

Aprendizagem por correspondência

Roberto Palhares

Introdução

Muitos autores organizam a evolução da EAD em etapas ou ondas. A minha preferência pela segunda justifica-se porque as fases da EAD não têm um caráter estanque. Ainda hoje se utilizam formatos de EAD pertencentes a todas as ondas. Assim como no mar, onde não fica muito clara a separação entre as ondas, também na EAD, a onda seguinte não tem início no final da anterior, confundindo-se uma com a outra.

A onda da correspondência é a primeira e a mais longa de todas. Hoje, praticamente não é mais utilizada, mas sua importância está garantida e reservada em lugar de destaque. Os registros de seu início datam da metade do século XIX e seu desaparecimento, da forma como a conceituamos, aconteceu na década de 1990. Afirmamos que ela desapareceu porque o conceito de aprendizagem por correspondência está ligado aos procedimentos de tutoria utilizados. Esse modelo faz uso de tutoria mediada pelo correio. Não é apenas o tipo de material didático utilizado, geralmente material impresso, suficiente para caracterizar a modalidade como sendo 'por correspondência'. Portanto, o que justifica essa denominação é o processo de mediação entre aluno e tutor ou professor ou instrutor ser realizado por meio de cartas. Remessa de lições, trabalhos e provas, da escola para o aluno, ou vice-versa, e até pagamentos realizados totalmente por meio de serviços disponibilizados pelo correio completam a melhor definição dessa metodologia. Neste capítulo faremos a descrição das operações desenvolvidas por uma instituição-modelo no atendimento de seu alunado, mediados pelo correio.

Estrutura organizacional

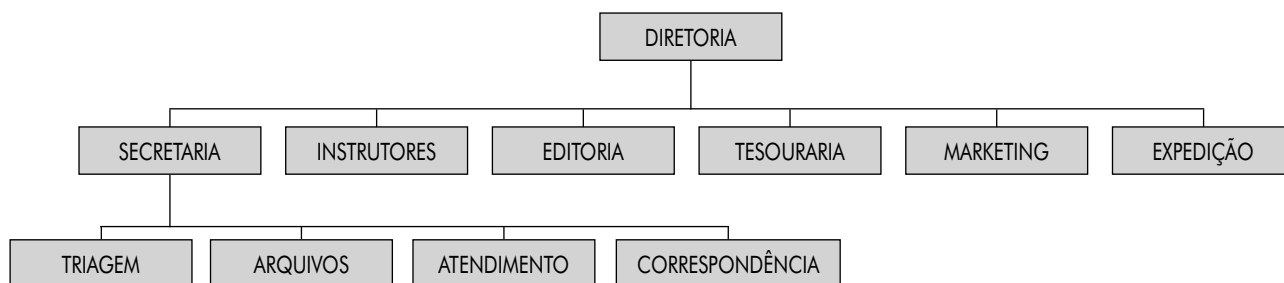
Perfil do aluno de ensino por correspondência

O corpo discente era representado em sua grande maioria por homens (90 por cento) cuja idade média variava de 25 a 28 anos. Mais de 70 por cento tinham família constituída, em média por dois filhos, em uma demonstração clara de que se haviam casado cedo; 65 por cento deles estavam empregados e possuíam situação financeira estabilizada. A principal razão para buscar um curso profissional era a vontade de progredir, ter uma situação financeira melhor e, se possível, conquistar sua independência. O curso mais procurado na ocasião era o de técnico em rádio e televisão e, a seguir, os cursos na área de eletricidade.

Planejamento de cursos

A decisão final de fazer era responsabilidade da diretoria, porém, antes de alcançar esse ponto, decidir sobre a construção de um novo curso era tarefa conjunta do departamento de marketing, editoria, secretaria e instrutores. O marketing participava analisando o mercado, avaliando suas tendências e possibilidades de divulgação, além do potencial econômico do público-alvo dos títulos dos cursos propostos. A secretaria informava sobre o interesse manifestado pelos alunos em seu relacionamento com a instituição. A editoria contribuía com pesquisas no mercado, avaliação de tendências da profissão, ofício ou especialização objeto das propostas de desenvolvi-

Figura 8.1: Organograma funcional.



mento. A contribuição dos instrutores era, talvez, a mais importante desse processo, ao traduzirem os desejos de alunos. O íntimo relacionamento mantido com o corpo discente, em decorrência do atendimento a consultas formuladas a distância ou pessoalmente, correção de exames, oferta de soluções para as dificuldades dos alunos, quando aliadas a sua própria vivência profissional, dotavam os instrutores de visão extraordinariamente clara sobre as necessidades de formação no mercado. Uma vez obtido consenso sobre o título e aprovado o orçamento, a editoria assumia todos os procedimentos para seu desenvolvimento: programa detalhado do curso com abordagem acadêmica e de mercado, contratação dos profissionais de autoria, elaboração de cronograma de execução e pagamentos e a coordenação de todas as etapas. O marketing, com base no planejamento e nas pesquisas efetuadas, estabelecia o preço de venda do futuro curso, dando início imediato à criação de interesse no mercado e, principalmente, junto aos alunos da instituição que concluíram cursos semelhantes.

Diretoria

A diretoria, ocupada pelo proprietário, era o órgão responsável por todas as decisões, participando e intervindo diretamente em todos os departamentos.

