

O uso das TICs para comunicação da equipe de um curso de Pós-Graduação em Informática na Educação, em um modelo de gestão participativa

Vanessa Battestin Nunes
Instituto Federal do Espírito Santo
Rodovia ES-010 - Km 6,5 - Bairro
Manguinhos, Serra, ES, Brasil
+55 27 3348-9200
vanessa@ifes.edu.br

Isaura Alcina Martins Nobre
Instituto Federal do Espírito Santo
Rodovia ES-010 - Km 6,5 - Bairro
Manguinhos, Serra, ES, Brasil
+55 27 3348-9200
isaura@ifes.edu.br

Marize Lyra Silva Passos
Instituto Federal do Espírito Santo
Rodovia ES-010 - Km 6,5 - Bairro
Manguinhos, Serra, ES, Brasil
+55 27 3348-9200
marize@ifes.edu.br

RESUMO

Esse artigo visa descrever como as Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) têm apoiado algumas importantes interações entre os sujeitos de um curso de pós-graduação Lato Sensu de Informática na Educação, ofertado a distância. Dar-se-á destaque as interações entre os integrantes da equipe multidisciplinar, em um modelo de gestão participativa, por meio de uma liderança compartilhada, educativa e da coliderança, com foco na melhoria do ensino-aprendizado. Para cada canal de comunicação, serão descritos os sujeitos envolvidos, os recursos utilizados, a forma como ocorre a comunicação e o apoio à gestão participativa.

ABSTRACT

This paper aims to describe how Information and Communication Technologies (ICTs) have supported some important interactions between the subject of a postgraduate Lato Sensu in Computer Education, offered distance. Give It will highlight the interactions between members of the multidisciplinary team, in a model of participative management through shared leadership, educational and coleadership, focusing on improving teaching and learning. For each communication channel, we will describe the subjects involved, the resources used, how communication occurs and support for participatory management.

Categories and Subject Descriptors

K.3 COMPUTERS AND EDUCATION

General Terms

Management and Experimentation.

Keywords

Communication. Interaction and Communication Technologies (ICTs). Participative Management. Distance Education.

1. INTRODUÇÃO

Uma particularidade da Educação a Distância (EaD) é que a equipe do curso, professores, tutores e alunos estão, na maior parte do tempo, em locais e tempos distintos, o que torna mais complexo o processo de ensino e aprendizagem. Porém, Moore e Kearsley citam que o maior problema não é a distância física entre eles e sim a distância transacional, definida por eles como:

[...] o hiato da compreensão e comunicação entre professores e alunos causado pela distância geográfica que precisa ser suplantada por meio de procedimentos diferenciadores na elaboração da instrução e na facilitação da interação.[1]

Uma das formas de diminuir essa distância transacional é aumentar o diálogo e as interações entre as pessoas envolvidas. Porém, é um grande equívoco pensar na distância transacional apenas entre alunos e professores/tutores e é deste pensamento que surgem grandes problemas na EaD. São muitos os sujeitos envolvidos no processo e para que a comunicação entre aluno e professores-tutores ocorra da melhor maneira possível, as interações entre os outros membros da equipe também devem ser pensadas, planejadas e executadas.

Porém, como cita Mattar [2], um grande problema das instituições de EaD neste aspecto das interações é que elas param por aí. Ou seja, constroem um modelo que enfatiza o "quem" da interação, deixando de lado o "que". Ou dizendo de outro modo, elas se concentram nos sujeitos que interagem, mas não definem a natureza, os objetivos dessas interações. Acrescentamos aqui que além da necessidade de definir o "quem" e o "que", deve-se definir o "como", ou seja, de que forma pode-se concretizar essas interações de maneira eficaz.

É fundamental, assim, definir os caminhos de comunicação existentes e os meios utilizados para que esta se concretize, por meio das Tecnologias de Interação e Comunicação (TICs).

Vale destacar, ainda, que para que esta meta seja alcançada, consideramos importante que a instituição e, principalmente, a equipe gestora do curso trabalhe de acordo com os princípios de uma gestão participativa, em uma liderança compartilhada, educativa e coliderança.

Para além do controle, que visa sobremodo, a garantia dos padrões básicos de desempenho, é necessária a estimulação ao alcance de maiores, mais amplos, novos e mais avançados resultados. Portanto, ao serem realizadas as práticas de controle, é fundamental associá-las ao diálogo, ao feedback, à orientação e à autorreflexão, como forma de inspiração e de conscientização [...]. [3]

O objetivo deste artigo é descrever algumas das importantes relações de comunicação entre a equipe multidisciplinar do curso de pós-graduação Lato Sensu de Informática na Educação, do Instituto Federal do Espírito Santo (Ifes), ofertado a distância, destacando seus objetivos, os sujeitos envolvidos e os principais recursos tecnológicos utilizados. Serão citadas, também, algumas evidências que apontam impactos positivos gerados no curso em decorrência desse formato adotado e a aceitação da equipe.

