

Referência completa para citação

TESTA (M. G.), FREITAS (H.). Gestão de programas de educação a distância via Internet: O que é importante na visão dos especialistas?, EADI - European Association of Development Research and Training Institutes, capítulo de livro moems, 35 p..

Gestão de programas de educação a distância via Internet:

O que é importante na visão de especialistas?¹

Maurício Gregianin Testa e Henrique Freitas

Resumo

Investimentos significativos têm sido realizados por empresas e instituições de ensino na implantação de programas de educação a distância (EAD) via Internet. Entretanto, apesar da existência de experiências consolidadas, ainda existem dúvidas nas organizações que desejam iniciar atividades nesta área em função da diversidade de elementos envolvidos no desenvolvimento de programas e cursos através da Internet. Por isso, com a intenção de fomentar subsídios aos gestores, este trabalho tem como objetivo identificar os pontos importantes na gestão destes programas segundo a percepção de especialistas no Brasil. Também procura-se identificar os principais problemas que ocorrem na gestão dos programas. A pesquisa, de natureza exploratória, foi desenvolvida a partir da realização de entrevistas semi-estruturadas com especialistas e, através da análise de conteúdo das respostas, foi possível identificar a existência de diversos fatores importantes, ligados, por exemplo, à disciplina do estudante a distância, à clareza do modelo pedagógico, ao envolvimento da equipe dos programas, à capacitação dos professores, entre outros.

1 Introdução

Empresas e instituições de ensino têm realizado investimentos significativos - inclusive na área da Administração - na implementação de programas de educação a distância

(EAD) via Internet. Os benefícios deste processo relativamente recente de ensino-aprendizagem justificam os esforços das organizações para atuar na educação *online*, ainda que os interesses de cada organização possam ser bem distintos (ofertar cursos, capacitar funcionários, etc.). Porém, independentemente de quais sejam estes interesses, a educação a distância parece ter um futuro promissor com as novas tecnologias de informação e comunicação. Mais do que ferramentas alternativas para a sala de aula tradicional, estas tecnologias – e de maneira especial a Internet – vem sendo consideradas como a solução para a criação de ambientes virtuais que possibilitam uma aprendizagem a distância rica e flexível como nunca foi possível anteriormente (ALAVI e LEIDNER, 2001; SALAS et al, 2002; SALOMON e ALMOG, 1998).

Veiga et al. (1998, p.2) ressaltam que as organizações devem desenvolver uma sólida imagem e reputação, com a consolidação de uma marca em EAD, e que "a sobrevivência das universidades, enquanto instituições de ensino, demanda o desenvolvimento da maior competência no uso da tecnologia da informação e nas novas tecnologias de EAD". Além disso, segundo Drucker (2000), a educação, ao contrário de outros produtos na Internet, não tende a ser gratuita, sobretudo na área de Administração, onde as empresas querem para seus funcionários um ensino de qualidade e prestígio, sendo o preço mais utilizado como fator de percepção de qualidade (podendo, portanto, ser relativamente alto), do que como fator de concorrência.

Entretanto, apesar da existência de experiências consolidadas, inclusive no Brasil, ainda existem dúvidas nas organizações que desejam iniciar atividades nesta área. De acordo com Salas et al. (2002), existem aspectos que requerem uma melhor compreensão, sendo que os pontos importantes e os fatores críticos de sucesso ainda não são totalmente conhecidos, precisando, assim, serem melhor explorados.

¹ Este trabalho contou com o apoio do CNPq, da CAPES e da FAPERGS.

São muitas as variáveis envolvidas no desenvolvimento e na gestão de programas e cursos através da Internet. Não basta apenas definir e trabalhar os aspectos tecnológicos, apesar da evidente importância destes dentro do processo, mas é preciso analisar uma série de outros elementos, que levantam diversas interrogações. Estas interrogações surgem em relação a aspectos variados, como sobre o papel dos professores, tutores e da equipe técnica de apoio, a influência do estudante que adquire uma postura mais ativa, os modelos pedagógicos, a avaliação, a legislação, a confiabilidade, e assim por diante.

O desafio para os gestores aumenta em função da característica multidisciplinar dos programas de educação via Internet e da escassez de pessoas especializadas no assunto. Decisões erradas podem comprometer o sucesso de um projeto em desenvolvimento, e no meio das diversas escolhas que devem ser feitas no estabelecimento de uma estratégia, é fundamental manter o foco no que é realmente importante.

Assim, emerge o problema chave que este trabalho procura abordar: quais são os pontos mais importantes na gestão dos programas de educação através da Internet? Para responder a esta pergunta, procurou-se verificar a opinião de algumas pessoas especializadas no assunto, sejam elas professores e pesquisadores de destaque na área de EAD via Internet ou profissionais de nível gerencial em iniciativas consolidadas no Brasil.

Portanto, o objetivo deste trabalho é o de identificar os fatores importantes na gestão de programas de educação a distância via Internet segundo a percepção de especialistas. Também procura-se identificar os principais problemas que ocorrem na implementação e gestão destes programas. Acredita-se que os resultados encontrados possam servir aos gestores, sejam eles de empresas ou instituições de ensino, como subsídio no planejamento e na gestão de programas de EAD via Internet.

A seguir, após a apresentação do referencial teórico da pesquisa (seção 2), detalha-se o método através do qual se buscou atingir os objetivos (seção 3). Posteriormente, na seção 4,

descreve-se a análise dos dados do estudo, enquanto que na seção 5 são apresentadas algumas reflexões finais.

2 Educação a distância via Internet: o que poderia ser relevante?

O estudo e o interesse no uso das tecnologias relacionadas com a Internet para a aprendizagem a distância tem crescido significativamente nos últimos anos. Não é de se estranhar, uma vez que os investimentos realizados pelas organizações crescem igualmente. Entretanto, consistindo uma área de pesquisa nova e fragmentada, não existe uma terminologia padronizada para a aprendizagem a distância (SALAS et al., 2002).

Ainda que não exista um consenso na literatura em relação à conceituação de educação a distância, pode-se dizer que é uma modalidade de ensino-aprendizagem que tem por característica básica a separação física entre professores e alunos e a existência de algum tipo de tecnologia (no caso deste trabalho, o interesse é específico na Internet) para possibilitar uma interação entre eles (SALAS et al., 2002; BELLONI, 2001; NISKIER, 1999; VEIGA et al., 1998).

A Internet assume importância significativa pois possibilita a criação de ambientes virtuais de aprendizagem (VLEs – do inglês *Virtual Learning Environment*) inovadores e flexíveis. Um VLE pode ser definido como ambiente baseado em computador que consiste em um sistema relativamente aberto, que possibilita interações e encontro entre instrutores e estudantes e provê acesso a uma grande variedade de recursos de aprendizagem (PICCOLI, AHMAD e IVES, 2001).