Secretaria

Abrangendo todas as atividades de relacionamento com alunos, inclusive recebimentos e cobranças de mensalidade, a secretaria atuava como mediadora nos procedimentos de tutoria, recebendo, encaminhando, controlando e devolvendo aos alunos às suas demandas.

Triagem

A correspondência

As cartas eram retiradas dos correios diariamente e, às vezes, até duas vezes por dia, em sacos ou malas postais, tal o volume de correspondências recebidas. Elas eram numeradas sequencialmente, datadas e abertas. Seu conteúdo era grampeado ao envelope que, em momento algum, era descartado; passava-se, então, à triagem ou separação das correspondências conforme a solicitação que elas continham, as quais poderiam ser: pedido de informações sobre cursos, pedido de matrícula, pagamento, consulta sobre dúvidas encontradas na lição, exames para serem avaliados, documentos, solicitações de providências ou reclamações, e assuntos de ordem pessoal ou familiar do aluno.

Pedidos de informações sobre cursos

Uma boa ação de marketing direto via correio, nos anos 90, normalmente oferecia três por cento de resultados. Os catálogos enviados, em resposta a uma solicitação de informações, por uma instituição de ensino por correspondência, alcançavam taxas de sucesso da ordem de trinta por cento, o que demonstra de forma irrefutável o acerto na comunicação utilizada. Esses procedimentos normalmente admitiam três etapas, que consistiam no seguinte: etapa 1, remessa de catálogo informativo sobre a instituição e programa dos cursos; etapa 2 (que poderia acontecer ou não dependendo do sucesso da etapa 1), composta por abordagens sobre temas vinculados ao curso de interesse do solicitante e depoimentos de alunos egressos, enviada quarenta dias após a remessa

da primeira; etapa 3 e última, enviada quarenta dias após a remessa da segunda etapa àqueles interessados que ainda não haviam efetuado matrícula e, geralmente, contendo uma vantagem financeira ou um benefício evidente.

Normalmente as instituições de maior porte dispunham de um sistema mecanizado para impressão das etiquetas de endereçamento do cadastro. As pequenas instituições utilizavam artifícios como datilografar os endereços em uma página fazendo reproduções posteriores ou, ainda, datilogravavam um original com várias cópias carbonadas. Essas etiquetas, além de nome e endereço, levavam em seu topo uma série de códigos identificadores dos hábitos do interessado e a data do cadastramento.

Pedidos de matrícula

Quando a correspondência continha um pedido de matrícula, era destinada ao setor específico, dentro da secretaria, que providenciava a abertura de pasta para o registro da vida estudantil e a guarda dos documentos recebidos. Essa pasta, depois de preenchidos os campos com os dados do aluno, seguia para o setor de arquivos, que aguardava o pagamento (caso ainda não tivesse sido realizado ou estivesse separado do impresso de matrícula). Enquanto isso, era remetido ao aluno um informativo com previsão de datas para as remessas das lições, envio dos exames e das mensalidades devidas, e o número de matrícula que constaria em todos os documentos. Esse número estaria na pasta, de forma destacada para fácil localização. Além dos registros na pasta, os dados dos alunos também eram inseridos em uma ficha de pequeno porte destinada a um arquivo de segurança, organizado alfabeticamente para ser utilizado no caso de o aluno esquecer seu número de matrícula. Como é fácil perceber, tratava-se de um controle totalmente manual, mas que, além de atender muito bem as necessidades da instituição, ainda era capaz de administrar uma quantidade enorme de alunos, demandando, para sua ampliação, apenas espaço físico, arquivos de baixo custo e funcionários.

Esses arquivos eram manuseados por diversos funcionários, com diferentes objetivos. Em seu trabalho, cada um administrava um aspecto diferente do relacionamento instituição/aluno. Em função da demanda e do período dentro do mês, algumas tarefas eram realizadas por equipes inteiras para conseguir sua finalização dentro de prazos previstos.

Pagamentos

Uma das razões de o termo *correspondência* estar presente nesse formato era o fato de que, além das ações de cunho pedagógico, também as administrativas e as financeiras eram realizadas pelos correios, inclusive os pagamentos da mensalidade escolar. A ECT disponibiliza, até hoje, entre outras opções para remessa de valores, o vale postal, o qual foi muito usado na segunda metade do século passado em razão, talvez, da existência de mais agências de correio do que bancárias. Era fácil para o aluno adquirir um vale postal no valor da mensalidade e encaminhá-lo para a escola. Esse vale, ao chegar à tesouraria da instituição, depois de submetido a uma pequena burocracia, era recebido nos caixas da ECT. O único problema era o extravio desse documento, o que não ocorria em proporções significativas, mas é fácil imaginar a confusão gerada por essa circunstância, uma vez que um documento desses, quando extraviado, era igual a uma mensalidade.

de paga pelo aluno e não recebida pela escola. Outra opção, utilizada em escala menor, era o reembolso postal e apenas para a remessa dos materiais correspondentes à matrícula ou primeira mensalidade. Como, nesses casos, o pagamento era realizado pelo aluno na agência da ECT mediante entrega dos materiais, estabelecia-se uma relação de confiança mais forte, o que estimulava a quantidade de matrículas.