2. ALGUMAS INTERAÇÕES DA EQUIPE MULTIDISCIPLINAR DO CURSO

Para a realização de um curso a distância, se faz necessário a presença de vários sujeitos que, de maneiras diversas, atuam no

sentido de promover uma educação de qualidade, com eficiência e eficácia. Temos que entender esse sujeito como aquele que: “Reconhece-se como diferente dos objetos, cria e descobre significações, institui sentidos, elabora conceitos, ideias, juízos e teorias. É dotado de capacidade para conhecer-se a si mesmo no ato do conhecimento, ou seja, é capaz de reflexão” [4].

No modelo de educação a distância do curso de Pós-Graduação em Informática na Educação do Ifes, temos como participantes do processo, entre outros, os seguintes profissionais: coordenador de curso, coordenador de tutoria, pedagogo, revisor de textos, *designer* instrucional, coordenador de orientação acadêmica (ou coordenador de TCC), professores formadores, professores conteudistas, tutores a distância, tutores presenciais, orientadores de TCC e, é claro, o aluno, foco central de todo o processo.

No momento presente, o curso tem duas turmas finalizadas (a primeira com 120 alunos e a segunda com 250), uma em execução (com 160 alunos) e uma iniciará ainda esse ano (160 alunos), estando no processo de seleção. A equipe atual é composta por oito professores conteudista/formadores, 14 tutores a distância, quatro tutores presenciais, 43 orientadores de TCC e a equipe de coordenação.

A equipe de coordenação é responsável pelo planejamento e execução do curso, e é formada pelo coordenador de curso, coordenador de tutoria, pedagogo, *designer* instrucional e coordenador de orientação acadêmica.

Os professores conteudistas são responsáveis pelas tarefas de planejamento e preparação dos conteúdos e das salas de aulas virtuais no ambiente virtual de aprendizagem, enquanto os professores formadores são responsáveis pela gestão da disciplina, durante sua realização, e pela adequação de atividades e avaliações. No curso de Pós-Graduação em Informática na Educação do Ifes, normalmente estes papéis são realizados pela mesma pessoa.

Os tutores presenciais e os tutores a distância realizam interações diretamente com os alunos. Enquanto os tutores presenciais encontram-se disponíveis de forma presencial nos polos de atendimento aos alunos, para sanar dúvidas gerais do curso, da metodologia e das ferramentas utilizadas, os tutores a distância são responsáveis por orientar os estudos dos alunos, além de avaliá-los e sanar dúvidas de disciplinas específicas e, para tal, utilizam o ambiente virtual de aprendizagem (AVA) *Moodle*.

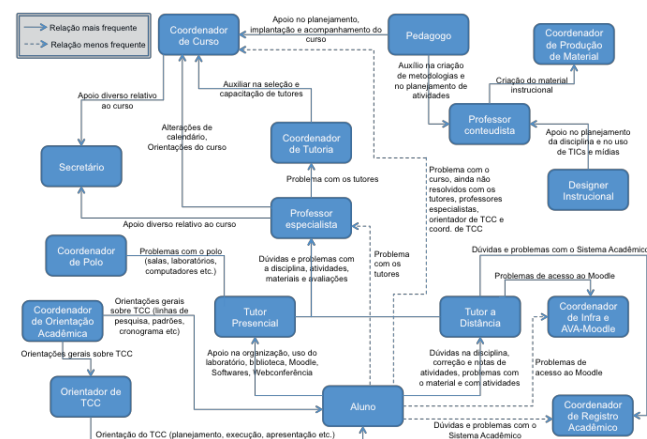


Figura 1. Algumas interações entre os sujeitos de um curso de pós-graduação a distância [5].

A Figura 1 mostra algumas interações entre os sujeitos do curso a distância de Pós-Graduação Lato Sensu em Informática na Educação do Ifes e com sujeitos externos ao curso, mas muitas foram omitidas, pois seriam criados tantos vínculos que tornaria a figura ilegível [5]. Podemos observar interações com: o Coordenador de Polo, o Coordenador de Produção de Material, o Coordenador de Infra e AVA-*Moodle* e o Coordenador de Registro Acadêmico. Fica evidente a complexidade existente nas várias interações que deve existir entre os diversos sujeitos visando o planejamento e a execução do curso.

