

# PROGESTÃO: UMA EXPERIÊNCIA DE CAPACITAÇÃO DE GESTORES ESCOLARES A DISTÂNCIA

*Eloísa Maia Vidal  
Gláucia Menezes Teixeira  
Isabel Maria Sabino de Farias*

## 1. Introdução

Este trabalho relata uma experiência de capacitação de gestores escolares desenvolvida no Estado do Ceará – Brasil através da modalidade de Educação a Distância. Tem como objetivo descrever e analisar a iniciativa, a qual envolve todos os 184 municípios desta unidade federada e atende 11.272 cursistas.

O surgimento deste projeto traduz a preocupação do Conselho Nacional de Secretários de Educação (CONSED) em aglutinar forças e induzir mudanças no processo de gestão das instituições públicas de ensino por intermédio da formulação e implementação de políticas compatíveis com a realidade e diversidade dos sistemas estaduais brasileiros. Com esse propósito, iniciou em 1998 um projeto denominado Rede Nacional de Referência em Gestão Educacional (RENAGESTE), que tem como finalidade contribuir para mobilizar e criar massa crítica nessa área. O Progestão-Ceará surge como resposta a este desafio e se caracteriza como um Programa de Capacitação a Distância para Gestores Escolares, visando melhorar o desempenho desses profissionais e a qualidade dos serviços nos sistemas educacionais – estadual e municipal cearenses.

Na perspectiva de explicitar a operacionalização do Progestão, necessário se faz situar questões relacionadas a Educação a Distância e de como ela vem se desenvolvendo no cenário educacional brasileiro.

## 2. Educação a distância e inclusão social

Ao longo dos anos, diversos autores fizeram tentativas no sentido de conceituar o que vem a ser educação a distância. Entre as definições mais conhecidas, podemos citar a de Gustavo Cirigliano (1983) que diz que a “educação da distância é um ponto intermediário de uma linha contínua em cujos extremos se situam de um lado, a relação presencial professor-aluno, e, de outro, a educação autodidata, aberta, em que o aluno não precisa da ajuda do professor” (apud Landim, 1997, p. 28).

García Llamas, por sua vez, define educação a distância como “uma estratégia educativa baseada na aplicação da tecnologia à aprendizagem, sem limitação do lugar, tempo, ocupação ou idade dos alunos. Implica novos papéis para os alunos e para os professores, novas atitudes e novos enfoques metodológicos” (Ibidem, p. 29).

Nessa mesma linha, caminha a concepção da UNESCO, ao definir a educação sem fronteiras, “como un ambiente de enseñanza abierto, flexible, adaptado a las diversas necesidades de aprendizaje y facilmente asequible para todos en distintas situaciones”(p. 1) e que busca superar obstáculos relacionados ao espaço, tempo, idade e circunstâncias.

A EAD pode também ser definida como uma “relación docente-alumno, enseñanza-aprendizaje mediada pedagógicamente y mediatizada por diversos materiales instruccionales y por la orientación tutorial. Esto es válido tanto para soportes estrictamente artesanales así como para el uso de nuevas tecnologías” (Riano, 1997, p.20).

A educação a distância apresenta características específicas, uma vez que rompe com a concepção da presencialidade no processo de ensino, colocando este não mais centrado na figura do professor, que parte do pressuposto de que a aprendizagem só acontece a partir de uma aula realizada com a presença deste e do aluno, mas um processo que pode ser visto como a busca de “una aprendizaje autónomo, independiente, donde el usuario se convierte en sujeto de su próprio aprendizaje y centro de todo el sistema”(Riano, 1997, p. 21). Isso, naturalmente, vai contribuir para

formação de cidadãos ativos que procuram soluções e participam de maneira criativa nos processos sociais (Leite, 1998, p. 37).