Os ambientes virtuais de aprendizagem são ainda tradicionalmente caracterizados em termos de tempo, local e espaço (PICCOLI, AHMAD e IVES, 2001). Estas três dimensões são particularmente importantes porque representam aspectos básicos na distinção entre os

ambientes virtuais e os ambientes físicos de aprendizagem, ou ainda entre a educação a distância via Internet e a educação presencial. Através deles, pode-se compreender a flexibilidade proporcionada pelos ambientes virtuais, a partir do qual derivam grande parte de suas vantagens.

a) Tempo

Refere-se ao tempo em que ocorre a instrução. Em ambientes virtuais de aprendizagem, os estudantes podem ser liberados da obrigação de estudar em horários pré-determinados. A aprendizagem assíncrona, típica dos VLEs, transmite ao estudante o poder de decidir quando vai realizar as atividades de aprendizagem, além determinar o ritmo dos estudos (PICCOLI, AHMAD e IVES, 2001). Esta flexibilidade é uma das principais vantagens da educação via Internet, constituindo uma grande oportunidade para muitas pessoas que não possuem tempo de freqüentar cursos com horários fixos.

b) Local

Refere-se a localização física da instrução. Em VLEs, os estudantes podem se conectar de qualquer local, desde que existam os meios tecnológicos para tal, para acessar recursos de aprendizagem e se comunicar com os colegas e instrutores. Ao contrário dos ambientes de aprendizagem tradicionais, a comunicação não ocorre face-a-face em uma sala de aula, mas a distância através de uma rede e com interface baseada em computador. O estudantes estão, portanto, livres de limitações físicas impostas pela sala de aula presencial, não sendo necessário se deslocar até um local pré-determinado pela instituição de ensino para participar de um curso (PICCOLI, AHMAD e IVES, 2001). Conseqüentemente, um estudante pode participar de cursos oferecidos por organizações que estejam a grandes distâncias de sua residência, inclusive em outros países.

c) Espaço

Refere-se ao conjunto de materiais e recursos disponíveis aos estudantes (PICCOLI, AHMAD e IVES, 2001). Os VLEs provêm acesso a uma ampla gama de recursos que até podem ser utilizados em um modelo tradicional de sala de aula, mas normalmente neste caso eles permanecem como um recurso secundário (LEIDNER e JARVENPAA, 1995). Por exemplo, o estudante, ao se conectar a um ambiente virtual de aprendizagem na Internet, tem acesso fácil a bibliotecas digitais, podendo encontrar trabalhos, artigos, livros, etc. Além disso, pode ainda assistir filmes, escutar gravações, ler manifestações de colegas e professores, sem contar na possibilidade de realizar pesquisas na World Wide Web e utilizar recursos normais disponíveis nos computadores pessoais, como processadores de textos, planilhas eletrônicas, assistentes de apresentação, entre muitos outros.

Um *framework* proposto por Piccoli, Ahmad e Ives (2001) apresenta as dimensões da efetividade dos ambientes virtuais de aprendizagem. Ele propicia uma visão dos elementos que podem afetar os resultados dos cursos na Internet e, por conseqüência, do que pode ser importante para o sucesso de um programa de educação a distância via Internet. Estes elementos estão relacionadas a duas dimensões: (a) a dimensão de design destaca que aspectos relacionados com o modelo pedagógico, a tecnologia, o controle do estudante, o conteúdo e a interação podem afetar a efetividade dos VLEs, enquanto que (b) a dimensão humana destaca que o comportamento e as características dos estudantes e dos instrutores têm influência na efetividade dos VLEs.

Em cada um destes elementos podem existir desafios para os gestores. Em relação a interação, por exemplo, alguns autores destacam a preocupação quanto às limitações de muitos cursos ministrados não presencialmente em alcançar objetivos de socialização, devido às escassas ocasiões de interação dos alunos com o docente e entre si. Espera-se que, com a Internet, esta interação alcance níveis mais elevados do que ocorria tradicionalmente. Além disso, em virtude da falta de troca direta de experiências proporcionadas pela relação

educativa pessoal entre professor e aluno, freqüentemente a EAD apresenta limitações na área afetiva e atitudinal, um problema ligado a dimensão humana (ARETIO apud EDUCNET, 1999; MARTIN, 1999).

Ainda como exemplo, pode-se destacar questões ligadas a tecnologia, como a capacidade e velocidade de transmissão de dados na Internet. Segundo Rosenberg (2001), as limitações impostas pela infra-estrutura atual podem ser um obstáculo, diminuindo a interatividade, e reduzindo a utilização de recursos de áudio e vídeo, por exemplo. Além disso, a utilização de determinados *softwares* pode frustrar os usuários se eles rodarem muito lentamente. Em relação aos *softwares*, Rosenberg (2001) afirma que muitos dos pacotes prontos para a EAD são pobres graficamente, têm falhas metodológicas, possuem um visual pouco atraente e interface inadequada.

Todos os aspectos relativos às dimensões humanas e de design podem constituir pontos fundamentais para um programa de educação a distância via Internet alcançar os resultados desejados. Mas existem outros aspectos que podem ter igualmente importância, como os ligados à gestão destes programas. Clarke e Hermens (2001), por exemplo, destacam a relevância da formação de alianças estratégicas no *e-learning*, que pode produzir uma revolução na maneira com que a educação e o treinamento é distribuída na economia, aumentando drasticamente a distribuição do conhecimento através da Web.

Já Aretio (apud EDUCNET, 1999) cita diversos desafios da EAD, como a complexidade dos serviços administrativos, a dificuldade de se encontrar métodos de avaliação confiáveis e o perigo da EAD transformar-se em apenas transferência de informações. A educação a distância necessita ainda de processos complexos de concepção, produção e difusão dos cursos, exigindo mais profissionais administrativos (NISKIER, 1999). Tende a ter altos custos iniciais, provenientes da aquisição de equipamentos de informática e de licença de *softwares*, de investimentos em infra-estrutura tecnológica, da formação dos

professores, etc. Rosenberg (2001) afirma que o custo de desenvolvimento dos cursos realizados a distância é, em média, três vezes superior ao custo de um curso presencial. Também o tempo é especialmente precioso na educação a distância, pois a fase de planejamento de programas de EAD é mais demorada do que no sistema educacional tradicional, especialmente na primeira e segunda versão dos cursos (FRANTZ e KING, 2000).

Belloni (2001) também reserva críticas duras para a influência do modelo fordista de produção na EAD, que tem sido a base da concepção dos cursos mais tradicionais a distância, disseminando a idéia errônea de que se pode realizar uma educação de qualidade massificada. Stewart (apud BELLONI, 2001, p.15), afirma que os modelos fordistas na educação “desempenham um papel de desintegração de nossa sociedade, pois contribuem para o isolamento e evitam a interação pessoal e crítica”.

Finalmente, vale destacar que o crescimento dos cursos via Internet tem trazido algumas preocupações. Segundo González (2000), vem ocorrendo um processo de globalização da educação, que pode ser avaliado de duas formas: de um lado, os países desenvolvidos se beneficiam economicamente, podendo, inclusive, impor políticas e ideologias; de outro, os mais beneficiados são os países em desenvolvimento, pois estes teriam acesso mais rápido a informações, conhecimento e inovações tecnológicas.

Na busca da identificação dos pontos mais importantes nos cursos a distância via Internet, alguns autores procuraram identificar os seus fatores críticos de sucesso. Papp (2000), por exemplo, indica a existência de seis fatores críticos de sucesso:

(1) o estabelecimento de critérios de segurança pelas organizações para garantir a propriedade intelectual dos cursos;

(2) a análise da abordagem pedagógica e a confirmação da possibilidade de se adaptar um curso ao ambiente virtual;

(3) a consideração do tempo necessário para o desenvolvimento de cursos;

(4) a adaptação do conteúdo para maximizar tanto o uso das tecnologias disponíveis quanto o aprendizado do estudante;

(5) a preparação para lidar com problemas inesperados;

(6) a decisão entre utilizar um software específico disponível comercialmente ou construir o próprio ambiente de aprendizagem na Internet e;

(7) a contínua avaliação da performance do curso.

Entretanto, existem algumas limitações no trabalho de Papp (2000), uma vez que eles foram determinados a partir de sua única percepção após o desenvolvimento de três cursos a distância, em um ambiente específico de uma universidade americana. Por outro lado, (PICCOLI, AHMAD e IVES, 2001).

