

UAI?! QUAL O CAMINHO SE NÃO PODEMOS ABRIR O CONSERVATÓRIO? CONSEQUÊNCIAS DA PANDEMIA PARA AS ESCOLAS

LEANDRO DIVINO MIRANDA DE OLIVEIRA

UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS (UFG)

JOÃO PAULO MARRA DANTAS

UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS (UFG)

MARIA SALETE BATISTA FREITAG

UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS (UFG)

MARCOS INACIO SEVERO DE ALMEIDA

UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS (UFG)

Agradecimento à órgão de fomento:

Agradecemos à Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), bem como ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) pelo apoio na realização deste estudo.

UAI?! QUAL O CAMINHO SE NÃO PODEMOS ABRIR O CONSERVATÓRIO? CONSEQUÊNCIAS DA PANDEMIA PARA AS ESCOLAS

INTRODUÇÃO

“Uai? Qual o caminho se não podemos abrir o Conservatório” foi uma frase utilizada pela Mirza, diretora do Conservatório de Ituiutaba, se referindo ao fato de não poder abrir as escolas na pandemia. A pandemia fez com que pessoas e organizações tivessem que se readaptar e se reinventar diante aos decretos dos governos, onde os mesmos permitiam que somente serviços essenciais funcionassem com restrições. E isso não foi diferente com as escolas, mais precisamente o Conservatório de Ituiutaba, que teve que deixar de funcionar presencialmente em março de 2020.

O Conservatório Estadual de Música Dr. José Zóccoli de Andrade situa-se na cidade de Ituiutaba-MG, e possui cerca de 3000 alunos regularmente matriculados. Antes da pandemia da Covid 19, a escola já enfrentava alguns problemas como filas no processo de renovação de matrícula de veteranos e matrícula de novatos, bem como reclamações de alunos e responsáveis. Devido ao grande número de alunos, todos os anos era comum ver filas no entorno da secretaria.

Diante as restrições dos decretos em 2020 o Conservatório teve que se reinventar na forma de realizar suas matrículas, renovações e cadastro de novos alunos. A diretora aceitou o desafio e contratou uma empresa de programação de softwares para implementar um método online de matrícula, renovação e cadastro de novatos. Apesar de ser um novo sistema em relação as matrículas e conseqüentemente ter eliminado as filas presenciais, o novo método também trouxe outros problemas, como instabilidade no sistema, ineficácia da escola em dar respostas rápidas aos alunos sobre dúvidas em relação ao site, entre outros.

Contudo, apesar de todos esses problemas, o colegiado escolar e a direção avaliou como positivo a implementação desse novo processo, pois conseguiram alcançar o objetivo que era manter a escola em funcionamento em 2021. Desse modo, após a pandemia, a diretora se vê em um dilema: o Conservatório deve voltar ao método de matrículas “antigo” ou permanecer com método de matrículas atual “online”?

ESCOLAS FECHADAS. E AGORA?

Com a pandemia da Covid 19 em todo o mundo, a rotina das pessoas, das empresas, das escolas, teve que mudar. Backes et al. (2020) ressalta que na área empresarial, a maioria das organizações tiveram que mudar seus planos estratégicos de 2020 para se readaptar à crise sanitária com estratégias emergentes. Os governos estaduais e municipais, adotando estratégias variadas, buscaram dar respostas a sociedade e aos seus próprios problemas. Na educação não foi diferente, e as estratégias de ensino e aprendizagem também precisaram ser readaptadas e as universidades e escolas passaram a adotar seus planos de forma virtual. A volta às aulas é vista para a maioria como um perigo para a sociedade, devido ao fato de ser um elo na cadeia de transmissão do vírus.