Ainda entre as especificidades da EAD, podemos destacar o fato desta, na maioria das vezes, trabalhar com estudantes adulto, utilizar de material auto-instrucional e estudo individualizado, onde o aluno aprende a aprender, a estudar a partir do seu esforço e por conta própria, desenvolvendo habilidades de independência e iniciativa (Nunes, s/d). Esse esforço de aprendizagem produz uma mudança gnosiológica onde a autonomia e o auto-didatismo passam a nortear a aprendizagem. Permite também que as diferenças individuais sejam respeitadas e que as preferências por tempo e local para estudo possam acontecer sem prejuízos.

As ações de EAD são norteadas por alguns princípios, entre eles:

- flexibilidade, permitindo mudanças durante o processo, não só para os professores mas também para os alunos;
- contextualização, satisfazendo com rapidez demandas e necessidades educativas ditadas por situações sócio-econômicas específicas de regiões ou localidades;
- diversificação, gerando atividades e materiais que permitam diversas formas de aprendizagem;
- abertura, permitindo que o aluno administre seu tempo e espaço próprios (Leite, 1998, p. 38).

Esses princípios representam uma ruptura de paradigma com a modalidade presencial e apontam para o caráter democratizante da EAD, já que esta nos remete a reflexões sobre os meios utilizados e as estratégias de acompanhamento e avaliação a ser implementadas, uma vez que a relação ensino-aprendizagem não mais se restringe ao momento de contato do aluno com o professor.

### **3. O Progestão no contexto da EAD**

O Progestão, como um curso realizado na modalidade de EAD, se enquadra numa logística de centralização da produção combinada com uma descentralização da aprendizagem, onde o processo de comunicação tem como meio principal a palavra escrita, estando associadas orientações por tutoria, computador, televisão, telefone, fax, auto-avaliações, avaliações finais, avaliação de desempenho cognitivo, trabalho de conclusão do curso e monografia.

No estado do Ceará, esse programa foi desenvolvido através de um convênio interinstitucional entre a Secretaria da Educação Básica do Estado, a Universidade Estadual do Ceará e a Universidade do Estado de Santa Catarina, está última responsável pelo projeto que agregava curso de extensão e especialização como modalidades distintas, mas oferecidas simultaneamente para públicos com perfil de formação diversos. Está organizado em torno de 9 módulos temáticos, para os quais foram preparados materiais impressos, consistindo de guia didático, caderno pedagógico, guia do professor tutor, conjunto de manuais que apresentam fundamentação teórica, atividades de estudo, textos complementares etc. Além dos materiais impressos, conta com vídeos produzidos especificamente para os conteúdos trabalhados e serviço de tutoria presencial e a distância, para atendimento dos cursistas.

O Progestão iniciou-se em março de 2002, contando com 6.067 cursistas matriculados no programa de extensão e 4.842 alunos matriculados no curso de especialização. Cada um dos cursos conta com carga horária específica, tendo a extensão 270 horas-aula e a especialização, 360 horas-aulas.

A formatação do curso no estado do Ceará, incorporou, além do material impresso, dos vídeos e da tutoria, a utilização de novas tecnologias como a construção de páginas eletrônicas dirigidas para o curso, chat para discussões, correio eletrônico para comunicação entre cursistas e tutores, e programas televisivos, em canal aberto, dirigidos para cada um dos módulos abordados

A periodicidade dos módulos é mensal, sendo encaminhados ao cursista, através do Centro Regional de Desenvolvimento da Educação (CREDE) que funcionam como nós de comunicação da rede, constituindo uma malha de integração que é monitorada especialmente pelos coordenadores acadêmicos.

Cada módulo do Progestão conta com as seguintes produções impressas: módulo produzido pelo CONSED, que atende as duas modalidades do curso – Extensão e Especialização; módulo produzido pela UDESC, para a especialização, consistindo de aprofundamento dos conhecimentos de cada tema abordado nos módulos do CONSED e nos casos dos 4 últimos módulos, uma produção local também para a especialização, elaborada pela UECE, com o objetivo de explicitar e explorar, num nível de aprofundamento compatível com um curso de pós-graduação, as especificidades da realidade cearense – no que se refere a Gestão de Patrimônio, Recursos Humanos e Recursos Financeiros na Escola, e Avaliação Institucional do sistema educacional do Estado.

