

**TÍTULO: AS NOVAS TECNOLOGIAS E OS AMBIENTES DE APRENDIZAGEM  
ONLINE: APOIO PEDAGÓGICO/TECNOLÓGICO EM CURSOS DE PÓS-  
GRADUAÇÃO**

**ÁREA TEMÁTICA : FORMACIÓN Y NUEVAS TECNOLOGIAS EN LOS PASES EM  
VIAS DE DESARROLLO**

**Roberto dos Santos Bartholo Júnior  
(bartholo@pep.ufrj.br)**

**Antonia Petrowa Esteves -CREAD/Brasil  
(petrowa@uol.com.br)**

**Andreia Ribeiro Ayres  
(ayres@pep.ufrj.br)**

**Carlos Renato Mota  
(mota@pep.ufrj.br)**

**Geraldo de Souza Ferreira  
(gsfer@pep.ufrj.br)**

**LTDS - Laboratório de Tecnologia e Desenvolvimento Social/COPPE/UFRJ**

Coordenação dos Programas de Pós-Graduação em Engenharia - Universidade Federal do Rio de Janeiro, Cidade Universitária, CT, Bloco F, Sala 123, Caixa Postal 68507 - Rio de Janeiro - RJ - Brasil - CEP: 21945-970

Equipe de Professores do LTDS - Participação em eventos Internacionais e Nacionais do CREAD

E-mail: [ltids@pep.ufrj.br](mailto:ltids@pep.ufrj.br) - Fone (voz e faz): (21) 560 8352 - ramal 297

**RESUMO:** *Este trabalho apresenta uma síntese das discussões desenvolvidas no LTDS – Laboratório de Tecnologia e Desenvolvimento Social do Programa de Engenharia de Produção da COPPE/UFRJ, no âmbito da linha de pesquisa de Engenharia de Interesse Social, no que diz respeito à concepção de cursos de pós-graduação para a formação e capacitação de gestores de iniciativas sociais. Descreve-se uma experiência em ambiente online, cuja discussão de seu ferramental pedagógico/tecnológico, foi construída e fundamentada com base nas necessidades de qualificação de um gestor social. A implementação desta experiência contou com a participação equipes multidisciplinares, atuantes em várias Instituições Educacionais do Brasil, fato que levou à utilização de software Universite e ao desenvolvimento de tecnologias de apoio à educação à distância.*

## **1. INTRODUÇÃO**

A conjuntura atual exige que as instituições funcionem como um todo sistêmico, com todos os seus setores trabalhando com um posicionamento muito claro em relação a quais são os seus objetivos e metas. As instituições cuja temática de interesse é o setor social enfrentam um desafio particular devido à dinâmica desse setor, marcado por freqüentes mudanças. Para que os objetivos da instituição sejam mais facilmente atingidos, torna-se desejável que os profissionais diretamente envolvidos nas frentes de execução, que são os responsáveis pela materialização da atuação da mesma, estejam adequadamente capacitados em técnicas de gestão e sintonizados com a realidade na qual estão inseridos.

A proposta de curso, a nível de pós-graduação, desenvolvida pelo LTDS foi estruturada sobre uma concepção de gestor social que incorpore uma formação humanística às características de empreendedorismo necessárias ao ambiente das instituições. Mediante um convênio entre o LTDS/COPPE e o SESI – Serviço Social da Indústria, o curso de Especialização em Gestão de Iniciativas Sociais, implementado como um MSA – Master on Social Administration, foi desenvolvido como um projeto-piloto e disponibilizado para a capacitação e qualificação de 62 executivos gerentes dos Centros de Atendimento ao Trabalhador dessa instituição, atuantes em diversos estados brasileiros. O curso foi realizado no período de Outubro de 1999 e se estendeu até Novembro de 2000.

Neste trabalho faz-se também uma exposição sobre as ferramentas de apoio à educação à distância mediada por computador utilizadas e sobre as tecnologias desenvolvidas para adequação do conteúdo e atividades do curso às condições específicas e diferenciadas dos participantes.

## **2. A CAPACITAÇÃO E FORMAÇÃO DE GESTORES DE INICIATIVAS SOCIAIS**

### **2.1. O CONTEXTO**

A concepção e a estruturação de cursos de pós-graduação para a área social vem se apresentando como um desafio para a equipe do LTDS desde a sua fundação, dado o imbricamento e abrangência das várias questões que se colocam na contemporaneidade (Bartholo, 1990).

