

GESTÃO, INOVAÇÃO E TECNOLOGIA NA EDUCAÇÃO: ações em tempos de crise.¹

GODOI, Sthephane Aparecida²

Resumo

O presente artigo é resultado de pesquisas bibliográficas e reflexões referentes ao Programa de Mestrado em Tecnologias Emergentes em Educação, ofertado pela Must University. A disciplina Organizational Behavior possibilitou estudos que culminaram na seguinte reflexão: Como o gestor educacional poderá alinhar inovação e tecnologia para realizar a gestão educacional em tempos de crise? Crise esta provocada pelo isolamento social em detrimento do COVID-19, e todo o esforço de gestão para que as instituições de ensino não fossem fechadas. Portanto, o propósito deste artigo foi analisar e compreender quais foram as ações tomadas por gestores educacionais em instituições da cidade de Goiânia/Goiás, para dar continuidade ao ensino sem alterar o calendário anual. Foram entrevistados gestores educacionais, coordenadores e diretores, tendo como critério de escolha profissionais que estão atuando na educação básica e superior, a coleta de dados ou entrevista ocorreu através de um aplicativo em que a partir dos apontamentos enviados os gestores encaminhar as devolutivas, relatando quais as medidas, ferramentas, ações e metodologias utilizadas para não paralisar as atividades escolares. Como resultado, é perceptível que o uso das tecnologias digitais com o preparo dos gestores educacionais, proporcionou decisões assertivas nas ofertas de ensino em meio a impossibilidade do ensino presencial.

Palavra-chave: Gestão educacional, inovação, tecnologia, COVID-19, crise educacional.

¹ Artigo apresentado em disciplina Master of Siense in Emergent Tecnnologies in Education (Must University / EUA)

² Graduada em Artes Visuais pela Universidade Federal de Goiás. Especialista em Formação de professores em Didática e Gestão Educacional (IPOG), especialista em Arte Intermidiática digital (EMAC/UFG), Master of Siense in Emergent Tecnnologies in Education (Must University / EUA – em andamento) Professora no curso de Pedagogia BSSP. Contato: sthephane.godoi@bssp.edu.br

1. INTRODUÇÃO

A composição do seguinte artigo é parte do processo de estudos e pesquisa da disciplina *Organizational Behavior*, pertencente ao programa de mestrado ofertado pela *Must Univerversity*, Flórida – USA. Tendo como objetivo buscar análises e reflexões sobre o enfrentamento que gestores educacionais vivenciaram no mês de março do ano de 2020, marcado pelo isolamento social em virtude da pandemia causada pelo COVID-19.

Para esta análise trago o seguinte questionamento: como o gestor educacional pode alinhar inovação e tecnologia na solução da gestão educacional em tempos de crise? Assim analisar a importância do gestor educacional alinhado e possuir constante preparo para o enfrentamento de demandas presentes na vida contemporânea. Para isto foi realizada uma entrevista com alguns gestores presentes na cidade de Goiânia, estado de Goiás. Ao todo foram entrevistados três gestores, dois coordenadores pedagógicos da educação básica, Ensino médio e uma coordenadora do curso de Pedagogia.

O resultado das entrevistas constituíram em elementos para a análise da crise e as possíveis alternativas no cenário das instituições do segmento particular, visto que suas ações foram embasadas a partir da portaria nº 343, emitida pelo MEC, no dia 17 de março de 2020, mesmo sofrendo alterações e reajustes, esta portaria possibilitou ações rápidas com o uso de ferramentas digitais na oferta do ensino. Diante desta situação imprevista, foi pesquisado sobre prováveis possibilidades dos usos de ferramentas assertivas na oferta de ensino e como elas podem se consolidar em tempos futuros.

Metodologia

A metodologia utilizada para o desenvolvimento da pesquisa é de cunho bibliográfico qualitativo, a partir das fontes encontradas em diversas fontes que estão presentes no decorrer do texto. Juntamente com uma análise da atual situação que o planeta vive por conta da COVI-19, partindo para relatos de gestores educacionais e suas ações diante do cenário totalmente novo para a humanidade e neste estudo para as instituições de ensino.