Consultas sobre dúvidas encontradas na lição

As consultas, ao chegar à escola, recebiam tratamento preferencial e tinham prazos muito reduzidos para trânsito interno. O instrutor prestava os esclarecimentos solicitados no mesmo documento remetido pelo aluno, e que lhe havia sido entregue, mediante protocolo, por um funcionário da secretaria. Uma vez atendida, a consulta era devolvida à secretaria que providenciava a baixa no protocolo, os necessários registros na ficha e o encaminhamento ao setor de expedição acompanhado da etiqueta de endereçamento para devolução ao aluno.

Exames para serem avaliados

As características deste documento e os procedimentos para sua construção serão tratados quando falarmos do setor de editoria. Neste momento, nossa abordagem é relativa apenas ao trâmite interno do documento. A triagem encaminhava todos os exames recebidos à secretaria, que os separava por suas características, modalidade e curso. Se necessário, as questões dissertativas ou avaliativas, como desenhos, eram encaminhadas ao instrutor para avaliação. Os exames compostos por questões de múltipla escolha eram corrigidos por funcionários da própria secretaria, que dispunham de gabaritos para confrontar as respostas. Após aplicação da nota, era providenciado o lançamento na ficha do aluno e encaminhadas recomendações nos casos em que o aluno não tivesse obtido nota suficiente. Da secretaria o documento seguia para a expedição.

Documentos

Os cursos ministrados no âmbito da modalidade por correspondência eram de cunho livre e, por essa razão, dispensavam qualquer trâmite diferenciado para tratar de documentação que se constituía, geralmente, em fotos para identificação estudantil ou certificados de conclusão. Nenhum documento era exigido para a inscrição. O preenchimento do formulário de matrícula já era prova suficiente de que o aluno sabia ler e escrever. O restante era completado pelo interesse do aluno em relação ao tema do curso e pelo material didático que era construído levando em consideração esse aspecto. Uma situação interessante e que vale ser mencionada é que a instituição tinha conhecimento de algumas matrículas que, na verdade, representavam um grupo de alunos estudando sob uma única identidade. Isso ficava claro no relacionamento, mas nenhuma medida era adotada para seu impedimento, até porque não havia necessidade. O processo era financeiramente interessante, a ponto de suportar essas pequenas fraudes e, quanto maior o número de estudantes, maior a penetração institucional que acabava, assim, sendo recompensada de outra forma.

Solicitações de providências ou reclamações

Cartas com reclamações ou solicitações eram encaminhadas diretamente da triagem para a diretoria, para análise e

providências. Essas correspondências eram muito interessantes porque contribuíam para o aperfeiçoamento do processo ou constatação de distorções que exigiam intervenção ou, ainda, para detectar a existência de um problema surgido por fatores externos, como materiais de prática com defeito, extravios de valores ou de materiais. Por regra, o aluno missivista era comunicado sobre as soluções adotadas e o agradecimento formal era acompanhado de um pequeno brinde da escola.

Assuntos de ordem pessoal ou familiar do aluno

Certamente a vida pessoal ou familiar do aluno não faz parte de nenhum projeto pedagógico, mas a incidência desse envolvimento era tão significativa a ponto de a instituição recorrer à contratação de um profissional em psicologia para prestar esse atendimento. Alguns alunos não se preocupavam muito com o desenvolvimento dos estudos. Sua prioridade era tratar dos problemas pessoais com alguém ou, apenas, ter um interlocutor para discutir determinadas situações de sua vida. O objetivo do psicólogo era, num primeiro instante, ganhar a confiança do aluno e, à medida do tempo, despertar seu interesse pelos estudos. Todas essas intervenções ficavam registradas na pasta do aluno. Esses alunos acabavam transformando-se em divulgadores do trabalho educacional, e o resultado sempre foi muito positivo para a instituição. Existem casos de filhos de alunos que receberam nomes de diretores ou funcionários em agradecimento ao apoio recebido naquele momento de grande importância em sua vida. Criava-se com o aluno um vínculo misto de afeto, trabalho e dependência muito interessante e, em todos os casos, positivo.

Arquivos

Os arquivos de pastas eram unidades físicas fabricadas em madeira com aspecto de grandes caixotes apoiados sobre pés. Por sua característica de construção, permitiam fácil visualização e manipulação de seus documentos, constituídos por pastas de alunos ativos (que estavam com o curso em andamento), inadimplentes (que possuíam alguma pendência com a tesouraria), desistentes (que, após terem sido submetidos a todas as etapas de cobrança e relacionamento, não se haviam manifestado) e concluintes (que haviam efetuado todos os pagamentos devidos pelo curso independentemente de terem ou não recebido documento de conclusão de curso).