3. TICS DE APOIO À COMUNICAÇÃO

As principais ferramentas utilizadas como apoio às comunicações síncronas são: o chat, atividade que pode ser disponibilizada em qualquer sala virtual do Moodle; as webconferências disponibilizadas pela RNP; além de ferramentas de comunicação disponíveis na rede como o Skype. Além destas ferramentas, são promovidos momentos síncronos por meio de mecanismos tradicionais como as reuniões presenciais e contatos telefônicos. Já para os momentos assíncronos são usados os recursos: mensagem e fórum, disponíveis nas salas virtuais do Moodle; além do tradicional email. O uso do email não é muito incentivado quando se trata do processo de mediação entre tutores e alunos, pois estes registros podem servir de base na análise das dificuldades e da evolução da aprendizagem deste aluno.

Além dessas ferramentas, temos como grande apoio as salas virtuais que servem de ponto de encontro entre os vários sujeitos. As principais salas existentes na estrutura do curso são: as salas de aula virtuais das disciplinas, as salas de planejamento das disciplinas, a sala de gerenciamento e comunicação entre todos os membros da equipe do curso (chamada de sala de coordenação de equipe) e a sala de comunicação entre a equipe de coordenação de curso e alunos (chamada de sala de coordenação de alunos). Cada sala tem uma finalidade diferente, mas todas são importantes no processo de comunicação e estreitamento de relações entre os sujeitos.

A Figura 2 apresenta as principais ferramentas utilizadas nos processos de interação e comunicação.

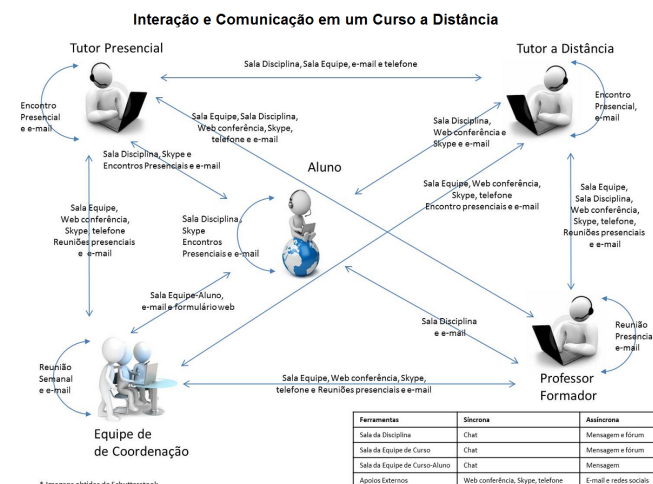


Figura 2. Processo de Interação e Comunicação.

O objetivo com essa figura é explicitar as várias ferramentas utilizadas para interação e comunicação, evidenciando os sujeitos participantes do processo de ensino-aprendizagem de um curso a distância - tutor presencial, tutor a distância e professor formador, responsáveis diretos na condução das disciplinas. Além disso, vale

destacar as interações realizadas pela equipe de coordenação do curso responsável por realizar o acompanhamento pedagógico durante a oferta das disciplinas.

4. O PROCESSO DE COMUNICAÇÃO DA PÓS EM INFORMÁTICA NA EDUCAÇÃO

Moore e Kearsley [1] e Mattar [2] destacam alguns tipos de interações em cursos a distância. Apesar do já traçado por esses autores, temos que algumas importantes interações ainda não foram bem discutidas. Recuero afirma que “[...] quanto mais interações cooperativas, mais forte se torna o laço social desta estrutura, podendo gerar um grupo coeso e organizado”. [6]. Dada a relevância dessas interações, procuraremos descrevê-las na forma como ocorrem entre os sujeitos do curso de Pós-Graduação em Informática na Educação do Ifes e os recursos utilizados.

A eficácia do modelo adotado tem sido percebida por meio dos instrumentos formais de avaliação existentes no curso, e aplicados com frequência a alunos e aos membros da equipe, e, também, por meio de observações virtuais no ambiente de aprendizado e observações presenciais, nas reuniões de disciplina, de equipe, nos encontro com os alunos, entre outros. Algumas falas obtidas nesses meios serão apresentadas a seguir como evidências.

4.1 Comunicação entre os sujeitos da Equipe de Coordenação

É essencial que ocorram interações entre os membros da equipe de coordenação. No curso de Pós-Graduação em Informática na Educação do Ifes, a comunicação decorre principalmente da realização semanal de reuniões presenciais. Tais reuniões reforçam a **coliderança** existente no curso, com o compartilhamento de informações e a tomada de decisões conjuntamente, com base na análise das várias nuances advindas da EaD. Essa comunicação também ocorre por emails, como para levantamento de pontos para pautas das reuniões, disponibilização de atas, encaminhamentos a partir dessas e até mesmo solução de problemas mais simples ou emergenciais. Também é feito uso de telefones.

