de capacitação e apoio pedagógico para o desenvolvimento do curso fora de sede (inclusive executando as capacitações dos tutores)
Equipe Docente	- Grava as video-aulas, orienta o projeto de pesquisa e a monografia do TCC, atende dúvidas por e-mail e plantão telefônico
Equipe de Apoio Administrativo no ISE e da Uniararas	- Executa todas as tarefas relativas a registro de vida acadêmica dos alunos, de logística, de locação de salas e de manutenção de equipamentos. - Faz todo o apoio de RH aos tutores e de cobrança dos alunos
Vendedor (Vinculado a Pró-Reitoria Administrativa)	- Comercializa o curso nos pólos e regiões (Tinha autonomia para oferecer o curso, recebia comissão sobre as vendas e não tinha quase articulação com a coordenação e equipe pedagógica)
EQUIPE REGIONAL	
funcionários	Atribuições
Tutor	- Atua junto ao aluno para potencializar a aprendizagem; - Cria ambientes de ensino favoráveis à utilização dos materiais do curso e as mídias interativas conforme o Projeto Pedagógico e a programação estabelecida para o CNSFS; - Apóia o aluno em relação a documentos acadêmicos e burocráticos; - Zela pelo espaço e recursos didáticos que utiliza no desenvolvimento das atividades com os alunos.

QUADRO 02 – ESTRUTURA ORGANIZACIONAL – 2005⁴²

EQUIPE CENTRAL	
Funcionários	Atribuições
Coordenador do ISE	- Administra os cursos (de graduação, extensão e de pós-graduação) da sede e os cursos (de graduação) fora da sede, procurando integrá-los pela concepção de uma educação inclusiva e pelos princípios de formação do professor reflexivo na sociedade do conhecimento.
Coordenador do Curso Normal Superior	- Coordena os cursos fora de sede, procurando articular todos os recursos (humanos, tecnológicos, didáticos e de espaços) de um modelo inovador, sem perder o foco na formação de um professor reflexivo e cidadão. - Articula as ações de Vendas entre os Supervisores Regionais e a Central de Operações (desde 2005)
Equipe Pedagógica	- Pesquisa, organiza e desenvolve subsídios e ações de capacitação e apoio pedagógico para o desenvolvimento do curso fora de sede
Docente	- Grava as video-aulas, orienta o projeto de pesquisa e a monografia do TCC, atende dúvidas por e-mail e plantão telefônico
Central de Operações– - a partir de jan/2005 (vinculada à ProReitoria Administrativa)	- Gerencia todas as tarefas relativas a registro de vida acadêmica dos alunos e registro da gestão da sala de aula. - Dá apoio logístico de material, equipamento, mobiliário e instalações para o funcionamento das aulas. - Formaliza a negociação de locação e cessão de sala.
EQUIPE REGIONAL	
Funcionários	Atribuições
Supervisores Regionais a partir de ago/2003	- Acompanha as turmas do ponto de vista administrativo e pedagógico - Apoio a equipe financeira visitando os pólos para o estabelecimento de acordos de cobrança com alunos inadimplentes (a partir de nov de 2003 até jul/2005) - Faz a venda, ou seja a comercialização do curso na área de sua abrangência (a partir de agosto de 2004). - Realiza a formação continuada dos tutores (a partir de jan/2005) -Seleciona, coordena e acompanha o trabalho dos auxiliares de supervisão e de vendas (a partir de jan/2005).
Auxiliar de Supervisão e Auxiliar de Vendas (a partir de jan/2005)	- desempenha as tarefas de assessoramento e apoio ao Supervisor
Tutor	- Atua junto ao aluno para potencializar a aprendizagem; - Cria ambientes de ensino favoráveis à utilização dos materiais do curso e as mídias interativas conforme o Projeto Pedagógico e a programação estabelecida para o CNSFS; - Apoia o aluno em relação a documentos acadêmicos e burocráticos; - Zela pelo espaço e recursos didáticos que utiliza no desenvolvimento das atividades com os alunos.

⁴² Note-se que a função de supervisor regional só aparece nesse segundo quadro, pois, foi criada em agosto de 2003