Controles

Pagamentos de mensalidades

Todos os trabalhos com o propósito de cobrança eram realizados nos arquivos de alunos ativos e se baseavam em um sistema de sinalização com cores. Exemplo: as mensalidades vencidas no dia 10 eram sinalizadas com a cor azul, as vencidas no dia 20, com amarelo, as vencidas no dia 30, com marrom, sendo que o aluno podia escolher a data de sua melhor conveniência. À medida que os pagamentos chegavam à tesouraria, esta emitia a listagem informativa dos pagantes. Com base nessa lista, uma funcionária fazia o lançamento do crédito nas pastas dos alunos e acrescentava em cada uma delas uma sinalização verde que complementava a informação sobre pagamento, indicando estar esse aluno em dia com suas obrigações perante a tesouraria. Ao final do mês, as sinalizações verdes eram removidas para o controle de um novo período e as

demais pastas recebiam uma sinalização vermelha indicativa de atraso. Essas, por sua vez, seguiam uma rotina diferenciada para atender a procedimentos de cobrança, que eram divididos em três etapas. Transcorridos noventa dias do vencimento mais antigo e permanecendo a condição de inadimplência, a ficha passava para o arquivo de desistentes. Caso o pagamento viesse a acontecer, o documento voltava para o arquivo de ativos. O arquivo de desistentes era, ainda, submetido a promoções com ofertas especiais para o retorno do aluno. Semestralmente, era submetido a uma 'limpeza', que enviava as pastas mais antigas para o arquivo morto. Da mesma maneira, no arquivo de ativos, os alunos que haviam encerrado o ciclo de estudos e cumprido todas as formalidades do curso tinham suas pastas encaminhadas ao arquivo morto, efetuando-se o registro dessa informação nas fichas ordenadas alfabeticamente.

Remessas de materiais de prática

Na época, a quase totalidade dos cursos possuía kits didáticos para que o aluno tivesse oportunidade de vivenciar pelo menos uma atividade prática do ofício que estava aprendendo. Essas remessas representavam investimento muito alto, daí a necessidade de controles e cuidados adequados para evitar perdas. Os kits faziam parte de etapas mais avançadas dos cursos, quando o aluno já deveria ter condições de poder manusear com segurança peças e ferramentas, além de já ter realizado os pagamentos suficientes para cobertura dessa despesa.

O fato gerador dessa remessa era o pagamento de determinada mensalidade do curso que, quando confrontada com o plano de curso registrado na pasta do aluno, liberava o envio correspondente.

Relacionamento diferenciado

Ao se visualizar um arquivo com essas características, ficava muito fácil reconhecer os alunos que mantinham com a escola um relacionamento mais intenso, apenas pelo estado de conservação dessas pastas. Por serem fabricadas com cartão impresso, o manuseio causava certo desgaste e, quando o relacionamento era intenso, o volume da ficha aumentava consideravelmente pela inclusão de muitos documentos. Assim, as pastas que se encontravam novas e 'magrinhas' demandavam atenção para ações de motivação do aluno. Elas eram separadas ao final de cada mês para que se adotassem providências de ordem preventiva visando a continuidade dos estudos.

Atendimento

A presença de alunos na sede da escola era muito reduzida em relação ao total de alunos inscritos em seus programas. Apenas dez por cento do total residiam na cidade sede e, destes, apenas uma pequena parte se deslocava para receber atendimento pessoal (cinco por cento). O setor de secretaria era responsável pelo atendimento, recebimento de valores e encaminhamento das solicitações recebidas. No balcão, nome alternativo do local de atendimento, era efetuado apenas um por cento do total de matrículas. Isso é, também, uma confirmação de que, para o aluno de EAD, o deslocamento é uma barreira. Quem escolhe essa opção é porque não pode ou não quer deslocar-se para a realização dessas atividades. Diante dessa constatação, a escola deve estar preparada para um grande volume de atendimento a distância, mas não pode,

em hipótese alguma, dispensar o atendimento e a disponibilização de ações presenciais.

Correspondência

A secretaria, auxiliada pela editoria, construía modelos de cartas que eram utilizados na maior parte das correspondências remetidas. A decisão sobre o modelo a ser empregado em cada caso e a necessidade de eventuais acréscimos ao texto era responsabilidade da triagem fina. As que não se enquadravam em nenhum modelo pronto deveriam ter respostas inteiramente personalizadas. Essa relação íntima que se estabelecia entre os setores de secretaria e editoria contribuía para aperfeiçoar a linguagem adotada nos cursos e auxiliar na decisão sobre providências quanto a lições que apresentavam dificuldade de compreensão.

Instrutores

Os profissionais que atuavam no setor instrucional eram os responsáveis pelo atendimento do aluno e suas demandas, pela elaboração das questões de avaliação constantes dos cursos e suas atualizações, bem como pelos trabalhos de autoria.

A razão de receberem essa denominação, em substituição a tutores ou professores, é justificada pelo fato de, geralmente, não possuírem formação acadêmica ligada à área da pedagogia. Na consideração para sua contratação era privilegiada a atuação profissional no mercado de trabalho. Alguns possuíam graduação superior, outros apenas o curso fundamental. O importante era o domínio de sua arte. Esses profissionais atendiam em regime de plantão durante algumas horas por semana na sede da escola. A quantidade de horas disponibilizadas no plantão era determinada pelas demandas dos alunos e pela garantia de bom atendimento. Nesses momentos dedicavam-se a atendimento eventual de algum aluno, correção de exames, troca de informações com a secretaria e editoria, departamento com o qual era avaliada a necessidade de atualização ou correção das informações constantes dos cursos. Discutia-se também, em oportunidades destinadas exclusivamente para essa finalidade, as tendências do ofício ou profissão, a necessidade de novos títulos ou complementos para aperfeiçoamento do trabalho de ensino. Outro ponto que merecia atenção de instrutores e editoria eram os resultados obtidos pelos alunos nos exames de conclusão de curso e, também, nas provas durante o processo, que tinham sua eficiência constantemente questionada. É importante frisar que as provas ou exames eram todos realizados a distância. O texto sempre tinha a preocupação de orientar o estudante sobre a responsabilidade de seu comportamento naquele instante, mas o objetivo dessa advertência era apenas aumentar o grau de formalidade porque, sabemos, não teria efeito nenhum sem a concordância do aluno. Entretanto, entendemos que o comportamento do aluno, naquela situação, era de extrema ética e responsabilidade. Essa conclusão pode parecer inocente aos mais céticos, mas o dia-a-dia no contato com o aluno demonstrou esse fato inúmeras vezes. Talvez por se tratar majoritariamente de adultos de origem simples, cujo objetivo era adquirir o aprendizado necessário ao desempenho de uma nova profissão, seu comportamento não seguisse uma rotina leviana de fraudar o processo de avaliação na formação para o exercício de uma profissão individual. Isso