(2000) identificaram três fatores críticos de sucesso a partir de uma pesquisa *Survey* realizada com 47 estudantes em um curso na Austrália. Os fatores se referem a (1) tecnologia (facilidade de acesso e navegação, design da interface e nível de interação propiciada), (2) instrutor (atitudes em relação aos estudantes, competência técnica e interação com a sala de aula) e (3) o uso prévio de tecnologia por parte dos estudantes.

3 Método de pesquisa

A pesquisa, de natureza exploratória, foi desenvolvida conforme as etapas apresentadas na figura 1, a partir da realização de entrevistas com especialistas. As entrevistas realizadas foram do tipo semi-estruturadas, focadas ou temáticas, com questões abertas previamente selecionadas para serem abordadas (MASON, 1996; GIL, 1994).

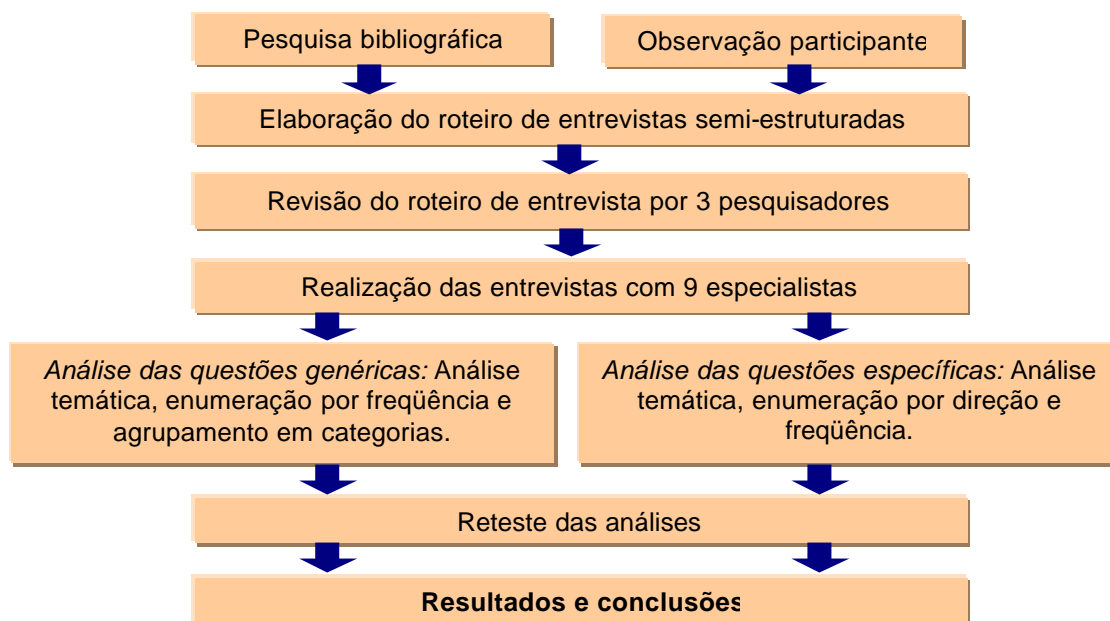


Figura 1 – Desenho de pesquisa

O roteiro de entrevista (ANEXO A) é constituído basicamente por dois tipos de questões: (1) um conjunto de questões genéricas, para avaliar a percepção espontânea dos especialistas quanto aos pontos que consideram mais relevantes nos programas de EAD via Internet; e (2) um conjunto de questões específicas, baseadas na pesquisa bibliográfica e na observação-participante dos autores em um programa de educação a distância.

O roteiro de entrevista foi revisado por outros três especialistas, que verificaram a pertinência das questões e sua clareza. Além disso, algumas modificações também foram realizadas após a realização da primeira entrevista. Cuidados com o planejamento e a condução das entrevistas foram tomados, conforme Mason (1996), de forma a garantir a qualidade dos dados coletados. Nove entrevistados foram selecionados pelo conhecimento e envolvimento em projetos de EAD via Internet, sendo basicamente dois os perfis:

- cinco professores de instituições de ensino, que além de possuírem reconhecidas pesquisas e publicações na área, estão envolvidos na gestão de projetos de educação a distância via Internet. A maioria dos respondentes selecionados presta consultoria em EAD

para médias e grandes organizações e ministra cursos e palestras em eventos acadêmicos. Dois dos respondentes são do Rio Grande do Sul, dois do Rio de Janeiro e um de Buenos Aires.

- quatro profissionais de nível gerencial de organizações que adotaram a EAD via Internet para capacitação de pessoal, para oferta de cursos ou para oferecer serviços a outras organizações. Os profissionais são provenientes de uma grande empresa de telecomunicações, de uma empresa que oferece serviços de *e-learning*, de uma universidade que oferece curso de graduação a distância via Internet e de uma instituição de grande porte voltada à capacitação de pessoal para a indústria. Três dos respondentes são do Rio Grande do Sul e um de Brasília.

As entrevistas foram realizadas entre agosto e dezembro de 2001. Todas elas foram gravadas e transcritas. Os dados foram tratados através de análise de conteúdo (BARDIN, 1977), realizada de forma diferenciada entre o grupo de questões genéricas e o grupo de questões específicas.

3.1 Questões genéricas - a percepção espontânea

As questões genéricas (números 1, 2, 16, 20 e 21 do roteiro de entrevista apresentado no ANEXO A) foram analisadas conjuntamente. Mas todas as respostas foram interpretadas individualmente, utilizando-se a técnica de análise categorial, que se baseia na decodificação de um texto em diversos elementos (unidades de registro), os quais são classificados e formam agrupamentos (BARDIN, 1977).

O critério de seleção das unidades de registros foi por tema (análise temática). A análise temática visa identificar núcleos de sentidos nas comunicações e, neste caso, nas entrevistas transcritas. Neste estudo, o tema determinante das unidades de registro foram os pontos importantes dos programas de EAD, codificado em forma de ações a serem realizadas.

Bardin (1977) define como regra de enumeração o modo de contagem das unidades de registros. Nesta análise, optou-se pela regra de frequência, aceitando o postulado de que “a importância de uma unidade de registro aumenta com a frequência de aparição” (BARDIN, 1977, p.108). Este processo foi realizado com o auxílio de um software específico (Sphinx Léxica®).

3.2 Questões específicas – pontos a refletir

As questões específicas não foram analisadas conjuntamente, mas sim isoladamente. Nelas, dois tipos de análise foram realizadas. Primeiro, considerou-se cada questão (pergunta) como um único tema, uma unidade de significação, para então utilizar como regra de enumeração a *direção*. Segundo Bardin, (1977, p.111) a direção na análise classifica as categorias em “favorável, desfavorável ou neutra (eventualmente ambivalente), num caso de um estudo de favoritismo/desfavoritismo. Os pólos direcionais podem, entretanto, ser de natureza diversa”. Neste estudo, para cada resposta, foi avaliada a importância (sim, é importante; mais ou menos importante; não é importante) ou se representa um problema (sim, mais ou menos, não).

Posteriormente ainda foi realizada uma análise temática mais detalhada para cada questão, de forma a identificar elementos relevantes na gestão de programas de EAD. Como regra de enumeração optou-se pelo mesmo método das questões genérica. Neste artigo é apresentada uma descrição sumária do resultado desta análise.