Para dar subsídios e acompanhamento ao curso, encontram-se à disposição do cursista:

- 1 linha telefônica gratuita 0800, atendendo no horário de 8:00 - 18:00 para prestar esclarecimentos, tirar dúvidas e responder perguntas;
- 1 programa mensal de Televisão – Telenfoque, interativo, em canal aberto, com 1,5 hora de duração, realizando-se aos sábados, no horário de 8:30 às 10:00. Os programas constam de momentos em que professores especialistas no assunto do módulo daquele mês, aprofundam alguns aspectos do assunto e, através da interativa por telefone, e-mail ou fax, os cursistas fazem perguntas, levantam questões e dão depoimentos acerca daquele assunto. Os professores especialistas convidados para o Programa permanecem, e quando da interatividade, podem comentar as demandas dos cursistas.
- Serviço de Tutoria semanal, realizado através do Acompanhamento do Coordenador Acadêmico e do Orientador de monografia, que assistirá aos cursistas, na modalidade presencial ou a distância (online ou offline). Em princípio foi previsto um acompanhamento semanal de 20 horas-atividades, organizadas em estudos individuais, estudos em grupo, momentos presenciais e momentos a distância. Essa carga horária diminuiu ao longo do curso, finalizando com 16 horas semanais, porém permanecendo os momentos anteriores com menor número de horas.
- Fax: pelo telefone 299.27.75, o cursista pode enviar informações e solicitar contato ou agendar horários com o Coordenador Acadêmico ou Orientador de Monografia, como encaminhar suas dúvidas, reclamações ou outras informações; Os serviços de controle acadêmico como notas, frequências, datas de avaliações, entrega de material possuem linhas telefônicas próprias que também funcionam neste local.
- Correio eletrônico: se o cursista está conectado à Internet no seu local de trabalho ou na sua residência, pode usar o e-mail: [progestao@necad.uece.br](mailto:progestao@necad.uece.br) para, em tempo real, acessar conteúdos digitais, informações sobre o curso, acesso a central de dados pessoal, atividades adicionais aos módulos, links relacionados ao assunto do módulo que está sendo trabalhado, orientações sobre monografias, modelos de monografias, etc.

#### **4. Metodologia de EAD no Progestão**

##### **4.1. O material impresso**

As primeiras experiências com EAD tinham no material impresso, o recurso pedagógico por excelência. Hoje, apesar do uso de multimeios, o material impresso

“destaca-se como elemento principal, como a peça-chave desse metodologia de ensino. Isto porque ele é o instrumento de trabalho fisicamente palpável, que pertence ao aluno e pode ser manipulado onde e quando ele quiser, uma vez que está a sua disposição constantemente” (Ribeiro, 1997, p. 35).

O material impresso tem que ser capaz de suprir tarefas que no modelo presencial é assumido pelo professor, tais como incentivar, informar, orientar, dirigir, controlar. Segundo Ibáñez(s/d),

“na hora de redigi-lo, deve-se ter sempre presente tudo o que um bom professor faz, os comportamentos daqueles docentes de que conservamos uma boa lembrança e aqueles que nós próprios praticamos nas aulas presenciais, a fim de transportá-los de algum modo para nossos textos”.

Portanto, a produção de material impresso é decisiva para o êxito de um curso, e por isso deve ser bem planejado, ter coerência com a linha pedagógica do curso, clareza de objetivos, facilitar não só a socialização dos saberes já produzidos mas ser um indutor no processo de construção de novos conhecimentos, bem como articular de forma contextualizada a teoria com o mundo vivencial no qual está inserido o sujeito. Esses pressupostos têm sido seguidos pelo material produzido pelas instituições envolvidas no projeto.