não somaria absolutamente nada aos seus conhecimentos e, conseqüentemente, ao seu progresso pessoal.

Editoria

A editoria participava de reuniões de discussão para escolha de novos títulos de cursos, mas sua principal atribuição era definir a linguagem e a comunicação utilizadas nos materiais didáticos dos cursos e cuidar de sua plena adoção.

O profissional responsável pelo departamento de editoria era o editor, geralmente com formação em jornalismo ou comunicação. Sua função abrangia as seguintes atividades:

- Planejar, selecionar e administrar os recursos humanos envolvidos nos projetos de desenvolvimento de conteúdo editorial organizando e coordenar todas as atividades ligadas à sua produção e desenvolvimento.
- Sistematizar métodos e procedimentos para a elaboração de conteúdo editorial.
- Inteirar-se plenamente dos objetivos geral e específicos de cada conteúdo editorial, no todo e em suas subdivisões.
- Implantar os ajustes necessários aos conteúdos editoriais já existentes, por razão de atualização, precisão das informações ou para aumentar a adequação do visual ou da linguagem.
- Informar todos os departamentos vinculados ao uso e reprodução dos materiais sobre alterações ou atualizações implantadas.
- Participar das reuniões do conselho editorial (composto de membros representantes das áreas de diretoria, editoria, secretaria, instrutores e marketing) para tratar de assuntos pertinentes ao conteúdo editorial ou ao desenvolvimento de projetos educacionais.
- Criar e manter o cadastro de profissionais prestadores de serviços utilizados em sua área, provenientes tanto do âmbito interno quanto externo.

Processo de elaboração de material didático

Etapas 1: autoria

Atividades

Para a elaboração da redação inicial, o autor seguia os conteúdos curriculares determinados pelo projeto de desenvolvimento de conteúdo.

A redação inicial era submetida a avaliações críticas e adequação da linguagem ao modelo de ensino, o que, geralmente, resultava em um texto final bastante diferente do apresentado pelo autor.

Procedimentos

O material didático desenvolvido tinha conteúdo consistente e atualizado, ou seja, o conteúdo programático era explorado em profundidade para que os conceitos e embasamentos técnicos atendessem principalmente às necessidades do mercado. Cada material didático, que depois de finalizado era chamado de fascículo ou apostila, deveria conter:

- Índice: tinha como função oferecer um panorama do fascículo com todas as suas subdivisões (lições, títulos, subtítulos, entre outros).

- Apresentação: deveria ser motivadora e atraente aos olhos do aluno, propiciando uma visão completa dos assuntos que seriam abordados em cada lição que compunha o fascículo. É importante salientar que o autor devia fazer a relação entre os assuntos e o cotidiano do aluno, ou seja, destacar a utilidade prática do que ele iria aprender. Enfim, o objetivo da apresentação era fornecer ao aluno uma visão geral dos temas que seriam trabalhados, além de despertar o interesse pela leitura e pela aprendizagem.
- Lição: o fascículo era dividido em lições que continham:
 - Introdução: representava para a lição o que a apresentação representava para o fascículo, e deveria abordar os assuntos tratados, a estratégia (ou método) de estudo para os assuntos em questão, além de outros aspectos que o autor julgava importantes para que o aluno pudesse familiarizar-se com o tema. Se os assuntos tratados na lição dependessem de conceitos e/ou conhecimentos adquiridos em outro fascículo ou lição, deveria ser inserida na introdução uma chamada para recapitulação. A introdução deveria conter, ainda, os objetivos específicos a serem alcançados ao término de cada lição.
 - Conteúdo: o conteúdo programático era apresentado de forma integrada, entre autor e aluno, simulando uma aula individual presencial. O ensino tinha caráter dogmático, ou seja, de certeza absoluta. Ao desenvolver o conteúdo, o autor partia sempre do pressuposto de que o aluno era leigo no assunto. Eram utilizados comparações e exemplos concretos do dia-a-dia, ou seja, situações de conhecimento ou fácil acesso para o aluno. O texto continha curiosidades em relação aos conceitos apresentados, objetivando o interesse pela leitura e a facilidade de entendimento. A questão da interdisciplinaridade em qualquer matéria ou tema era fundamental, sendo importante que fossem relacionados os conhecimentos das diversas disciplinas, produzindo-se conexões entre todos os domínios. O material didático precisava ser motivador, destacando o que era mais empolgante para o aluno. Para isso, todos os valores conhecidos poderiam ser utilizados, desde que tivessem identificação com o aluno: esporte, saúde, alimentação, vestuário, habitação, transportes, tecnologia, relações humanas, conhecimentos prévios, fatos impressionantes, entre outros. A linguagem deveria ser clara e concisa, sem buscar a sofisticação, com frases curtas e sem complexidade sintática, pois era difícil para o aluno seguir o fio da exposição e encontrar os elementos essenciais quando se deparava com frases longas, com períodos coordenados e subordinados. Eram evitados aspectos negativos ou capazes de dificultar a leitura ou compreensão, como palavras longas, abstratas, raras, que significam idéias com diversos sentidos, frases longas e pouco estruturadas, verbos transformados em nomes abstratos, voz passiva e pretéritos, sujeitos e verbos distantes entre si. Eram adotados aspectos positivos como palavras curtas, concretas, repletas de sentido, familiares, que significam ações e com sentido único, frases curtas e bem estruturadas, verbos de ação, ativos e no tempo presente, sujeitos e verbos próximos entre si. Termos técnicos e desconhecidos eram inseridos e esclare-

