

Organizadores
Carmen Guimarães Mehedff e
Cid Garcia

Metodologia para Formação de Gestores de Políticas Públicas

FLACSO/Brasil
Março 2005

Presidente da República
Luiz Inácio Lula da Silva

Ministro do Trabalho e Emprego
Ricardo Berzoini

Secretário de Políticas Públicas de Emprego
Remígio Todeschini

Diretor do Departamento de Qualificação
Antonio Almerico Biondi Lima

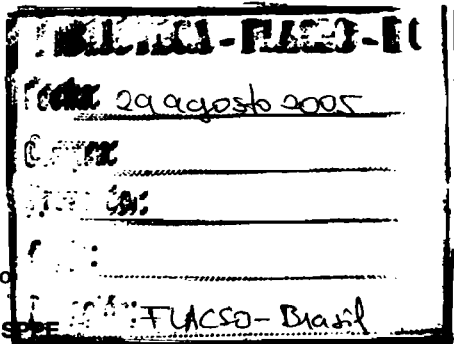
Coordenadora-Geral de Qualificação
Eunice Léa de Moraes

© Copyright 2005 – Ministério do Trabalho e Emprego

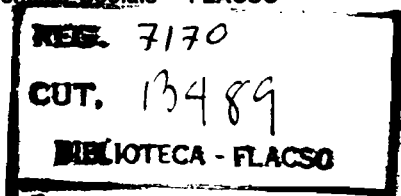
Secretaria de Políticas Públicas de Emprego – SPP
Departamento de Qualificação – DEQ
Esplanada dos Ministérios · Bloco F · 3º Andar · Sala 300
CEP: 70059-900 · Brasília-DF
Telefones: (61) 317-6239/317-6004 · Fax: (61) 224-7593
E-mail: qualificacao@mte.gov.br

Tiragem: 1.000 exemplares (Venda Proibida)

Elaboração, Edição e Distribuição:
Faculdade Latino Americana de Ciências Sociais – FLACSO
Sede Acadêmica Brasil
SCN · Quadra 06 · Bloco A · Sala 602
CEP: 70716-900 · Brasília-DF
Telefax: (61) 328-6341/328-1369
E-mail: flacsobr@flacso.org.br



303
4567m
!



ISBN 85-86315-35-4

Ficha Catalográfica

Metodologia para Formação de Gestores de Políticas
Públicas / Carmen Guimarães Mehedff, Cid Garcia,
organizadores. – Brasília : FLACSO, 2005.
228 p. ; 23 cm. – (Coleção Políticas Públicas de Trabalho,
Emprego e Geração de Renda)

1. Processos sociais. 2. Desenvolvimento social. 3.
Políticas públicas. I. Mehedff, Carmen Guimarães
II. Garcia, Cid. III. Série.

CDD 303
CDU 316.4

Obs.: Os textos não refletem necessariamente a posição do Ministério do Trabalho e Emprego

Sumário

Apresentação da Coleção PPTR	
Políticas Públicas de Trabalho, Emprego e Geração de Renda	7
<i>Ayrton Fausto e Silvia Yannoulas</i>	
Introdução	19
<i>Marcela Pronko</i>	
Parte I – FLACSO: Uma Metodologia para a Formação em	
Gestão Participativa de Gestores de Políticas Públicas	
A Metodologia FLACSO de Planejamento Estratégico e Gestão Participativa. . .	34
<i>Cid Garcia</i>	
Formação de conselheiros em Política Pública de Trabalho e Renda – PPTR . . .	66
<i>Ricardo Ribeiro</i>	
A formação permanente de gestores para o fortalecimento da cidadania, por meio do uso intensivo da tecnologia	89
<i>Ivônio Barros Nunes</i>	
A preservação da memória institucional e o acesso ao saber técnico. Fundamentos para a qualificação de gestores da PPTR	116
<i>Célia Reis Camargo</i>	
Sistema Público de Emprego: Estado atual, perspectivas e horizontes futuros. . .	129
A visão do Ministério do Trabalho e Emprego <i>Remígio Todeschini</i>	
Parte II – Oficina Instrumental de Formação de Multiplicadores	144
<i>Carmen Guimarães Mehedff</i>	
Capítulo 1:	
Momento 1 do Planejamento: As Bases para o Processo de Qualificação	151
Capítulo 2:	
Momento 2 do Planejamento: A Definição da Estratégia Geral da Qualificação . .	161
Capítulo 3:	
Momento 3 do Planejamento: A Programação da Qualificação	171
Capítulo 4:	
Momento 4 do Planejamento: Avaliação e Registro da Experiência	182

Referências Bibliográficas da Parte II	192
Anexos da Parte II	194
Abreviaturas e siglas	198
Balanco e Perspectivas da Política Pública de Trabalho e Renda no Brasil	203
<i>Autor Coletivo</i>	
Bibliografia Geral	226

A formação permanente de gestores para o fortalecimento da cidadania, por meio do uso intensivo da tecnologia

Ivônio Barros Nunes¹

Em um quartel do Exército, no interior de Minas Gerais, a primeira coisa que o oficial de dia fazia, ao conferir as tarefas de seu turno, era designar o soldado que ficaria de guarda no banco da praça perto do busto do General. Depois de fazê-lo, o oficial lia o relatório do turno anterior e passava às outras atividades. Todo dia a mesma coisa, dia após dia. O Brasil é um país que não vê guerra há muito, alguns o acham bem pacífico, apesar da violência crescente das grandes cidades, por isso não havia muito o que tumultuar o cotidiano do quartel. Assim a vida continuava, se repetindo por igual sempre e sempre.

Quando o tempo estava bom, a vista da praça do general era uma beleza. Mas quando esfriava, ali era um lugar ruim de se ficar, o vento frio cortava a gente até os ossos. Mas todos os dias um soldado estava lá, de guarda, armado e em pé. Sorte que um Jacarandá cresceu e fez sombra bem no lugar destinado à guarda. Pelo menos no verão, havia um pouco de sombra.

Um dia desses, o filho de um sargento, que também prestava serviço no quartel, foi visitar o pai. Era costume levar o filho mais velho, vez ou

¹ Economista, especialista em tecnologias da informação aplicadas à educação, educação a distância e organização popular, assessor do Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (Ibase), vice-presidente da Associação Brasileira de Tecnologia Educacional e pesquisador da Faculdade Latino Americana de Ciências Sociais. ivonio@intertexto.net

outra, visitar os domínios do pai. Os oficiais não se importavam que sargentos também tivessem esse hábito e lá foi o menino. Bulir nas coisas do pai e dos soldados era proibido, mas perguntar não, então o menino perguntava, perguntava, perguntava. O que é isso? Como faz? Por que isso? O pai, um bom e paciente pai, respondia tudo, uma, duas até três vezes. Mas se engasgou quando o filho perguntou porque aquele soldado ficava ali, no meio do nada, em pé, perto do banco da praça. O pai não sabia bem, mas desde que veio para o quartel, havia ali um soldado, e isso devia ter muito tempo, porque quando perguntou da primeira vez que viu isso, disseram que eram... “ordens do general”.

O menino, é claro, não ficou satisfeito. Tinha lá seus seis ou sete anos, e nessa idade perguntas diretas não aceitam respostas vagas, não há espaço para dubiedade na infância. E de tanto encher a paciência do pai, lá foi o sargento pesquisar. Por pouco não o enquadraram na Lei de Segurança Nacional, de tanto que ficava inquirindo.

Não precisamos saber quão duro foi chegar à solução do problema, é uma história cheia de detalhes. Mas o que importa é que ele, afinal, solucionou a charada. Muito tempo atrás, quando o quartel ainda estava se firmando por aquelas bandas, foi construído um banco de cimento. Era para ser o primeiro de três, que formariam a praça do general, na formação de triângulo, em homenagem a sua dedicação maçônica. Mas o dinheiro acabou, ficou ele solitário. Resolveram cair o banco e plantar perto um Jacarandá. O problema é que sem estar seco a cal, alguém sentava ou se resvalava no banco. Não adiantou colocar uma placa, o analfabetismo naqueles tempos era muito grande. O capitão falou com o major, que conversou com o coronel e este, parece que a mando do general, determinou que um soldado ficasse ali de guarda, para não deixar ninguém sentar enquanto o banco não ficasse seco de vez. A ordem foi dada. Mas logo depois o quartel se mobilizou por causa da chegada de tropas da capital. Estavam indo em direção ao Rio de Janeiro, para, ninguém sabia ao certo, abafar uma tentativa de agitação militar naquelas bandas. Foi a primeira grande agitação da cidade, outra só vinte e poucos anos depois, com comícios pelas Diretas.

A tensão toda, anormal naquelas plagas, fez com que várias mudanças ocorressem no quartel, muda isso, tira aquilo, aumenta o muro, o arsenal... mas esqueceram do guarda, só ficou a ordem do general, obedecida cegamente todos os dias, até que logo se perdeu o motivo, ficou a obra.