Com o objetivo de aumentar a confiabilidade dos resultados, realizou-se duas análises (denominadas teste e reteste), que foram comparadas entre si. Onde ocorreu divergência nas respostas, foi realizada uma terceira análise, para se chegar a um resultado final. Este processo é definido por Krippendorff (1980) como estabilidade, ou seja, o grau em que o processo permanece inalterado no tempo, avaliando inconsistências nas análises do

pesquisador. A estabilidade é uma das técnicas possíveis para se alcançar a confiabilidade dos dados, importante fator de segurança contra a contaminação destes por circunstâncias diversas.

4 Análise dos resultados

A apresentação dos resultados divide-se entre a avaliação da percepção espontânea dos respondentes em relação à EAD via Internet (questões genéricas) e as reflexões dos respondentes sobre pontos específicos da EAD via Internet (questões específicas).

4.1 A percepção espontânea dos especialistas sobre a EAD via Internet

Através da análise de conteúdo, foram identificadas **37 variáveis** (unidades de registro) que receberam **82 citações**. As variáveis derivadas da análise de conteúdo foram agrupadas em **7 categorias** (quadro 1), por critério semântico. A categorização das variáveis baseou-se em Bardin (1977, p.117), segundo o qual “a categorização é uma operação de classificação de elementos constitutivos de um conjunto, por diferenciação e, seguidamente, por reagrupamento segundo o gênero (analogia), com os critérios previamente definidos. As categorias, são rubricas ou classes, as quais reúnem um grupo de elementos (unidade de registro, no caso da análise de conteúdo)”.

Quadro 1 – Categorias derivadas da análise de conteúdo

Categorias derivadas da análise de conteúdo	Nº de respondentes que citaram elementos da categoria	Quantidade de citações
Estudante	9	16
Modelo Pedagógico	7	16
Tecnologia	8	15
Gerenciamento	6	11
Capacitação de pessoal	5	9
Objetivos	3	8
Envolvimento	5	7

Quantidade de respondentes: 9

A seguir, descreve-se o significado de cada categoria, apresentando-se também as variáveis que a compõem, procurando dar maior ênfase àquelas que foram mais citadas.

a) A categoria 'Estudante' - Apenas quatro variáveis formam a categoria 'Estudante', mas ela foi (juntamente com a categoria 'Modelo Pedagógico') a mais citada pelos respondentes e a única citada por todos os nove entrevistados. A categoria 'Estudante' está relacionada a perfis, hábitos e cultura do estudante, o que impacta nos programas de EAD via Internet. As variáveis que compõem esta categoria são:

- *'Avaliar disposição/disciplina dos alunos à EAD'* (6 citações): como qualquer curso, também os que ocorrem a distância exigem tempo e dedicação dos alunos. Entretanto, sendo a EAD mais flexível, com poucos horários pré-determinados de estudo, é exigida uma maior disciplina do estudante, que, porém, nem sempre está disposto a manter esta disciplina. Uma das principais conseqüências é a evasão, que “[...] se dá mais com aqueles que utilizam como desculpas, digamos assim, a falta de tempo (RESPONDENTE 8)”.

- *'Evitar que o estudante se sinta abandonado ou isolado'* (4 citações): este sentimento de isolamento seria uma das principais causas de desistência dos cursos a distância via Internet. Uma solução para o problema é estabelecer uma estratégia de interação e motivação através dos tutores ou professores do curso: “[...] é a parte de interagir, não abandonar o aluno, trazer ele para dentro, ter contato direto [...]” (RESPONDENTE 9).

- *'Mudança e adaptação cultural - presencial para virtual'* (4 citações): como destaca o Respondente 9, um dos problemas “[...] é a mudança cultural dos alunos. A EAD é um modelo diferente, com tempos diferentes, com espaços diferentes [...]”. O Respondente 3 explica o erro de “[...] não ter dado valor suficiente à ambientação psicopedagógica dos alunos. Em iniciativas nossas, a gente começava simplesmente a impor, sem perceber que é preciso que o aluno tenha um tempo para se adaptar ao ambiente que é totalmente novo”.

- *'Identificar as necessidades e desejos dos estudantes'* (2 citações): conhecer o estudante para melhor direcionar os cursos em busca da sua satisfação.

b) A categoria 'Modelo Pedagógico' - Sete variáveis formam esta categoria, sendo que duas foram citadas por apenas um respondente. São elas: 'estabelecer um processo adequado de comunicação nos cursos' (referindo-se ao estabelecimento de estratégias de interação entre professores, tutores e alunos); e 'evitar behaviorismo com padronização'. As demais variáveis identificadas são:

- *'Definir o projeto (modelo) pedagógico'* (6 citações): refere-se à necessidade de definição de um projeto pedagógico para nortear ou conduzir as atividades de um programa de EAD, conforme destaca o Respondente 3: "Acho que é o projeto pedagógico a primeira coisa: você definir quais são os seus parâmetros, quais são os referenciais teóricos e metodológicos que você vai trabalhar, e a partir daí é que você vai comandar todo o resto."

- *'Definir a perspectiva de educação da organização'* (2 citações): trata-se de uma escolha anterior à definição de um projeto pedagógico. Em relação às perspectivas possíveis, os respondentes tendem a identificar dois pólos antagônicos (o que não significa que existam apenas estes): um mais restrito, de treinamento em empresas, ligado à capacitação, assimilação de conceitos e rotinas técnicas, e outro mais amplo, de educação crítica, construção de conhecimentos.

- *'Definir o design instrucional - adaptação material-meio'* (2 citações): o que pode gerar problemas devido à "[...] má elaboração dos materiais, exercícios e testes, esquecendo que é uma coisa nova para quem está estudando o texto na frente do computador [...]" (RESPONDENTE 7).

- *'Desenvolver cursos contextualizados com a cultura'* (2 citações): na Internet, onde os estudantes provêm de locais diferentes, tende a ser mais complicado desenvolver cursos valorizando-se culturas diversas.

- *'Evitar mera transmissão de informações'* (2 citações): erro frequente de cursos que se restringem a serem instrumentos de disponibilização de informações na Internet.

c) A categoria 'Tecnologia' - A tecnologia, certamente, foi a categoria que gerou mais controvérsias entre os entrevistados. Enquanto alguns destacaram sua importância, outros a colocaram em segundo plano. Duas variáveis foram citadas por apenas um respondente. São elas: a necessidade de se *'avaliar a capacidade de transmissão da Internet'* e *'definir como ter acesso aos estudantes'*. As demais variáveis identificadas foram:

- *'Definir ou avaliar a infra-estrutura tecnológica'* (6 citações): esta variável está relacionada com a identificação do potencial da capacidade tecnológica de um programa, para saber quais recursos podem ser usados ou estão disponíveis.

- *'Evitar focar os cursos nas possibilidades da tecnologia'* (4 citações): uma certa fascinação pelas novas tecnologias é criticada porque leva as organizações a adquirirem equipamentos e *softwares* desnecessários, cuja aplicação no curso traz benefícios limitados. “[...] A maior dificuldade hoje é perceber que a ênfase não está na tecnologia, está na possibilidade de democratização da educação e discussão livre, das pessoas poderem debater, mesmo não estando em coincidência geográfica” (RESPONDENTE 4).