cidos gradativamente, utilizando-se o sinônimo entre parênteses, notas de rodapé ou (quando em quantidade elevada) um glossário no final do fascículo.

- As ilustrações completavam o texto esclarecendo detalhes. A indicação para inserção de ilustrações pelo autor acontecia por meio de reprodução xerográfica com a indicação do local onde deveria entrar ou simplesmente sugestão para que os técnicos pudessem criá-las. Tabelas e gráficos também eram incluídos no material. Ao final de cada lição eram, ainda, inseridas propostas de experiências para ampliar e/ou sedimentar os conteúdos apresentados.
- Exercícios propostos: ao final de cada lição havia uma série de exercícios sobre todo o conteúdo estudado. A elaboração das questões devia ser clara e objetiva (de preferência exercícios concretos e fechados), de modo que não permitissem respostas diferentes e opiniões pessoais por parte do aluno. Quando se tratava de matemática, os exercícios apresentavam resolução, que eram colocadas em seguida à série de exercícios propostos.
- Bibliografia: todo acervo bibliográfico utilizado para a confecção do material didático, bem como o que poderia ser consultado, era indicado para que o aluno pudesse aprofundar seus estudos se assim o desejasse.

Havia grande preocupação com plágios, cópias ou produções de trabalhos de terceiros já publicados e por isso o autor era orientado sobre a proibição dessas práticas. Os direitos autorais patrimoniais sobre o material contratado eram cedidos pelo autor à instituição, por prazo indeterminado, ficando autorizada a exploração comercial, sem restrições. A escola tinha exclusividade sobre a obra, ficando vetado ao autor o direito de reproduzi-la ou divulgá-la por qualquer meio.

Etapa 2: avaliação do editor

Nesta etapa do processo, o material entregue pelo autor sofria uma avaliação superficial pelo editor, que apresentava algumas sugestões acerca do material ao mediador (etapa 3). Convém lembrar que não se tratava de uma avaliação que atestaria a aceitação ou não do material entregue, o que só acontecia na conclusão das etapas 3 e 4.

Etapa 3: mediação pedagógica

Objetivos

A palavra mediação, como o próprio nome informa, refere-se a um tipo de ação que se situa entre duas outras em um processo qualquer. Em se tratando de ensino e aprendizagem, a mediação deve ser entendida como uma atividade que se interpõe entre o aluno (a quem se destina o ensino) e o conhecimento (meio para que ocorra a aprendizagem). O material didático funcionava como elo entre quem tinha a obrigação de ensinar e quem desejava aprender, ou seja, como mediador no processo ensino-aprendizagem. O profissional de mediação tinha a responsabilidade de propiciar ao aluno um material didático que fosse adequado às suas necessidades, e que desse conta das especificidades dessa modalidade educacional. A mediação pedagógica era inserida, justamente, entre a etapa inicial do trabalho e a revisão final e tinha como pilares o tema de estudo, a auto-aprendizagem e a forma de estudo.

O tema de estudo definia o tratamento a ser dado ao conteúdo de ensino e às estratégias de linguagem, que deviam ser ajustadas para a metodologia de aprendizagem, dando ao aluno motivação para aprender a conhecer. O estímulo para que o aluno aprendesse a aprender era valorizado pela sua curiosidade de relacionar o tema de estudo à própria experiência, à autonomia para fazer perguntas e à criatividade no jogo pedagógico.

A auto-aprendizagem era a base do aprendizado. Para que acontecesse, os exercícios e problemas do material didático não podiam escapar às experiências e ao contexto socioeconômico e cultural do aluno. A auto-aprendizagem constituía-se, fundamentalmente, em uma pedagogia ativa. Aprendia-se fazendo. O esforço para o aprendizado não era separado da prática. Aprender a fazer era uma necessidade para que o aluno pudesse, entre outros, saber comunicar-se e lidar com conflitos. Com isso, ela devia funcionar principalmente como desafio para que o aluno se sentisse exigido a produzir resultados, a aprender, a ser e, como consequência, a perceber seu compromisso num mundo competitivo que exigia dele responsabilidade pessoal, pensamento autônomo, imaginação e criatividade para lidar com as mais diversas situações.