Sabe-se hoje que a EAD pode acontecer de várias maneiras envolvendo recursos tecnológicos e meios de comunicações variados, no entanto, resultados mostram que aqueles que “incluem a comunicação de dupla via educador-educando têm resultados iguais ou superiores aos apresentados pelo ensino presencial”. Segundo Gonçalves (1997) “o termo “a distância” que indica separação física do professor e do aluno, não exclui o contato direto dos alunos entre si ou do aluno com alguém que possa apoiá-lo no processo de aprendizagem”, tornando-o sujeito do processo de construção de seu próprio conhecimento.

#### 4.2. Serviços de tutoria

No que se refere a estratégias de acompanhamento a tutoria se apresenta como “um componente típico de ações de ensino a distância em que a comunicação se dá nos dois sentidos” (Gonçalves, 1997, p. 13). A tutoria, por significar um ponto de encontro para todos os alunos, entre si e com o tutor, se apresenta sempre como um momento de grande riqueza educacional. O tutor não assume o papel de professor,

“mas se põe à disposição do aluno para auxiliá-lo na construção do próprio caminho: não dá mais aulas; agora ele orienta e reorienta a aprendizagem dos alunos, ajuda no esclarecimento de suas dúvidas, identifica dificuldades, sugere novas leituras ou atividades, organiza atividades de estudo em grupo, supervisiona a prática de oficina ou laboratório e assim por diante” (Gonçalves, 1997, p. 14)

No Progestão as situações de estudo a distância por tutoria consistiram de:

*Tutoria individual:* ocorriam sempre que o cursista sentia alguma dificuldade em determinado conteúdo ou atividade, ou necessitava trocar idéias ou esclarecer dúvidas. Nessas ocasiões o tutor se disponibilizava ao atendimento geralmente telefônico, principalmente em se tratando de municípios mais distantes, uma vez que nem todos os cursistas dispunham com facilidade de meios tecnológicos mais eficientes como a internet. Ademais, outro fato observado e relatado pelos tutores foi a ausência de uma cultura do uso das tecnologias, uma vez que, mesmo aqueles que dispunham de internet nas escolas, preferiam procurar o tutor por telefone. Assim, os chats, listas de discussão e fóruns criados recebiam poucas participações. Os contatos a distância com o tutor se faziam também através de calendários pré-determinados, nos quais o tutor disponibilizava-se ao atendimento naqueles horários, dias e locais estabelecidos.

*Tutoria coletiva:* muitas temáticas foram trabalhadas em processos tutoriais coletivos. Algumas atividades, tanto do caderno de estudo, como do caderno de atividades necessitavam a participação mais ampla do grupo, no sentido de trocar experiências, apresentar novas formas de acepção do conteúdo, entre outros. Muitos tutores agendavam encontros nas próprias escolas dos cursistas, espaços ideais para apresentação e exploração das atividades. O encontro presencial configurou-se, também, como um processo tutorial coletivo, uma vez que, em sua dinâmica, reunia todos os cursistas do tutor e promovia um grande fórum de discussão.

Além dos serviços de tutoria, a carga horária mensal prevista para o acompanhamento de cada módulo previa momentos de:

- **Estudo individual:** destinado ao cumprimento das tarefas do caderno de atividades, apoiado na leitura integral do caderno de estudos. O estudo individual tinha como objetivo propiciar ao cursista a adoção de uma postura onde a auto-aprendizagem fosse estimulada e a disciplina para estudo no sentido de reservar tempo diário/semanal para cumprimento das atividades do módulo, a

fim de que adquirisse a fundamentação teórica e, simultaneamente, subsídios para sua prática enquanto gestor. Nesse tipo de estudo, as atividades propiciadas pelo caderno permitem um estudo ativo, calcado na ação-reflexão-ação, no sentido de propiciar uma auto-avaliação dos avanços e limites do cursista no decorrer do estudo, além de gerar uma reflexão sobre sua postura na gestão escolar.