- *'Definir ambientes (softwares) de aprendizagem'* (3 citações): a definição dos *softwares* a serem adquiridos não é tarefa simples, até porque envolve, algumas vezes, o pagamento de valores elevados em licenças. A maior crítica neste ponto foi feita em relação aos *softwares* específicos de EAD, apontados como incapazes de atender às necessidades de um curso a distância.

d) A categoria 'Gerenciamento' - Apesar de ser formada pela maior quantidade de variáveis (10 no total), com exceção de uma, todas as variáveis foram citadas apenas uma vez. São, na realidade, questões diversas sobre gerenciamento que podem ser relevantes em programas de EAD. A única variável citada duas vezes foi *'cuidar da fase de*

implementação’, um dos pontos cruciais na EAD, como afirma o Respondente 1 “[...] uma implementação bem feita corrige deficiências do próprio planejamento. Porque, [...] se realmente há uma alguma deficiência, então há meios técnico-pedagógicos de gerar mudanças que venham a beneficiar [o programa] e fazer com que os objetivos sejam atingidos [...]”.

As demais variáveis citadas foram: *‘conseguir recursos financeiros’*, *‘definir o custo-benefício’* (ou o retorno sobre o investimento), *‘avaliar a questão comercial e mercadológica’* (potencial de mercado), *‘buscar alianças estratégicas’*, *‘criar um sistema de melhoria por feedback’*, *‘evitar criação de imagem negativa do programa de EAD’*, *‘informar a sociedade sobre a qualidade dos cursos’*, *‘realizar benchmarking’* e *‘verificar como administrar os recursos envolvidos’* (considerando que eles podem estar dispersos geograficamente).

e) A categoria 'Capacitação de pessoal' - O destaque desta categoria se justifica pela dificuldade de se encontrar profissionais, de diferentes funções, com experiência ou formação em educação a distância via Internet. As variáveis que compõem a categoria são:

- *‘Capacitar pessoal’* (3 citações): o principal ponto de argumentação para a ênfase na capacitação é que, na educação a distância via Internet, existem peculiaridades importantes que dificilmente são notadas por quem não tem experiência anterior ou não possui cursos específicos. Esta variável não inclui os respondentes que defenderam capacitação de uma função em particular (por exemplo, professores).

- *‘Capacitar professores em EAD’* (3 citações): existem muitos professores (ou tutores) mal preparados atuando em cursos a distância. Destacou-se, por exemplo, a idéia disseminada da passividade dos professores em EAD, conforme coloca o Respondente 6: os tutores acham que “estando ali sentados, esperando que você tenha uma dúvida, para conversar com alguém, é suficiente. E não é isso, o tutor tem que manter a bola no ar, então motiva, faz muita coisa.”

- *'Definir e agilizar serviços da equipe de suporte'* (2 citações): significa definir processos para agilizar o atendimento dos estudantes, de forma que estes tenham apoio rápido e eficaz em caso de dúvidas ou problemas.

Além destas três variáveis, também se identificou a importância da *'capacitação da equipe de desenvolvimento de material'*, que recebeu uma citação.

f) A categoria 'Objetivos' - está relacionada com a compreensão, por parte das organizações, do que se pretende e onde se deseja chegar com os programas de EAD via Internet. Já se mencionou que os objetivos das organizações podem ser diversos, mas sejam eles quais forem, para atingi-los, existem pontos que devem ser observados:

- *'Compreender o que é EAD via Internet'* (3 citações): apesar de parecer óbvio que qualquer empresa que deseja utilizar a Internet para desenvolver cursos deve saber o que isto significa, as experiências realizadas mostram que nem sempre existe uma correta compreensão destes conceitos. A EAD não deve ser confundida com transmissão de informação, com tutoriais na Internet, ou mesmo “como sinônimo de ensino a distância ou instrução a distância” (RESPONDENTE 7). Equívocos na correta compreensão do que consiste a EAD pode trazer dificuldades ou mesmo comprometer um programa.

- *'Definir os resultados esperados'* (2 citações): nem sempre os programas de EAD tem uma clara definição dos resultados que desejam obter com suas atividades. Isto pode ocorrer, por exemplo, porque muitas organizações têm investido na Internet para aproveitar um mercado potencial ou mesmo para se apresentarem como organizações de vanguarda.

Outras três variáveis também foram incluídas dentro da categoria 'Objetivos', e tiveram uma citação cada: *'definir a área de atuação da EAD'*, *'definir claramente os objetivos dos programas de EAD'* e *'verificar a operacionalização destes objetivos'*.

g) A categoria 'Envolvimento' - A última categoria identificada ressalta a importância do envolvimento tanto das pessoas que compõe a equipe de um determinado

programa, como de outros funcionários da organização, nos programas de EAD via Internet. As variáveis que compõem esta categoria são:

- *Superar a resistência interna na organização* (3 citações): muitas vezes existem pessoas dentro das organizações que exercem uma certa resistência ao funcionamento dos programas de EAD. Estas pessoas podem ter funções diversas, e a influência que possuem em relação às atividades dos programas também é variada. O Respondente 8 apresenta um exemplo: “[...] se dentro da empresa, as gerências, as chefias, não estiverem envolvidas nesses processos, fica difícil [...] porque o colaborador está treinando e de repente a chefia ou a gerencia [...] vê o aluno ali e pensa: ele está no horário de trabalho [...]”.

- *‘Garantir o envolvimento dos professores, tutores, etc.’* (2 citações): normalmente a educação a distância exige mais tempo dos professores do que a educação presencial, o que pode gerar este problema de envolvimento.

Outras duas variáveis tiveram uma citação e foram enquadradas na categoria ‘Envolvimento’. São elas: *‘buscar envolvimento das pessoas na organização’* e *‘ter vontade institucional’* (tendo o apoio dos dirigentes da organização).

Apresenta-se, a seguir, a análise das questões que levam os especialistas a reflexões sobre pontos específicos da EAD via Internet. Segue-se, ao longo do item 4.2, a ordem das perguntas do roteiro de entrevistas (ANEXO A).

4.2 Reflexões dos especialistas sobre pontos específicos da EAD via Internet

Conforme se pode observar no ANEXO A, a pergunta número 3 do roteiro de entrevista solicitava aos respondentes que atribuíssem uma nota de 1 a 10 (refletindo o nível de importância) para alguns tópicos dos programas de educação a distância. Ao respondente também foi solicitado que justificasse sua nota. As médias das respostas dos entrevistados estão no quadro 2, onde se pode ver que o modelo pedagógico (incluindo a interação entre

professores e estudantes), além da existência de professores e outras pessoas com experiência ou formação específica em EAD, foram considerados os tópicos mais relevantes.

Quadro 2 – Média de importância atribuídas pelos respondentes na questão 3

Tópicos	Experiência em EAD	Pessoal Técnico	Controle do Governo	Tecnologia	Modelo Pedagógico	Gestão
Média	9,3	7,9	6,3	7,6	9,7	8,5

Quantidade de respondentes: 9 – Escala de importância de 1 a 10.

Os resultados mais significativos provenientes da questão 3, entretanto, estão relacionados com a análise de conteúdo realizada a partir da justificativa das notas dadas pelos respondentes. Uma primeira análise procurou posicionar os especialistas em relação à importância de cada tópico, através da técnica de enumeração por direção, conforme Bardin (1977). Os resultados apresentados no quadro 3 confirmam o modelo pedagógico e a existência de pessoal com experiência em EAD como tópicos mais importantes, sendo os únicos elementos que alcançaram unanimidade de importância entre os 9 especialistas.

Quadro 3 – Posicionamento de importância dos especialistas

Questões	Sim	+ ou -	Não
Experiência do pessoal em EAD	9	0	0
Pessoal técnico	6	3	0
Controle por parte dos órgãos governamentais	4	3	1
Tecnologia	6	2	0
Modelo pedagógico	9	0	0
Administração e gestão	7	2	0

LEGENDA - SIM: Sim, é importante; + ou - : é mais ou menos importante; NÃO: Não é importante.