Nas últimas décadas tem ocorrido uma significativa alteração no papel e na importância de algumas das principais instituições internacionais, nacionais e locais que serviram de referência para a compreensão da realidade deste século. Experimenta-se a radical supremacia do econômico sobre qualquer outro aspecto da vida contemporânea (Arendt, 1991; Lima Vaz, 1990). O mercado consolida-se a nível planetário, requerendo o surgimento de instrumentos de regulação de nível global.

Formam-se mercados regionais de porte compatível com os investimentos de capital necessários para a produção competitiva. Esta se baseia em pesquisa científico-tecnológica de ponta e de alto custo. Afirma-se um mundo multipolar, onde as hierarquias e as lideranças internacionais ficam multifacetadas. Experimenta-se a relativização da centralidade assumida pelo Estado no cenário político moderno. Emergem as organizações da sociedade civil da esfera local, consideradas como atores de um ambiente mais favorável à ação política mais imediata e ao maior controle social. Elementos de identidade cultural e religiosa ressurgem como fatores motivadores da ação política em substituição à mera ideologia. Tudo isso dificultando a compreensão da realidade atual e, mais importante, uma intervenção eficaz (Polanyi, 1980).

Os ajustes a essa nova realidade são também predominantemente voltados para a gestão da economia e da produção. Têm por base uma renovada e fortalecida fé no mercado e na iniciativa privada (Bunhoff, 1991). Com a retirada do Estado tanto da atividade diretamente produtiva quanto da provisão da infra-estrutura a ela necessária, tornam-se acessíveis ao setor privado áreas de atuação que anteriormente não eram de seu alcance ou interesse (Bauman, 1999). Busca-se descobrir as possibilidades de novas parcerias com o capital privado no sentido de viabilizar recursos para a ação social que outrora se faziam disponíveis apenas através do Estado. Emerge o "terceiro setor", o qual atua a partir da identificação de espaços de interesse comum entre o econômico e o social, entre o privado e o público. Grande ênfase é dedicada à formação científico-tecnológica aplicada e ao estímulo à capacidade gerencial e operativa. Proliferam os cursos de administração e gerência da produção e do consumo, ao mesmo tempo em que se reduzem os recursos para a formação humanística clássica, que passa a ser considerada cara, além de destituída de sentido prático (Lima Vaz, 1994). Toda e qualquer atividade, seja de natureza produtiva ou

social, passa a ter como condições necessárias para sua existência e continuidade a auto-sustentação financeira, custos e preços competitivos, gestão administrativa eficiente e habilidade nas aplicações financeiras; desconectando-se em muitas oportunidades o *saber fazer* do *por quê fazer*. (Bartholo, 1992).

## **2.1. A CONCEPÇÃO DA PROPOSTA E OBJETIVOS**

Atento para a necessidade de reunir os dois domínios - o prático e o valorativo -, o LTDS buscou oferecer uma experiência de formação que permitisse tanto o aprofundamento da competência exigida pela gestão social eficaz, quanto o aprofundamento da compreensão crítica dos limites dessa experiência, em busca de alternativas para a sua superação, por meio da viabilização de uma complementaridade entre a aquisição de ferramentas gerenciais do mundo do *saber fazer* com a reflexão crítica baseada em critérios ético-valorativos típicos do mundo do *por quê fazer*.

As atividades de cunho mais conceitual foram conduzidas de modo a permitir a compreensão histórico-cultural da questão social e sua indissociável dimensão ético-política. Adicionalmente foram disponibilizados instrumentos teóricos e práticos mais atualizados de gestão social.

Objetivou-se assim oferecer uma alternativa de formação pós-graduada a lideranças e tomadores de decisão de organizações públicas e privadas que possibilitasse o aprofundamento do domínio sobre métodos e instrumentos recentes de gestão administrativo-financeira, conjugado à formulação de uma visão de mundo e de uma conceituação de desenvolvimento baseadas em considerações de ordem ético-valorativas.

## **2.2. A ESTRUTURA E CONTEÚDO PROGRAMÁTICO**

A estrutura acadêmica do curso de especialização foi modular. Cada módulo constituiu um curso de aperfeiçoamento ou treinamento profissional. O curso de especialização foi composto por três módulos de treinamento profissional. Os módulos eram autônomos e independentes, de modo que não fosse necessária a realização dos mesmos em uma ordem seqüencial única para a conclusão do curso de especialização, visto que as disciplinas de um dado módulo não eram pré-requisitos para as disciplinas de um outro módulo.