2. GESTÃO EDUCACIONAL E DIVERSIDADE

Falar em gestão nos remete automaticamente ao mundo corporativo, visto que o gestor é agente de significativa importância no contexto das organizações independente do segmento de uma empresa. O gestor é responsável por liderar o grupo ao qual ele responde, promovendo a manutenção da sinergia do grupo, reconhecendo a capacidade e identificando as habilidades de seus colaboradores, com isso o andamento das ações podem alcançar os objetivos propostos. Neste contexto, administração se difere de gestão, a administração é racional e busca poder atingir as metas da instituição, enquanto que, a gestão, segue como caminho a análise subjetiva do contexto, analisando comportamentos humanos, valorizando práticas cotidianas e incentivando a autonomia.

A LDB de 1996 insere o termo de gestão no lugar de administração, esta ação reflete a importância do papel do gestor nas organizações educacionais, que possibilitou mudanças significativas, para a educação pública, as verbas destinadas não eram somente repassadas e distribuídas, portanto uma preocupação do significado real a ser gasto com esses valores e como esses investimentos seriam

benéficos no processo de formação do cidadão. Da Silva e Kayser (2015), neste sentido, ressalta que “o desenvolvimento escolar passa pela capacidade do gestor em dialogar mediando à integração entre os segmentos da sociedade e as propostas pedagógicas resultando em uma melhor aprendizagem dos alunos”, é a gestão educacional que organiza o financeiro, técnico e pedagógico.

A gestão educacional deve ter um olhar do todo no contexto da escolar, este papel de observar as demandas e necessidades em todo os aspectos e tomar as decisões mais assertivas em momentos corretos, não é uma tarefa fácil. Neste contexto, o gestor deve estar em constante observação com situações que acontecem dentro e fora das instituições de ensino. Por isso,

O gestor democrático deve ter conhecimento específico da gestão escolar e administrativa, deve ser inovador, incentivador de todos os atores envolvidos estimulando-os e motivando-os e conseqüentemente desenvolvendo um processo formativo dos mesmos visando à reconstrução, reorganização de conhecimentos, favorecendo um ambiente agradável e humanizador. (DA SILVA, KAYSER, 2015:153)

É certo que uma gestão educacional de excelência é um grande desafio, visto que, os problemas e mudanças do mundo contemporâneo são constantes, não existe um plano de ação específico que poderia ser utilizados por gestores, mas alguns passos são importantes, o planejamento é o primeiro deles, toda e qualquer ação educacional requer planejamento, ainda que ele possa ser alterado a qualquer momento, é importante ter sempre um planejamento em mãos, principalmente para previsões e alterações necessárias.

É necessário estar atento a possíveis mudanças, visto que, o processo educacional deve ser pensado de maneira orgânica, o perfil dos estudantes, a demanda do mercado, formação para novas profissões, ferramentas didáticas e propostas atuais de aprendizagem, com isso organizar as possibilidades e caminhos a seguir para a implantação destas alterações, Libâneo (2001) afirma que “as instituições escolares vêm sendo pressionadas a repensar seu papel diante das transformações que caracterizam o acelerado processo de integração e reestruturação capitalista mundial”. Mudanças eficazes necessitam de conhecimento, principalmente quando se trata de inovação, com isso o treinamento e formação continuada para a equipe gestora,

administrativa e pedagógica é o caminho certo. Sendo assim,

Essas novas realidades sociais, culturais e urbanas exigem novos modelos conceituais e novas políticas e estratégias de intervenção, baseados numa perspectiva global e multi/interdisciplinar centrada nos indivíduos, nas relações sociais e nos processos ambientais, culturais e políticos, capazes de gerir a diversidade cultural e de promover e harmonizar os direitos humanos e culturais, com as necessidades, qualidade de vida e bem-estar psicológico e social dos indivíduos, das famílias e dos grupos, majoritários ou minoritários, nacionais ou migrantes. (RAMOS, 2009:11)

O ano de 2020 foi marcado por uma grande necessidade de ações emergenciais de gestores educacionais, Avelino e Mendes (2020) apontam que “essa pandemia, que surgiu no final de 2019 e início do ano de 2020 no mundo e posteriormente no Brasil, fez com que muitos responsáveis pela educação repensassem nos métodos de ensinios pouco tradicionais, diante da problemática do isolamento social”, além da preocupação com a situação atual, gestores já estão em processo de pesquisa e análise para ações futuras.

