

Relação entre a qualidade do trabalho da equipe multidisciplinar e o domínio conceitual sobre educação a distância

Relationship between the quality of the work of the multidisciplinary team and the theoretical expertise about distance education

Ronei Ximenes Martins¹
Universidade Federal de Lavras
rxmartins@ded.ufla.br

Sayonara Ribeiro Marcelino Cruz¹
Universidade Federal de Lavras
sayormcruz@gmail.com

Warley Ferreira Sahb¹
Universidade Federal de Lavras
ferreira@cead.ufla.br

Resumo: Considerando que a equipe multidisciplinar interfere na qualidade dos cursos a distância, o artigo apresenta o diagnóstico sobre esses profissionais quanto à compreensão conceitual da Educação a Distância (EaD), bem como sua relação com a rotina de trabalho. Participaram da pesquisa qualitativa 27 funcionários do centro de educação a distância de uma universidade pública. Foi aplicado um questionário com sete itens discursivos relacionados ao trabalho diário dos participantes. Depois, realizaram-se entrevista dialogada e um seminário, para debate dos resultados. Constatou-se que a minoria (37%) compreende plenamente e de forma crítica as especificidades conceituais da EaD, bem como suas relações com o trabalho cotidiano. Verificou-se que isso gerou efeitos negativos na qualidade dos cursos. A investigação demonstrou ser necessário incorporar a verificação do conhecimento conceitual aprofundado sobre educação a distância nos processos de admissão e nas estratégias de formação desses profissionais.

Palavras-chave: gestão educacional, avaliação diagnóstica, equipe multidisciplinar, educação a distância.

Abstract: Since the multidisciplinary team influences on the quality of the distance education disciplines, this article presents a diagnosis on these professionals' theoretical comprehension of Distance Education (DE) and its relationship with their daily job. Twenty-seven (27) employees from the Distance Education Centre of a Public University took part of this qualitative research. A questionnaire of seven (7) text free items related to the daily job of the participants was applied. After the questionnaire, it was conducted an interview, as well as a seminar, in order to discuss the results. Results showed that the minority of the participants (37%) fully and

¹ Universidade Federal de Lavras. Departamento de Educação. Campus Universitário UFLA, s/n, Caixa Postal 3037, 37200-000, Lavras, MG, Brasil.

critically comprehends the theoretical specificities of DE and its relationship with their daily job. It was verified that this had negative effects on the quality of the discipline. The research showed it is necessary to check the deep theoretical knowledge on DE on the hiring process and on the continuous academic education of these professionals.

Keywords: educational management, formative evaluation, multidisciplinary team, distance education (DE), distance learning (DL).

Introdução

A educação a distância (EaD) se destaca, na atualidade, como importante alternativa para a formação profissional e a educação superior do Brasil. Os cursos ofertados nessa modalidade já respondem por 17,4% das matrículas no sistema educacional do país, com um crescimento de 2% em relação ao ano de 2013 (MEC/INEP, 2016). As instituições particulares respondem pela maioria das vagas ofertadas em cursos a distância (90%), enquanto nas instituições públicas predomina a oferta de vagas específicas para formação de professores, principalmente devido às ações de fomento do Sistema Universidade Aberta do Brasil (UAB), que contava, em 2016, com cerca de 140.000 mil estudantes matriculados em seu sistema². Nesse contexto, em que existe destinação expressiva de recursos públicos para a formação de pessoas no ensino superior, se faz necessário investigar as práticas de gestão relacionadas com a oferta da graduação na modalidade EaD, principalmente no sistema público.

O sucesso na formação dos estudantes é o principal objetivo de qualquer programa de ensino. Nesse sentido, a organização e gestão dos cursos a distância necessitam de investigações sobre o desenvolvimento acadêmico, mas também sobre como os processos de gestão e de suporte administrativo podem colaborar para o sucesso dos estudantes. Segundo Mill e Carmo (2012), a gestão educacional em EaD apresenta especificidades que exigem e promovem um tipo específico de planejamento e de atuação dos gestores dos cursos nessa modalidade. Ainda segundo Mill e Carmo (2012), há aproximadamente uma década, as instituições públicas de ensino superior se inseriram no sistema UAB para ofertar cursos a distância, e o fizeram em sua maioria de forma precária, especialmente no que se refere ao preparo dos profissionais que atuavam nas funções de gestão e de suporte.

Nesse contexto de expansão da oferta de cursos a distância e da gradativa convergência entre o ensino pre-

sencial e as práticas virtuais, as instituições públicas de ensino superior (IPES) passaram a conviver com novas formas de organização dos seus processos acadêmicos. Do ponto de vista administrativo, a educação a distância apresenta muitas peculiaridades visto ser um sistema aberto, interconectado a outros e influenciado diretamente pelo paradigma da sociedade em rede, conceito desenvolvido por Castells (1999). Por isso, a gestão de sistemas EaD deve identificar e desenvolver políticas e práticas adequadas e diferenciadas, capazes de atender às suas especificidades.