ANEXO V

Atribuições do Supervisor Regional do CNSFS - 2003

QUADRO 3: ATRIBUIÇÕES DO SUPERVISOR REGIONAL - 2003

ATRIBUIÇÕES DO SUPERVISOR REGIONAL - 2003	
Atividades de Gerenciamento Administrativo	Atividades de Gerenciamento Pedagógico
<p>Área de Atuação: Prospecção e Implantação</p> <ul style="list-style-type: none"> - Acompanhar e gerenciar o processo de inscrição de novos alunos, processo seletivo (quando necessário) e efetivação da matrícula, assessorando a Equipe Central; - Realizar o processo seletivo de novos tutores, procurando garantir o perfil adequado ao desenvolvimento do trabalho. <p>Área de Atuação: Gerenciamento Burocrático</p> <ul style="list-style-type: none"> - Acompanhar a tramitação da documentação acadêmica e de gestão de sala de aula (frequência, notas e relatórios em geral) - Fazer cumprir, no âmbito do curso e na abrangência de sua região, as normas regimentais emanadas pela instituição e as orientações e normas legais emanadas por órgãos competentes dos sistemas de ensino; <p>Área de Atuação: Acompanhamento de Processos e Métodos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Assessorar a Coordenação do curso, garantindo o fluxo de informações sobre o andamento do trabalho, fomentando a reflexão e o aprimoramento dos processos; - Agir com autonomia na resolução de situações emergenciais de forma a garantir a continuidade adequada do trabalho, reportando-se à Coordenação. <p>Área de Atuação: Relações Institucionais</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fortalecer a presença da instituição em sua região, participando ativamente de atividades e eventos relacionados à Educação. 	<ul style="list-style-type: none"> 1 - Acompanhar e avaliar o andamento e desenvolvimento das aulas, subsidiando, por um lado o tutor no enfrentamento das questões cotidianas e, por outro lado, a coordenação, na proposição de modificações e ajustes no modelo didático do curso; 2 - Conhecer o material didático do curso, avaliando cotidianamente seu ajustamento à concepção e ao Projeto Político Pedagógico e, quando necessário, propondo reorganizações, ajustes, supressões ou acréscimos; 3 - Participar das reuniões centralizadas com a Coordenação, constituindo-se parceiro reflexivo nos processos de acompanhamento e avaliação do curso e na proposição de mudanças em nível estrutural;

QUADRO 4: ATRIBUIÇÕES DO SUPERVISOR REGIONAL - 2005

ATRIBUIÇÕES DO SUPERVISOR REGIONAL - 2005	
Atividades de Gerenciamento Administrativo	Atividades de Gerenciamento Pedagógico
<p>Área de Atuação: Prospecção e Implantação</p> <ul style="list-style-type: none"> - Divulgação do Curso em sua região, apresentando sua concepção, formato e possibilidades de atuação; - Realizar o processo de vendas do curso, tanto com os futuros alunos quanto com possíveis novos parceiros institucionais; - Prospecção de locais para o funcionamento das turmas e negociação inicial com o provável novo parceiro; - Acompanhar e gerenciar o processo de inscrição de novos alunos, processo seletivo (quando necessário) e efetivação da matrícula, assessorando a Equipe Central; - Realizar o processo seletivo de novos tutores, procurando garantir o perfil adequado ao desenvolvimento do trabalho. <p>Área de Atuação: Gerenciamento Burocrático</p> <ul style="list-style-type: none"> - Acompanhar a tramitação da documentação acadêmica e de gestão de sala de aula (frequência, notas, calendários e relatórios em geral); - Fazer cumprir, no âmbito do curso e na abrangência de sua região, as normas regimentais emanadas pela instituição e as orientações e normas legais emanadas por órgãos competentes dos sistemas de ensino; - Realizar tarefas de apoio à cobrança, estabelecendo acordos de negociação com os alunos e monitorando o pagamento das mensalidades e acordos; <p>Área de Atuação: Acompanhamento de Processos e Métodos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Assessorar a Coordenação do curso, garantindo o fluxo de informações sobre o andamento do trabalho, fomentando a reflexão e o aprimoramento dos processos; - Agir com autonomia na resolução de situações emergenciais de forma a garantir a continuidade adequada do trabalho, reportando-se à Coordenação. - Selecionar o auxiliar; orientar e delegar tarefas; coordenar e acompanhar o trabalho de sua equipe de auxiliares. <p>Área de Atuação: Relações Institucionais</p> <p>Fortalecer a presença da instituição em sua região, participando ativamente de atividades e eventos relacionados à Educação.</p>	<ul style="list-style-type: none"> 1 - Planejar e Implementar o processo de formação continuada do tutor, com foco na reflexão sobre a prática e garantindo a apropriação adequada da concepção do curso e do modelo didático proposto; preferencialmente em encontros mensais, sempre presenciais, no pólo. 2 - Acompanhar e avaliar o andamento e desenvolvimento das aulas, subsidiando, por um lado o tutor no enfrentamento das questões cotidianas e, por outro lado, a coordenação, na proposição de modificações e ajustes no modelo didático do curso; 3 - Conhecer o material didático do curso, avaliando cotidianamente seu ajustamento à concepção e ao Projeto Político Pedagógico e, quando necessário, propondo reorganizações, ajustes, supressões ou acréscimos; 4 - Participar das reuniões centralizadas com a Coordenação, constituindo-se parceiro reflexivo nos processos de acompanhamento e avaliação do curso e na proposição de mudanças em nível estrutural;

Livros Grátis

(<http://www.livrosgratis.com.br>)

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)
[Baixar livros de Matemática](#)
[Baixar livros de Medicina](#)
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)
[Baixar livros de Meteorologia](#)
[Baixar Monografias e TCC](#)
[Baixar livros Multidisciplinar](#)
[Baixar livros de Música](#)
[Baixar livros de Psicologia](#)
[Baixar livros de Química](#)
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)
[Baixar livros de Serviço Social](#)
[Baixar livros de Sociologia](#)
[Baixar livros de Teologia](#)
[Baixar livros de Trabalho](#)
[Baixar livros de Turismo](#)