Quando os oficiais se deram conta do que acontecia ali, a partir do achado do sargento, não ficaram encabulados não, trataram de deslocar o soldado para outro posto, como se ali já estivesse cumprida sua missão, e não deixaram de trazer para a rotina do dia, uma outra ordem, de outro general, dando por encerrada a tarefa de guarda do banco.

As organizações, especialmente as de alta institucionalização e as estatais, conformam ambientes institucionais² complexos, cheios de transações entre as organizações e, por isso mesmo, se justificam e se legitimam a partir de códigos de conduta, mitos organizacionais, procedimentos e rituais, que variam qualitativamente muito pouco de instituição para instituição.

No fato relatado, deu-se ênfase à disciplina, pois sem ela, pouco de uma instituição militar consegue se manter no tempo, especialmente se crises sociais, econômicas e políticas se manifestarem. Junto à disciplina, a rotina, que aprimora os atos e cria o hábito: outro traço de organizações que precisam se comportar com coesão e destreza ante situações de crise, mesmo que elas nunca ocorram.

A teoria das organizações está cheia de exemplos e situações que nos abrem a mente para pensarmos o cotidiano das organizações estatais, sociais, políticas e religiosas. Nos limites de nosso tema, o importante é notar que as organizações não são simplesmente construções burocráticas, recheadas de arquivos e divisórias, que existem em um prédio carente de manutenção, mas com muito poder. São, na verdade, organismos formados por pessoas ligadas em uma rede de relações sociais, políticas e institucionais, em ambientes organizacionais complexos e em processo de mudança, lutando para conservar e preservar o que existe, resistindo ao novo e ao incerto.

No artigo “Formação de conselheiros em política pública de trabalho e renda”, o prof. Ricardo Ribeiro, com maestria, nos contextualiza historicamente o processo de organização e institucionalização dos Conselhos Institucionais e depois traça um caminho que nos conduz à orientação de como proceder em processos formativos de conselheiros/as. Não precisamos, por isso mesmo, retomar a discussão de como se dá no Brasil a formação e institucionalização dos conselhos a partir do processo de democratização do Estado nacional nos anos 80 do século passado e de descentralização das políticas públicas, com o fortalecimento da sociedade civil e das municipalidades nesse processo.

Não como um contraponto ao artigo citado do processo de formação dos conselhos, mas quase como um recorte organizacional, podemos ver que se trata de um processo político e institucional que mexe com pessoas, gente de carne e osso, que tem, cada um e cada uma, uma história de

2 Ver o ensaio de Mateus Afonso Medeiros, “Aspectos Institucionais da Unificação das Polícias no Brasil”, Dados – Revista de Ciências Sociais, Rio de Janeiro: IUPERJ, v. 47, n. 2, 2004, p. 271-296. Mateus foi um mineiro que, muito jovem, morreu em Brasília, vítima da violência do trânsito. Passeava em um domingo, de bicicleta, e um carro tirou-lhe a vida em uma disputa desleal entre o aço e a carne. Vale a pena ler o artigo para, inclusive, ver-se quão brilhantemente foi interrompida em fevereiro de 2005.

vida, uma história no serviço público, em estados e municípios que têm, cada um também, sua trajetória, sua cultura e sua história. O complexo organismo que se forma nesse processo traça relações com o passado (a história administrativa brasileira), com regras e institucionalidades presentes (leis, estatutos, decretos, portarias, atos normativos), com processos políticos (cultura patrimonialista, clientelismo, lutas políticas locais, formação da sociedade civil) e com a cultura (simbólica, religiosa, artística, social). Esta é uma forma de ver um pouco diferente daquela que estamos, há mais de um século, acostumados a pensar no Brasil, a ideologia da unidade nacional, de um país que se caracteriza pela homogeneidade, que tem uma história única etc. etc. e que nos fez perder a visão do particular, das várias histórias que se entrecortam, ou estão em paralelo, formando o mosaico que é a nossa sociedade.

As organizações, segundo o ambiente, o espaço cultural e político no qual estão submersas, ou em conformidade com suas finalidades ou o que se espera delas, criam formas próprias de criar e reproduzir mecanismos de coesão interna. Assim nascem os rituais institucionais, de iniciação, de promoção, de aposentadoria; assim nascem e se conformam os mitos institucionais e as idéias que sustentam a hierarquia, o comando, o respeito, a disciplina.

Nem todas as organizações públicas se pautam pela eficiência, como demonstração de sua utilidade. Nessas organizações, que muitas vezes se bastam, ou se explicam por sua existência, da mesma forma que nas organizações que definem a forma de avaliação de sua eficiência, e convencem a sociedade de que é a única forma (como as políticas que traduzem números de mortes de suspeitos em resultados de eficiência), nem sempre é fácil definir-se procedimentos de formação/educação e capacitação como elementos positivos para o aumento da coesão interna e da eficiência organizacional e social da instituição.

No caso dos conselhos institucionais, que ainda percorrem a primeira etapa de um longo caminho institucional, pensar processos formativos como se estes fossem situações autônomas ou estivessem descolados da realidade política, social, cultural e institucional dos próprios conselhos, pode derivar em erros e problemas.

É fundamental que se compreenda bem o papel dos conselhos, como se organizam e como se estabelecem os liames de sua tecitura, de onde estão vindo as pessoas, para onde vão, e qual o papel que desempenham na institucionalidade dos conselhos. Neste caso, estamos falando de situações que diferem um pouco de estado para estado da Federação, mas estamos nos remetendo à composição complexa que têm os conselhos, em especial os Conselhos de Trabalho, pelo menos em sua idealização tripartite.

Vamos retomar esse ponto mais adiante, mas nos bastam e são fundamentais as reflexões do Prof. Ricardo Ribeiro. Se o leitor ou a leitora ainda não tiveram a oportunidade de ler o artigo citado, por gentileza, vá a ele, estabeleça com o autor um diálogo sobre o que são e qual o papel dos conselhos e, depois, retorne aqui, para que possamos continuar nossa reflexão, fazendo agora uma pausa neste caminho e resgatando outro debate que nos ajudará muito ao final de nossa trajetória.

De um lado é importante que tenhamos a nossa própria compreensão, quer a partir de nossa vivência nas secretarias estaduais do trabalho e nos conselhos, quer a partir de uma reflexão teórica sobre o que são e qual o papel que podem virtualmente desempenhar os conselhos institucionais, especialmente os conselhos tripartites da Política Pública de Trabalho e Renda. De outro, é fundamental que possamos estabelecer um diálogo entre aquilo que entendemos ser o espaço social e os objetivos dos conselhos e o significado da formação/educação e capacitação dos/as conselheiros/as, dos/as técnicos/as e dos atores sociais envolvidos.

O sentido da formação/educação

Nos cursos de história, aprendemos, desde o ensino fundamental, que a Revolução Francesa de 1789, é uma das maiores referências políticas e históricas da formação das democracias modernas. Isto porque, naquele momento, estavam em luta duas formas de governo, dois sistemas políticos e sociais. Um deles de características despóticas, representando o velho e o arcaico, o outro com um clamor participativo, virtualmente dinâmico e cheio de futuro, pois representava o novo, as classes sociais desfavorecidas e as classes em ascensão.

Vendo de longe, podemos valorizar esse momento ainda mais se observarmos que ali estava se iniciando um longo processo de construção da cidadania.

Desde aqueles momentos até os dias de hoje vivenciamos uma longa trajetória de lutas e mudanças de comportamento, que foram, pouco a pouco, fazendo com que pessoas excluídas dos benefícios sociais fossem se transformando em indivíduos e depois em cidadãos. Certo, nem todos, muitos ainda são excluídos de tudo, até mesmo da alimentação mínima para a sobrevivência. Mas não dá para esquecer que a democracia, especialmente no Ocidente, firma suas raízes como a nascente moderna da cidadania.

A conquista da cidadania não é importante só porque todos os adultos, independentemente de sexo, raça ou credo, podem votar e ser votados, mas porque a pressão democrática colocou em tela as necessidades de todos e ampliou o leque de direitos que hoje consideramos universais (ou quase): educação, saúde, alimentação, segurança etc.

É possível, para se compreender melhor o sentido geral da idéia que temos sobre a importância da formação permanente dos/as conselheiros/as, fazer-se uma comparação semelhante àquela que os cientistas sociais fazem entre os primórdios da democracia e o veloz século XX, onde grande parte dos direitos foi conquistada. Para o caso da democracia, as conquistas descortinadas no século que acaba de se concluir somente foram possíveis porque havia uma base valorativa que se firmou desde a Revolução Francesa. Dessa mesma forma pode-se dizer, com muita tranquilidade, que assim como “literatura é linguagem carregada de significado”³ nada mais justo que ver a educação como o processo de construção e reprodução de valores e saberes; especialmente como o meio de edificação de modos de vida coletivos com base em valores éticos e de solidariedade.

A educação é o processo de valorização, reprodução e construção dos significados e dos valores.

Dessa forma, as conquistas democráticas do século XX passam a marcar profundamente o sentido da educação e as opções que são feitas para incorporar as massas e dar-lhes acesso universal ao ensino. É nesse contexto que surgem as políticas de educação popular, de educação para o trabalho, de universalização do ensino, de respeito ao aluno (que aos poucos, do início do século passado para cá, vai deixando de apanhar nas escolas) etc.