3. CRISE GLOBAL

A cidade de Wuhan, na China, apresentou no final do ano de 2019 a presença de pessoas acometidas por uma pneumonia desconhecida, causada por um vírus que, posteriormente, foi denominado como COVID-19, percebido então que a contaminação acontecia de maneira extremamente rápida, dificuldades no tratamento da doença e a falta de uma vacina para cura e prevenção. Esta grave situação fez com que a OMS

declarasse pandemia no dia 11 de março de 2020, visto que, naquela data a contaminação havia percorrido por todos os continentes. Como medida para evitar a contaminação do vírus, a OMS apresentou três ações, isolamento dos casos identificados para possíveis tratamentos, testes para a identificação de pessoas contaminadas e o distanciamento social.

4. DESAFIOS E CAMINHOS

A pandemia instaurada pelo COVID-19 provocou uma crise no sistema educacional, em âmbito nacional e em diversos países espalhados pelo planeta, diante desta situação, instituições de ensino responsáveis por diversos segmentos da educação tomaram medidas emergenciais para que a oferta de ensino não fosse paralisada. Esta ação emergencial deve-se ao fato da falta de um plano de contingência educacional proposto em âmbito nacional, visto que, os fatos relacionados a alta proliferação e contaminação do Coronavírus não permitiu que houvesse tempo hábil para a estruturação de uma proposta eficaz que possibilitasse a oferta de aulas, diante da grave situação, para

instituições de ensino espalhadas pelo Brasil.

A interrupção das aulas presenciais culminou em um abalo significativo nas estruturas metodológicas, organizacionais, e, a partir disso escolas do segmento particular optaram por estratégias e mecanismos baseados no uso de ferramentas digitais para que os estudantes dessem segmento a seus estudos através do ensino remoto. Estas medidas foram promovidas de maneiras extremamente diferentes, tendo em vista, uma grande variação estrutural e metodológica em cada instituição.

O Regimes especial de Aulas Não Presenciais (REANP) se tornou uma recomendação/determinação das autoridades específicas para a

continuidade da oferta de ensino, vale lembrar que, o REANP não é o mesmo que Ead. O REANP, para muitos gestores educacionais é uma medida temporária que pode ser revertida para o ensino presencial assim que as determinações da secretária de saúde apresentem a possibilidade do fim do isolamento social. O EaD é organizado, pensado e estruturado para que o estudante tenha consciência de sua escolha nesta modalidade, fato que não foi possível nas instituições de ensino básico.

EAD é a abreviação de Ensino à Distância, modelo de ensino aprendizagem que é mediado por tecnologias digitais, a sala de aula se torna um ambiente virtual de aprendizagem, conhecido como AVA. Professor e aluno estão em locais diferentes, o local de encontro é justamente no AVA, um lugar totalmente digital.

A EAD (Educação Aberta e a Distância) caracteriza-se pela distância entre professor e aluno, tanto geográfica como temporal e pela postura do aluno diante do processo de aprendizagem. O aluno passa

a ser agente deste processo, pois depende muito do seu interesse e da sua ação para que haja aprendizado. (TAROUCO, 2003:03)

O fator neste contexto a ser analisado, é a presença das TIC's, graças as tecnologias digitais de comunicação foi possível promover a oferta de ensino as instituições de nível básico e superior, claro que, não foi uma tarefa fácil, os alunos, pais e muitos professores não estavam preparados para esta determinada situação de mudança da modalidade de ensino.

É notório que quando tratamos de tecnologias, o custo realmente é alto, analisando o fato que instituições devem repensar em todo o seu aparato tecnológico e levando em consideração que os aparelhos se tornam obsoletos muito rápidos. A aquisição de equipamentos realizado pelas pessoas também se torna caro, então é uma via de mão dupla. Instituições que oferecem cursos em EAD tem uma estrutura diferenciada e o custo realmente é alto.

4. GESTORES E AÇÕES PROPOSTAS

Em entrevista com alguns gestores educacionais, atuantes em instituições de ensino da cidade de Goiânia/Goiás, foram apontados

algumas dessas medidas tomadas e quais os seus desdobramentos. A entrevista ocorreu por meio de aplicativo de troca de mensagens,

devido ao fato de estarmos ainda em isolamento social. A entrevista teve como eixo norteador o seguinte apontamento:

“Devido ao grande risco da disseminação comunitária provocada pelo COVID-19, o mês de março de 2020 foi marcado pela suspensão das atividades escolares, dentre outras medidas, provocando um isolamento social que culminou em um período extenso de quarentena. Em relação a instituição educacional ao qual você faz parte da equipe gestora, quais foram as medidas tomadas diante desta situação emergencial? Como elas ocorreram? Foram assertivas? Essas medidas podem ter continuidade mesmo após o retorno das atividades escolares?”