- **Estudo em grupo:** objetivando enriquecer as experiências do cursista, o estudo em grupo engendra uma série de olhares sobre o ato de gerir a escola, apoiado nas diversas experiências e formas de conceber o conhecimento, presente nos que fazem o grupo. Ademais, o estudo em grupo corrobora o espírito de equipe, habilidade fundamental para o exercício da gestão em tempos hodiernos. O estudo em grupo fortalece, ainda, o espírito de confiança mútua, co-responsabilidade, além de propiciar uma abertura para o novo.
- **Encontros presenciais:** nos momentos presenciais, o aluno pode sistematizar os conteúdos estudados, trocar experiências com os outros colegas, discutir sobre as atividades realizadas no módulo, tirar dúvidas, receber orientações para superação das dificuldades e refletir sobre as discussões apresentadas no programa telenfoque. Nos encontros presenciais foi realizado, ainda, a abertura das temáticas do módulo seguinte e avaliação do módulo do mês.
- **Encontro de Tutores:** realizados em 8 (oito) turmas, distribuídas por pólos, os encontros eram realizados mensalmente. Os encontros de tutores tiveram como objetivo principal, oferecer subsídios teóricos e metodológicos para desenvolvimento do módulo com os demais cursistas. Com efeito, os tutores contaram com a participação de professores especialistas, levantando problemáticas do conteúdo e discutindo o mesmo de forma reflexiva e construtiva. Os encontros ocorreram na seguinte dinâmica: um encontro presencial a cada mês/módulo em alguns casos de dois dias, e em outros de um dia durante a semana. Pela manhã os tutores contavam com um especialista que trabalhava os principais conteúdos do módulo e no período da tarde havia reunião com coordenação de pólo e tutoria acadêmica para relatos das experiências e ocorrências do mês, principais limites e avanços do processo. Nesse período era também trabalhada a agenda do encontro da extensão.

## 5. Características do curso de Extensão

O curso de Extensão contou com 363 turmas, distribuída nos 184 municípios e sua dinâmica constou de um encontro presencial a cada mês/módulo, ocorrendo sempre em um sábado do mês.

Caracterizado como único momento presencial do mês, nestes encontros os cursistas recebiam orientação de seus tutores, que, de forma reflexiva buscavam problematizar os conteúdos e analisá-los à luz da realidade escolar. Cabia ao tutor, ainda, esclarecer dúvidas e promover a troca de experiências do grupo, uma vez que as atividades realizadas a distância apresentavam uma vastidão de temáticas de rica exploração.

Os encontros da extensão eram preparados com antecedência, no encontro de tutores. De forma coletiva, o grupo construía uma agenda de trabalho, na qual geralmente era composta de: acolhida de trinta minutos; Telenfoque – programa de TV com um especialista na temática do dia e técnicos e/ou gestores; discussão sobre as questões tratadas no telenfoque, buscando análises à luz do material didático que foi estudado; entrega do material didático do módulo seguinte (um caderno de estudo e um caderno de atividades) e pequena introdução do assunto; avaliação do módulo.

O curso de extensão consiste de um conjunto de disciplinas organizadas por áreas temáticas, compreendendo uma seqüência de conteúdos e carga horária, conforme o quadro abaixo:

<b>Módulo</b>	<b>Título do módulo</b>	<b>Carga horária – Extensão</b>
Módulo I	Como articular a função social da escola com as especificidades e as demandas da comunidade?	30 h/a
Módulo II	Como promover, articular e envolver a ação das pessoas no processo	30 h/a

	de gestão escolar?	
Módulo III	Como promover a construção coletiva do Projeto Pedagógico da escola?	30 h/a
Módulo IV	Como promover o sucesso da aprendizagem do aluno e sua permanência na escola?	30 h/a
Módulo V	Como construir e desenvolver os princípios da convivência democrática na escola?	30 h/a
Módulo VI	Como gerenciar os recursos financeiros na escola?	30 h/a
Módulo VII	Como gerenciar o espaço físico e o patrimônio da escola?	30 h/a
Módulo VIII	Como desenvolver a gestão dos servidores da escola?	30 h/a
Módulo IX	Como avaliar o desempenho institucional da escola?	30 h/a

## 6. Dinâmica Avaliativa

A avaliação tem ocupado, no campo da aprendizagem, um importante papel formativo. Para além do caráter punitivo, meritocrático, classificatório e de simples mensuração, a avaliação deve constituir-se como um elemento formativo do educando e, ao mesmo tempo, diagnóstico, apontando para o mesmo um processo de auto-reflexão de seus limites e avanços, no sentido de fomentar uma caminhada prazerosa no processo ensino-aprendizagem.