Segundo Behar (2013), gerir é organizar e mobilizar os recursos humanos e materiais disponíveis e necessários para o sucesso e qualidade do processo educacional. Principalmente no caso da educação a distância, este processo, quando analisado sob a perspectiva da sociedade em rede (Castells, 1999), passa por uma revisão conceitual principalmente no âmbito do cenário das instituições de ensino superior. Segundo Teixeira (2012), Castells atribuiu um novo significado para o avanço da aplicação de tecnologias na atualidade ao propor o entendimento da Rede como algo além do que se compreende como redes de telecomunicações e de computadores, ampliando seu foco para as transformações nas organizações e para o surgimento de estruturas sociais globalmente interdependentes. Tal perspectiva produz importantes consequências teórico-práticas no campo da educação.

Nesse cenário de inovações, revisões conceituais e procedimentais, a implantação de Centros (ou Núcleos) de Educação a Distância (CEAD), no âmbito das IPES, foi a resultante natural do despreparo momentâneo dos profissionais que ali atuavam (Mill e Carmo, 2012) e da emergente necessidade de execução de atividades estranhas para a maioria delas até então, principalmente no caso da oferta dos cursos superiores a distância do sistema UAB. Os CEADs (ou NEADs) passaram a funcionar como estruturas complexas de planejamento, desenvolvimento e gestão em rede da educação a distância nas IPES, com estratégias e instrumentos próprios

² Dados apresentados pelo Diretor de Educação a Distância (DED/CAPES) durante a 9ª Fórum Nacional dos Coordenadores UAB, no dia 28/07/2016 em Brasília (DF).

para acompanharem e coordenarem as várias etapas de oferta dos cursos envolvendo, inclusive, a observância das especificidades legais e normativas da modalidade EaD (Lessa, 2011).

Para Ribeiro *et al.* (2007), no geral, esses centros foram constituídos sem muita consciência das reais demandas e dos desafios a serem atendidos, reunindo profissionais que já tinham atuado na EaD, mas sem a elaboração prévia de um planejamento de trabalho de capacitação específica da equipe. Apesar dessas dificuldades, a implantação desses CEADs obteve sucesso pois inseriu as IPES no rol de oferta de vagas em cursos superiores a distância. O trabalho nos CEADs influenciou e ainda influencia diretamente a qualidade dos serviços oferecidos aos clientes internos (professores, tutores, gestores e pessoal de apoio técnico) bem como do atendimento aos clientes externos, os estudantes. Consolidou-se a expectativa de que seria nos CEADs que se concentrariam os profissionais competentes para o atendimento das necessidades específicas dos cursos e para garantir a qualidade e dos resultados almejados.

A inserção de um Centro de EaD se tornou comum na estrutura administrativa das IPES, ficando sob sua responsabilidade a gestão de todos processos pertinentes aos cursos a distância. Contudo, a maioria desses CEADs enfrentou, e ainda enfrenta, muitos desafios para a efetivação de suas atribuições. De acordo com Ribeiro *et al.* (2007), o principal deles se refere à estruturação e planejamento estratégicos capazes de atender aos clientes internos: professores, tutores, equipes de produção de mídias, suporte técnico e gestores, que atuam na linha de frente dos cursos. Além das demandas tradicionais dos cursos a distância, é crescente o envolvimento das equipes dos CEADs com a inserção de disciplinas ofertadas na modalidade EaD em cursos presenciais.

Tal perspectiva de ação é corroborada por Behar (2013), que afirma existir na EaD a necessidade de implementação de uma gestão adequada, porém diferenciada, para cuidar dos aspectos de design pedagógico, planejamento e estratégias de comunicação. A gestão adequada desses aspectos pode garantir a mediação dos diferentes atores envolvidos no processo (professores, tutores, alunos e gestores) em seus espaços de atuação (polos de apoio presencial e demais setores envolvidos), contribuindo para a qualidade dos cursos. Para cumprir sua missão de dar suporte à execução de cursos com padrões de qualidade aceitáveis, as estruturas dos CEADs necessitam contar com equipes profissionais preparadas para atender às demandas pedagógicas, tecnológicas e de rotinas acadêmicas adaptadas às necessidades dos cursos a distância (Bernardi *et al.*, 2013).

Teixeira (2012) destaca outro ponto que deve ser levado em conta no rol de dificuldades enfrentadas pelas instituições de ensino neste cenário: o foco dado pelo conceito de sociedade da informação induz à tendência, no campo educacional, de se enaltecere a tecnologia em detrimento da necessidade de inovação metodológica e de práticas pedagógicas. A própria discussão trazida por Castells (1999) com o conceito de sociedade em rede deveria ter carregado consigo uma outra: a análise de como o sistema educacional deve reorganizar suas instituições, estruturas internas e seus agentes em redes. Isso também passa a se constituir como uma necessidade e um desafio para as instituições de ensino que pretendem trabalhar com EaD: organizar espaços colaborativos, em rede, de produção de materiais didáticos, de compartilhamento de recursos educacionais, de troca de experiências, de compartilhamento de artefatos tecnológicos digitais e do saber-fazer acumulado por cada instituição.

Para Teixeira (2012, p. 8), “a adoção generalizada de práticas educacionais abertas comporta consequências importantes, as quais conduzirão necessariamente a uma transformação radical das culturas organizacionais das instituições de ensino superior”. Por isso é imprescindível considerar a desconstrução do modelo tradicional de gestão institucional, centrado em “esquemas hierárquicos, primordialmente centrados na expertise individual” (p. 10) para a reconstrução dessas instituições a partir de “novos modelos organizacionais universitários mais ágeis e capazes de responder rapidamente aos desafios externos, reajustando a organização a um ritmo cada vez mais rápido” (p. 9). Observa-se, portanto, o quanto importante é o trabalho articulado entre as pessoas, as equipes multidisciplinares nas quais elas se inserem e os CEADs que compõem a rede de instituições que colaboram em um mesmo sistema de oferta de cursos.