Décio Orlandi: “Na verdade, tivemos pouquíssimo tempo para agir. Desde o início, a instituição optou por oferecer aulas não presenciais, portanto a primeira ação foi decidir a plataforma, que acabou sendo o Google Classroom, por já ser conhecido de alguns professores. A partir daí, calculou-se a carga horária das disciplinas e elaborou-se um horário fixo de aulas para cada série. Cada professor criou um endereço padronizado no Gmail para o fim exclusivo dessas aulas e tudo foi divulgado no portal

da escola. Como sempre dispusemos de um roteiro semanal de estudos, isso facilitou muito a comunicação.

Com a extensão do isolamento social, num segundo momento passamos a usar o Zoom para aulas ao vivo, em complemento às aulas no Classroom. Alguns professores também usam o Google Docs para as aulas, que são gravadas e ficam disponíveis para os alunos. Todas as ações da escola são comunicadas aos pais via e-mail, a partir do programa acadêmico da escola, o Sophia.”

Flávio Gonçalves: Quando ficamos sabendo do decreto publicado pelo Governo do Estado, no domingo, optamos por suspender as aulas na terça-feira, ainda dentro do prazo que iria até quarta-feira.

Na segunda-feira, pós decreto, nos reunimos e elaboramos um “Plano de Contingência”, que inicialmente tratava das seguintes iniciativas:

- Oficialização da plataforma Plurall como ferramenta de vínculo entre os alunos e professores, seria ela a nossa ferramenta oficial.

- Calendário de envio de atividades e aulas gravadas, que inicialmente seriam gravadas na escola. Porém, com um novo decreto, não foi possível e cada professor, com apoio direto da

coordenação, teve que usar recursos próprios. Foi aqui que decidimos agrupar as turmas para que o professor diminuísse o número de aulas semanais e dedicasse mais tempo na construção do seu material e gravação das aulas.

- Formação dos professores pela equipe de TI e Coordenação. Montamos um roteiro de formações para que os professores se sentissem mais confiantes e aptos com as novas tecnologias.

- Aulas síncronas, fizemos uma parceria com o Hangouts Meet da Google, e firmamos que o modelo síncrono era a melhor opção para a satisfação das famílias. Mesmo síncronas, as aulas ainda seriam gravadas, atendendo assim os alunos que porventura não tiveram tempo hábil de se organizarem com os acessos e materiais.

- Plano administrativo sobre as mensalidades, optamos, para garantir a manutenção do emprego de todos, e também pela não redução de salários, não conceder descontos, até porque os gastos com formações e novas ferramentas não geravam equidade com a economia de água, luz etc.

Este plano consiste, pois ainda está em vigor, em dar a opção de as famílias suspenderem o pagamento até o final do ano, e redirecionar este recurso para outras atividades mais essenciais, respeitando cada caso é critério.

O sucesso do Integrado está, com certeza, atrelado à união da equipe de professores com a coordenação e orientação da escola. Decidimos, nós da gestão, que a maior parte do tempo de trabalho deveria estar voltada para o apoio e formação incondicional de todos os envolvidos: professores e auxiliares.

Não tenho dúvidas de que estamos conseguindo entregar, com sucesso, subsídio pedagógico para os nossos alunos.

Percebemos que, inevitavelmente, demos um passo certo rumo à inserção da tecnologia à distância, na escola. Mesmo após a Pandemia estamos convictos de que manteremos todos os recursos, que até então se tratavam de emergenciais, na nossa rotina escolar. É inegável que muitos processos foram aprimorados, e que com mais tempo de dedicação, se tornarão ainda mais confiáveis e certos para uma aprendizagem significativa.

Resumidamente o nosso plano era:

- Formar os professores para conseguirem ministrar aulas de qualidade;

- Estudar as inúmeras ferramentas e plataformas para que a adesão fosse assertiva;

- Minimizar os impactos financeiros das famílias;

- Customizar o tempo de todos, para que os alunos fossem

assistidos da melhor maneira possível.