A avaliação dos cursistas foi realizada em três dimensões:

- **Prova Objetiva:** compreendendo as limitações de aplicação de instrumentos avaliativos abertos para um contingente de aluno muito grande, a estratégia para implementar uma avaliação presencial foi a aplicação de provas objetivas de múltiplas escolha, com 4 opções. As questões, no entanto, deveriam superar o modelo linear e direto de elaboração de itens e incorporar aspectos mais contextualizado e caráter analítico, contemplando o esforço reflexivo do avaliado sobre as temáticas apresentadas. As provas eram corrigidas em leitora óptica e adotada uma escala de zero a dez. Num primeiro momento, correspondente aos quatro primeiros módulos, as provas eram objetivas, contendo cinco questões, referentes a cada unidade do caderno de estudos. Eram elaboradas pelos professores da disciplina e pela coordenação pedagógica e tutorial, apresentavam questões do tipo Verdadeiro ou Falso, múltipla escolha e proposições de afirmativas. Num segundo momento, a partir do quinto módulo, a prova passou a constar de 20 (vinte) questões fechadas de múltipla escolha, elaboradas pelas equipe de professores, coordenados pela coordenação pedagógica.
- **Auto-avaliação:** buscando ampliar a participação do aluno no seu processo de auto-aprendizagem, foi concebido uma auto-avaliação na qual o cursista atribuía para si, amparado pelos norteadores abaixo, a nota (de zero a dez) como forma de registro de seus avanços, dificuldades, dedicação etc. Assim, a auto-avaliação é vista como um mecanismo que contempla e complementa uma postura autônoma do aprendente, exercitando a responsabilidade pelo seu aprendizado enquanto aluno/educador. Alguns dos elementos que deveriam nortear a auto-avaliação eram: cumpra as tarefas com dedicação e compromisso, traçando paralelos com a realidade escolar; apresentei postura autônoma, buscando o auto-desenvolvimento de minhas potencialidades; busquei contatos com o Tutor para investigações e aprofundamento de temáticas e esclarecimento de dúvidas; desenvolvi senso crítico nas temáticas trabalhadas, posicionando-me sempre que necessário; procurei ser criativo e produzir soluções para as problemáticas encontradas; participei dos trabalhos em equipe, contribuindo com minhas experiências e idéias; estive nos encontros presenciais e esforcei-me para dar minha contribuição nas discussões; realizei as atividades propostas; tenho me esforçado em procurar utilizar na prática da gestão escolar as reflexões e aprendizados adquiridos.
- **Avaliação do tutor:** tomando como referência a participação do cursista, a responsabilidade manifestada nos estudos, assiduidade, pontualidade, contribuição nas discussões, execução das

atividades propostas no caderno, o tutor atribuía uma nota de 0 a 10, para o desempenho do aluno, fundamentando-se tanto nos momentos presenciais, como a distância. Em cada módulo, o tutor deveria se preocupar em observar os seguintes critérios.