A incerteza trazida pelo necessário isolamento social vem trazendo grandes reflexões psicológicas, filosóficas e sociais entre as pessoas, profissionais e famílias. E isso não foi diferente no Conservatório de Ituiutaba. O processo de matrículas no Conservatório ocorre nos meses de outubro e novembro, e observando os decretos estabelecidos pelo governo estadual e municipal, e vendo que não havia a possibilidade de abertura das escolas ainda em 2020, a diretora Mirza fez uma ligação para a vice-diretora Sílvia no dia 16 de novembro de 2020:

– Boa noite, Silvia, tudo bem? E agora, qual o caminho se não podemos abrir o Conservatório? Precisamos resolver essa questão das matrículas e cadastros dos nossos alunos – disse Mirza.

– Oi Mirza, sim, para mantermos nossa escola em funcionamento com o quadro de servidores atual e até mesmo para termos alunos para o próximo ano, tanto novatos quanto veteranos, precisamos pensar numa solução. E o mais complicado é que pelos noticiários aqui da cidade não vejo uma previsão de volta à normalidade – responde Sílvia.

CRESCENDO E MUDANDO O ESPAÇO

O Conservatório Estadual de Música Dr. José Zóccoli de Andrade é uma escola de educação musical, situada na cidade de Ituiutaba-MG. Atualmente tem como diretora a professora Mirza e como vice-diretora a professora Sílvia. É mantido pelo governo do Estado de Minas Gerais e administrado pela Secretaria Estadual de Educação. O Conservatório foi criado no ano de 1965 e no ano de 1966 iniciaram as aulas de ensino musical, com instrumentos de violão e piano, atendendo um total de 40 alunos, tendo três professores, um secretário e um zelador.

Com a crescente procura para estudar na escola, houve a necessidade de um espaço maior. No ano de 1977, o Conservatório passou a funcionar em novo endereço, num prédio antigo com 40 cômodos. Já em 1982, com 1.050 alunos, e a demanda ainda em crescimento, houve a necessidade de se buscar um espaço maior. Outra mudança de endereço ocorreu. Com o crescimento do número de alunos em alta, foi inaugurada a sede própria do Conservatório em um terreno doado pela prefeitura, no setor universitário da cidade.

Ao longo de toda história da escola, foram realizadas muitas inovações no ensino musical buscando a excelência e a dispersão cultural, como por exemplo: criação da primeira banda marcial, projetos de extensão com as escolas públicas estaduais e municipais, bailes, serestas, primeiro concurso interno de piano, montagem de peças teatrais, cursos de atualização para professores e grupos musicais.

A QUE SE DEVE TANTO SUCESSO?

O Conservatório (Figura 1 - Apêndice A) atende atualmente cerca de 3000 alunos regularmente matriculados. Todos os anos os alunos precisam passar pelo processo de matrículas, sendo o de renovação para os alunos veteranos, o de matrícula para novatos, e o cadastro de alunos que queiram estudar na escola. O sucesso do Conservatório se deve principalmente ao fato da escola atender uma ampla faixa etária, tendo crianças, jovens, adultos e idosos como alunos. Além disso, a variedade na oferta de cursos oferecidos é alta, sendo disponibilizados cursos de órgão, piano, acordeom, teclado, violino, violoncelo, flauta doce, saxofone, trompete, trombone, clarinete, percussão, violão, viola caipira, guitarra, contrabaixo acústico e contrabaixo elétrico, além de disciplinas teóricas como: artes cênicas, teatro, dança, aulas folclóricas, empreendedorismo, ética e legislação, história da música, história da arte, estágios, musicalização, canto coral, prática de conjunto, oficina multimeio, entre outros.

A escola também trabalha com diversos projetos de extensão, como: Grupo de Violão “Acordes do Sertão”, Metal Mineiro, Orquestra Camerata, Orquestra “Viola Uai”, Orquestra de Teclados, Grupo de teatro Quimera, Orquestra de Cordas Sons e Sonhos, Vox Femina, e grupo Brincarte. Esses projetos são formas de fomentar a cultura na cidade, levando um repertório variado a comunidade.

Outro ponto a destacar é a estrutura física que o Conservatório possui, se comparado com os demais conservatórios do estado. Tem uma estrutura física de 1750 m², sendo três blocos, dois que abrigam a biblioteca, a administração, a sala de professores, a instrumentoteca, o estúdio, a cantina, os sanitários, os depósitos e as 42 salas de aula. Já o terceiro bloco compreende o auditório, onde são realizados os concertos, os recitais de formatura, as apresentações e os eventos para a comunidade.