Para veicular mensagens aos integrantes da equipe multidisciplinar e à comunidade em geral, utiliza-se um email específico para o curso. Toda equipe de coordenação tem acesso a conta desse email, o que possibilita que possam estar cientes do que ocorre no curso e que qualquer um da equipe possa realizar a leitura e/ou envio de emails por meio deste. Como cita Lück, pela coliderança, “os espaços vazios deixados por uma pessoa poderão legitimamente ser ocupados por outra [...]”. [3]

Outra ferramenta também muito utilizada é o Google Drive, disco virtual mantido pelo Google e que permite manter um repositório de arquivos, bem como, a edição compartilhada de textos, planilhas, apresentações etc. A equipe de coordenação pode, por exemplo, estar trabalhando na alteração do projeto do curso, na elaboração da lista de livros para as bibliotecas, na relação de materiais administrativos etc. Isso muitas vezes ocorre pela edição compartilhada desses arquivos, em que cada membro da equipe de coordenação pode dar a sua contribuição.

Todo documento considerado de relevância a ser compartilhado com toda a equipe (equipe de coordenação, professores, tutores e orientadores de TCC) é disponibilizado na sala virtual - “**Sala Coordenação da Equipe**” [7].

Essa forma de atuação da equipe de coordenação, em uma coliderança, é percebida positivamente pelo restante da equipe, como se pode ver na fala abaixo de uma tutora:

Todas as decisões vocês tomam juntas. Ninguém é melhor do que ninguém, todo mundo está ali junto. [...] Tem que ser assim, isso que é a gestão democrática. Você participar junto com os outros, tomar decisão.(tutora)

4.2 Comunicação entre Equipe de Coordenação x Professores

A principal forma de interação entre a equipe de coordenação de curso e os professores conteudistas e/ou formadores, se dá por meio de reuniões presenciais para informes, diretivas e trocas de experiências. Trata-se de um exemplo de liderança compartilhada, em que, como cita Lück [3], os participantes têm liberdade e sentem-se à vontade para agir criativamente, a fim de promover a realização dos objetivos.

No caso dos **professores conteudistas**, a interação decorre a partir das reuniões para planejamento das disciplinas nas quais o coordenador de curso participa juntamente com designer instrucional e pedagogo. Neste período, as reuniões são mais frequentes, conforme cronograma de reuniões apresentado pelo designer instrucional e acordado com os participantes.

A equipe de coordenação interage com os **professores formadores** nas reuniões presenciais de disciplinas, que serão discutidas adiante, por email e pela sala de coordenação de equipe. O objetivo é acompanhar e dar apoio efetivo no processo de ensino-aprendizagem.

A partir das reuniões de equipe realizadas pela coordenação de curso decorrem demandas específicas quanto ao planejamento e/ou revisão de disciplinas que levam a outras reuniões específicas entre designer instrucional e pedagogo, para discutir e propor para o professor conteudista e/ou formador possíveis mudanças e/ou adequações em sua disciplina ou em grupos de disciplinas de modo a favorecer o processo de ensino-aprendizagem.

O designer instrucional realiza, ainda, reuniões com o objetivo mais específico de rever conjuntamente com o professor, ou grupo de professores de disciplinas concomitantes, o acúmulo de conteúdo e/ou atividades nas semanas de realização da disciplina, elaboração de atividades interdisciplinares etc. Novamente, a liderança compartilhada se mostra presente e traz resultados positivos, como podemos ver na fala da designer instrucional (DI) do curso:

As disciplinas ficaram mais condizentes com a realidade dos alunos. [...] as vezes os alunos estavam se sobrecarregando com atividades que não acrescentavam tanto. [...] Outra questão que melhorou muito foi a interdisciplinaridade. Conseguimos fazer algumas atividades e até provas interdisciplinares. [...] E muita coisa foi mudando. os olhares foram se apurando, as disciplinas também, o grupo foi se aperfeiçoando. (DI)

Losso e Sartori afirmam que “Para renovar as práticas pedagógicas, é preciso renovar conceitos. Os professores devem sair da zona de conforto que se encontram e buscar na tecnologia um aliado na formulação de estratégias pedagógicas [...]”. [8]

O designer instrucional também faz a intermediação entre os professores conteudistas e equipe de produção de material. Ele acompanha o preenchimento de formulários para solicitação de recursos e/ou atividades pelo professor, bem como, a edição da

sala no ambiente virtual de aprendizagem e a criação de animações, vídeos e outros recursos, pela equipe de produção.