A seguir, apresentam-se as principais contribuições dos especialistas sobre cada tópico, baseada na análise temática realizada:

a) Professores, tutores e outras pessoas com experiência ou formação específica em EAD via Internet: os especialistas destacaram, sobretudo, a importância da capacitação

do pessoal envolvido com os cursos, especialmente os professores ou tutores, devendo haver um planejamento adequado de como eles irão trabalhar.

b) Pessoal técnico: por ‘pessoal técnico’ entende-se todos os profissionais envolvidos diretamente com a tecnologia que suporta os cursos a distância, como, por exemplo, programadores, administradores de rede e *webdesigners*. Ocorreram algumas divergências nas posições dos especialistas. O Respondente 3, por exemplo, afirma: “[...] Não é assim tão decisivo, você pode até ter um *site* que não tem grandes figuras, um programa que só funciona, não tem nada a mais, mas se você não tem professores cem por cento, você não tem pessoal pedagógico cem por cento, você não deve esperar um bom resultado”. Outros respondentes, entretanto, destacaram a importância destes profissionais, por exemplo, na escolha de *softwares* que possam concretizar as propostas do projeto pedagógico.

c) Controle por parte dos órgãos governamentais: é o tópico considerado menos importante. É, inclusive, o único deles onde um respondente considerou não haver importância alguma: “Não faz a menor diferença”, enfatiza o Respondente 3. Mas outros quatro respondentes discordam desta posição: “[...] é fundamental que o MEC esteja observando porque tem muita picaretagem, em vez de eu dar uma aula para 15 alunos em uma sala pequena, eu posso dar uma aula para mil alunos, e entenda que são mil pagantes, então eu posso aumentar o lucro e diminuir os meus custos. O MEC tem que estar observando isso” (RESPONDENTE 4). Os respondentes que tendem a minimizar a importância do controle por parte de órgãos governamentais, lembram que muitas vezes existem exageros neste tipo de controle que acabam sufocando as iniciativas das organizações.

d) Tecnologia: a análise temática deste tópico estabelece, basicamente, algumas características da tecnologia para a educação a distância: deve ser bem planejada, atualizada constantemente, focada na comunicação, alinhada com os objetivos da EAD e suportar o design instrucional. Além disso, foi mencionada a capacidade de transmissão da Internet.

e) **Modelo Pedagógico:** em relação a este item, os especialistas destacaram a importância da interação entre professores e estudantes como critério para avaliação de um modelo pedagógico. Também destacaram a necessidade de criar sistemas de atendimento aos alunos e enfatizaram que, de uma forma geral, o fundamental é valorizar a interação e a colaboração. Também foi citado que é o modelo pedagógico que deve conduzir a seleção de tecnologia, que existe uma necessidade de pedagogos e que deve haver clareza na definição dos projetos pedagógicos.

e) **Administração e Gestão:** em relação aos tópicos anteriores, a compreensão do que significa gerir um programa de EAD é um pouco mais subjetiva na percepção dos respondentes. Apareceram tópicos bastante diversificados, como, por exemplo: o gestor deve estar envolvido em todas as etapas de um projeto de EAD, deve fomentar a integração e saber trabalhar com pessoas dispersas geograficamente; se forem cursos de treinamento interno, é necessário mensurar como estes estão afetando os desempenho dos funcionários; administrar não é controlar os alunos; e deve-se certificar a identidade do aluno.

O quadro 4 apresenta o posicionamento dos respondentes quanto às demais questões específicas do roteiro de entrevistas. Pode-se observar que a disciplina do aluno, a confiabilidade na avaliação, a necessidade de capacitação de pessoal e a falta de cursos para esta capacitação foram os itens considerados mais problemáticos. Também são apresentados alguns resultados da análise temática (variáveis citadas por 3 ou mais especialistas).

Quadro 4 – Resumo das análises das questões específicas

Questões (e principais variáveis da análise temática)	Sim	+ ou -	Não
4) A necessidade de capacitação e a falta de cursos <i>Existe baixa oferta de cursos (3 citações)</i>	4	3	2
5) A rotatividade e o conhecimento tácito <i>É um problema relativo, não específico da EAD (3 citações)</i>	3	3	3
6) A terceirização de serviços técnicos e a qualidade <i>Terceirizada tem que se submeter ao projeto (3 citações)</i>	0	1	8
7) A concorrência das organizações estrangeiras <i>O fator cultural local deve ser considerado (4 citações)</i> <i>Organizações estrangeiras podem elevar o nível de ensino no Brasil (3 citações)</i>	2	2	5
8) A imagem da EAD e a credibilidade dos programas <i>A baixa qualidade de alguns cursos colabora para a imagem negativa (5 citações)</i>	3	3	3
9) As limitações na capacidade de transmissão da Internet <i>Existem soluções adequadas à baixa qualidade de transmissão (5 citações)</i> <i>Existe tendência de melhoria rápida na transmissão (3 citações)</i>	3	2	4
10) A escolha de equipamentos <i>Quem for adquirir tem que conhecer equipamentos (3 citações)</i>	1	2	5
11) Os softwares específicos para EAD <i>Softwares específicos não atendem as necessidades de um curso (5 citações)</i>	2	5	2
12) Modelos pedagógicos para a EAD via Internet <i>Existem modelos bem definidos para a EAD (3 citações)</i>	0	4	4
13) A confiabilidade na avaliação <i>Deve-se avaliar o aluno pelas suas interações ao longo do curso (4 citações)</i> <i>Problema de avaliação não ocorre apenas na EAD (3 citações)</i> <i>Confiabilidade da identidade do aluno não é problema exclusivo da EAD (3 citações)</i>	5	3	1
14) Socialização, afetividade e atitude <i>A Internet é um meio favorável para se trabalhar estes conceitos (3 citações)</i>	1	3	5
15) A disciplina exigida pela flexibilidade <i>É importante saber gerenciar o tempo (4 citações)</i> <i>Passividade é um vício do sistema educacional (3 citações)</i> <i>Deve-se evitar que o estudante fique isolado (3 citações)</i>	6	2	1
19) Os custos iniciais	4	1	4

Quantidade de respondentes: 9 - LEGENDA: SIM: Sim, representa um problema; + ou -: mais ou menos representa um problema; NÃO: Não representa um problema

A seguir, detalham-se os principais aspectos destacados pelos respondentes em cada questão, baseando-se no resultado da análise temática realizada.

a) A necessidade de capacitação em EAD e a falta de cursos

Em relação aos cursos de formação de professores, enquanto alguns respondentes consideram baixa a oferta – dificultando a capacitação de professores – outros destacam que existe, na realidade, uma baixa demanda pelos cursos existentes. Esta baixa demanda justificaria a baixa oferta dos cursos, que tenderia a aumentar se a EAD via Internet crescesse. Alguns respondentes também afirmam, porém, que existem muitos programas de EAD e, portanto, muitos professores envolvidos com a educação a distância. Sabendo-se que o

número de cursos é reduzido, isto leva a crer que os programas de EAD não se preocupam o suficiente com a capacitação de seus professores. Os especialistas também destacaram que faltam especialistas em pedagogia para a EAD, que muitos dos cursos de EAD existentes são de baixa qualidade ou não são adequados à Internet e que na maioria dos cursos não existe o conhecimento do que seja acompanhar um aluno a distância.