Em se tratando das relações de trabalho, atualmente muito se fala em “trabalho em equipe”. Empresas, instituições e pessoas buscam o trabalho em equipe por diferentes razões. No âmbito educacional, o significativo avanço tecnológico tem possibilitado novas formas de interação e comunicação entre as pessoas, favorecendo o trabalho em equipe. Com a EaD, se disseminam as metodologias de trabalho coletivo para trocas sociais e promoção dos processos de aprendizagem. Macedo *et al.* (2013) indicam que, nas equipes virtuais que trabalham com Educação a Distância, o propósito é eliminar desperdício de tempo de trabalho e reunir parceiros e organizações espalhadas geograficamente.

Com base nisso, entende-se que Equipe é mais do que um grupo de pessoas que se reúne para realizar determinadas atividades. Trata-se de um coletivo no qual pessoas e o processo de trabalho são tão importantes

e valorizados quanto o produto final. Tal pressuposto, traduzido para a prática, define uma perspectiva de observação na qual só é relevante obter as informações de caráter individual que se relacionem com o processo de trabalho do coletivo. Com essa premissa, o que se observa nesta pesquisa são os elementos que contribuem para o trabalho em equipe: o conhecimento especializado que contribui para a expertise do grupo, o diálogo direcionado para os objetivos comuns, a cooperação e a negociação entre as pessoas.

Diante do exposto, considera-se relevante observar e verificar como as pessoas que compõem as equipes multidisciplinares compreendem seu trabalho e sua relação com o cerne da atividade que une as diversas IPES que cooperam para o funcionamento do Sistema EaD: a educação a distância em sua dimensão teórico-conceitual e suas especificidades. Com base nessa problematização, a investigação que é relatada neste artigo objetivou diagnosticar como uma equipe multidisciplinar que atua diretamente com estudantes, tutores e professores de cursos a distância do sistema UAB compreende os conceitos e especificidades da EaD, bem como a relação deles com sua atuação profissional rotineira.

Lócus e contexto da investigação

Na Universidade investigada, o Centro de Educação a Distância foi criado em 2007, no contexto das ações que culminaram com a inserção da instituição no Sistema UAB, como instância responsável pelo planejamento e gestão das ações da modalidade EaD. Esse CEAD foi inserido na estrutura administrativa da universidade como unidade especializada com a finalidade de coordenar, em colaboração com os colegiados de cursos, as ações em EaD ou semipresenciais que abrangem cursos e programas de atualização, sequenciais, de graduação, de aperfeiçoamento, de especialização, de mestrado e de doutorado.

A instituição pesquisada faz parte do sistema UAB desde 2008, ofertando cursos de bacharelado, licenciatura e especialização na modalidade a distância, apresentando um total de 3054 vagas ofertadas até o ano de 2015, distribuídas em 5 cursos de graduação. Além disso, são oferecidos também cursos de especialização pelo Sistema UAB, com 300 vagas oferecidas em 2015 e cursos de especialização pelo sistema de educação continuada da Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização, Diversidade e Inclusão (Secadi), com aproximadamente 500 vagas anuais, totalizando 3.854 vagas.

A sede do CEAD pesquisado está localizada no campus da instituição e integrada às demais estruturas presenciais. Conta com infraestrutura que garante a plena

execução de suas funções: Prédio Administrativo que concentra a equipe de gestão, um prédio denominado Núcleo de Tecnologia de Informação onde se concentra o pessoal especializado das equipes multidisciplinares e os recursos tecnológicos de informação e comunicação e um prédio denominado Núcleo de Educação Continuada, com espaços e salas destinados aos momentos presenciais, ao trabalho de tutores e professores e equipes de apoio administrativo. Para dar consecução às suas atribuições, as estruturas administrativa e pedagógica do CEAD contam com a atuação de 5 coordenadorias e uma secretaria administrativa, ocupadas por docentes ou técnicos administrativos com experiência em Educação a Distância e que trabalham em regime de dedicação exclusiva. As coordenadorias são:

(a) Coordenação-Geral, que tem, entre outras atribuições, a responsabilidade de interagir e se articular com a estrutura presencial da instituição e com as coordenadorias do CEAD a fim de viabilizar as ações de educação a distância bem como coordenar e distribuir atividades para as equipes multidisciplinares.

(b) Coordenadoria Pedagógica, que gerencia os processos que dizem respeito à didática e às metodologias dos cursos a distância, pautando suas ações pela sintonia com as demais coordenadorias. É responsável por assessorar docentes, tutores e monitores, para a promoção da qualidade no processo ensino-aprendizagem em EaD, coordenar a capacitação didático-pedagógica em EaD de docentes, discentes, tutores, monitores e técnicos.

(c) Coordenadoria de Tecnologia da Informação, responsável por gerenciar os processos relacionados à tecnologia da comunicação e informação vinculados ao CEAD, bem como propor e acompanhar a implementação de infraestrutura de tecnologia da informação e comunicação para a EaD.