Os temas abordados nos módulos dos cursos foram divididos em blocos correspondentes às competências de um gestor de iniciativas sociais quanto ao entendimento a respeito do contexto geral, ao entendimento do contexto específico do setor social e à atuação direta sobre a realidade.

O módulo *Planejamento Estratégico para a Gestão Social* ofereceu elementos para a análise de cenários e planejamento das ações no setor, a partir de uma reflexão sobre a questão social nos contextos mundial e nacional e dos pressupostos metodológicos para a formulação de diagnósticos e planejamento estratégico.

O módulo *Projetos de Gestão Social* englobou a análise e elaboração de projetos. Neste bloco trabalhou-se a origem e a evolução das políticas sociais, passando por uma análise dos principais programas nesta área em execução no país, e apresentando as diversas metodologias envolvidas na concepção de projetos sociais.

O módulo *Articulação e Gestão Social* destinou-se especificamente à gestão das iniciativas sociais, com ênfase na articulação interinstitucional que tal atividade pressupõe. Para isto, desenvolveu-se uma reflexão sobre a relação entre Estado, Sociedade e Políticas Sociais, calcada na análise de experiências de parcerias bem sucedidas, associada a uma abordagem sobre os instrumentos metodológicos envolvidos na execução, negociação e acompanhamento de projetos sociais.

### **2.3 METODOLOGIA DE TRABALHO**

O ambiente pedagógico constituiu-se da combinação de uma aprendizagem interativa, cooperativa e autônoma, tendo em vista a construção ativa do conhecimento pelos participantes, a partir de suas experiências prévias e vinculações a contextos relevantes, associada a uma estrutura organizacional da aprendizagem que possibilitasse a motivação e a orientação dos participantes neste novo espaço de aprendizagem.

A dinâmica das atividades do curso contou com um *mix* de recursos pedagógicos que combinaram modos relacionais diversos, priorizando um enfoque dialogal; tanto os centrados em atividades presenciais, quanto os realizados em ambiente *online*, auxiliando o processo de auto-aprendizagem.

A Coordenação Acadêmica foi responsável pela concepção, organização e acompanhamento geral das atividades do curso, estabelecendo uma interlocução tanto com os docentes, equipe de tutores e *webmaster*

quanto com os alunos, no que diz respeito a comunicações de carácter formal e geral, atendendo também a solicitações pessoais.

#### *Recursos didático-pedagógicos*

##### *a) Orientação dos Conteúdos Programáticos*

Os professores foram os responsáveis pela orientação dos conteúdos programáticos auxiliados pelos tutores das disciplinas. O sistema tutorial facilitou o processo de aprendizagem, permitindo acompanhar e avaliar continuamente o progresso de cada participante, garantindo um atendimento individual, cuja eficácia repousou na combinação dos recursos comunicacionais.

##### *b) Material Instrucional*

Cada participante contou com um material didático impresso e digital de carácter auto-instrucional composto por cadernos e fichas de exercícios de cada disciplina e um manual para elaboração de monografia. O aluno teve, ainda, indicações de textos de apoio e de *sites* que auxiliaram no processo de auto-aprendizagem.

##### *c) Ambiente Virtual*

A comunicação entre alunos e professores/tutores para o desenvolvimento das atividades à distância se realizou por meio das ferramentas de comunicação: *e-mail*, *chat*, e fórum .

O fórum permitiu que o professor disponibilizasse os temas, monitorando o debate entre os participantes, e acompanhando o aproveitamento dos mesmos. Nas disciplinas de cunho histórico e teórico, o fórum foi conduzido com todos os participantes; já nas disciplinas práticas e instrumentais - que se desenvolvem sob a forma de oficinas - a participação se deu em grupos de discussão e redes de aprendizagem em temas de interesse específico.

O chat foi utilizado para socializar as reflexões suscitadas pelos conteúdos programáticos das disciplinas e como um recurso para discussão de grupos de trabalho mediada pelos professores e tutores.

O e-mail foi um instrumento utilizado para comunicação individual entre tutores e participantes, pelo qual os participantes puderam esclarecer dúvidas de conteúdo, solicitar material de apoio, além de obter informações quanto ao seu desempenho em atividades do curso.

#### *d) Atividades presenciais*

A intervenção na realidade, enquanto prática da atividade gerencial, foi referenciada no âmbito do curso à instrução programada, oficinas e jogos de empresas que possibilitam reproduzir os diversos estilos de mediação entre os cenários, objetivando propiciar um elenco de estratégias compatível com as peculiaridades da gestão de iniciativas sociais, que exige uma perspectiva metodológica dialógica e participativa.