### Critérios Centrais de Avaliação

Critérios	Desdobramento dos Critérios	Pontos Máximos
Resolução das atividades propostas.	Apresentou nível de conhecimento das atividades propostas, assim como resolução dos cadernos, desenvolvendo comentários e contribuindo nas discussões.	5
Pontualidade e assiduidade	Foi pontual e assíduo nos momentos presenciais e procurou ajuda tutorial à distância quando necessário.	3
Participação	Contribuiu efetivamente para o crescimento de sua aprendizagem, demonstrando ser responsável e participativo nas ações desenvolvidas pelo programa.	2

No que se refere a aplicação das provas objetivas, os procedimentos operacionais implementados foram os seguintes: os tutores eram responsáveis pela aplicação das provas objetivas; cada tutor recebia um envelope lacrado, contendo: provas dos cursistas, folha de frequência e ficha de auto-avaliação; o lacre dos envelopes era efetuado de forma que, uma vez violado, não havia como recolocá-lo; a abertura do envelope acontecia na presença dos cursistas; o cursista só se ausentava da sala após o término e entrega de sua avaliação; o caderno de provas ficava com o cursista e este devolvia apenas o gabarito e após a correção em leitura ótica, os resultados eram incluídos no Banco de Dados do controle acadêmico, como uma nota, para composição da média do módulo de cada aluno.

Além desses mecanismos de avaliação, os cursistas se submeteram a uma Avaliação de Desempenho Cognitivo (ADC), envolvendo todos os conteúdos dos módulos. Esta prova constou de 45 questões objetivas, de múltipla escolha, com 4 opções. A ADC assumiu uma dupla função, qual seja: uma visão geral do aluno no curso, e a recuperação de nota e/ou frequência de algum módulo. Foi estipulada a nota 7 (sete) como condição de aprovação e continuidade no curso de especialização.

A avaliação dos tutores consistia de todas as etapas acima mencionadas, contudo, ao invés de prova objetiva, produziam um artigo no qual era corrigido pelo tutor acadêmico e atribuído uma nota de zero a dez. Ademais, a nota de avaliação de seu desempenho enquanto cursista era atribuída pelo tutor acadêmico, sendo este o acompanhador dos avanços e das limitações do tutor enquanto cursista. Os tutores não foram solicitados a fazer a ADC, no entanto, reconhece-se a necessidade de aplicar uma avaliação que procure dar uma visão geral do desempenho do tutor no curso de extensão.

#### 6.1. Da atribuição da nota

As notas foram atribuídas a partir de uma escala de zero a dez. A obtenção da média considerou a seguinte fórmula:

$$\text{Média} = \frac{\text{NP} + \text{NAT} + \text{NA}}{3}$$

NP = Nota da prova

NAT = Nota de avaliação do tutor

NA = Nota de auto-avaliação

Os mecanismos de aprovação, recuperação, segunda chamada e reprovação, foram estabelecidos conforme os critérios explicitados abaixo:

- **Aprovaçã no curso de Extensão:** o aluno que obtiver média geral igual ou superior a sete, calculada da seguinte forma:

$$\text{Média Final} = \frac{7(M_1 + M_2 + M_3 + \dots + M_9)/9 + 3(N_{ADC})}{10} \geq 7,0$$

onde  $M_1, M_2, M_3, \dots, M_9$  são as médias obtidas em cada módulo a partir das seguintes notas ( $N_A$ : nota de Auto-avaliação;  $N_{AT}$ : nota de Avaliação do tutor; e  $N_P$ : nota de prova) e  $N_{ADC}$  é a nota obtida na Avaliação de Desempenho Cognitivo).

- **Recuperação:** cabia recursos de recuperação, solicitados através de ofício pelo tutor aos CREDES e estes enviavam para a coordenação pedagógica do programa, o aluno que obtivesse nota inferior a sete na média final. A nova nota substituiu a anterior. O aluno poderia se submeter a recuperação desde que tivesse nota inferior a 7,0 e/ou falta uma em dois módulos seguidos ou três alternados.
- **Segunda chamada:** cabe recurso para segunda chamada os casos de doença, confirmados através de atestado médico.
- **Reprovação:** o aluno que obtiver nota inferior a sete, mesmo após recuperação, seria considerado reprovado.

Cabe registrar que a definição desses critérios foi fundamental na credibilidade e desenvolvimento do curso, garantindo aos participantes possibilidades de continuidade ao longo de todo o curso.