CICLOS ATRATIVOS PARA TODOS

O conservatório se diferencia das escolas tradicionais, primeiramente por ser uma escola voltada à educação musical, e também pela questão do aluno não ter aula todos os dias. As séries são divididas em quatro níveis: inicial, intermediário, complementar e médio. Cada ciclo corresponde a uma idade em específico: sendo: 1º ciclo inicial (crianças de seis anos), 2º ciclo inicial (crianças de sete anos), 3º ciclo inicial (crianças de oito anos), 1º ciclo intermediário (crianças de nove anos), 2º ciclo intermediário (crianças de dez anos), 3º ciclo intermediário (crianças de onze anos); 1º ciclo complementar (crianças de doze anos); 2º ciclo complementar (adolescentes de treze anos); 3º ciclo complementar (adolescentes de quatorze anos), 1º ano do ensino médio (adolescentes de quinze anos), 2º ciclo complementar (adolescentes de dezesseis anos) e 3º ciclo complementar (adolescentes de dezessete anos). É importante ressaltar que quando o aluno tem mais de dez anos de idade, ou é adulto e idoso, ele inicia no 2º ciclo intermediário, não sendo necessário realizar os ciclos iniciais.

Por fim, ao concluírem todos esses ciclos os alunos são técnicos em determinado instrumento musical.

A DEMOCRACIA FAVORECENDO A MÚSICA

O conservatório ocupa um lugar de destaque na região do Triângulo Mineiro, com uma gestão participativa entre a direção, os funcionários e a comunidade escolar, valorizando a participação de todos nos processos administrativos. A diretora sempre teve uma visão estratégica em relação a sua gestão, sendo o diálogo frequente e constante com os professores e equipe escolar no planejamento das ações. A estratégia sempre foi de estar próxima aos funcionários, escutando e orientando da melhor forma.

Pelo fato do Conservatório possuir muitos projetos de extensão, a gestão nesse sentido é pautada na construção de elos dos grupos musicais com a sociedade. A comunidade reconhece e admira o trabalho que a escola desenvolve, entendendo que existe uma doação de todos que trabalham no Conservatório. Todos os eventos que a escola oferece ou participa não são remunerados. A direção é parte fundamental na construção desses elos, pois é necessário que haja por trás de cada apresentação musical, uma negociação e um planejamento, tanto de data, de tempo, de programação, de repertório e de recursos materiais e humanos necessários.

O poder de barganha é alto, sendo esse um dos fatores de sucesso dos grupos de extensão. Os grupos possuem contatos tanto com a esfera em que está inserida que é a rede estadual, quanto com a rede municipal e federal. É comum ver no decorrer do ano apresentações em eventos municipais, como por exemplo a Cantata de Natal, eventos musicais e workshops na Universidade Federal de Uberlândia, eventos estaduais na Universidade Estadual de Minas Gerais, na associação comercial da cidade, na câmara municipal, entre outros.

Apesar do Conservatório ser mantido pelo Governo do Estado de Minas Gerais e administrado pela Secretaria Estadual de Educação, a busca pelo diferencial competitivo é contínuo, sendo o Conservatório de Ituiutaba destaque em todo o Brasil, especialmente em eventos como o Concurso Nacional de Piano reconhecido nacionalmente, a Camerata “Prof.

Cilas Pereira Rocha”, que faz apresentações sempre que são convidados pelo Brasil, Encontro de cordas, e outras formas de intercâmbio de conhecimento e experiência cultural.