(d) Coordenadoria de Apoio Técnico, que gerencia os processos de produção, uso e avaliação de material didático para a EaD; gerencia a execução dos encontros presenciais e de atividades extensionistas nos polos de EaD.

(e) Coordenadoria de Projetos, responsável por gerir projetos e parcerias de ações em EaD na instituição, bem como acompanhar a legislação e normas pertinentes pautando suas ações pela sintonia com as demais coordenadorias.

(f) Secretaria Administrativa, que responde pela organização e coordenação dos serviços de secretaria, viabilizando apoio administrativo para a consecução dos objetivos e atribuições do CEAD, além de orientar e coordenar os trabalhos da equipe técnico-administrativa.

Além dos responsáveis pelas coordenadorias, também fazem parte das equipes de trabalho do CEAD docentes

que coordenam os cursos ofertados, docentes assessores, servidores técnicos administrativos com qualificação pós-graduada (mestres e doutores) e um grupo de profissionais técnico-administrativos que compõem a equipe multidisciplinar que orienta e gerencia as ações em EaD da instituição.

Na estrutura adotada pelo CEAD pesquisado as pessoas são organizadas em equipes técnicas de caráter multidisciplinar que têm por finalidade apoiar a gestão pedagógica, tecnológica, a tutoria acadêmica e administrativa e tem como principais responsabilidades desde o planejamento da oferta até a organização do ambiente virtual de aprendizagem (AVA) e o acompanhamento direto dos cursos. De acordo com Moreira (2009), existem diferentes configurações de equipes que compõem a gestão e produção dos processos de EaD, variando conforme o escopo e a escala de atendimento. Essas equipes são agrupadas por áreas profissionais e competências específicas e são conhecidas como Equipes Multidisciplinares. Dentre elas estão as seguintes: (a) equipe gestora; (b) equipe de autores de conteúdo; (c) equipe pedagógica; (d) equipe de design instrucional; (e) equipe de tutores; (f) equipe de suporte técnico; (g) equipe de tecnologia da informação.

As pesquisas e produções bibliográficas nessa área (Martins *et al.*, 2015) têm direcionado a atenção para as equipes pedagógicas, a produção de material didático, a docência/tutoria e a gestão da EaD, porém, pouco se tem produzido de conhecimento a respeito das equipes multidisciplinares de suporte/apoio técnico e tecnológico, foco da presente investigação. No âmbito do CEAD pesquisado observou-se que a equipe técnica está organizada em setores correspondentes às competências e funções que desempenham, tal como apresentado no Quadro 1.

É importante ressaltar que na composição de uma equipe cada pessoa traz para seus pares, sua atuação característica e sua visão de mundo que extrapolam as relações com o trabalho atribuído ao grupo (Moreira, 2009; Spanhol, 2009). Isso significa que as equipes podem variar comportamentos e relações de acordo com o contexto, a definição dos papéis e a visão paradigmática que cada pessoa tem em relação ao funcionamento do grupo.

Considerando a complexidade da organização do trabalho em equipe e a relação entre a qualidade desse trabalho e os resultados obtidos pelos estudantes na oferta dos cursos EaD, identificou-se a necessidade de observar a apropriação conceitual e o conhecimento das especificidades da educação a distância das equipes multidisciplinares técnica e tecnológica. Tal ação está de acordo com Chiavenato (2008), para quem qualificação, capacitação e o aperfeiçoamento são um entrelaçamento de ações de caráter pedagógico, devidamente vinculados ao planejamento da instituição, com objetivo de promover o desenvolvimento dos colaboradores para que desempenhem suas atividades com mais qualidade e eficiência.

A investigação se deu como parte de uma estratégia de gestão. Além de diagnosticar, o que se pretendeu foi proporcionar condições para que se desenvolvesse o trabalho coletivo considerando as necessidades e particularidades das equipes. O diagnóstico oferece possibilidades de identificação das necessidades de formação e permitem melhoria da qualidade dos serviços prestados.

Essa perspectiva de diagnóstico se dá como uma forma de avaliação e está amparada em Luckesi (1996) e em Hoffmann (2000) que, embora desenvolvam trabalhos voltados para a avaliação escolar, oferecem conceitos e reflexões que podem ser utilizados em outros contextos

Quadro 1. Funções das Equipes Técnicas no CEAD pesquisado.

Chart 1. Works of Technical Teams in the CEAD researched.

Equipe	Função
Suporte técnico	Apoiar os discentes e docentes em suas atividades administrativo-acadêmicas e também nas dúvidas e dificuldades tecnológicas, provendo assistência para o funcionamento dos cursos e sobre as funcionalidades dos AVA, além de auxiliar na execução dos procedimentos necessários para a participação nos cursos.
Equipe Tecnológica	Gerenciar e operar as tecnologias envolvidas nos processos educacionais virtuais. Preparar os ambientes virtuais de aprendizagem e cuidar dos procedimentos de disponibilidade e segurança das informações.

Fonte: Moreira (2009).

avaliativos. Segundo esses autores, a avaliação transcende a função classificatória, priorizando a função diagnóstica que conduz a uma nova ação ou tomada de decisão em relação aos resultados obtidos. Para Luckesi (1996, p. 2), “A avaliação só nos propiciará condições para a obtenção de uma melhor qualidade de vida se estiver assentada sobre a disposição para acolher, pois é a partir daí que podemos construir qualquer coisa que seja”.