## 8. As lições da caminhada

O relato permite dimensionar a abrangência e a estrutura do PROGESTÃO no Ceará, considerando seu caráter de formação continuada e em serviço de técnicos e gestores escolares. Os desafios enfrentados ainda são significativos, considerando que a fase da especialização apenas ainda encontra-se em fase de desenvolvimento. Todavia, do percurso percorrido é possível extrair alguns indicativos que podem servir para reorientar tanto ações vinculadas a etapa da especialização cearense quanto aquelas que venham a ser pensada no sentido reedição desta iniciativa. Estas lições podem ser sintetizadas nos tópicos que se seguem:

- **O acompanhamento pedagógico junto aos tutores, além de permitir a troca de experiência, constitui-se mecanismo eficaz de orientação e controle desse serviço e da qualidade do curso.** A experiência revelou que ter uma coordenação pedagógica desenvolvendo atividades sistemáticas visando a definição de procedimentos e o esclarecimento de situações problemáticas é fator decisivo para garantir a seriedade do curso. Nesse sentido, monitorar e estabelecer mecanismo de controle das atividades de tutoria assegura tanto o atendimento satisfatório das expectativas dos participantes quanto as finalidades da própria iniciativa.
- **O serviço de tutoria é imprescindível ao suporte de ações que envolvam grandes públicos e extensão territorial de médio e grande porte.** Os tutores são fundamentais para garantir a articulação entre coordenação central e o cursista, assim como no acompanhamento da aprendizagem deste último.
- **A qualidade do material impresso constitui-se elemento motivador da aprendizagem e de forte credibilidade do curso.** Este aspecto foi bastante ressaltado pelos participantes do Progestão – Ceará, os quais apontaram a pertinência do conteúdos dos módulos, assim como a forma como os mesmos eram abordados.
- **Em iniciativas compartilhadas por diferentes instituições é preciso estabelecer funções bem definidas para cada componente parceiro, assim como uma estrutura articulada de coordenação (pedagógica e administrativa), controle e avaliação.** Embora esta seja uma lição óbvia, vivenciá-la não parece ser um exercício fácil. Todavia, sua importância é capital no êxito da

iniciativa pois, de certo modo, o modo como o curso caminha tende a refletir os processos internos de sua gestão.

As considerações mostram que ainda temos muito a aprender e a caminhar no que diz respeito ao desenvolvimento de iniciativas de formação continuada e em serviço através da educação a distância. A experiência do PROGESTÃO tem se revelado muito mais que uma iniciativa de capacitação, constituindo-se mesmo como um caminho e uma opção de desenvolvimento profissional para todos os seus integrantes. Este é, provavelmente, seu principal feito enquanto estratégia de política educacional local.

## **8. Bibliografia**

GONÇALVES, C. T. F. Quem tem medo do Ensino a distância. In **Revista Brasileira de Educação a Distância**. Rio de Janeiro. Instituto de Pesquisas Avançadas. Ano IV, No. 23. Jul/Ago/1997. p.7-16.

LANDIM, C. M. F. **Educação a distância: algumas considerações**. Rio de Janeiro s.n. 1997.

LEITE, L. S., VIEIRA, M. L. S e SAMPAIO, M. N. Atividades não presenciais: preparando o aluno para a autonomia. In **Tecnologia Educacional**. Rio de Janeiro, ABT. Ano XXVI. No. 141. Abr/Mai/Jun/1997. p. 36-40.

RIANO, M. B. R. La evaluación em Educación a distancia. In **Revista Brasileira de Educação a Distância**. Rio de Janeiro. Instituto de Pesquisas Avançadas. Ano IV, No. 20 1997. p. 19-35.

RIBEIRO, A. e PROVENZANO, M .E. Anotações sobre a produção de material impresso para a educação a distância. In **Tecnologia Educacional**. Rio de Janeiro, ABT. Ano XXVI. No. 139. Nov/Dez/1997. p. 35-38.

UNESCO. **Aprender sin Fronteras: superar las barreras de espacio, tiempo, edad e circunstancias**. sd. Mimeo.