Glauca Yoshida: “Faço parte de 2 instituições que são da Educação Superior. Em uma delas sou coordenadora de graduação e imediatamente dentro dos recursos possíveis já utilizados pela IES buscamos atender as aulas semanais via plataforma Zoom com aulas de 40 min ou 80 em um total. Acredito resolver em parte, posto que parte dos alunos tem acesso limitados à internet ou ainda não possuem computadores em casa. Todavia trata-se de uma IES com apenas 2 cursos de graduação e um total de 80 alunos. Ainda não temos comprovações, mas é bem provável que tivemos perda de aprendizagem por fatores como: cultura do alunado no que tange ao estudo disciplinado e orientado de forma individualizada; professores com pouca experiência na modalidade online demandando atividades fora do padrão convencional e além da capacidade produtiva dos alunos e subutilização da plataforma já disponível para uso discente e docente.

Em outra instituição, com 195 professores e como universidade privada, fomos surpreendidos com a rápida utilização de ferramentas já existentes, porém sem utilização. Cada professor passou a ter seu e-mail institucional, estamos usando

o Meet com aulas em tempo real com possibilidade de convidados especiais nas aulas, professores descobriram finalmente potencializar a noção de sala de aula invertida, com leituras prévias e debates online, gamificações e apresentações de vídeos pelos alunos estão acontecendo. Está havendo um monitoramento seguro por parte da gestão de que as aulas estão acontecendo pois há um cadastro foi criado uma planilha em que os links criados pelos professores para cada disciplina permitem visualizar as postagens, além de aulas gravadas disponibilizados no AVA. Percebe-se que a evasão das aulas online poderia ser o mesmo que na presencial, uma vez que alunos ausentes nestas aulas eram os mesmos que tinham dificuldades em assiduidade e pontualidade. Não é concebível atribuir a evasão à modalidade EAD.

Sou coordenadora em um curso extensionista para uma categoria profissional. Por se tratar de formação de professores pedi a suspensão das aulas com retorno após a liberação para ser presencial. Como já se passaram 2 meses e isto não aconteceu, retornaremos no mês de maio, pela plataforma Teams e com novos mecanismos de funcionamento. As aulas de 3h semanais serão de 1h30 online e com uma atividade final como

comprovação de frequência. Tb foi implantando uma questão norteadora do tema solicitado pelo professor e com respostas debatidas em sala online. Como coordenadora também de um Seminário Teológico, as aulas presenciais foram suspensas e foi adotado o sistema de gravação de

aula em estúdio vista pelos alunos previamente e encontro semanal no mesmo dia horário previsto na presencial. O material didático antes físico, foi repassado aos alunos em PDF. Enfim em nenhuma destas instituições as aulas foram paralisadas. Vida que segue!”

5. NOVOS CAMINHOS

Tentar prever o que irá acontecer no futuro seria um grande erro, a pandemia causada pelo COVID-19 teve um grande impacto em vários setores da sociedade, comportamental, político, econômico e educacional. Muito se discute sobre as mudanças que esta situação está promovendo e inclusive, o debate sobre voltar à normalidade.

A educação apresentava um distanciamento muito grande da sua prática metodológica para com a sociedade atual, a escola estava extremamente obsoleta. As mudanças ocorridas, principalmente aquelas que acabam se tornando permanente, afetam diretamente a maneira de viver em sociedade, pois, transformam as estruturas sociais presentes. A internet possibilita o acesso à informação, o conhecimento acontece quando a informação é decodificada, analisada e compreendida, já sabemos que a

educação tem um papel importantíssimo na construção do conhecimento, associada com o uso da internet, podemos perceber um grande avanço no processo educacional.

As tecnologias de informação e de comunicação já são uma realidade em muitas escolas e universidades brasileiras, inclusive com recursos materiais e tecnológicos disponibilizados e projetos de capacitação de recursos humanos, com formação de professores multiplicadores. É um caminho a ser explorado por todos os educadores preocupados e comprometidos com o processo de aprendizagem dos educandos. (TAROUÇO, 2003:15)

O alinhamento entre educação e tecnologia se faz necessário, principalmente por uma necessidade de atualização acerca do está sendo ensinado e como está sendo ensinado. Instituições de

ensino que entenderam esta necessidade saíram na frente diante da crise, pois, seus gestores compreenderam que a mudança era drástica e rápida, mudar o paradigma e promover ações rápidas. A educação 4.0 será bastante discutida nos próximos meses, recebe este nome pois é um modelo de educação com alinhamento na quarta revolução industrial, ou revolução 4.0, o uso constante das TIC's, sua compreensão e possibilidades. A tecnologia é o ponto chave. Compreender uma sociedade baseada no uso das tecnologias digitais.