Uma vez que o tema de estudo, a auto-aprendizagem e a forma de estudo deviam dar conta dos conceitos de aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a aprender e aprender a ser, em cada curso se buscava a interatividade para um aprendizado ativo e, para tanto, os conteúdos e as estratégias pedagógicas eram projetados a fim de prover um alto grau de interação entre o aluno e o material didático à disposição. Nos fascículos de cada curso, o aluno encontrava diversas atividades que propiciavam simulações, jogos, quebra-cabeças, estudos de casos, ou seja, tudo o que pudesse levá-lo a aprender a aprender.

Abrangência

O mediador era responsável por dotar o conteúdo do material didático de linguagem, comunicação/identificação com o público-alvo e por despertar o interesse do aluno pelo estudo. Uma linguagem fácil, com termos correntes, facilitava o aprendizado, tornando o estudo agradável e motivador.

Procedimentos

O mediador filtrava e, quando possível, resolvia todos os problemas encontrados nos originais do autor. Alguns problemas não eram possíveis de ser resolvidos pelo mediador que, nesses casos, os esclarecia com o autor, como trechos em inglês, dúvidas técnicas, problemas de compreensão, entre outros.

O material fornecido pelo autor podia ser rejeitado e, nesse caso, cabia ao profissional de mediação elaborar um relatório detalhado dos motivos de sua rejeição. Caso o material apresentasse dúvidas técnicas, essas poderiam ser esclarecidas com o autor ou com um professor da área. Para tanto, o editor era comunicado para que pudesse tomar as devidas providências.

Materiais muito técnicos, com dificuldades de compreensão e possíveis erros ou dúvidas, indicavam a necessidade de uma revisão técnica (verificação por um profissional da área que não fosse o autor). Essa medida assegurava a qualidade da informação.

Todas as lições tinham exercícios propostos, com questões claras e objetivas (de preferência exercícios concretos e

fechados), de modo que não eram permitidas respostas diferentes e opiniões pessoais do aluno.

Por regra, o material didático nunca devia exprimir opiniões pessoais de cunho religioso, político ou social, cabendo ao mediador filtrá-las.

Etapa 4: avaliação do editor

Esta etapa era determinante para a qualidade final do material. Por isso, o editor podia:

- Devolver o material para a mediação, caso considerasse não terem sido contemplados todos os procedimentos indispensáveis para obtenção do padrão desejável.
- Pedir que sejam providenciadas alterações para aumentar a adequação do conteúdo ou facilidade de compreensão para o aluno.
- Encaminhar o material para revisão técnica quando julgasse necessário por razões de dúvidas ou por se tratar de assunto muito complexo.

Etapa 5: ilustração

Objetivos

Estudos já demonstraram o poder mnemônico das imagens e, mesmo sem consultar tais estudos, é possível constatar a relação imagem — memória no uso indiscriminado do universo visual. No caso do material impresso utilizado em aprendizagem por correspondência, os recursos visuais se restringiam à ilustração. Uma ilustração poderia servir como conector entre os conteúdos abstratos e uma situação cotidiana, permitindo ao aluno visualizar a função do dado que estava sendo aprendido no exercício profissional. As ilustrações, no entanto, não podiam dar margem a interpretações ambíguas, discriminatórias ou racistas.

Etapa 6: diagramação

Objetivos

Formatar o texto, criar estilos, verificar espaçamentos indevidos, propor soluções de destaque para o texto, enfim, trabalhar um texto a fim de torná-lo visualmente agradável e adequado ao seu leitor.

Abrangência

O trabalho de diagramação era cuidadoso, atento, minucioso e, como uma linha de produção numa fábrica, visava à alta produtividade aliada à qualidade.

Cabia ao mediador fornecer para o diagramador, falando em linguagem figurada, o pincel adequado à tela adequada, as melhores tintas, as cores definidas e o caminho por onde deveria correr o pincel. De posse de todas as ferramentas e informações, cabia ao diagramador, sem abrir mão da produtividade ou dos prazos, desenvolver um trabalho final capaz de atender aos objetivos do projeto.

Tesouraria

Como a principal porta de entrada de recursos financeiros era via correio, todo o departamento estava organizado para atender a esse tipo de movimentação. Os vales postais chega-

vam registrados (forma especial de correspondência que permite identificar as pessoas que as enviam, manipulam e recebem). Trata-se de documento, criado pela ECT, com objetivo de atender à população em geral e adaptado pelas organizações de ensino por correspondência às suas atividades. Por conterem valores, eram cercados de elevada segurança e atenção. Nesses documentos não havia local destinado à inserção do número de matrícula do aluno. Essa condição exigia que o aluno fosse identificado alfabeticamente a partir de um documento que nem sempre possuía a clareza necessária, obrigando o funcionário da tesouraria a usar da imaginação na conclusão de alguns nomes, por casamento de valores e localidade geográfica aliados ao possível nome do remetente. Mais graves eram as situações em que o remetente era um terceiro fazendo a remessa em nome do aluno. Essas situações sempre se transformavam em problemas com potencial de estremecer o relacionamento aluno/escola. Os vales, uma vez recebidos, eram listados e encaminhados aos arquivos para os procedimentos já vistos anteriormente.

A tesouraria efetuava, também, todos os pagamentos devidos pela escola e fazia as compras necessárias aos cursos e à vida escolar.