Considerando que as equipes pesquisadas realizam um trabalho essencial na consolidação dos objetivos do CEAD, exercendo funções que vão desde o planejamento dos cursos (suporte na elaboração dos calendários, plano de ensino, convocação de tutores e docentes) até a execução dos mesmos (com suporte aos cursistas, tutores e docentes) os colaboradores que compõem as equipes têm desenvolvido habilidades e competências que merecem destaque como, por exemplo, a logística dos encontros presenciais, a entrega dos materiais didáticos, o desenvolvimento e acompanhamento dos AVA e o apoio acadêmico constante aos cursistas durante os cursos. Em vista disso torna-se essencial verificar o que eles conhecem sobre Educação a Distância, como aplicam tais conceitos no dia a dia e como isso interfere na qualidade do trabalho.

Percurso metodológico

Considerando-se a natureza e o objetivo da investigação, bem como o contexto em que a problemática se insere, adotou-se a abordagem qualitativa com delineamento de Estudo de Caso, visto tratar-se de estratégia adequada quando as questões norteadoras do problema são do tipo “como” ou “por que” e o foco está em fenômenos contemporâneos inseridos em contextos da vida real (Yin, 2010), características essas identificadas no problema pesquisado.

Como técnicas de obtenção de dados foram utilizadas a observação participante, que permitiu o registro descritivo do *lôcus* e do contexto do caso investigado, bem como a aplicação de um questionário visando à análise qualitativa da compreensão da equipe sobre aspectos conceituais e específicos da atuação como profissionais da educação a distância.

Participaram, de forma livre e esclarecida, 27 funcionários, quais sejam secretárias de cursos, auxiliares de secretaria e técnicos responsáveis pelas tecnologias educacionais, que atuam nas equipes multidisciplinares de suporte/apoio técnico e tecnológico do CEAD. No caso da universidade pesquisada, esses profissionais foram contratados por sistema de terceirização para dar suporte à execução dos cursos a distância oferecidos pelo Sistema UAB e pela Secretaria de Educação Continuada,

Alfabetização, Diversidade e Inclusão (Secadi), trabalhando diretamente no atendimento aos alunos, tutores e professores. A metade dos participantes possuía graduação e os demais concluíram ensino médio ou estavam cursando uma graduação no momento da obtenção dos dados. A maioria deles tinha experiência superior a 2 anos na área em que atuava.

Para observar a compreensão dos aspectos conceituais da EaD e sua relação com o dia a dia do trabalho foi elaborado questionário com sete itens de resposta discursiva. São elas, (i) O que significa “Educação a Distância”; (ii) o que a diferencia da educação presencial; (iii) que consequências práticas as diferenças entre modalidade provocam; (iv) sabemos que existem requisitos legais que amparam a oferta de cursos EaD, identifique os principais e que fontes de regulamentação você costuma consultar para fornecer informações aos cursistas, tutores e professores; (v) identifique os principais indicadores de qualidade para os cursos EaD, procure descrever resumidamente as diferenças entre cursos bons e ruins; (vi) descreva suas principais atribuições no trabalho e que fatores facilitam e que fatores dificultam o seu bom desempenho; (vii) indique características são essenciais para tornar garantir um bom ambiente de trabalho, pense nas questões relacionadas à estrutura, à tecnologia e às relações humanas. A base teórica de elaboração do questionário teve como referenciais as obras de Behar (2013); Moore e Kearsley (2007); Moore (2011); Pallof e Pratt (2004), a legislação sobre EaD vigente no Brasil, bem como os referenciais de qualidade para a EaD elaborados pelo Ministério da Educação.

O questionário foi aplicado sem orientação prévia para estudo dos conteúdos conceituais. A intensão com esse procedimento foi permitir que o diagnóstico retratasse a compreensão espontânea das pessoas sobre o trabalho que realizam no CEAD. A aplicação se deu em sessão única com duração de uma hora e trinta minutos. Depois, as respostas foram avaliadas e os resultados analisados individualmente para, em seguida, serem categorizadas por conteúdo (Bardin, 1994), visando à análise do desempenho coletivo.

Num segundo momento, foi realizada entrevista dialogada com cada participante para discussão das respostas ao questionário e seus resultados. Foram analisados os desempenhos individuais e oferecida oportunidade de esclarecimento de dúvidas, bem como exposição de opiniões. As informações obtidas nas entrevistas foram anotadas em diário de campo.

Finalizando o processo, o resultado do diagnóstico foi discutido, sem identificação das respostas individuais, com os todos participantes e gestores do CEAD por meio de um seminário que proporcionou o debate

e uma análise reflexiva de tudo o que foi observado, bem como quais efeitos geram na qualidade dos cursos. Essa ação teve como objetivo oportunizar a melhoria da compreensão dos conceitos e processos com os quais os participantes estavam envolvidos e, ao mesmo tempo, identificar relações da compreensão dos aspectos conceituais e regulatórios com a qualidade do trabalho. Durante o seminário, a equipe de pesquisa fez anotações em diário de campo.

Resultados e discussão

Encerrada a etapa de obtenção de dados, foi realizada transcrição dos conteúdos e as respostas foram analisadas com as seguintes categorias: (i) respostas satisfatórias, ou seja, condizentes com os objetivos da investigação e com o referencial teórico adotado; (ii) respostas parcialmente satisfatórias; (iii) respostas inadequadas ou insuficientes. Depois de analisadas, foram agrupadas e categorizadas segundo os conhecimentos conceituais esperados das pessoas, tendo como base os editais de seleção utilizados para contratá-las. Os resultados são apresentados na Tabela 1.