PRECISAMOS RESOLVER ESSA SITUAÇÃO

Após a ligação da diretora Mirza para a vice-diretora Sílvia, no dia 16 de novembro de 2020, elas se reuniram de forma online no dia seguinte para tratar da forma como poderiam resolver esse problema de matrícula, renovação e cadastro de novatos:

- Sílvia, se não tomarmos uma atitude rápida, nossos servidores ficarão prejudicados no próximo ano, bem como nossos alunos – disse Mirza.
- Com certeza Mirza, precisamos agir rápido, pois já estamos a mais da metade de novembro, e não temos nenhum aluno com matrícula renovada, nenhum aluno novato cadastrado e nenhum novato matriculado – responde Sílvia.
- O que acha de implantarmos um sistema operacional em nosso site, onde os alunos possam fazer tudo de lá? – sugere Mirza.
- É genial a sua ideia! Com esse sistema poderíamos resolver esse problema atual existente por conta da pandemia e também algumas dificuldades que enfrentamos, como as filas enormes na época de matrícula aqui na escola – disse Sílvia

Era clara a preocupação da diretora e da vice-diretora em relação às perspectivas e o planejamento da Escola para o ano de 2021, tanto pelo lado dos alunos como dos professores. Diante disso, e após a aprovação da proposta pelo colegiado escolar, foi definido a implantação de um sistema operacional com acesso pelo site da escola, no qual o aluno poderia realizar a renovação de matrícula (veteranos), o cadastro para estudar na escola e a matrícula (novatos).

MAS NEM TUDO SÃO FLORES...

Após a implementação do sistema no site, só a partir do dia 25 de novembro de 2020 foi possível que os alunos começassem a realizar os processos de matrícula. Por ser um processo completamente novo na comunidade escolar, foi necessário uma ação de marketing nas redes sociais do conservatório, e nos grupos de WhatsApp, (Figura 3 - Apêndice A) (Figura 4 - Apêndice A) para chamar a atenção dos alunos. Resumidamente, apesar do quantitativo da demanda não ser superior ao que se verificava quando os procedimentos eram feitos presencialmente, o saldo de avaliação desse novo método foi considerado bom, pois o objetivo era manter a escola funcionando, com os alunos matriculados em aula, conseguir atrair novos alunos e manter um quadro de servidores adequado para o ano de 2021.

Porém, como nem tudo são flores, alguns problemas foram identificados na solução buscada, tais como: instabilidade no sistema, falta de recursos para acessar (sem acesso a internet), falta de uma resposta rápida da escola em relação às dúvidas dos alunos (devido ao pequeno número de servidores na secretaria escolar em razão do isolamento social), falta de agilidade da escola em autorizar as vagas para matrícula de novatos (também pelo pequeno número de servidores na secretaria) e dificuldades para preenchimento online dos dados.

E AGORA, QUAL O CAMINHO?

Após todo esse processo de implementação do novo método online, surgiu uma nova preocupação da diretora e da vice-diretora do Conservatório, uma vez que conseguiram o objetivo de manter a escola em funcionamento no ano de 2021, por conta do novo sistema de matrículas online, novos problemas surgiram com o novo método.

Pela avaliação da direção da escola, e do colegiado, a implementação foi um salto positivo no processo que antes era feito de forma presencial, por meio de preenchimento de fichas e procedimentos manuais, o que gerava enormes filas e aumento da possibilidade de contágio da Covid 19 caso persistissem o atendimento presencial durante a pandemia.

Diante toda essa situação, a diretora Mirza precisará fazer uma escolha difícil, visto que, já se encontra a mais da metade do ano de 2021 e ainda é necessário planejar e decidir os procedimentos adequados para 2022, que ocorrem sempre a partir de outubro e novembro do ano anterior. Com isso, Mirza e Sílvia se envolvem no seguinte dilema: O Conservatório deve continuar com o método online de matrícula ou voltar ao método presencial?