A “**Sala de Planejamento**” oferece um bom suporte para essa interação, pois pode ser utilizada para disponibilizar os diversos instrumentos de planejamento e acompanhamento, além, é claro, de fóruns com o objetivo de discutir as metodologias adotadas e favorecer a colaboração dos colegas por meio da disponibilização de materiais diversos.

Além das reuniões presenciais e da sala de planejamento, a designer instrucional também interage com os professores por meio de email e telefone.

4.3 Comunicação entre Coordenadores de Curso e de Tutoria X Tutores Presenciais e a Distância

O coordenador de curso e o coordenador de tutoria, juntamente com os professores, são responsáveis pelo gerenciamento da tutoria. A interação entre esses sujeitos ocorre em vários momentos e de formas diferentes. Uma das formas é por meio das reuniões presenciais, para informes, diretivas, relato dos problemas e soluções, assim como compartilhamento de experiências. Reuniões presenciais individuais também são realizadas quando é necessário tratar algum ponto específico com um tutor, como problemas identificados em sua atuação. Contudo, apesar de ser uma solução bem efetiva, as reuniões presenciais só podem ser realizadas esporadicamente devido à necessidade de deslocamentos, especialmente no caso dos tutores presenciais, que em geral residem em cidades do interior do estado. Outra opção são as reuniões realizadas por meios do uso de ferramentas como *Skype* ou ambientes de webconferência, estas funcionam bem quando há a participação de um número reduzido de pessoas.

Como no decorrer do curso há necessidade de muitas comunicações pontuais ou tratamento de situações emergenciais, *email*, telefone e mensagens do *Moodle* se mostram muito úteis. Outro recurso também muito utilizado é a “**Sala de Coordenação de Equipe**”, em que coordenadores, professores e tutores realizam diversos trabalhos, discussões, disponibilizam materiais e compartilham experiências, o que favorece bastante a comunicação entre eles. A importância deste espaço fica explícita na fala de um tutor:

A sala de coordenação me ajudou bastante com relação a documentos, a olhar qual era a função de um tutor a distância, de um tutor presencial [...]. (tutor)

O **coordenador de tutoria** é responsável por realizar um trabalho de acompanhamento e avaliação do trabalho realizado por tutores presenciais e a distância e lhes dar *feedback*, visando a melhoria contínua de sua atuação. Como citou um tutor sobre os *feedbacks* das avaliações:

Se você entende a sua função e como desempenhar, o retorno dessa avaliação vai ser um positivo. Agora se o retorno for para seguir outro caminho, pode ser que a minha função não havia sido bem entendida e isso (o feedback) me fez parar, repensar. (tutor)

Uma vez que neste processo de interação e acompanhamento, os tutores e a própria coordenação vão aperfeiçoando suas práticas, podemos dizer que se trata de uma abordagem inicial de **liderança educativa**, que segundo Lück, é centrada na formação de organizações de aprendizagem e se expressa em:

i) modelagem, pela utilização do exemplo, segundo o princípio de que “as palavras movem, mas o gesto arrasta”; ii) monitoramento, pelo acompanhamento, a observação, a presença observadora e o feedback dado ao trabalho; e iii) diálogo, pela oportunidade de expressão, construção conjunta de significados, trocas de experiências e ideias. [3]

4.4 Comunicação entre Professor Formador X Tutor a Distância

O professor formador é o responsável pela realização e pela qualidade da mediação do processo de ensino-aprendizagem entre tutor a distância e aluno em uma determinada disciplina. É ele quem define as atividades que serão realizadas, as avaliações, os critérios. Por outro lado, cabe ao tutor a distância mediar o processo, uma vez que é ele quem interage com os alunos, corrige suas avaliações e esclarece suas dúvidas. Assim, para que o processo de ensino-aprendizagem ocorra adequadamente, o curso de Pós-Graduação em Informática na Educação do Ifes adota uma forte interação entre professor e tutor a distância [9]. O tutor pode dar ao professor informações preciosas para melhorias dos conteúdos e das atividades disponibilizadas, por meio de um trabalho conjunto de **liderança compartilhada**.