As informações da Tabela 1 evidenciaram a existência de várias dificuldades que merecem atenção. Dos 27 participantes, a minoria (37%) se destacou por produzir respostas adequadas, demonstrando (re)conhecerem as características da EaD e suas especificidades, além de relacionarem, de forma crítica, os conceitos com as funções que desempenham. Além disso, esse grupo utilizou um vocabulário adequado, demonstrou deter conhecimento da norma culta da língua portuguesa, o que era de se esperar que todos demonstrassem, principalmente em se considerando que são pessoas que trabalham com a comunicação por meio de texto e com a elaboração das salas virtuais. Observou-se que, com exceção de um participante, esse grupo de melhor desempenho é o composto por graduados.

Considera-se baixo o percentual de respondentes com bom desempenho pois os participantes trabalham diariamente e diretamente com os elementos conceituais e normativos da educação distância, além de terem passado por formação em serviço, na qual foram orientados para estudarem sobre Educação a Distância utilizando para isso os próprios materiais didáticos dos cursos os quais atendem.

Um segundo grupo composto por 8 funcionários (30%) respondeu de forma apenas aceitável a maioria das questões e não apresentou erros graves em relação à escrita. Foi observado conhecimento parcial dos requisitos legais que amparam a oferta dos cursos a distância, sem o relacionamento adequado desse conhecimento

com o desempenho de funções que interferem na qualidade dos cursos, tais como o atendimento de estudantes para dúvidas de rotina acadêmica e de suporte técnico, planejamento de ambientes virtuais de aprendizagem e preparação de salas virtuais. Isso pode ser verificado em repostas das questões 4 e 5 (Tabela 1), onde se observou que vários respondentes julgaram não ser necessário conhecer os requisitos legais que amparam a oferta dos cursos superiores a distância.

Tal fenômeno foi discutido durante o seminário e alguns participantes apontaram ocorrências de orientação errônea a estudantes e tutores sobre normas e requisitos presentes nos regulamentos da instituição e na legislação. Essas ocorrências geraram, inclusive, prejuízos ao percurso de estudantes que necessitaram repetir avaliações ou realizar recuperação de determinados conteúdos, fato que reforça a percepção de que o desconhecimento das dimensões teórico-conceituais e de regulamentação interferem de forma negativa na qualidade da oferta dos cursos.

Sobre esse aspecto, Lessa (2011) chama a atenção para a necessidade de se conhecer bem os direitos, deveres e consequências da violação da legislação, uma vez que a interpretação das leis confrontada com as situações reais que se apresentam no cotidiano tendem a contribuir para adequação e integração dos atos, procedimentos e processos específicos da EaD. Ainda segundo Lessa (2011), apesar de algumas contradições e interpretações equivocadas, a legislação que regula a EaD visa conferir legitimidade e credibilidade a essa modalidade educacional, fato que oferece segurança tanto para as instituições quanto para os estudantes dos cursos a distância.

Neste mesmo grupo foi observado o uso de linguagem muito sucinta, com frases curtas e sem o devido aprofundamento conceitual, para responder aos itens do questionário da pesquisa. Considera-se que, no cotidiano, esse tipo de comunicação, principalmente quando tem como interlocutores estudantes os professores, pode acarretar entendimento dúbio ou incompleto de informações, orientações e principalmente, instruções para realização de atividades de estudo ou de avaliação.

O terceiro grupo, composto por 33% dos participantes, obteve baixo desempenho na maioria das respostas ao questionário, apresentando dificuldades na organização das ideias (coesão e coerência) e revelando desconhecimento dos requisitos legais da EaD. Constatou-se que nesse grupo existem funcionários que, além de já atuarem há muito tempo em suas atividades, trabalham direta e diariamente com atendimento aos estudantes por meio de mensagens eletrônicas, elaboração de comunicação formal (memorandos e ofícios) e enviam informações

Tabela 1. Avaliação das equipes multidisciplinares segundo os conhecimentos conceituais esperados.
Table 1. Evaluation of multidisciplinary teams according to expected conceptual knowledge.

Conhecimento	Categorias			Principais dificuldades diagnosticadas
	1	2	3	
(1) Conceituar Educação a distância	12	6	9	Elaborar um conceito teórico, definições baseadas apenas no senso comum.
(2) Reconhecer as diferenças entre a EaD e o ensino presencial	9	9	9	Reconhecer as especificidades da EaD, principalmente as relacionadas à equipe multidisciplinar.
(3) Relacionar as especificidades da EaD com o trabalho cotidiano	5	8	14	Não conseguir relacionar as funções desempenhadas cotidianamente com as especificidades conceituais da EaD.
(4) Identificar os documentos que regulamentam os cursos a distância	12	5	10	Desconhecer o marco regulatório e os principais documentos normativos, inclusive as normas internas mais básicas que disciplinam o trabalho cotidiano nos cursos.
(5) Reconhecer e diferenciar as características de cursos bons e ruins	9	6	12	Desconhecer os indicadores de qualidade dos cursos a distância.
(6) Descrever as funções desempenhadas e as atribuições	12	5	10	Não conseguir descrever de forma clara as próprias atividades realizadas e suas relações com o funcionamento dos cursos.
(7) Ter noções de relações interpessoais e as características de um bom ambiente de trabalho	18	9	0	Incapacidade de transpor elementos conceituais de relacionamento interpessoal para a prática e com o atendimento de pessoas que estão distantes
(8) Domínio da escrita (coesão /coerência/ortografia)	11	7	9	Apresentar respostas muito sucintas; falta de pontuação; uso inadequado de verbos e erros de concordância.