APÊNDICES

Figura 1. O conservatório



Figura 2. Renovação de matrículas



Figura 3. Cadastro de novatos



Figura 4. Matrícula de alunos



NOTAS DE ENSINO

RESUMO

Este caso demonstrou o processo de mudança na realização de matrículas, renovações e cadastro de novos alunos do Conservatório de Ituiutaba, mediante a pandemia da Covid 19, que não permitia a abertura das escolas no Estado de Minas Gerais. O Conservatório de Ituiutaba é uma escola de ensino musical, mantida pelo Governo do Estado de Minas Gerais e administrado pela Secretaria Estadual de Educação, sendo regido pelo regimento escolar próprio. Foi criado no ano de 1965 e autorizado a funcionar no ano de 1966, e a partir de então, o prestígio na cidade e região só aumenta, sendo considerado uma das melhores escolas de ensino musical do Estado. O Conservatório conta com diversos grupos musicais, e atende crianças, jovens, adultos e idosos, sem limites de idade. Com a pandemia, veio a necessidade de adaptação nos processos de matrículas, trazendo para o modo virtual, e conseguindo sobreviver ao “novo normal”, apesar de alguns problemas identificados. Neste contexto, o caso de ensino tem como objetivo conduzir os alunos a refletir sobre esse novo processo de matrículas do Conservatório, identificando os benefícios e problemas decorrentes desse novo método de matrículas, renovações e cadastros de novatos, enxergando novas possibilidades e ferramentas para integração da comunidade escolar a esse trabalho online de matrícula. O caso de ensino pode ser aplicado em disciplina de gestão de processos em cursos de graduação em administração e pós-graduação em administração Lato Sensu. Após essa reflexão, os alunos serão capazes de opinar em relação ao dilema central que a diretora e a vice-diretora enfrentaram durante a pandemia: O Conservatório deve continuar com o método online de matrícula ou voltar ao método presencial?

ABSTRACT

This case demonstrated the process of change in enrollment, renewal and registration of new students at the Ituiutaba Conservatory, through the Covid 19 pandemic, which did not allow the opening of schools in the State of Minas Gerais. The Conservatório de Ituiutaba is a musical education school, maintained by the Government of the State of Minas Gerais and administered by the State Department of Education, governed by its own school regulations. It was created in 1965 and authorized to operate in 1966, and since then, the prestige in the city and region has only increased, being considered one of the best musical education schools in the state. The Conservatory has several musical groups, and serves children, young people, adults and seniors, with no age limits. With the pandemic came the need to adapt enrollment processes, bringing it to virtual mode, and managing to survive the “new normal”, despite some identified problems. In this context, the teaching case aims to lead students to reflect on this new enrollment process at the Conservatory, identifying the benefits and problems arising from this new method of enrollment, renewals and registration of novices, seeing new possibilities and tools for integrating the school community to this online enrollment work. The teaching case can be applied in the discipline of process management in undergraduate courses in administration and postgraduate courses in administration Lato Sensu. After this reflection, students will be able to give their opinion regarding the central dilemma that the Director and Deputy Director faced during the pandemic: Should the Conservatory continue with the online method of enrollment or return to the face-to-face method?

POSICIONAMENTO

Recomenda-se a aplicação do caso na graduação em Administração e na pós-graduação lato sensu em Administração presencial ou remoto nas disciplinas de gestão de processos. O caso tem a proposta de analisar todo esse processo online que foi desenvolvido no Conservatório, observando a influência na comunidade escolar, os problemas enfrentados e as melhorias obtidas. Poderá ser observado também os desafios futuros, as vantagens e decisões que precisam ser tomadas.

FONTES DE DADOS E MÉTODOS DE COLETA

Foram usadas fontes de dados primárias e secundárias sendo a situação verídica, retratando a realidade do Conservatório de Ituiutaba, mostrando de fato o que realmente aconteceu. Porém, foi necessário a criação de alguns diálogos de modo a enriquecer a escrita do caso de ensino. Em relação às fontes primárias foram realizadas entrevistas, conversas informais e trocas de mensagens por whatsapp com a diretora e vice-diretora do Conservatório. As fontes secundárias foram o site da escola, a documentação existente (o regimento escolar, a proposta pedagógica) e o acompanhamento das redes sociais do Conservatório durante a realização do caso de ensino.