No sentido de diminuir a distância transacional entre os professores evidencia-se o desafio de estabelecer a comunicação, em especial, entre o professor formador e o tutor a distância. Seguem relatos:

Os conflitos que eu já passei era porque o tutor não dialogava comigo. Nunca neguei um diálogo para com o tutor. E também já fui tutora e nunca enfrentei como tutora problemas de diálogo com o meu formador. (tutor a distância)

Agora em algumas situações em que o aluno entra em contato direto com a gente porque já tentou com o tutor e não conseguiu isso seria uma situação “foco de incêndio”. Mas aí eu geralmente costumo, talvez seja a chave do negócio, agir com muita transparência. Aquela mensagem que o aluno me mandou eu respondo para ele com cópia para o seu tutor, colocando olha estou copiando seu tutor para ele ficar ciente do que está acontecendo. (professor formador)

Para que esses desafios interativos possam ser contornados deve-se promover a comunicação e interação tanto por meio de reuniões presenciais ou a distância, como por meio de *chats*, webconferência, *emails* ou pela sala virtual de coordenação etc.

Na sala de coordenação, cada disciplina tem um fórum específico (Figura 3) em que professores e tutores presenciais e a distância podem interagir, como para relatos de boas práticas e problemas ocorridos. Assim, podem discutir, sanar dúvidas e buscar soluções conjuntamente.



Figura 3 - Fórum de troca de experiências na sala de coordenação de equipe.

Além disso, o fórum também pode ser facilmente acompanhado pela equipe de coordenação, de modo que seus relatos possam servir como apoio ao replanejamento das disciplinas em uma nova edição do curso. O uso de email para esse caso tornaria confuso um resgate das ocorrências. Como cita uma tutora:

Eu acho que este espaço vale à pena, porque por e-mail ficam vários assuntos misturados. Então, tendo espaço centralizado na sala de coordenação é útil, desde que bem utilizado. Porque é nosso espaço de discussão. (tutora)

As reuniões presenciais reforçam aspectos importantes para início, acompanhamento e fechamento das disciplinas e, por este motivo, no mínimo três são necessárias, uma para cada um destes momentos: a **reunião inicial** que conta com a presença do pedagogo do curso, para que sejam trabalhados os aspectos de ensino-aprendizagem e dadas todas as orientações necessárias para início da disciplina; a **reunião intermediária** que conta com a presença do coordenador de tutoria, visa discutir o andamento do curso, realizar trocas de experiência sobre as dificuldades enfrentadas e as soluções adotadas e dar os encaminhamentos para etapa final da disciplina; e a **reunião final** que conta com a presença do coordenador de curso, para fechamento efetivo da disciplina e registros de aprendizagens e necessidades de mudanças futuras.

Pelas falas dos professores do curso, percebe-se a efetividade dessas reuniões para o estabelecimento de um momento para reflexão, troca, diálogo:

As reuniões que têm sido marcadas são excelentes. Eu acho que antes para você inclusive ter uma cooperação maior dos colegas, para você buscar um olhar diferente para o que você de repente planejou. E a relação também é importante. Ter uma relação estreita com quem você vai trabalhar. Nada melhor que um olhar no outro, conhecer o outro um pouco melhor.

Com os meus tutores a gente fez aquela reunião inicial, que eu achei muito interessante, pois você percebe claramente quem é quem. Porque além do envolvimento, do comparecimento, desde o início eu já tinha dado acesso à sala e pedindo contribuições. Então tinha aqueles tutores que me passavam item a item, até um errinho de português, alguma informação que não estava clara.

A reunião intermediária é a mais importante [...]. Muita coisa que às vezes eu falava, mas que ficava no ar, na reunião intermediária eles percebiam a importância. [...] fiz também webconferência e funcionou muito bem.

Alguns professores destacam a reunião inicial, outros a intermediária, mas evidencia-se a importância dada a esses três momentos, para reflexões, trocas de experiências e busca de soluções em conjunto. No caso do curso de Pós-Graduação em Informática na Educação do Ifes, cujas disciplinas são planejadas e executadas de forma interdisciplinar, essas reuniões impactam positivamente no processo de ensino-aprendizado.

No decorrer das disciplinas, o professor formador acompanha o andamento dos alunos nos polos por meio de relatórios entregues pelo tutor a distância, sobre o grupo de alunos de sua responsabilidade. É possível, também, acompanhar o trabalho do tutor pelos relatórios de acesso no ambiente Moodle, uma vez que esse acesso deve ser diário. O professor pode, ainda, fazer amostragens nas turmas acompanhadas pelo tutor.

4.5 Comunicação entre Tutor Presencial X Tutor a Distância

No curso de Pós-Graduação em Informática na Educação do ***, o tutor a distância é um gestor da aprendizagem para uma dada disciplina de certo polo. O tutor presencial, por sua vez, é de determinado polo, mas não de uma disciplina específica. Assim, é o tutor a distância que possui o conhecimento específico na disciplina para atendimento aos alunos, mas é o tutor presencial que está no polo, tem encontros presenciais com os alunos e, portanto, os conhece melhor. Este trabalho em que tutores a distância e presenciais tomam decisões conjuntamente com vistas a um objetivo comum, que é a aprendizagem do aluno, novamente caminha no sentido da **liderança compartilhada**.