Ao analisar os conceitos que estarão sendo sugeridos em seguida, é importante observar que nosso ambiente histórico e nossas referências de valores estão ligadas ao século XX, mas nosso olhar estará voltado para este início do século XXI, onde o turbilhão das transformações iniciadas há duas ou três décadas prossegue em ritmo acelerado. Nosso foco será sempre o ser humano em construção, o cidadão que conquista o direito à educação e, ao mesmo tempo, é desafiado a pensar, a criar, a reinventar seu mundo.

Deve-se tratar a formação/educação não como adestramento ou o instrumento de capacitação do indivíduo para o cumprimento de determinada tarefa. Educação é parte essencial do processo social de construção da humanidade em cada pessoa. Esse cidadão em construção será, crescentemente, chamado a descortinar novos caminhos, novas alternativas, novas formas de se conquistar o bem-estar da humanidade, combinando isso com o respeito ao meio ambiente e aos demais seres vivos.

Hoje em dia, a educação está, cada vez mais, incumbida de desempenhar um papel fundamental na construção da sociedade democrática. Ela aparece como condição (não única, é certo) para equalizar oportuni-

3 POUND, Ezra. ABC da Literatura. (1934) São Paulo: Cultrix, s/d, p. 32.

dades e dar acesso amplo e geral ao produto do conhecimento humano acumulado. “Educação é simultaneamente a causa, a consequência e o facilitador de mudança no interior de uma sociedade”⁴. E, fundamentalmente, a “função social da educação é muito concreta e está necessariamente vinculada ao processo de conquista e exercício da cidadania plena por todos os membros de uma sociedade, que se quer intransigentemente democrática”⁵.

É nesse contexto que desperta a educação a distância, na segunda metade do século XX⁶. Ela aparece como meio adequado para criar novas oportunidades educativas para um número cada vez maior e crescente de jovens e adultos que desejam retomar estudos, ter acesso a cursos que complementem sua educação formal ou como meio de manter cidadãos atualizados sem perder sintonia com as mudanças contínuas e rápidas de nossas sociedades industriais, que começam a, cada vez mais, se transformar em sociedades da informação. A educação a distância, de forma privilegiada, desponta como o meio de se materializar e proporcionar a educação flexível, de qualidade e ao longo de toda a vida⁷, que nossas culturas começam a demandar.

Tecnologia, conceito e utilidade

Somos parte de um mundo que está em constante transformação. Hoje, as mudanças começam a deixar de ser reflexo de inovações que se introduzem aos poucos para se transformar em um processo contínuo e, aparentemente, desordenado de transformação. Parece que tudo está mudando, nada é certo e preciso, tudo é inconstante. Todo dia tem algo

4 EVANS, T.; NATION, D. (ed.) Opening Education. Policies and Practices from Open and Distance Education. London: Routledge, 1996, p. 3

5 LOBO NETO, F. J. da S. A filosofia do ensino à distância e seu papel social. In: BALALLAI, R. (org.) Educação a Distância. Niterói: Centro Educacional de Niterói, 1991, p. 124.

6 “A educação aberta ou a distância nasce da necessidade de estender a cobertura dos sistemas educativos formais, em seus diferentes níveis, aos setores da população que não têm acesso a eles por razões econômicas ou de trabalho, por causas geográficas ou de idade; e é favorecida pela aparição e extensão dos conceitos pedagógicos de educação permanente e de educação continuada, que propugnam a conveniência de educar durante a toda a vida...” PEÑALVER, L. M. “La educación a distancia: una estrategia para el desarrollo” (conferência introdutória). VILLARROEL, A.; PEREIRA M., Francisco (eds.) La Educación a Distancia: desarrollo y apertura. XV Conferência Mundial do Conselho Internacional de Educação a Distância. Caracas: International Council for Distance Education; Fondo Editorial Universidad Nacional Abierta; Open Learning Agency, 1990, p. 31.

7 “O conceito de educação ao longo de toda a vida aparece, pois, como umas das chaves de acesso ao século XXI”. DELORS, J. (ed.) Educação: um tesouro a descobrir. Relatório para UNESCO da Comissão Internacional sobre educação para o século XXI. São Paulo: Cortez, Brasília: MEC/UNESCO, 1998, p. 19.

novo no noticiário, que mexe com a vida da gente, uma vacina, a descoberta da cura de uma doença, as células-tronco, uma guerra nova, outra guerra, uma nova estrela no céu (que não víamos antes) detectada por um telescópio mais potente, um novo computador, fibra ótica, robô imitando ser humano ou animal de estimação eletrônico, pousamos em Marte, criam-se sementes modificadas geneticamente...

Mas, em verdade, esse processo não é retilíneo ou permanentemente contínuo. Não se trata de um frenesi absurdo, onde a gente acorda e tudo está diferente, dia após dia. Não. Essas aparentes inovações, muitas vezes, cumprem o papel de reforçar situações estabelecidas. Muda-se tudo para manter tudo igual. Esse estrondoso progresso científico e tecnológico ainda não foi capaz de minimizar as disparidades regionais e sociais, nem tem impedido que milhões de pessoas morram de fome e sede. Gerou benefícios para 1/3 da população do Planeta, mas aos 2/3 restantes ainda há muito a fazer.

Em se tratando de aplicação tecnológica do desenvolvimento não há um resultado único, sucesso absoluto ou desastre total. Nem tanto ao mar, nem tanto à terra. As duas coisas ocorrem simultaneamente e de forma combinada. Por um lado se mantém as estruturas sociais, a pobreza, a ignorância, a fome e as guerras, e, por outro lado, a humanidade conhece o universo, vê o nascimento das estrelas, inventa o computador, mapeia o DNA, descortina a cura de doenças, amplia a expectativa de vida.

Só que, imediatamente, quando a gente houve falar em tecnologia, logo pensa em equipamentos sofisticados ou maquinária. Até parece que um é sinônimo do outro.

Para muitos, essa ligação entre tecnologia e equipamentos sofisticados se esboça de uma maneira quase idêntica a como faziam os antigos em relação aos fenômenos da natureza. Parece-lhes que é algo fantástico, mágico, sobrenatural. Daí a reação de submissão, reverência e adoração, ou repulsa, medo e aversão.

Enquanto que “a ciência e seus princípios têm um caráter universal, e por isso têm vigência em qualquer lugar do mundo (...), a tecnologia, que é resultado da aplicação sistemática da ciência e de outros conhecimentos, tem uma estreita e indubitável inter-relação com o contexto social onde se utiliza.”⁸

A tecnologia se desenvolve como formas, métodos, técnicas e processos instrumentais para resolver problemas concretos, potencializando a força e as habilidades mentais humanas ou organizando melhor o tempo e a energia.

8 ARMENGOL, M. C.; STOJANOVICH, L. Tecnologia y educación a distancia. In: Educação a Distância. Brasília: INED/Cead, v. 3, n. 6, novembro de 1994, p. 10 (grifo nosso)

Há inúmeras formas de apresentar o conceito de tecnologia ou até mesmo vários conceitos diferentes, mas, em todos, há uma convergência no sentido de ser a tecnologia a aplicação útil, concreta e replicável do conhecimento humano (científico ou de experiência) para a solução de problemas.

Uma técnica de organização do espaço para que mais pessoas possam compartilhar uma apresentação teatral, com conforto, acústica adequada e visibilidade, é uma tecnologia. Um bom exemplo é a arena (teatro) grega, que reúne conhecimentos de física (som, movimento, luz), engenharia, artes cênicas e ergonomia, para acomodar um grande número de pessoas de tal forma que todas possam ver e ouvir o que se passa no centro da arena. Outro exemplo é a sala de aula, inventada no final de Idade Média e muito utilizada até os dias atuais (com alguns aperfeiçoamentos).

Um método novo de plantio, que aumente a colheita ou que reduza o impacto ambiental, é uma tecnologia, assim como uma semente geneticamente modificada, um novo adubo ou um agrotóxico também são tecnologias. O trator também é. Porém, agora podemos ver que se alguém falar em tecnologia na agricultura nós saberemos que tecnologia não é só o trator, a colheitadeira ou os implementos agrícolas, pode ser um conjunto variado de outras coisas, inclusive a organização do trabalho familiar ou coletivo, a forma de armazenar os produtos, o modo de dar fim às embalagens com veneno e agrotóxicos e assim por diante.

A tecnologia, em verdade, tem relação direta é com ciência e cultura. No caso da primeira todos conseguem perceber imediatamente o motivo dessa ligação. A pesquisa científica é a base essencial e necessária para se desenvolver a tecnologia. Sem o estudo da física (newtoniana, da matéria condensada, quântica), da química, da eletrônica e da lógica matemática, não progride a informática.

Os países que investem pouco em ciência básica, em laboratórios, em centros de pesquisa, em universidades, em bibliotecas e em salários para seus pesquisadores e professores, têm uma baixa produção tecnológica e uma alta dependência externa.

E é justamente nesses países, que têm dependência de tecnologia externa, que a relação entre tecnologia e cultura aparece com mais clareza.