b) A rotatividade e conhecimento tácito

Existem algumas divergências. Os respondentes que acreditam que a rotatividade representa um problema afirmam que ela gera treinamentos extras, que o pessoal técnico deve estar integrado (consciente) do projeto pedagógico e que os funcionários podem levar informações para os concorrentes. No caso das universidades públicas, elas geralmente têm problemas sérios de contratação. Porém, nenhuma menção explícita foi feita em relação à perda de um conhecimento tácito relevante para o programa. Os respondentes que acreditam que a rotatividade não representa um problema sério para os programas de EAD afirmam que ela é um problema existente em qualquer área e não possui nenhuma característica específica dentro da educação a distância que exija maiores preocupações.

c) A terceirização de serviços técnicos e a qualidade dos cursos

Os respondentes foram quase unânimes em afirmar que a terceirização dos serviços técnicos não representa um problema. Entretanto, para que isso seja verdade, destacaram alguns pontos. Primeiro, é importante que a empresa terceirizada se submeta ao projeto do programa de EAD. Também é preciso ter um forte controle sobre os serviços terceirizados e é importante não ficar dependente de uma única terceirizada. Muitos destacaram, inclusive, que consideram a terceirização um ponto fundamental de um projeto de EAD, pois o desenvolvimento da autonomia em determinadas tecnologias pode implicar em elevados investimentos. Além disso, dois respondentes também acreditam que as universidades devem

se preocupar essencialmente com o conteúdo dos cursos, com a formação de seus professores, com questões pedagógicas, etc., mas não precisam ser especialistas nas questões técnicas.

d) A concorrência das organizações estrangeiras

A entrada de organizações estrangeiras no Brasil não é considerada um problema pela maioria dos respondentes, uma vez que isto pode elevar o nível das iniciativas nacionais. A principal preocupação dos entrevistados com estas organizações está relacionada com os aspectos culturais locais. A educação, seja em qual nível for, é algo que deve estar contextualizado com a realidade dos estudantes. Muitos cursos estrangeiros podem, ainda que bem elaborados e adequados para outras realidades, não serem eficazes no Brasil. Inclusive, as próprias metodologias de ensino utilizadas em outros países podem não servir no Brasil.

e) A imagem da EAD e a credibilidade dos programas de EAD via Internet

Os respondentes ficaram bem divididos em relação a este aspecto. Um número considerável acredita que a existência de cursos de baixa qualidade colabora para a criação de uma imagem negativa da educação a distância. Defendem que a EAD pode ser eficaz, mas a corrida das organizações em busca de novos mercados faz com que surjam iniciativas desqualificadas. Os estudantes, ao ingressarem em cursos desqualificados, contribuem para a disseminação da imagem negativa. Apesar de dois respondentes afirmarem que a imagem da EAD ainda corresponde à do ensino por correspondência, outros lembram que a esta imagem tende a melhorar com a utilização da Internet e com a realização de uma maior interação nos cursos.

f) As limitações da capacidade de transmissão da Internet

Este também é um tema de grande divergência entre os respondentes. Apesar da grande maioria concordar que ela realmente traz grandes limitações aos cursos, eles também defendem que existem soluções criativas e eficazes que podem ser realizadas com taxas baixas de transmissão. Um ponto que merece destaque nesta questão é que alguns

entrevistados apostam na rápida melhoria da velocidade e capacidade de transmissão da Internet. Com a Internet 2, por exemplo, será possível utilizar vídeos em cursos com grande qualidade e segurança.

g) A escolha de equipamentos

Este aspecto não foi considerado um problema pela maioria dos respondentes. A justificativa mais citada é que existe, normalmente, pessoal técnico qualificado o suficiente para adquirir os equipamentos. Além disso, dois respondentes lembram que é importante definir as atividades do programa antes de adquirir qualquer tipo de *hardware*. Também foi citada a rápida queda que os preços dos equipamentos estão sofrendo, o que facilitará, num futuro próximo, os investimentos em EAD.

h) Os *softwares* específicos para a EAD via Internet

A escolha dos *softwares* para EAD na Internet é outra questão onde aparecem posições distintas. A opinião geral é que os *softwares* específicos elaborados para a EAD na Internet, existentes hoje, não atendem às necessidades de um curso a distância, ou mesmo, não constituem bons ambientes de aprendizagem. Entretanto, este possível problema pode ser solucionado utilizando-se outras aplicações ou *softwares* diversos disponíveis na Internet. Uma resposta destaca que, por trás da concepção de um *software* específico para a EAD, existem sempre princípios pedagógicos que, na maioria das vezes, são inadequados.

i) Modelo pedagógico para a educação a distância via Internet

Apesar de ficar claro, ao longo das entrevistas, que muitos programas de EAD apresentam deficiências pedagógicas, e de que este é um dos pontos mais importantes para o sucesso de um curso, a **existência** de modelos pedagógicos para a educação a distância via Internet **não** constitui um problema grave, segundo os respondentes. Isto pode parecer contraditório, mas, na realidade, sugere que o problema estaria relacionado mais com a despreocupação das organizações em aplicar estes modelos pedagógicos nas suas iniciativas

do que com a falta de modelos pedagógicos para a EAD. Porém, o que pode constituir um problema, é que faltam práticas: são poucas as iniciativas baseadas em bons modelos pedagógicos. Também se destacou que a pedagogia não pode ser tomada como um ‘livro de receitas’, que deve se valorizar a interação, que muitos modelos pedagógicos focam excessivamente nas possibilidades da mídia e que a pedagogia de projetos e a construtivista podem funcionar bem na educação a distância.

j) A confiabilidade da avaliação na educação a distância via Internet

Apesar dos respondentes, na sua maioria, concordarem que a avaliação constitui um problema para a educação a distância, muitos afirmam que o problema não é apenas da EAD, mas também da educação presencial. Para minimizar este problema, os especialistas destacam que se deve avaliar o aluno pelas suas interações ao longo do curso, evitando a avaliação apenas por provas ou testes. No caso de treinamentos internos em empresas, a avaliação deve ser feita na aplicação do que foi estudado no trabalho.

k) Objetivos de socialização, afetividade e atitude na EAD via Internet

Ao contrário do que alguns autores costumam afirmar a respeito da educação a distância, os respondentes acreditam que não é um problema trabalhar objetivos de socialização, afetividade e atitude na Internet. Considerado um problema das mídias tradicionais da EAD (correio, televisão, etc.), com o advento da Internet, estas questões podem ser trabalhadas. Entretanto, existem algumas restrições: se forem crianças ou se o número de estudantes for muito alto, por exemplo, pode-se ter dificuldades maiores. Além disso, a preocupação da acadêmica e as pesquisas nesta área favorecem a consciência da relevância em considerar estes elementos no planejamento dos cursos.

l) A disciplina exigida pela flexibilidade

Como já destacado, a maioria dos entrevistados acredita que a flexibilidade pode gerar problemas, pois exige maior disciplina por parte dos estudantes. Os respondentes

destacam que é preciso saber gerenciar o tempo para realizar cursos a distância. Muitas vezes, a falta de tempo é utilizada como justificativa pelo desempenho não adequado nos cursos, podendo provocar o abandono do estudante. Mas é preciso também que o estudante tenha uma atitude diferente da que normalmente está acostumado, superando a passividade característica do sistema educacional brasileiro. As soluções apontadas pelos respondentes para superar este problema são procurar evitar que o aluno se sinta isolado, procurar motivá-lo a realizar as atividades do curso, montar um material instrucional atraente e não cansativo, fomentar a interação (que é considerado um grande fator motivador) e respeitar os diversos níveis de aprendizagem dos alunos, sem exigir deles mais do que podem fazer.