A educação 4.0 está imersa num contexto da chamada Quarta Revolução Industrial ou chamada Indústria 4.0 onde a linguagem computacional, a Internet das Coisas, a Inteligência Artificial, os robôs e muitas outras tecnologias se somam para dinamizar os processos nos mais diversos segmentos da Indústria. Portanto, a Revolução 4.0 resulta na transformação em três eixos: Categoria Física (veículos autônomos, impressão 3D, robótica avançada e novos materiais), Categoria Digital

e Categoria Biológica gerando grandes impactos na sociedade. (DE TRABALHO, 2018:189)

A educação tem sido muito discutida nos últimos anos, principalmente sobre a grande necessidade de mudanças, mas o grande equívoco é pensar a educação em um contexto isolado. Educar deve estar alinhado com as mudanças presentes na sociedade, educamos pessoas e as pessoas se modificam de acordo com a sociedade. O mundo se transformou do analógico para o digital, o pensamento é digital, a sociedade está organizada em um sistema de rede, enquanto isso, ainda estamos discutindo sobre poder ou não usar celular em sala de aula. O ponto positivo, é que muitas instituições, professores, pesquisadores estão sim promovendo uma tentativa de mudança.

Como já sabemos, não existe uma fórmula exata que resolvera certas questões em um passe de mágica, mas temos uma ferramenta muito eficiente e transformadora, a pesquisa. Sabemos, inclusive, que não é um caminho fácil, mas temos a possibilidade de evoluir.

6. CONCLUSÃO

Conclui-se que, diante das reflexões e análises apresentadas no

material acima, é de suma importância compreender o papel

da gestão educacional, o gestor deve saber observar e entender possíveis caminhos e problemáticas, gerir as pessoas que atuam em sua instituição para que estejam preparadas para situações de crise e estar sempre buscando a preparação constante, pois educação deve acompanhar as mudanças ocorridas no mundo.

A crise provocada pelo COVID-19 revelou que a educação necessita ser repensada e modificada urgentemente, e isto deverá ser feito constantemente, vivemos em um mundo de transformações exponenciais, instituições de ensino

não se preparam antecipadamente para uma mudança na oferta de ensino repentinamente, justamente porque não era previsto.

Quais outras mudanças enfrentaremos nos próximos dias, semanas, meses e anos? Claramente, nota-se que, instituições de ensino com gestores preparados, engajados nas possibilidades do uso das TIC's na educação, conseguiram se sobressair diante da grave situação, apresentando possibilidades reais, mesmo com dificuldades e graves problemas, a educação não parou.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AVELINO, Wagner Feitosa; MENDES, Jessica Guimarães. A REALIDADE DA EDUCAÇÃO BRASILEIRA A PARTIR DA COVID-19. **Boletim de Conjuntura (BOCA)**, v. 2, n. 5, p. 56-62, 2020.

DA SILVA, Marco Aurélio; KAYSER, Aristéia Mariane. Globalização e suas implicações um desafio para a descentralização da gestão escolar. **Interfaces da Educação**, v. 4, n. 11, p. 151-160, 2015.

DE TRABALHO, Grupo. O Dilúvio Digital e seus Impactos na Educação 4.0 e na Indústria 4.0. **Investigação em Governança Universitária: Memórias**, v. 188, p. 37-54, 2018.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola**. Goiânia: Alternativa, p. 123-140, 2001.

RAMOS, Natália. Diversidade cultural, educação e comunicação intercultural – políticas e estratégias de promoção do diálogo intercultural. **Revista educação em questão**, v. 34, n. 20, 2009.

TAROUCO, Liane Margarida Rockenbach; DA SILVA MORO, Eliane Lourdes; ESTABEL, Lizandra Brasil. O professor e os alunos como protagonistas na educação aberta e a distância mediada por computador. **Educar em Revista**, v. 19, n. 21, p. 29-44, 2003.