Como a tecnologia é um conjunto de ações humanas (o instrumental, a metodologia, a lógica) para se resolver problemas concretos, muitas vezes a forma de resolução dos problemas se apresenta do modo muito próximo com a maneira que um grupo social ou um povo se relaciona entre si, a visão que tem do mundo e as experiências históricas e culturais passadas.

Nesse campo, há um farto repertório de histórias reais que mostram dificuldades de importação de tecnologias sem a devida adequação cultural⁹. Você certamente lembrará de alguns casos próximos, parecidos ou não com as seguintes situações:

1. hoje acontece menos, mas anos atrás a assistência internacional¹⁰, prestada tanto pelas Nações Unidas quanto por organismos de cooperação internacional de países desenvolvidos, costumava achar que a simples introdução de avanços da modernidade retiraria tribos, grupos sociais e nações inteiras do pleno atraso. Isso foi repetidas vezes executado em programas no Norte e Nordeste brasileiros e em vários países subdesenvolvidos. Uma vez, na Tailândia, o governo local, motivado por técnicos internacionais, achou que a forma de desenvolver uma determinada região tribal (Karen) era criar um sistema de canalização da água de um rio, tomando-a seguramente potável. Os nativos ajudaram na execução do projeto, por cordialidade. Não usaram a água, porque não podiam aceitar que a água do rio estivesse presa naqueles canos¹¹. O governo ficou furioso, quis esquecer aqueles ignorantes. Possivelmente depois retaliou. Porém, provavelmente a ignorância foi dos técnicos, que não perceberam a força da cultura local, nem a respeitaram. Se tivessem compreendido os valores daquela tribo, talvez encontrassem uma solução para levar água potável para a tribo, sem “prender” o rio.

2. um exemplo da indústria: conta-se que a Volkswagen quando quis, no final dos anos 60, fabricar no Brasil um modelo de carro com teto solar cometeu um erro enorme de marketing. Escolheu Belo Horizonte para o lançamento. A publicidade foi bem feita, as campanhas promocionais também, tudo como manda o figurino. Mas o carro não vendeu. É que o mineiro é um povo dado a fazer anedotas e, principalmente, conservador com respeito a costumes e valores sociais. Alguém fez um comentário sobre a vida sexual do provável comprador e de sua esposa, dizendo que o comprador seria uma pessoa que precisaria de um teto vazado ou bastante espaço sobre a cabeça. Isso destruiu o projeto. Muitos anos tiveram que passar (com uma revolução sexual no meio) para o mercado brasileiro aceitar um carro com teto solar.

3. os programas de educação para a saúde são repletos de histórias engraçadas (apesar de trágicas), algumas viraram anedotas. Imagine você

9 CONTASTI, Max. Espejismo tecnológico. Desarrollo. Educación a Distancia. In: VILLARROEL, A.; PEREIRA M., Francisco (eds.) La Educación a Distancia: desarrollo y apertura. Caracas: International Council for Distance Education, Fondo Editorial Universidad Nacional Abierta, Open Learning Agency, 1990, p. 52.

10 Até pouco tempo essa atividade de consultores internacionais era chamada de “assistência internacional” ou “assistência técnica internacional”, hoje em dia é chamada de “cooperação internacional”.

11 KAM, L. F. Un pueblito llamado Pomelo Creek. In: Educación de Adultos y Desarrollo. Asociación Alemana para Educación de Adultos. Bonn (Alemanha): março de 1989, n. 32, p. 147-153.

como devem ter sido difíceis os programas de prevenção da AIDS e a indução ao uso de preservativos. Nos primeiros anos, a grande maioria dos programas não teve sucesso, principalmente porque estavam lidando com questões da intimidade das pessoas, que afloravam os aspectos essenciais de suas culturas religiosas, sociais, familiares e econômicas.

Quando um país importa tecnologia, quer seja ela na forma de equipamentos, usinas nucleares, ou metodologias educativas, sem a devida análise das implicações e conseqüências disso, acaba perdendo a chance de adaptar essa tecnologia às condições culturais e sociais locais e, assim, em geral reduz substancialmente o potencial inovativo ou de transformação produtiva que a tecnologia importada porventura tenha¹².

Esse entendimento mais amplo do conceito de tecnologia nos faz ver que a educação só tem a ganhar se incorpora a tecnologia como parte de si. No caso da educação a distância e da educação continuada, há muito já se superou o receio de se relacionar a sua prática com processos tecnológicos próprios, mas, nesse caso, ainda se depara com situações que observam a tecnologia com certo fascínio.

O mito da tecnologia

Da mesma forma em que existem aqueles que reagem às inovações, como se essas fossem um mal em si, tem gente que acha que tudo aquilo que é novo é necessariamente bom, principalmente quando isso significa a introdução de equipamentos sofisticados. Existe um certo fascínio com a tecnologia que se manifesta em instrumentos e equipamentos.

Os dois grupos, aqueles que detestam inovações tecnológicas e os que adoram novidades tecnológicas têm uma matriz comum: certa dificuldade de analisar e observar criticamente conceitos e situações reais, sem que isso seja subordinado a seus interesses pessoais, de grupo ou limitações individuais.

Além disso, países que nasceram como colônias conservam certos traços culturais que acabam por valorizar sobremaneira tudo aquilo que vem de fora, principalmente se vem da metrópole. Como nesses países há poucos investimentos em ciência e tecnologia, se importa muita tecnologia (mas só aquelas que os países centrais desejam exportar). Nesse caso, se confundem duas tendências: a de idolatria da novidade tecnológica e a sobrevalorização de tudo que é importado.

¹² A aplicação, sem discussão das implicações teóricas, práticas e políticas em nossos países de modelos metodológico-educativos importados de outras latitudes, contribuiu para aprofundar qualitativa e quantitativamente os problemas educativos locais. FAINHOLC, B. La tecnología educativa propia y apropiada. Democratizando el saber tecnológico. Buenos Aires: Editorial Humanitas, 1990, p. 14.

Acrescente-se a isso o fato de que certas regiões (e também determinados estágios de desenvolvimento) onde predominam crenças em manifestações sobrenaturais, esse traço cultural se nutre também da baixa escolaridade (ou altos índices de analfabetismo). Não há campo mais propício à idolatria (inclusive do novo e do importado) que a ignorância. Nesse caso, esquece-se que a tecnologia é produto humano, resultado de esforço de pesquisa e adaptação de conhecimentos e experiências para a solução de problemas concretos.

Não aceito de jeito nenhum

A crítica que muitos fazem à importação indiscriminada de tecnologia geralmente não está associada a uma proposição no sentido de se investir mais em ciência e tecnologia no país. É comum ouvir argumentos no sentido de que a tecnologia importada reduz os empregos, causa maior dependência nacional e promove profundas alterações na cultura local.

São assertivas aparentemente corretas. Mas, vamos analisá-las com mais calma.

O uso intensivo de tecnologia, especialmente na produção industrial e na agricultura, tende a reduzir o número de empregos. Isso é notório. Mas, por outro lado, a falta de investimentos nesse campo torna as empresas pouco competitivas no mercado, o que as conduz à falência e, conseqüentemente à dispensa de todos os empregados. Ao mesmo tempo, a ampliação da base tecnológica aumenta o tempo livre e também faz crescer o número de empregos em outros setores econômicos: turismo, informática, educação e demais atividades do setor serviços.

A importação de tecnologia, notadamente de pacotes tecnológicos fechados, pode sim proporcionar maior dependência do país em relação ao exterior. Isso ocorreu no Brasil em muitos casos, especialmente nas décadas de 60 e 70, com o modelo que se adotou para ampliação do parque industrial brasileiro. Um exemplo, à época notório, foi a aquisição das usinas nucleares de Angra dos Reis, por meio de contratos que não permitiam a transferência de partes da tecnologia adotada. O que importa, nesses casos, é investir para que se saiba desembulhar os pacotes, aprender com eles e gerar novas tecnologias apropriadas.

No que diz respeito a profundas alterações na cultura local, isso também pode ser verdade, especialmente quando se imagina a constante e volumosa programação de televisão e cinema vinda do exterior. Mas, por outro lado, o avanço do processo de desenvolvimento, com a imperiosa introdução de tecnologias, acaba mudando mesmo a cultura dos povos. Por isso se falou antes da relação entre cultura e tecnologia. Um exemplo foi a pílula anticoncepcional. A revolução que provocou nos hábitos da

sociedade, acelerando a expansão do mercado de trabalho feminino, reduzindo a dependência econômica e psicológica da mulher em relação ao homem etc. É certo que a pílula não fez isso sozinha. Mas que foi fundamental, todos concordam.

No caso da invasão de programações educativas e culturais, especialmente na televisão, a melhor alternativa não é proibir a entrada de filmes e programas estrangeiros, mas sim investir na preparação de programas nacionais.

No caso da educação, o que se observa constantemente no grupo daqueles que são contrários à introdução de recursos tecnológicos e ao uso de meios de comunicação na educação é, em geral, uma proteção pessoal conservadora. Aprenderam a fazer uma coisa de determinado jeito e têm medo de mudar, pois isso vai requerer esforço e dedicação.