As atividades presenciais, além de procurar consolidar os conhecimentos adquiridos ao longo do curso, voltaram-se também para orientação das monografias de final de curso.

#### *e) Avaliação*

No curso foram realizados o acompanhamento, monitoramento e avaliação do processo ensino-aprendizagem pelas seguintes modalidades de avaliação: provas, trabalhos e qualidade de participação. Estas modalidades visaram não só mensurar a apreensão e o domínio do conteúdo dos conceitos-chave das disciplinas, como também avaliar e promover condições de se atingir um conjunto de habilidades, valores e competências inerentes aos gestores de iniciativas sociais.

### **3 . CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O curso passou por desafios desde a sua concepção até a realização das atividades acadêmicas. O primeiro diz respeito ao objetivo do curso, traçado no momento da sua concepção, que procurava proporcionar aos participantes uma formação que reunisse aptidões gerenciais, amparada nos métodos e instrumentos de gestão administrativo-financeira, combinada com uma visão de mundo que considerasse os aspectos ético-valorativos. Esse desafio se realçou quando da conscientização da equipe do LTDS quanto à complexidade para a gestão dos problemas que se colocam na contemporaneidade no que se refere a questão social no Brasil, face à constatação da predominância de cursos de administração e gerência da produção e do consumo, cujo enfoque ético-valorativo, para uma reflexão crítica do *saber fazer* e do *por quê fazer*, é relegado ao segundo plano ou, muitas vezes, não abordado.

O outro desafio foi solucionar as dificuldades apresentadas durante a implementação do MSA – Master on Social Administration – Especialização em Gestão de Iniciativas Sociais. Para facilitar a abordagem, tais dificuldades podem ser separadas em três grupos de naturezas distintas. O primeiro grupo se relaciona à heterogeneidade nos níveis de conhecimento e prática da telemática; o segundo grupo se vincula à precariedade da infra-estrutura de rede brasileira de telecomunicações e

o terceiro grupo a questões de dificuldade de conciliação de tempo entre as atividades rotineiras de trabalho e a necessidade de dedicação ao curso.

As dificuldades do primeiro grupo, relacionadas aos diferentes níveis de conhecimento e habilidade para manuseio das ferramentas necessárias para a realização do curso, foram contornadas a partir de duas estratégias: a implementação gradual da utilização das ferramentas de comunicação e o suporte de orientação para utilização das mesmas, através do *webmaster e equipe de tutores*, com o qual os participantes mantiveram contato direto.

As dificuldades associadas à infra-estrutura precária da rede brasileira de telecomunicações fizeram com que priorizada a utilização de ferramentas assíncronas em detrimento das ferramentas de comunicação síncronas (como os *chats*).

Para conciliar questões de tempo de trabalho e tempo de estudo, dificuldades do terceiro grupo, foi feito um esforço de conscientização dos níveis hierárquicos superiores das instituições aos quais os participantes se vinculam.

#### 4. BIBLIOGRAFIA

Hannah Arendt em *A condição humana*, Editora Forense Universitária, Rio de Janeiro, 1991.

Henrique C. de Lima Vaz, “Sentido e não-sentido na crise da Modernidade” in *Síntese Nova Fase*, v. 21 n. 64 (1994):5-14.

Henrique C. de Lima Vaz, “Ética e civilização” in *Revista Síntese Nova fase*, V. XVII, N. 49 (1990):5-14, p. 8.

Maurício César Delamaro; *Para Além da Administração das Coisas – Modernidade, Solidariedade e Cidadania no Contexto Brasileiro*. Tese de Doutorado. Programa de Engenharia de Produção/COPPE/UFRJ.

Roberto dos Santos Bartholo Jr., “Metamorfoses do moderno”, palestra apresentada no IPEA/DF, no Seminário “Meio ambiente e desenvolvimento sustentável, 5 a 8 de setembro de 1990, mimeo.

Roberto dos Santos Bartholo Jr., *A dor de Fausto*, Editora Revan, Rio de Janeiro, 1992.

Suzanne de Bunhoff, *A hora do mercado: crítica do liberalismo*, Editora UNESP, São Paulo, 1991.

Zygmunt Bauman; *Globalização e as Conseqüências Humanas*; Jorge Zahar Editor; 1999.