Marketing

Este setor era o responsável pela maior parte das matrículas realizadas. Dizemos a maior parte porque, historicamente, trinta por cento dos novos estudantes eram recomendações de antigos alunos. Era competência desse setor o planejamento das mídias para divulgação, a intensidade da veiculação, o planejamento de catálogos e ações integradas de divulgação. Todos os anúncios veiculados levavam cupons que deviam ser remetidos à escola para recebimento de catálogos informativos. É bom lembrar que estamos falando do ensino por correspondência numa situação típica do final dos anos 80, época em que ainda se podia contar com Internet ou adequado sistema de telefonia, o que não se aplica aos dias atuais. Os cupons continham códigos que permitiam identificação perfeita do veículo e da edição em que eram inseridos. As cartas, contendo os cupons, depois de passarem por todas as ações de atendimento, eram encaminhadas para a estatística. Depois de contabilizadas, forneciam, com impressionante riqueza de detalhes, o padrão ideal de veículo e os temas relacionados para melhor investimento dos recursos.

Apoiado nessa avaliação, o setor de marketing fazia o planejamento da veiculação determinando os espaços a serem comprados e o montante de verba envolvido. No final dos anos 80, trabalhando apenas com cursos livres, era possível disponibilizar 35 por cento da receita total da instituição para aplicação em publicidade. Naquela época as escolas por correspondência representavam os maiores clientes da maior editora nacional de revistas.

Catálogos e materiais informativos

Todos os trabalhos desenvolvidos por uma instituição de ensino por correspondência com pretensões de longevidade eram revestidos de muito zelo. A produção desses materiais ocupava lugar de destaque. Tinham de ser motivadores, mas não podiam entrar no campo da fantasia impossível de ser alcançada. O difícil equilíbrio devia ser obtido, pois esses materiais eram os grandes responsáveis pelas finanças da ins-

tuição, ao converterem pessoas interessadas em alunos satisfeitos e bem-sucedidos.

A linguagem empregada nessas peças de comunicação era coloquial, usando sempre o tratamento verbal na segunda pessoa. A escola e os funcionários eram devidamente apresentados e, a isso, acresciam-se as informações dos cursos e seus programas, além dos materiais práticos enviados. Um cuidado especial era não deixar os pedidos de informações parados. Empregavam-se todos os cuidados possíveis para que o envio ocorresse no mesmo dia em que o pedido era recebido.

Expedição

Era a porta de saída de uma escola que utilizava a correspondência como base de seu trabalho. A secretaria providenciava as respostas e liberava remessas, a expedição embalava todos os componentes da remessa, organizava de acordo com a logística da ECT e fechava as malas postais. Era o bom trabalho da expedição que garantia ao aluno receber as lições certas no menor tempo possível. Quando esse setor não alcançava a qualidade desejada, avolumavam-se as reclamações e desistências dos cursos, fazendo com que a imagem institucional fosse a pior possível. Todos os pacotes contendo lições ou materiais práticos continham formulário

indicativo do funcionário que o preparara e a data em que fora colocado no correio.

Considerações finais

Este trabalho teve como objetivo elencar e descrever as atividades de uma instituição de ensino por correspondência em suas diferentes etapas, no período que vai até meados dos anos 90. Algumas dessas atividades foram gradativamente substituídas. Primeiro, com a privatização das empresas telefônicas, que popularizou a utilização dessa importante forma de comunicação, além de melhorar sua qualidade e, posteriormente, com a chegada da Internet e sua rápida evolução substituindo de forma inexorável as operações via correio, hoje limitadas ao envio de materiais didáticos impressos e algumas outras operações sem nenhuma expressão no que diz respeito à absorção de conhecimentos pelos seus alunos.

Os velhos arquivos de madeira foram substituídos por poderosas ferramentas tecnológicas de gestão administrativa, financeira e pedagógica. A correspondência foi substituída em sua quase totalidade pelo e-mail ou outros mensageiros instantâneos, fazendo com que o ensino por correspondência definitivamente se transformasse em apenas uma lembrança como modalidade alternativa de EAD.

Referência bibliográfica

Registros, estatísticas e pesquisas extraídas de documentos internos do Instituto Monitor.

O autor

Roberto Palhares é graduado em economia e atua em EAD desde 1974. É autor de inúmeros trabalhos e palestras sobre o assunto, presidente do Conselho Diretor do Instituto Monitor Ltda., instituição de ensino fundada em 1939, pioneira em educação a distância no Brasil, responsável pelas operações brasileiras da International Correspondence Schools (ICS), escola fundada em 1891 na Pennsylvania, Estados Unidos, atuando no Brasil no segmento de EAD em ensino superior, principalmente na área de engenharia, durante o período de 1982 até 1996. Além disso, é responsável por projetos de credenciamento de instituição e autorização de funcionamento de cursos nas áreas de educação de jovens e adultos e ensino técnico de nível médio na modalidade EAD junto ao Conselho Estadual de Educação dos Estados de São Paulo, Paraná, Santa Catarina e Rio de Janeiro, pelo projeto de credenciamento de instituição para realização de exames finais de EJA para o estado de São Paulo, além dos projetos técnicos de cursos a distância reconhecidos por órgãos como Conselho Regional de Engenharia e Arquitetura. (CREA), Conselho Federal de Corretores de Imóveis.(COFECI), Conselho Regional de Contabilidade (CRC) e diretor de relações com o mercado da Associação Brasileira de Educação a Distância (Abed), período 2003/2007.