Além disso, alguns procedimentos ou tecnologias há muito adotadas no processo de ensino deixam de ser vistas como tecnologias e passam a ser consideradas como parte do processo pedagógico. Um bom exemplo é a tabuada. Ela foi criada há pouco mais de 1.200 anos para ajudar a reduzir o tempo mental de cálculo de equações simples. Hoje, professores não deixam os alunos se utilizarem de calculadoras porque acham que a tabuada é essencial para a construção do raciocínio da criança. Nada mais falso. As duas, tabuada e calculadora, cumprem a mesma função, são instrumentais. A formulação de perguntas e o encontro de respostas lógicas (que levam a se utilizar a tabuada ou a calculadora) é que se constitui no processo real de construção do raciocínio lógico. E mais, isso não é atribuição única e exclusiva da matemática (como disciplina do currículo escolar), pode estar também em filosofia, línguas, estética, poesia, marcenaria etc.

Esse tema, o uso de ferramentas tecnológicas, pode ser tratado de vários modos, principalmente porque é complexo e envolve um conjunto grande de interesses, mas para o que nos diz respeito, é fundamental que se mantenha a mente aberta à mudança, à crítica e, especialmente, a alternativas que possam contribuir para que a educação melhore, que nos ajude a ampliar o acesso de jovens e adultos à educação.

A crítica é fundamental para se construir novas alternativas e se descortinar outras propostas além daquelas que estão em nossa presença, porém, ela é mais essencial ainda se ela não nos paralisa: a postura crítica deve remeter à ação, à construção de alternativas, não à aceitação do velho, contra o novo.

Unindo o necessário com o possível

Nos conselhos institucionais, que estão em processo de consolidação, observamos que um dos problemas ou entraves ao seu desenvolvimento diz respeito à formação de seus/suas integrantes. Estão vindo de

ambientes organizacionais diferentes, com culturas políticas pouco semelhantes, e têm experiências de vida e formação educacional também heterogêneas. Um ambiente, então, magnífico para se procurar, por meio de processos formativos continuados, potencializar as ações de seus/suas participantes, valorizando a diferença em ações contra a desigualdade.

Contudo, temos dificuldade de ver nossas organizações e nossos processos de trabalho como ambientes educativos e formativos, achamos que a educação e a formação se dão em outros lugares, próprios para ela, como escolas, centros de treinamento, ou, na pior das hipóteses, na sala de reuniões ao lado, em tempos e momentos pré-estabelecidos. Mas é na rotina de nosso trabalho, no dia-a-dia de nossas interações com os outros, que temos a principal ambientação para criar e consolidar processos formativos organizados, críticos e conscientes. E é nesse momento que a tecnologia volta a cumprir, mesmo que virtualmente, mesmo que potencialmente, um papel importante. As tecnologias da comunicação e da informação. Essas mesmas tecnologias que invadem nosso cotidiano, hoje repleto de celulares, que tocam nas horas mais impróprias possíveis, dia-a-dia repleto de caixas eletrônicos, que nos deixam ver, instantaneamente, o quanto no vermelho estão nossas contas bancárias, é o caso da internet, que nos leva a lugares antes impossíveis de ir e conhecer e, também instantaneamente, nos faz voltar à proximidade de nossa existência física. São chips de computador implantados em automóveis (daqui a alguns anos será nas próprias pessoas), em aparelhos de localização via satélite, em mil outros modos de fazer com que o computador se faça extensão de nosso corpo. Não de todos, é claro, dos mais abastados, dos incluídos.

Ao entendermos os conselhos como meio de promoção da cidadania ativa e as políticas públicas como o encontro de interesses de grupos da sociedade para a promoção do desenvolvimento, podemos traçar uma trajetória coerente que faça com que essas organizações e políticas sirvam de ambientes de formação de agentes políticos (funcionários públicos, representantes políticos da sociedade...) e de atores sociais para que possam tornar mais produtivo o encontro que se estabelece nos conselhos e mais eficiente o resultado de suas ações de proposição e execução de políticas públicas.

Casando, então, um determinado entendimento do papel dos conselhos e o entendimento de que a tecnologia educativa hoje nos possibilita ultrapassar barreiras temporais e físicas, que antes colocávamos como sendo situações intransponíveis, podemos produzir uma nova forma de entendimento dos processos formativos, não mais reduzindo-os a programas de cursos formais, sendo aplicados em espaços preparados para receber conjuntos de pessoas, no mesmo tempo, para aprender com alguém que ensina.

Podemos, com o uso adequado dos meios tecnológicos que hoje estão disponíveis e acessíveis, criar ambientes não formais de educação/formação de conselheiros, gestores públicos e atores sociais, de tal forma que as organizações possam ser elas, também, espaços educativos permanentes, continuados.

Como fazer isso?

A primeira barreira que devemos superar, como dito antes, é aquela que estabelece o processo educativo como sendo algo que se processa em sala de aula, com disciplina e hierarquia de posições (professor-aluno) e de valores (disciplinas).

A segunda barreira que se apresenta é aquela que contabiliza, que relaciona, a necessidade, a demanda total por formação, com o nosso orçamento, sempre escasso. Ao compreendermos que precisamos iniciar processos formativos/educativos em nossas organizações e que com isso podemos ganhar em eficiência e eficácia, logo vemos que temos de formar todos e todas no tempo mais curto possível. Temos que chamar consultores, preparar os materiais educativos, reorganizar os horários de trabalho etc. etc., mas o orçamento não dá.

Herbert de Sousa, o Betinho, um mineiro de Bocaiúva, que se notabilizou pelas lutas políticas e pela grande sensibilidade social, seu amor aos despossuídos e rejeitados, quando fazia sua peregrinação pelas entidades sindicais, pelos partidos políticos, pelas organizações econômicas, órgãos públicos e praças, para defender as idéias que o levaram a propor e animar a Campanha contra a Fome no Brasil, uma vez foi questionado sobre a nossa capacidade de resolver problema tão grave e grande. Trinta milhões de brasileiros e brasileiras passando fome: como atendê-los imediatamente se faltam recursos. Como os movimentos sociais poderiam ajudar, se todos são pobres, como os sindicatos poderiam fazer alguma coisa, se também lhes falta estrutura. Como um bom mineiro, Betinho recorreu à história de outro mineiro que ele conheceu, um político conservador que legou um anedotário imenso à história política brasileira. José Maria Alckmin, antes de ser o político reconhecido que se notabilizou por suas tiradas e respostas rápidas¹³, foi diretor de um presídio em

13 1969. Fervia o cenário político brasileiro. Confirmada a moléstia do presidente Costa e Silva, deveria assumir seu cargo o vice-presidente Pedro Aleixo, notável advogado e político mineiro. Entretanto, nos quartéis já se delineavam manobras e articulações objetivando impedir a posse daquele que seria o substituto constitucional do presidente enfermo. Ao final e em face de tais articulações, os ministros militares, num momento muito triste para as nossas esfaceladas instituições políticas, assumiram em triunvirato a Presidência da República. Acabou dando no que deu.

Minas Gerais. Certo dia, nos conta o Betinho, um preso caiu em desespero e ameaçava cometer suicídio. Os guardas logo foram avisar o diretor: “Doutor Alckmin, doutor Alckmin, há um preso querendo se matar, ele é muito forte e está armado com uma faca, não sabemos controlá-lo”. Alckmin correu para o local da confusão e de pronto perguntou ao preso o motivo de tanta agitação. “Doutor, descobri que minha pena é de trinta anos, trinta anos, doutor. Eu não aguento, não vou conseguir, é muito tempo, prefiro morrer logo”.

“– O que é isso? não disseram para você, não?” “respondeu de imediato o diretor do presídio, “não são triiiiinta anos. E também, não precisa cumprir tudo de uma vez só. Você cumpre primeiro um ano, depois mais um... e assim vai cumprindo à prestação. Vai ver que não é tão difícil assim.” O preso foi amolecendo, relaxando, e compreendeu a lógica do doutor Alckmin, deixou a faca e seguiu com os guardas para um ano de prisão, não mais os trinta de uma vez só.

Betinho usou essa história para mostrar aos seus companheiros que o inquiriam que não era para resolver o problema de trinta milhões de uma vez só e ao mesmo tempo, um milhão aqui, outro milhão acolá, e se iria acabar com a fome no Brasil. Uma pequena organização faria um pouquinho, uma grande organização um montão. Somando tudo, teríamos os trinta anos do pobre do preso e os trinta milhões do pobre Brasil.

A mesma lógica podemos utilizar, transplantar de modo crítico e reflexivo às nossas organizações e realidades. Não há necessidade de atender todas as situações de uma só vez, nem precisamos resolver, de

Entretanto, e antes que isso ocorresse, José Maria Alckmin também político-mineiro e ex-vice-presidente da República no governo Castelo Branco, informado daquela manobra, toca o telefone para Brasília, onde Pedro Aleixo estava retido em discreto confinamento domiciliar e de forma imprudente para um político com sua experiência (desrespeitando a máxima de que por telefone no máximo se agenda encontro para dia, hora e local errados), dispara ao telefone:

- Pedro, Minas te aguarda. O povo mineiro não permitirá que um filho seu seja ultrajado por essa cúpula de milicos e gorilas. Vamos resistir. Minas se levantará como um homem só em defesa da legalidade e contra a usurpação do poder constitucional. Venha para Minas. Combateremos até o último homem etc. etc.