Assim, é muito importante a interação entre tutor a distância e tutor presencial, para tentar evitar ou solucionar problemas. O tutor a distância pode, por exemplo, informar datas de atividades e avaliações, repassar comunicados do professor, sugerir a montagem de grupos de estudos sobre temas mais complexos. O tutor presencial pode informar ao tutor a distância sobre o perfil dos alunos, deficiências de aprendizagem identificadas, os alunos que não estão comparecendo ao polo, os que não se dedicam o suficiente etc. Como citou um tutor presencial:

[...] quando eu encontrava os tutores a distância (presencial ou virtualmente) eu passava informação a eles sobre os alunos. [...] eu não sou apenas o tutor presencial, eu sou o olho do tutor a distância, o olho do professor, pra eles aqui tentarem entender. (tutor presencial)

Várias são as ferramentas utilizadas para essa comunicação. O primeiro destaque é para os fóruns das disciplinas na sala de coordenação de equipe. Mas faz-se uso ainda das mensagens do Moodle, de emails, de chats, webconferência etc.

4.6 Interação Professor Formador X Tutor Presencial

Os alunos interagem diretamente com os tutores a distância e com os tutores presenciais. Problemas detectados, presencialmente, podem ser informados pelo tutor presencial ao tutor a distância e, caso seja necessário, ao professor formador e ao coordenador do curso. O professor resolve os problemas que lhe competem e informa aos tutores a distância, que enfim comunicam aos tutores presenciais e aos alunos.

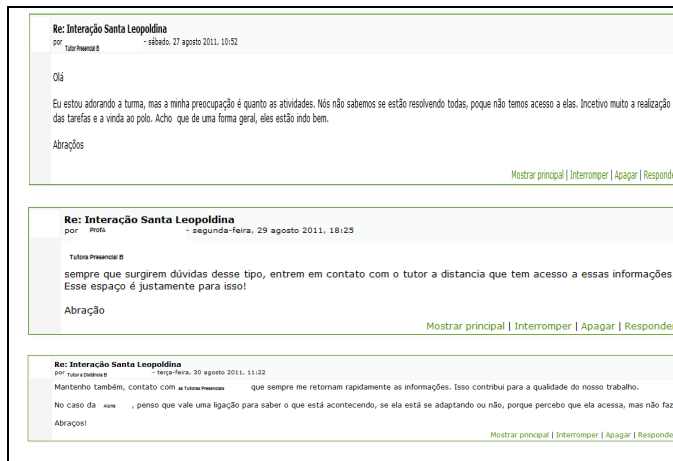
Na prática, a comunicação do professor formador ocorre muito mais com os tutores a distância e desses com os tutores presenciais, ou seja: a comunicação do professor formador com os tutores presenciais ocorre, muitas vezes, de forma indireta. Isso pode ocasionar atrasos na detecção e solução dos problemas, especialmente, no caso da atuação precária de alguns tutores a distância. Dessa forma, é necessário estar atento para que haja uma comunicação direta entre esses, para que os tutores presenciais também possam colaborar nas decisões e modificações necessárias no decorrer do curso, no processo de **liderança compartilhada**.

[...] quando eu fui avaliado que eu não contatava os tutores presenciais... Eu não sabia que era pra contatar. [...] Mas a partir daquele momento a minha prática mudou completamente. Hoje existem pouquíssimas coisas que eu não contato o tutor presencial. (tutor a distância)

Novamente, destaca-se como meio de comunicação a sala virtual de coordenação de equipe, por meio dos fóruns específicos das

disciplinas. Por meio destes os tutores presenciais podem estar sempre a par do que está acontecendo e podem interagir sempre que acharem necessário.

Podemos observar como exemplo, a partir dos extratos apresentados a seguir, obtidos no fórum da disciplina “Educação a Distância e Ambientes Virtuais de Aprendizagem” na Sala de Coordenação (Equipe), a interação entre a professora formador da disciplina, **ProfA**, e os tutores presenciais e a distância, para que situações apresentadas por alguns dos alunos pudessem ser acompanhadas com uma maior proximidade.



Em alguns momentos, os professores podem também realizar webconferências com os tutores presenciais para passar orientações, por exemplo, para a realização de avaliações ou atividades presenciais. Também faz-se uso intenso das mensagens do Moodle e do email. O telefone é menos utilizado, uma vez que os tutores presenciais estão em cidades do interior e o custo das ligações interurbanas é ainda alto.