PERCURSO DA PRODUÇÃO DO CASO

O caso foi produzido durante a disciplina Formação para o Ensino em Administração do Programa de Pós-Graduação em Administração de uma IES. O processo teve alguns momentos:

- 1) Elaboração e apresentação da versão 1 em aula onde ocorreu o recebimento de feedbacks para melhoria do caso;
- 2) Produção da versão 2 que foi aplicada em uma turma de graduação do curso de Recursos Humanos, na disciplina de RH e gestão de processos na Universidade Estadual de Minas Gerais, com a participação de 25 alunos mais o professor da disciplina e os autores desse trabalho. No momento foi aplicado um questionário com os alunos para obtenção de feedbacks sobre os seguintes aspectos: se o caso de ensino desperta o interesse, se a narrativa está clara, se eles se identificam com algum personagem e qual, se mudaria algo no perfil delas, se a problemática do caso está clara, se as informações apresentadas são suficientes para subsidiar a tomada de decisão, se concordam com o desfecho do caso e sugestões para melhoria.
- 3) A aplicação em sala de aula foi valiosa devido as importantes colaborações dos alunos em relação ao caso. Com a aplicação foi possível ver na prática se os objetivos da aprendizagem poderiam ser cumpridos. Os alunos puderam refletir e trazer diversas ideias acerca do dilema do caso de ensino.

OBJETIVOS DA APRENDIZAGEM

O caso de ensino procura criar nos alunos reflexões acerca de uma situação real, de um tema atual, onde escolas têm enfrentado grandes problemas para funcionar nesse período de pandemia. Os alunos poderão trazer ideias, observações e discussões em relação a nova forma de gerir as matrículas, renovações e cadastros dos discentes. Nesse caso de ensino habilidades serão desenvolvidas, tais como: habilidade crítica, onde os alunos poderão expor seus pensamentos críticos diante da situação atual do Conservatório, por meio de argumentos, referências, processos e estratégias empresariais; habilidade de fazer análises e comentários

relacionadas ao tema do caso, com a narrativa de experiências vividas e a reflexão sobre o problemas, buscando soluções através de diálogos e discussões.

ANÁLISE DO CASO E QUESTÕES PARA DISCUSSÃO

Com esse caso de ensino, os alunos poderão simular ou identificar-se em alguma situação já vivida e conseqüentemente, identificar pontos positivos e negativos vivenciados nesse ambiente de matrículas online, apresentando possíveis alternativas de como instituições ou escolas podem se preparar e se organizar para crises sanitárias, sociais e políticas como a da Covid 19. Após a discussão dos aspectos teóricos e analisando o caso, os alunos devem se posicionar sobre esse contexto durante a pandemia e se colocar na posição da diretora e vice-diretora do Conservatório para tomar uma decisão de qual rumo a escola deve seguir, a partir de estratégias e gestão de processos. O professor deve estimular os alunos a lidarem com o dilema, inovando e explorando perspectivas de futuro pós-pandemia em instituições de ensino. Dessa forma, têm-se as perguntas para o caso:

a) O caso de ensino mostra que o Conservatório passou por uma adaptação no processo de matrículas, trazendo para o modo virtual, e conseguindo sobreviver ao “novo normal” apesar de alguns problemas identificados. Desse modo, sugere-se ao professor solicitar aos alunos que descrevam esse processo narrado no caso, fazendo uma avaliação crítica. Uma opção é levar em consideração o estudo de Silva (2014), que ressalta que as organizações públicas precisam evoluir em seus modelos burocráticos, melhorando seus desempenhos, buscando ferramentas que façam com que sejam eficientes e eficazes e que lhe tornem mais efetivas. Com isso, os alunos poderão fazer uma reflexão crítica e demonstrar suas opiniões acerca do processo online de matrículas, indicando se considera o método eficiente, ou se mudaria algo.