Notas: Categorias: 1 - Resposta satisfatória; 2 - Resposta parcialmente correta; 3 - Resposta inadequada.

importantes para a comunidade do curso (estudantes, docentes e tutores).

Durante o seminário os resultados desse grupo foram discutidos e, mais uma vez, exemplos de situações reais que geraram desentendimento e insatisfação em estudantes foram apontados pelos participantes, corroborando o que foi observado com o questionário e confirmado nas entrevistas. Confirmou-se que o déficit de conhecimento conceitual e normativo, bem como a dificuldade em elaborar comunicação escrita eficiente, pode afetar diretamente a qualidade da oferta dos cursos.

Nos grupos 2 e 3 foi possível identificar insegurança no momento de responder ao questionário, o que foi confirmado posteriormente na fase de entrevista individual, momento de discussão dos resultados de

cada participante. Houve alegação de nervosismo e de certo bloqueio no momento de elaborar as respostas, com relacionamento de tais sentimentos com experiências negativas de avaliação vivenciadas anteriores (no ambiente escolar). Destacaram ser a primeira vez que se depararam com esse tipo de ação no local de trabalho e apontaram o fato de não terem sido avisados anteriormente como um fator negativo que na opinião deles afetou diretamente o desempenho. Considera-se que o aspecto emocional evidenciado no depoimento de alguns dos funcionários se apresenta como reflexo de sua história de vida, advindos de um sistema avaliativo autoritário e punitivo (Hoffmann, 1993), onde os instrumentos de avaliação são utilizados como classificatórios, revelando exclusão.

Conforme já descrito no percurso metodológico foi realizado um estudo em grupo, na forma de seminário, com a apresentação de resultados gerais para todos participantes seguido de um ciclo de debates com o intuito de confirmar ou refutar a relação da compreensão dos conceitos e especificidades da EaD com a qualidade do trabalho cotidiano. Também foram identificadas estratégias e ações para superação das fragilidades verificadas. Foi consenso que é essencial manutenção da formação em serviço, mas com maior abrangência para os aspectos teórico-conceituais e regulamentares da EaD, bem como para os fatores que interferem na qualidade do trabalho cotidiano.

Depois de analisar os resultados dos questionários e as informações constantes dos diários de campo das entrevistas e do seminário, verificou-se ser necessário criar atividades rotineiras e horários específicos para realização de ciclos de estudos e também organizar eventos avaliativos periódicos que permitam às equipes diagnosticarem suas dificuldades e verificarem os avanços. A maioria dos participantes afirmou que, depois de conhecer os resultados gerais e debatê-los no seminário, passou a compreender melhor os objetivos da investigação e que se conscientizaram quanto à necessidade de estudar mais sobre os fundamentos teóricos que embasam a EaD, sobre o marco regulatório e também sobre técnicas de redação e comunicação escrita, necessárias para a comunicação com estudantes, tutores e professores que estão distantes.

Considerações finais

A sociedade do conhecimento demanda capital intelectual, com pessoas competentes para participar ativamente de ações colaborativas, trabalhar em grupo, criar soluções para problemas complexos e aprender continuamente. A educação a distância se insere nesse contexto e, em vista disso, não pode ser operada com base em improvisações ou a partir de pessoas competentes para trabalhar na educação presencial, mas que não conhecem de forma aprofundada as especificidades e diferenciais dos cursos a distância.

A equipe multidisciplinar que atua nesses processos precisa desenvolver competências técnicas, habilidades e atitudes que lhes proporcionem desenvolvimento pessoal e ao mesmo tempo colaborativo para o trabalho em equipe. Nesse sentido, considera-se que o grupo de secretárias, auxiliares e técnicos de Tecnologia da Informação do CEAD pesquisado desempenha importantes papéis no cumprimento das exigências legais propostas pelos Referenciais de Qualidade da EaD, no sentido de garantir o atendimento prioritário e competente aos

estudantes, tutores, professores e gestores dos cursos. Para realizar todas essas ações, diretamente relacionadas com a qualidade dos cursos, necessita especializar-se continuamente e conhecer profundamente as especificidades da educação a distância. Portanto, a formação em serviço desses profissionais não pode ser negligenciada e merece a mesma atenção dada à formação de tutores e de professores. Também merece atenção, no âmbito do sistema público de ensino superior, a necessidade de reconhecimento, valorização e criação de vagas para contratação de equipes multidisciplinares de EaD formadas por servidores públicos, visto que a maioria de profissionais dessas equipes, nas instituições públicas de ensino superior, são contratados de forma temporária, na condição de terceirizados.