Momentos depois do telefonema, algumas viaturas militares estacionam organizadamente defronte a residência de José Maria Alckmin e fazem meticuloso cerco. Um coronel acompanhado por dois tenentes entra na residência e é encaminhado para o escritório do político. Um dos tenentes coloca sobre a mesa um gravador e o aciona. No silêncio do recinto só se escutam as vozes da conversa telefônica gravada minutos antes, ao fim da qual o coronel, desligando o gravador, indaga com ar autoritário e prepotente:

- E então, meu senhor deputado, o que o senhor tem para nos dizer?

A resposta do político foi pronta e veio certa, sem revelar nervosismo ou abatimento:

- Não tenho muita segurança quanto à voz que aparenta ser do Pedro. Mas a minha voz está perfeita. Imitação impecável! *(contada por José Fernando da Silva Lopes no Jornal da Cidade da Bauru)*

pronto, os problemas do ensino brasileiro, que alfabetiza poucos, que forma pouquíssimos, um ensino de baixa qualidade e muitos problemas. Podemos nos concentrar no nosso público imediato, nas limitações de nosso orçamento, nas disponibilidades que temos. E, mesmo com essa limitação toda, podemos ir promovendo processos formativos.

Há situações que nos exigem poucos recursos, mas muito de nossa disposição à mudança. Tratar todas as pessoas de nossas organizações como sendo capazes de aprender (e de ensinar), já é um passo importante, mas é um passo que muitos não conseguem dar, principalmente porque foram educados em uma sociedade de preconceitos e discriminação que acredita que uns pensam e outros não, sociedade que faz parecer que uns têm inteligência e outros não, que uns têm intelecto, outros o físico. Fomos e somos instados o tempo inteiro a admirar as sociedades hierarquizadas, a nos submeter à disciplina. E tratar todas as pessoas como seres capazes de aprender, no convívio, na troca, é, muitas vezes, um passo que não conseguimos dar.

Aprender coletivamente, com a gente mesmo, com os outros, é ainda mais fácil neste momento em que os custos de se ter equipamentos de informática, redes telemáticas, equipamentos conectados na internet, está caindo rapidamente. Não só os preços caem, a tecnologia está mais acessível. Equipamentos e programas que antes estavam disponíveis somente a grandes organizações, hoje podem ser acessados por pequenas entidades, estão disponíveis em telecentros e logo em vários outros lugares.

Aproveitar essa chance é o desafio, não a falta aparente de recursos e equipamentos. Os processos formativos mediados por sistemas computadorizados podem ser pensados como formas híbridas de se promover o acesso das pessoas à internet. Uns podem ter acesso e outros não, mas se nos organizarmos, podemos todos usufruir do acesso daqueles que o têm, desde que eles ou elas se disponham a reproduzir textos, transmitir diálogos de outros, buscar e pesquisar exemplos próximos aos nossos problemas etc. Podemos unir o acesso ao computador, ao rádio e transmitir, por esse meio, debates que estão na internet, ou fazer pesquisas para os ouvintes...

Há milhares de formas possíveis de se utilizar as tecnologias comunicativas e informativas que estão cada dia mais disseminadas. A criatividade é nossa maior limitação. Mas dizem que o brasileiro e a brasileira estão entre os mais criativos/as do mundo... é aproveitar essa característica então, ainda mais agora, que nos libertamos da idéia de que tecnologia é igual a equipamentos sofisticados, reunidos em redes de alta velocidade de transmissão de dados, com telões de projeção de milhares de pixels por polegada quadrada. Sabemos agora que tecnologia significa muito mais que isso, é como a gente resolve nossos problemas não recorrendo somente à força física de nossos braços e pernas.

Ainda mais agora que vimos no processo de formação de gestores, a partir da experiência da parceria do Ministério do Trabalho e Emprego com o FLACSO, que os processos formativos são instrumentos valiosos para potencializar o desenvolvimento da Política Pública de Trabalho e Renda e melhorar a ação dos conselhos institucionais.

Podemos, então, unir o resultado de nossa reflexão sobre o uso de tecnologias educativas como formas de potencializar e agilizar nossa necessidade de formação, com a compreensão de que podemos fazer, temos a capacidade instalada para agir. Podemos realizar processos formativos continuados e permanentes em nossas organizações, com baixo custo orçamentário, mesmo que isso implique em alto custo cultural (mudar convicções e crenças: preconceitos, valores de dominação etc.).

Tecnologias: da comunicação ao conhecimento

A seleção dos meios de comunicação em um programa que envolva o uso de tecnologia na educação/formação, ou em um projeto de educação a distância, em um programa de educação continuada semipresencial ou mediada por meios tecnológicos, não é tarefa simples, ou pelo menos deveria ser uma escolha feita a partir de critérios que envolvessem especialmente aspectos pedagógicos e estratégicos à aprendizagem.

Em geral, os meios de comunicação utilizados são escolhidos a partir de critérios de custos, disponibilidade interna, domínio de meios ou outros motivos menos complexos e menos importantes do ponto de vista pedagógico.

Cada projeto educacional pode requerer o meio ou articulação de meios de comunicação mais apropriados para o desenvolvimento de seus objetivos. Mas, nem sempre é possível ter acesso aos meios mais apropriados. Isso não significa que não se deva conhecê-los todos, nem tampouco que não se deva considerá-los na análise de nosso projeto específico de educação a distância.

Provavelmente o caminho mais adequado é a construção do projeto pedagógico incluindo, desde o início, os meios tecnológicos que forem definidos como os necessários à realização dos objetivos do programa. Depois, em função das limitações institucionais, econômicas, culturais, técnicas e políticas, é que se faz a adequação do projeto do ponto de vista tecnológico.

Esse processo de construção do projeto, incorporando as tecnologias informativas existentes e depois depurando-as em função da realidade específica é interessante, principalmente porque manterá sempre certa atenção aos meios de comunicação e às tecnologias de informação existentes e que estão em processo de evolução permanente. O movimento

seguinte, o da adequação e depuração dos meios, tem outro mérito, o de fazer com que a discussão sobre os mecanismos internos, pedagógicos e de inteligência educacional, sejam repensados constantemente com a utilização de linguagens e meios tecnológicos diferentes, em geral mais simples, daqueles que apareceram no primeiro momento do projeto do curso. Isto é, um projeto que requereria teleconferência ou maior nível de interatividade, ao ser feito somente por meio impresso, pode orientar não somente a forma e a linguagem de apresentação, como determinar a quantidade de suporte e assistência e a maneira em que se comportará a tutoria, necessária nos processos de educação a distância ou semipresenciais.

Novamente, o que se está propondo, com esse aparente vai-e-vem, não é uma tarefa burocrática, entendida como aquela que complica em vez de simplificar, é um exercício de inteligência, sensibilidade e de apuração do projeto. Isso pode proporcionar que se incorpore ao meio mais simples a lógica operativa que se imaginava ter também no meio mais sofisticado. Um bom exemplo é o texto impresso: se o projeto assinala como importante o estabelecimento de determinada forma de empatia e proximidade entre o/a professor/a e o/a aluno/a, e por isso (somando-se outros fatores) se opta pela utilização do vídeo ou da teleconferência, mas logo em seguida se observam, no primeiro momento, restrições de ordem financeira e tecnológica e se descobre que o meio mais adequado é o texto impresso, aquela escolha anterior, por exemplo, de uma conversação guiada em estilo coloquial, pode ser reproduzida no texto com a introdução de um outro estilo de linguagem ou forma de tratamento das questões, incorporação de exercícios que provoquem maior estímulo à reunião de grupos e reflexões e diálogos que possam ser apresentadas por meio de troca de cartas, telefonemas, fóruns na internet ou encontros presenciais.

Escolha dos meios

Nas décadas de 70 e 80 um dos temas mais abordados na área de educação a distância foi justamente a escolha de recursos e meios de comunicação¹⁴. Provavelmente isso passou a ocorrer em vista de crescentes facilidades de utilização de recursos comunicativos antes inexistentes, dispendiosos ou de difícil acesso. Mesmo com a existência, há muito, do rádio, não se impunha muita dificuldade aos educadores a escolha de meios antes dos anos 60. O meio de educação a distância por excelência, até essa época, era o material impresso, os demais eram sempre vistos como formas subsidiárias e, em alguns casos, complementares

14 SEWART, D.; KEEGAN, D., HOLMBERG, B. (ed.) Distance Education. Internacional perspectives. Londres: Routledge, 1988, p. 221.

(apesar de existirem grandes experiências de cursos por rádio antes desse período).

Mesmo que o texto impresso tenha continuado como o meio central de qualquer programa de educação a distância, a partir de então, por vários motivos, começou-se a pensar na possibilidade de articular vários meios de comunicação na direção de objetivos educacionais comuns.