“Como sugestão de resposta, os alunos podem observar os conceitos relativos à gestão por processo em organizações públicas, onde Dinsmore (2009 apud CARDOSO; et al, 2011) afirma que a gestão por processos em organizações públicas consiste em uma forma de organizar a estrutura da entidade, reconduzindo recursos disponíveis em áreas priorizadas pelas metas da instituição de modo a melhorar o desempenho de cada uma, gerando um alinhamento nos processos da organização e nas suas estratégias. Silva (2014) complementa dizendo que é necessário estar constantemente se reestruturando, e se readequando às mudanças de um mundo que está sempre em variação e progresso. E sob a óptica da BPM (Gestão de processos de negócio), uma nova gestão pública necessita de ferramentas que complemente a administração, para atender de forma eficaz as demandas da sociedade. É importante ressaltar que a solução buscada pela direção do Conservatório ao realizar o diagnóstico dos problemas enfrentados e ao buscar alternativas para a retomada do funcionamento mesmo no contexto da pandemia centrou-se na estratégia de propor melhorias no processo vigente de renovação de matrículas e cadastramento de novas matrículas e nos ganhos obtidos com a informatização desses processos. É importante observar que implantar em uma organização, a gestão por processo, significa compreender a importância de que a gestão de negócios sob o enfoque de BPM (Gestão de processos de negócio) não gera um produto acabado. É uma constante reavaliação de melhorias com permanentes e contínuas fases de transformação e aperfeiçoamento. A organização que substitui o seu modelo de gestão e introduz a cultura de gestão por processo, deve ter em mente que não se acaba com a implantação do projeto. Há toda uma cadeia cíclica, que constantemente é realimentada com séries de reaprendizagem, com as experiências vividas, e aperfeiçoadas com base nos seus indicadores e no monitoramento e controle dos resultados (SILVA, 2014). Logo, mesmo a

informatização das matrículas que trouxe ganhos em gestão inegáveis para o Conservatório, poderá gerar outros problemas advindos da implantação do novo modelo.”

b) A partir de análises em relação ao novo processo de matrículas online, pedir aos alunos para se colocarem em uma situação de gestor onde terão que decidir sobre o dilema se o Conservatório deve continuar com o método online de matrícula ou voltar ao método presencial, e qual escolheriam? Se teriam outras opções além dessas, e pedir para eles justificarem.

“Como sugestão, a resposta dos alunos deve ponderar sobre os ganhos trazidos pela informatização do processo de renovação de matrícula e cadastramento de novas matrículas, que acabou por reduzir ou acabar com as filas presenciais na busca pelo acesso ao ensino de excelência do Conservatório de Ituiutaba. Oliveira (2017) afirma que o objetivo da informatização nas escolas é propiciar melhorias na qualidade de ensino, onde todos possam ter acesso aos mesmo recursos e a mesmas oportunidades. As respostas devem contemplar também os ganhos com a continuidade do funcionamento do Conservatório, proporcionada pela implantação do sistema eletrônico de matrículas. Um dos objetivos em equipar as escolas com recursos tecnológicos é intensificar as culturas e competências locais e expandir o conhecimento através das comunidades virtuais e redes sociais apoiando o acesso a outros equipamentos tecnológicos que tenham propósito educacional (OLIVEIRA, 2017). Assim sendo, provavelmente as melhores soluções devem ser aquelas que privilegiam a manutenção do modelo online de matrícula ou da proposta de um modelo híbrido (presencial com agendamento + on line).”

PROCESSO DE ENSINO

Para realizar esse caso de ensino, é importante que o professor, siga um planejamento, que estabeleça uma relação do conteúdo do caso com o que está sendo ensinado em sala de aula em uma disciplina de gestão de processos. O professor pode usar a criatividade e adaptar ou criar novas questões para resolução. Outro ponto importante é analisar bem o tempo que se tem para aplicação do caso. De início o professor deve enviar o caso de ensino com no mínimo dez dias de antecedência, para que os alunos tenham tempo para lerem e refletirem, e tragam para a aula as questões respondidas. Para aplicação do caso sugere-se duas horas aulas de duração, sendo desenvolvida da seguinte forma:

Primeiramente, o professor deve instigar um debate com todos os alunos, a respeito do assunto do caso, perguntando se os mesmos já presenciaram essa situação, de mudanças de matrículas para o método online, e o que acham disso, com o intuito de que os mesmos apresentem uma solução em terceira via no que tange ao dilema, como por exemplo: mesclar o método de matrícula online com o presencial. Para avaliação, o professor poderá avaliar as posições críticas dos alunos (35 minutos).