A experiência de avaliação diagnóstica realizada nessa investigação demonstrou que é necessário incorporar a fundamentação conceitual, o conhecimento aprofundado dos requisitos legais/normativos e das especificidades da EaD nos processos de admissão e nas estratégias de formação desses profissionais, pois a incompreensão disso pode gerar efeitos negativos na qualidade dos cursos. Demonstrou, também, ser importante aprofundar as pesquisas sobre a formação e a atuação das equipes multidisciplinares dos cursos oferecidos a distância. Espera-se que a publicação desse artigo possa incentivar novos estudos sobre a avaliação e a da formação de pessoas que atuam no suporte técnico e administrativo da EaD.

No caso pesquisado, a equipe que realizou a investigação pretende que os resultados observados balizem a reformulação do programa de formação continuada do CEAD pesquisado, que deve contar com a colaboração de todos os envolvidos (equipe de técnicos, tutores, professores e representantes dos estudantes). Entende-se que um plano de formação melhor negociado e democrático possa gerar avanços, que não serão imediatos, mas se traduzirão em aprimoramento contínuo. Nesse sentido, considera-se primordial o resgate do processo avaliativo continuado como uma possibilidade de troca, de diálogo e aprimoramento constantes. Este parece ser um caminho promissor para o aprimoramento constante dos cursos a distância.

Referências

- BARDIN, L. 1994. *Análise de Conteúdo*. Lisboa, Edições 70, 225 p.
- BEHAR, P.A. 2013. *Competências em educação a distância*. Porto Alegre, Penso, 312 p.
- BERNARDI, M.; DAUDT, S.D.; BEHAR, P.A. 2013. Domínio da gestão em educação a distância: foco na coordenação de cursos. In: P.A. BEHAR, *Competências em educação a distância*. Porto Alegre, Penso, p. 135-149.
- CASTELLS, M. 1999. *A Sociedade em Rede*. São Paulo, Paz e Terra, vol. 1, 698 p.

- CHIAVENATTO, I. 2008. *Gestão de pessoas*. São Paulo, Elsevier, 579 p.
- HOFFMANN, J. 1993. *Avaliação mito & desafio: uma perspectiva construtiva*. 11ª ed., Porto Alegre, Educação & Realidade, 160 p.
- HOFFMANN, J. 2000. *Avaliação Mediadora: Uma Prática da Construção da Pré-escola a Universidade*. 17ª ed., Porto Alegre, Mediação, 196 p.
- LESSA, S.C.F. 2011. Os reflexos da legislação de educação a distância no Brasil. *Revista Brasileira de Educação a Distância*, **10**(1):17-28.
- LUCKESI, C.C. 1996. *Avaliação da aprendizagem escolar*. 4ª ed., São Paulo, Cortez, 272 p.
- MACEDO, A.L.; ZANK, C.; BEHAR, P.A. 2013. Domínio sociocultural: foco no trabalho em equipe. In: A.B. BEHAR, *Competências em Educação a Distância*. 1ª ed., Porto Alegre, Penso, p. 107-134.
- MILL, D.; CARMO, H. 2012. Análise das dificuldades de educadores e gestores da educação a distância virtual no Brasil e em Portugal. In: Simpósio Internacional de Educação a Distância e Encontro de Pesquisadores em Educação a Distância, Simpósio Internacional de Educação a Distância e Encontro de Pesquisadores em Educação a Distância, 2012. *Anais...* São Carlos, p. 1-11.
- MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO; INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA (MEC/INEP). 2016. *Censo da Educação Superior 2015*. Brasília, MEC/INEP, 27 p.
- MARTINS, R.X.; LEITÃO, U.A.; SILVA, A.J.C. 2015. Análise de pesquisas em educação a distância no Brasil: produção de instituições de ensino superior públicas no período 2010-2015. *Em Rede - Revista de Educação a Distância*, **2**(1):56-75.
- MOREIRA, M.G. 2009. A composição e o funcionamento da equipe de produção. In: F.M. LITTO; M. FORMIGA, *Educação a Distância: o estado da arte*. 4ª ed., São Paulo, Pearson Education do Brasil, p. 370-377.
- MOORE, M.G. (ed.). 2011. *Handbook of distance education*. 2ª ed., New York, Routledge, 690 p.
- MOORE, M.G.; KEARSLEY, G. 2007. *Educação a distância: uma visão integrada*. São Paulo, Cengage Learning, 398 p.
- PALLOFF, R.M.; PRATT, K. 2004. *O Aluno Virtual: um guia prático para trabalhar com estudantes on-line*. Porto Alegre, Penso Editora, 216 p.
- RIBEIRO, L.O.M.; TIMM, M.I.; ZARO, M.A. 2007. Gestão de EAD: a importância da visão sistêmica e da estrutura dos CEADs para a escolha de modelos adequados. *Revista Novas Tecnologias na Educação*, **5**(1):1-21.
- SPANHOL, F.J. 2009. Aspectos de gerenciamento de projetos em EAD. In: F.M. LITTO; M. FORMIGA, *Educação a Distância: o estado da arte*. 4ª ed., São Paulo, Pearson Education do Brasil, p. 412-419.
- TEIXEIRA, A. 2012. Desconstruindo a universidade: modelos universitários emergentes mais abertos, flexíveis e sustentáveis. *RED - Revista de Educación a Distancia*, **32**:2-13.
- YIN, R.K. 2010. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 4ª ed., Porto Alegre, Bookman, 212 p.

Submetido: 28/10/2015

Aceito: 18/04/2017