Essa idéia de articulação de meios, apesar de nascer nesse período, não foi implantada senão em alguns poucos casos. O texto impresso continuou como a base de grande parte dos programas de educação a distância, mas foi, aos poucos, perdendo *status* para a televisão e os chamados recursos audiovisuais.

Principalmente durante a década de 70, a televisão foi considerada como a forma redentora dos programas de massificação do ensino.

Ao mesmo tempo em que a televisão ia ganhando espaço nas políticas públicas de educação, com a criação de universidades do ar, televisões educativas, satélites educativos etc., o texto impresso também se desenvolvia, com a introdução de novas tecnologias de impressão e a disseminação da informática também para a editoração. As cores, as formas e novas abordagens de instrução programada davam ao texto impresso outra feição.

O rádio passou a ser quase sinônimo de recurso educativo para países atrasados ou muito pobres. Em um mundo dividido em classes, dizer que uma coisa só serve para os mais pobres, para os marginalizados, é destruí-la de fato.

Em verdade, o recurso radiofônico tem uma potência comparável à televisão, mas foi literalmente afastado das opções dos formuladores e projetistas de cursos. Em seu lugar vieram os “kits” com fitas cassete e os laboratórios audiovisuais (famosos nos cursos de línguas).

O interessante é que a tecnologia mais sofisticada de todas essas, pelo menos assim é considerada hoje, a informática, está ajudando a reabilitar o rádio e, também, a televisão, que acabou por fracassar no final dos anos setenta e início de oitenta. A informática, com suas possibilidades de integração, em um mesmo instrumento: o computador, de várias mídias como o rádio, a televisão, o texto, as simulações etc. cria uma situação inexistente antes. É muito provável que logo em seguida a televisão digital possa ser utilizada como outro meio integrador de mídias.

Materiais impressos e os Correios

Com a invenção da escrita o mundo mudou radicalmente. Passou a ter uma memória diferente, capaz de voltar aos fatos e analisá-los independentemente do interesse do narrador de plantão.

A escrita permite uma situação prática de comunicação radicalmente nova. Pela primeira vez os discursos podem ser separados das circunstâncias particulares em que foram produzidos. Os hipertextos do autor e do leitor podem portanto ser tão diferentes quanto possíveis. A comunicação puramente escrita elimina a mediação humana no contexto que adaptava ou traduzia as mensagens vindas de um outro tempo ou lugar. Por exemplo, nas sociedades orais primárias, o contador adaptava sua narrativa às circunstâncias de sua enunciação, bem como aos interesses e conhecimentos de sua audiência. Da mesma forma, o mensageiro formula o pensamento daquele que o enviara de acordo com o humor e a disposição particulares de seu destinatário. A transmissão oral era sempre, simultaneamente, uma tradução, uma adaptação e uma traição. (PIERRE LÉVY, 1987, p. 89).

O texto impresso pode ser construído de modo linear, com hierarquia de assuntos, indo de um tema a outro, sempre. Mas pode ser desenvolvido, também, como um texto multidimensional, mais flexível, já na perspectiva do hipertexto (onde se navega de forma não linear, podendo pular de uma página para o fim do texto ou para outro texto sem que isso faça perder-se o sentido e a qualidade do que se está lendo).

Cursos técnicos ou de algumas áreas de ciências exatas tendem a ter materiais elaborados de forma hierárquica: primeiro o aluno deve conhecer determinado assunto, dominar certas habilidades, fazer alguns exercícios práticos e adquirir uma competência específica, depois o passo seguinte, assim por diante.

Já cursos nas áreas de ciências humanas e os estágios superiores de cursos técnicos, onde os alunos se defrontam com um ambiente não tão linear assim e, principalmente, se incorporam a cursos que têm como um de seus objetivos ajudar o aluno a aprender a pensar, tomar decisões, analisar alternativas, esses cursos não podem ou não deveriam ser organizados de forma estruturada, hierárquica e por demais guiada.

O texto impresso facilita a apresentação de cursos hierárquicos e lineares, haja vista a própria materialidade do texto apresentado como livro, caderno ou mesmo módulos sequenciais.

O texto em meio digital, na internet, em CD-ROM, ou outra forma similar, já consegue ter maior facilidade de se transformar em hipertexto, aumentando a liberdade da caminhada do aluno, que pode ir e vir de várias formas possíveis, construindo alternativas de leituras diversas.

Além do texto, linear ou não, coloquial ou técnico, o material impresso pode ser desenvolvido incorporando todo tipo de linguagem. Isso pode ser um instrumento importante para se aproximar de determinados símbolos e traços de cultura para melhor atingir os objetivos educacionais. Podemos imaginar cartilhas populares, fotonovelas, cordel, e várias outras formas e linguagens.

Rádio e Telégrafo (sem fios e sem estradas)

O rádio foi a primeira experiência de tornar instantânea, ou quase, a comunicação entre pessoas e comunidades distantes. Poderia ser simplesmente um meio de entrega de conteúdos de um curso, na forma de um diálogo, um debate, uma radionovela ou forma similar. Como também podia ser feito simulando a participação dos alunos, com entrevistas, perguntas ao vivo etc.

Essa possibilidade da instantaneidade conferiu ao rádio uma condição superior aos demais meios. Junto com ele também se pensou que o telégrafo poderia ser uma alternativa para aproximar o aluno do professor, especialmente quando se tratasse de responder provas e mandar as correções. Cedo demais, queria se fazer com o telégrafo o que hoje se faz com o fax e com o correio eletrônico. Não foi possível atender aos desejos dos que viam nesse meio uma nova forma de comunicação imediata.

O telégrafo não vingou. Passou a ser simples forma de comunicação de pequenas mensagens, lembretes etc. Mas o rádio se desenvolveu e ganhou o mundo da educação. Por meio do rádio se desenvolveram e organizaram importantes programas de alfabetização, de ensino regular e técnico e de suporte a outros meios e recursos.

Como não se conseguiu ou não houve mais interesse em fazer com que a forma e os conteúdos dos cursos levados através do rádio evoluíssem como as demais linguagens, alguns horários, no Brasil, destinados à educação (depois da Voz do Brasil, por exemplo) se transformaram em um estorvo.

Mas, é possível pensar-se em cursos e programas educativos por meio do rádio que sejam atuais, modernos, dinâmicos e, até, sofisticados, tanto em áreas bem pobres, como em grandes cidades (lembre-se dos congestionamentos de São Paulo, Rio de Janeiro e outras cidades, onde as pessoas ficam presas em automóveis e ônibus em congestionamentos de horas e horas) ou para públicos que exercem atividades repetitivas e manuais.

Se houver uma preocupação maior em utilizar os recursos disponíveis para transformar a educação em uma mania nacional, certamente o rádio será redescoberto como meio eficaz e dinâmico.

O texto impresso é, provavelmente, antes da internet e dos meios digitais, o único que se basta. Por meio dele se pode simular todas as situações de aprendizagem. Já o rádio e a televisão podem, na maioria das situações, requisitar o suporte de outros meios. Talvez isso tenha ajudado a destacar o enfoque multimeios, que hoje domina a visão da educação a distância.

A combinação do rádio com o material impresso foi a forma mais adequada que se encontrou para o desenvolvimento de cursos radiofônicos a distância.

Você pode imaginar, em sua região, várias situações efetivas de atendimento, através dessa combinação rádio/texto, a populações e grupos que não estão sendo atendidos pelos sistemas tradicionais de ensino. Faça uma pausa e pense um pouco nisso. Que tal uma radionovela para ajudar os operários a discutirem a saúde e segurança do trabalho ou um debate para auxiliar no entendimento de determinados procedimentos de higiene?

Televisão, o primeiro passo da telepresença

A partir de meados da década de sessenta, a televisão passou a figurar como o veículo e a linguagem mais atrativa para a educação de massas. Na China, no Japão, na Inglaterra, foi eleita como a forma educativa que iria revolucionar a educação popular.

Iniciava-se uma onda que se espalharia por todos os continentes.

Ainda estávamos no auge da tecnologia educacional, da instrução programada, das máquinas de ensinar, da vulgarização de formulações teóricas relacionadas ao comportamento humano e ao pensamento, transformando-as em instrumentos de massificação instrucional.

Apesar de todas as limitações, que hoje se imagina que caracterizaram esse processo, houve, a partir de então, um vertiginoso crescimento do universo temático da educação nos meios de comunicação e, com a criação das televisões educativas, programas de grande impacto social foram levados a cabo em vários países.

A própria Open University (Britânica) concebida nesse processo, chamava-se, inicialmente (ainda no projeto) Universidade do Ar.

Ao longo dos anos, no entanto, foi perdendo força a idéia inicial, haja vista que se percebeu que a dominância do enfoque centrado na televisão não estava surtindo o efeito esperado.

Pesquisas e investigações científicas começaram a impulsionar outros encaminhamentos. Hoje predomina o enfoque multimeios, que preconiza a articulação de meios, a partir da mescla de potencialidades e características próprias de cada meio.