Em um segundo momento, o professor pode fazer a pergunta da primeira questão aos alunos, onde os mesmos poderão fazer uma reflexão crítica e demonstrar suas opiniões acerca do processo online de matrículas, indicando como foi a gestão por processos e as estratégias utilizadas. É importante que cada aluno seja levado ao aprendizado indutivo expondo suas respostas de forma clara e objetiva. Para avaliação, o professor poderá avaliar os posicionamentos críticos elencados com a teoria (40 minutos)

Por fim, o professor pode trabalhar a última questão onde os alunos poderão se colocar como gestores do Conservatório. Nesse momento a sala pode ser dividida em dois grandes grupos. Cada grupo deve discutir sobre o que fariam caso fossem gestores do Conservatório,

quais decisões teriam tomado, as decisões que não teriam tomado, e por fim um fechamento, levando em consideração o que deve ser baseado e fundamentado na teoria apresentada no caso. Para apresentar a decisão do grupo, um aluno fica responsável por apresentar o que foi debatido na discussão. Para avaliação o professor poderá pedir um relatório bem estruturado com fundamentos teóricos acerca das decisões tomadas pelo grupo. Cada grupo entrega um relatório final (45 minutos)

O caso de ensino também pode ser aplicado de forma online, com uso de ferramentas como: google meet, sorteio dos alunos pelo wheel of names e quadro imperativo Jamboard. Para a aplicação em ensino remoto, sugere-se distribuir o caso de ensino com no mínimo dez dias de antecedência por e-mail, pedindo que os mesmos façam a leitura e respondam às questões propostas. A sugestão de perguntas “a” deve seguir normalmente. Já para a sugestão “b” onde os alunos podem ser divididos em dois grupos (uso do wheel of names), cada grupo poderá ir para uma sala do google meet, onde os mesmos farão as discussões e anotarão as observações e críticas fundamentadas na teoria em um quadro imperativo chamado Jamboard, sendo o link criado com antecedência pelo professor. Após a reunião de cada grupo, os alunos voltam para a sala principal, e um aluno de cada grupo fará a apresentação. Essa adaptação para a aplicação do caso no ensino remoto é de suma importância, devido ao atual momento da pandemia.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CARDOSO, F. G.; FERREIRA, Vicente R. S.; SANTOS, Cecília C. R., NAJBERG, E. Gestão por processos: um estudo de caso em uma organização pública. Revista de Administração da UEG, Aparecida de Goiânia, v.2, nº 1, jan./jun., 2011.

Conservatório de Ituiutaba. Disponível em <<https://conservatorioituiutaba.com.br/home>> Acesso em 31 de maio de 2021.

Secretaria de estado de Minas Gerais. Regime Especial de Atividades Não Presenciais e Regime Especial de Teletrabalho. Disponível em: <<http://conservatorioituiutaba.com.br/upload/files/ADENDO%20REGIMENTO%20ESCOLAR%202020%20CONSERVATORIO%20APROVADO.pdf>> Acesso em 02 de junho de 2021.

MINAS GERAIS. Superintendência regional de ensino de Ituiutaba. Projeto político pedagógico. Disponível em: <<http://conservatorioituiutaba.com.br/upload/files/PROPOSTA%20PEDAGOGICA%202020.pdf>> Acesso em: 29 de maio de 2021.

OLIVEIRA, L. S. N. Informatização de escolas públicas: uma visão sobre as escolas públicas de Valença. Monografia (Licenciatura em computação). Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia – IFBA, Valença, 2017.

SILVA, J. Gestão por processos em organizações públicas: uma análise sobre obstrutores e facilitadores do mapeamento de processo em organizações públicas. Dissertação (Mestrado em Administração). Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2014.