5. Conclusões

Uma das grandes dificuldades de uma instituição ao iniciar o trabalho na Educação a Distância é estabelecer de forma eficiente a comunicação entre todos os envolvidos, utilizando os recursos tecnológicos adequados. Muitas vezes essas matrizes de interação vão surgindo aos poucos, mas até se ter um modelo maduro, diversos problemas terão surgido.

A partir das várias formas de comunicação e o uso de tecnologias na promoção das mesmas, temos que a dimensão comunicacional da educação se destaca como ação integradora e transformadora. Freire [10] afirma que é indispensável que, para o ato comunicativo ser eficiente, haja um acordo entre os sujeitos comunicantes, de forma que a linguagem de um seja percebida dentro de um quadro significativo comum ao outro.

Para além da comunicação, com vistas a estabelecer um diálogo rico e criativo entre os sujeitos, primamos por uma liderança compartilhada, de forma a buscar essa ação integradora e transformadora a que se refere Freire. Um fazer compartilhado, coletivo e comprometido, que é discutido por todos, de forma a fazer frente ao dinamismo necessário ao acompanhamento da prática educativa, perpassado assim por uma liderança educativa, no aperfeiçoamento de suas práticas, no compartilhar, na troca de experiências.

Cabe ressaltar que, apesar de se tratar de cursos a distância e de se utilizar os mais diversos recursos tecnológicos para comunicação, como webconferência, *chats*, fóruns, ferramentas colaborativas, *email*, salas nos ambiente virtual de aprendizagem, entre outros, os encontros presenciais são indispensáveis. Em alguns casos eles ocorrerão de forma mais esporádica, especialmente os que envolvem pessoas que moram em locais distantes, como é o caso dos tutores presenciais, mas em outros eles devem ser mais frequentes, como os encontros semanais da equipe de coordenação e os encontros entre os professores conteudistas e o *designer* instrucional.

6. Referências Bibliográficas

- [1] MOORE, Michael G.; KEARSLEY, Greg. "Educação a Distância: uma visão integrada". São Paulo: Cengage Learning, 2008.
- [2] MATTAR, João. "Interatividade e Aprendizagem". In: Litto, Frederic Michael; Formiga, Manuel M. Maciel (orgs.). Educação a Distância: o estado da arte. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2009.
- [3] LÜCK, Heloísa. "Liderança em gestão escolar". 6ª. Ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2010.
- [4] CHAUI, Marilena. "Convite à Filosofia". São Paulo: Ed. Ática, 2000.
- [5] NUNES, Vanessa Battestin. Processo avaliativo de tutores a distância em um curso de Pós-graduação e reflexões sobre mudanças de condutas. Tese (Doutorado) – UFES, Vitória, ES, 2012.
- [6] RECUERO, R. Comunidades Virtuais em Redes Sociais na Internet: Uma proposta de estudo. In: VIII Seminário Internacional de Comunicação. 2005. Porto Alegre. "Anais" do VIII Seminário Internacional de Comunicação, 2005. Disponível em: <http://pontomidia.com.br/raquel/seminario2005.pdf>. Acesso em: jul de 2011.
- [7] NUNES, Vanessa Battestin; Nobre, Isaura Alcina; Baldo, Yvina Pavan; Carneiro, Danielli Veiga. "Uso de ferramentas do Moodle como suporte à comunicação e interação entre os integrantes da equipe multidisciplinar responsável pela gestão de cursos EaD". In: VI Congresso Brasileiro de Ensino Superior a Distância (ESUD), São Luis – MA, 2009.
- [8] LOSSO, Cláudia Regina C. SARTORI, Ademilde. "Novas configurações da comunicação na sociedade mediada pelas TIC e os reflexos nos ecossistemas educativos". In: XXII SBIE - XVII WIE, Aracaju - SE, 2011.
- [9] NOBRE, Isaura Alcina; Nunes, Vanessa Battestin; Baldo, Yvina Pavan; Moura, Elton Siqueira; Carneiro, Danielli Veiga. "Comunicação e interação entre os atores responsáveis pela gestão EAD - experiência do Curso Superior de Tecnologia em Análise e Desenvolvimento" de Sistemas em EAD CEFETES. In: XIV Congresso Internacional ABED de Educação a Distância (CIAED), Santos – SP, 2008.
- [10] FREIRE, Paulo. "Pedagogia da autonomia: Saberes necessários à prática educativa". 25. ed. São Paulo: Paz e Terra (Coleção Leitura), 1996.