Tecnologias da Educação (a febre dos laboratórios): a ênfase no ensino

Ao mesmo tempo em que se reduzia o espaço da televisão, começava outra onda, ainda não centrada na educação a distância, mas a ela se fazia sempre referência: a introdução da informática na escola.

Os primeiros movimentos nesse sentido foram dados nos primórdios da década de oitenta (no Brasil um pouco depois). Imaginava-se que os

microcomputadores seriam as verdadeiras máquinas de ensinar e todos deveriam conhecer informática, pois isso seria o futuro.

No Brasil se espalharam laboratórios de informática, para ensinar computação para os jovens. Uma febre que durou pouco, mas consumiu muitos recursos.

Durou tão pouco que não atingiu a educação a distância. Estávamos, ainda, no nascimento da microinformática (pelo menos no que se refere a acesso de massa aos equipamentos).

Contudo, os primeiros passos da informática e da telemática, no final da década de 70 e início dos anos 80, foi influenciar a educação a distância pelo lado da organização de sistemas universitários de larga escala e na implantação de modelos de sistemas para o planejamento de cursos.

Informática e Telemática, o início da convergência de meios

Mantyla e Gividen¹⁵ afirmam que são comuns dois erros nos estágios de planejamento de programas de educação a distância (no nosso caso vale também para projetos de educação continuada e semipresencial): primeiro, tentar escolher somente uma única tecnologia para todas as situações e necessidades de cursos; segundo, selecionar tecnologias antes de identificar as necessidades e requerimentos educacionais.

Esse ponto de vista, dominante hoje em dia, leva o nome de enfoque multimeios e passou a ser factível a partir do final dos anos oitenta, com a aceleração do desenvolvimento de ferramentas computacionais de baixo custo e alto desempenho, aliado ao desenvolvimento de soluções tecnológicas que possibilitaram uma imediata integração entre telecomunicações e informática, formando o que hoje conhecemos como telemática.

Esse desenvolvimento da informática deu novo alento a uma série de outros meios. Ficou mais fácil produzir materiais impressos de qualidade e com custos decrescentes (maio número de organizações podiam pensar em produzir bens materiais), assim como ficou mais acessível a produção e edição de vídeos.

Porém, a mudança de paradigma começa a se processar quando se observa que esse novo estágio de desenvolvimento da informática poderia transformar efetivamente o planeta em uma comunidade de comunicação (e porque não de educação).

A organização da internet foi a grande novidade. Em poucos anos milhões de computadores se interligaram, trocando mensagens (bilhões

15 MANTYLA, K.; GIVIDEN, J. R. Distance Learning. A step-by-step guide for trainers. Alexandria (EUA): American Society for Training and Development, 1997, p. 19.

por dia), organizando cursos, produzindo, de forma colaborativa, programas, cursos e materiais.

A nova onda da telemática não indica ser um modismo passageiro, ao contrário, está apontando no sentido de um tipo de evolução que potencializará suas tendências atuais: integração dos vários meios de comunicação, possibilidade de um processo de construção do saber totalmente não hierarquizado, acesso universal a bibliotecas e grandes bancos de dados, possibilidade democrática de publicação.

Um dos problemas que geralmente se observa na introdução de novas tecnologia em educação é que se procura adaptar a nova tecnologia a velhas práticas (e velhas tecnologias), exigindo que isso dê certo em qualquer condição.

No caso da utilização da internet para a educação (articulada com materiais impressos, programas radiofônicos e outros meios), vê-se um grande esforço da maioria dos projetos de cursos e dos *softwares* em produção para se transpor para a rede mundial a tradicional sala de aula, sua disposição, sua cultura, sua hierarquia, seu ritmo.

O desafio que ainda não foi devidamente colocado para os desenvolvedores de soluções tecnológicas é a superação da sala de aula (em sua forma atual) e a criação de novas alternativas de organização de comunidades de aprendizagem ou comunidades de auto-fomento intelectual.

Hoje a tendência de expansão das redes telemáticas se confirma no desenvolvimento de novas formas de trabalho, novos meios de organização da produção no setor serviços e, no nosso caso, de novas formas de educação. A Prefeitura de São Paulo começou, dois ou três anos atrás, a implantação de mais de uma centena de telecentros nas regiões pobres e periféricas da cidade de São Paulo. O projeto, sob a coordenação da Rede de Informações para o Terceiro Setor – Rits – demonstrou o quão importante são iniciativas desse porte para a inclusão digital, mas também demonstrou que a criatividade e a capacidade de agir estão presentes na juventude das grandes cidades, que não tem acesso à cultura, ao emprego, à educação, mas que com pouco pode superar as barreiras do preconceito e estabelecer redes de solidariedade.

No caso da formação permanente e continuada dos gestores públicos nada difere das demais situações. O mundo está mostrando que quem pára de estudar, pára no tempo, fica para trás, se transforma em um estorvo à mudança.

Na situação específica que estamos vivendo, a de construção e consolidação de conselhos com participação popular, os desafios aos gestores públicos são enormes. Significam romper com barreiras hierárquicas e de preconceito, estabelecer diálogos com a sociedade e suas formas próprias de organização, aprender a tirar, com conflito de interes-

ses, linhas de trabalho comum, acordos que possam gerar políticas públicas que superem nosso atraso econômico e a desigualdade social.

Sem pensarmos em construir, desde o nosso cotidiano, espaços educativos continuados, permanentes, não vamos superar nossas limitações orçamentárias e de recursos tecnológicos. A idéia que a internet nos trás pode ser um bom começo: como trabalhar em rede, para que nossas limitações diminuam e as experiências de outros nos tragam soluções adaptadas ao nosso contexto? Como organizar procedimentos pedagógicos onde possamos aprender juntos/as?

O momento atual é auspicioso para construirmos soluções educativas que integrem as pessoas, as experiências, as culturas. Mas não há receita de bolo para todos os casos. Teremos de pensar por nós mesmos/as e encontrarmos nossa própria solução e, em rede, socializar nossa experiência.

A principal recomendação que damos a quem for planejar, organizar ou participar de processos formativos mediados com uso de tecnologias de comunicação e informação é olhar o mundo ao seu redor como o fez o menino que visitava o quartel. Ele trouxe àquele ambiente uma visão crítica, questionava tudo o que via, queria saber mais e não aceitava explicações vagas para perguntas diretas. Enquanto todos ali sequer percebiam que algo de estranho havia com o fato do soldado ter de montar guarda sem sentido, a visão crítica da criança trouxe o incômodo que mexia com a realidade de todos.

Bibliografia

ARMENGOL, M. C.; STOJANOVICH, L. Tecnologia y educación a distancia. In: Educação a Distância. Brasília: INED/Cead, v. 3, n. 6, novembro de 1994.

BALALLAI, R. (org). Educação a Distância. Niterói: Centro Educacional de Niterói, 1991.

CONASTI, M. Espejismo tecnológico. Desarrollo. Educación a Distancia. In: VILLARROEL, A.; PEREIRA M., Francisco (eds.) La Educación a Distancia: desarrollo y apertura. Caracas: International Council for Distance Education, Fondo Editorial Universidad Nacional Abierta, Open Learning Agency, 1990.

DELORS, J. (ed.) Educação: um tesouro a descobrir. Relatório para UNESCO da Comissão Internacional sobre educação para o século XXI. São Paulo: Cortez, Brasília: MEC/UNESCO, 1998.

- EVANS, T.; NATION, D. (ed.) *Opening Education. Policies and Practices from Open and Distance Education*. London: Routledge, 1996.
- FAINHOLC, B. *La tecnologia educativa propia y apropiada. Democratizando el saber tecnológico*. Buenos Aires: Editorial Humanitas, 1990, p. 14.
- KAM, L. F. *Un pueblito llamado Pomelo Creek*. In: *Educación de Adultos y Desarrollo*. Asociación Alemana para Educación de Adultos. Bonn (Alemanha), março de 1989, n. 32, p. 147-153.
- LÉVY, P. *As tecnologias da inteligência. O futuro do pensamento na era da informática*. São Paulo: Editora 34, 4. reimpressão, 1997.
- MANTYLA, K.; GIVIDEN, J. R. *Distance Learning. A step-by-step guide for trainers*. Alexandria (EUA): American Society for Training and Development, 1997.
- MEDEIROS, M. A. Aspectos Institucionais da Unificação das Polícias no Brasil, Dados – Revista de Ciências Sociais, IUPERJ, Rio de Janeiro, v. 47, n. 2, 2004, p. 271-296.
- PEÑALVER, L. M. *La educación a distancia: una estrategia para el desarrollo (conferência introdutória)*. VILLARROEL, A.; PEREIRA M., Francisco (eds.) *La Educación a Distancia: desarrollo y apertura*. XV Conferência Mundial do Conselho Internacional de Educação a Distância. Caracas: International Council for Distance Education; Fondo Editorial Universidad Nacional Abierta; Open Learning Agency, 1990.
- POUND, E. *ABC da Literatura (1934)* São Paulo: Cultrix, s/d.
- SEWART, D; KEEGAN, D., HOLMBERG, B. (ed.) *Distance Education. Internacional perspectives*. Londres: Routledge, 1988, p. 221.