k) A influência do modelo fordista de produção na EAD e a Internet

O desenvolvimento de programas de EAD seguindo os modelos fordistas de organização da produção ocorreu em função de um momento econômico social em que este paradigma parecia ser adequado (alguns entrevistados, inclusive, reconhecem seus benefícios em situações específicas, apesar das fortes críticas predominarem). Com as mudanças recentes da sociedade e, sobretudo, com as novas tecnologias de informação e comunicação – especialmente com a Internet – estes modelos estão sendo superados. Algumas afirmações destacam também que a mercantilização da EAD via Internet colabora na continuidade do modelo fordista, mas, por outro lado, a crise do positivismo corrobora na inviabilidade deste modelo na educação, até porque estaria baseado numa concepção epistemológica inadequada. Também se afirmou que através da Internet se pode conciliar modelos aparentemente contraditórios, permitindo atingir mercados de massa de forma personalizada.

l) Gestão focada no estudante

Esta foi a questão onde se percebeu haver uma menor preocupação por parte dos respondentes, no sentido de ser um tema pouco refletido. O fato de dois respondentes se declararem sem opinião a respeito da pergunta e de haver um baixo número de variáveis

identificadas na análise temática reflete tal situação. A maioria das afirmações realizada pelos respondentes é confirmação ou mesmo repetição do que foi perguntado, ou do que já foi analisado em outras questões. Os especialistas destacaram a importância de ter uma pessoa exclusiva para gestão, ouvir os alunos e acompanhar o seu aprendizado, planejar e manter os focos nos objetivos, ter um gestor para coordenar e integrar atividades.

m) Os custos iniciais dos programas de EAD via Internet

Conforme se pode observar no quadro 4, existem duas correntes de opiniões bem distintas em relação aos custos iniciais dos programas de educação a distância via Internet. Uma que acredita que estes custos representam efetivamente um problema e outra que não. Os primeiros justificam suas opiniões lembrando o alto valor dos equipamentos e da mão de obra técnica; que muitas vezes é necessário investir também no ponto de recepção, onde estão os estudantes (principalmente no caso de empresas que utilizam a Internet na capacitação de seus funcionários); e que o risco do investimento é grande e o tempo de retorno muito alto. Por outro lado, aqueles que acreditam que os custos iniciais não representam um problema lembram, sobretudo, que um projeto pode começar pequeno e crescer proporcionalmente às suas condições; que é possível utilizar a infra-estrutura tecnológica já existente nas organizações; e que é possível utilizar ferramentas gratuitas (especialmente *softwares*) disponíveis na Internet (como *chats* e fóruns de discussão disponibilizados por provedores).

5 Considerações Finais

Da análise das entrevistas emergiu um conjunto relativamente grande de fatores importantes a serem considerados pelos gestores dos programas de educação a distância via Internet. Espera-se que eles possam servir como subsídio na elaboração de estratégias (e mesmo na operacionalização destas) de implementação e gestão de programas de EAD nas organizações. Para as empresas que já estão atuando na educação a distância associada à

Internet, este trabalho pretende ser uma contribuição para uma possível avaliação interna do desempenho ou da gestão do programa. Os resultados apresentados são uma síntese de uma visão crítica de pessoas amplamente envolvidas com a temática da educação a distância via Internet. Nesta síntese, estão consideradas idéias de quem tem a preocupação em atuar em mercados competitivos, buscando rentabilidade para seus investimentos, mas sem deixar de considerar que a EAD trata-se, antes de mais nada, de educação, e como tal deve ser considerada. Espera-se, ainda, que este trabalho possa contribuir de alguma forma para a sociedade, em função da importância da educação a distância na democratização do conhecimento. Acredita-se que pesquisas sobre o tema sejam importantes na consolidação desta modalidade de ensino e aprendizagem, que pode constituir numa alternativa de acesso ao sistema educacional para muitas pessoas.

A pesquisa possui alguns limites, destacando-se: (1) pela característica essencialmente qualitativa do estudo, não é possível realizar uma afirmação segura da real abrangência dos resultados; (2) a confiabilidade do resultado da análise de conteúdo das entrevistas é limitada, uma vez que a realização de teste e reteste não é suficiente para garanti-la totalmente. Krippendorff (1980) cita o teste e reteste como uma técnica válida, mas destaca também a avaliação da reprodutibilidade (comparação entre pesquisadores) ou da acuracidade (comparação com um padrão ou modelo); (3) a maior parte das inferências foi realizada com base na percepção de outras pessoas sobre os fenômenos, percepção esta que está sujeita a diversas influências, impossíveis de serem controladas em uma pesquisa.

Referências

ALAVI, M.; LEIDNER, D. Research commentary: technology-mediate learning – a call for greater depth and breadth of research. **Information Systems Research**, v. 12, n. 1, March 2001, p. 1-10.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BELLONI, M. L. **Educação a distância**. Campinas: Autores Associados, 2001.

CLARKE, T.; HERMENS, A. Corporate Developments and Strategic Alliances in E-learning. **Education + Training**, n. 43, v. 4, 2001, p. 256-267.

DRUCKER, P. E-ducação. **Revista Exame**, São Paulo, v.34, n. 12, ed.716, 2000, p.64-67.

EDUCNET. Disponível em: <<http://www.cciencia.ufrj.br/educnet>> Acesso em: 6 out. 1999.

FRANTZ, G. L.; KING, J. The Distance Education Learning Model (DEL). **Educational Technology**, mai./jun. 2000, p.33-39.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1994.

GONZÁLEZ, J. R. V. La divisória digital y la globalización de la educación: ¿pueden representar una nueva forma de colonización?. **3ª Reunión de América Latina y el Caribe de ICDE**. São Paulo: 2000. Disponível em <<http://www.abed.org.br>> Acesso em: 10 jun. 2001

KRIPPENDORFF, K. **Content analysis: an introduction to its methodology**. Newbury Park: Sage, 1980.

LEIDNER, D.; JARVENPAA, S. L. The use of information technology to enhance management school education: a theoretical view. **MIS Quarterly**, v. 19, n. 3, September 1995, p. 265-291.

MARTIN, C. **O Futuro da internet**. São Paulo: Makron Books, 1999.

MASON, J. **Qualitative researching**. London: Sage Publications, 1996.

NISKIER, A. **Educação à distância: a tecnologia da esperança**. São Paulo: Loyola, 1999.

PAPP, R. Critical Success Factors for Distance Learning. In **Proceedings of the Association for Information Systems Americas Conference**, 2000, p. 1858-1861.

PICCOLI, G.; AHMAD, R; IVES, B. Web-based virtual learning environments: a research framework and a preliminary assessment of effectiveness in basic IT skills training. **MIS Quarterly**, v. 25, n. 4, December 2001, p. 401-426.

ROSENBERG, M. J. **E-learning**: strategies for delivering knowledge in the digital age. New York: McGraw-Hill, 2001.

SALAS, E.; KOSARZYCKI, M. P.; BURKE, C. S.; FIORE, S. M.; STONE, D. L. Emerging themes in distance learning research and practice: some food for thought. **International Journal of Management Review**, v. 4, n. 2, June 2002, p. 135-153.

SALOMON, G.; ALMOG, T. Educational psychology and technology: a matter of reciprocal relations. **Teacher College Record**, v. 100, n. 1, Winter 1998, p. 222-241.

VEIGA, R. T. et al. O ensino a distância pela Internet: conceito e proposta de avaliação. In: XXII Encontro Nacional da ANPAD. **Anais...** Foz do Iguaçu: ANPAD, 1998.

VOLERY, T., LORD, D. Critical success factors in online education. **The International Journal of Educational Management**, v. 14, n.5, 2000, p. 216.

ANEXO A – Quadro com questões do roteiro de entrevista

1. Quais são os pontos mais importantes que uma empresa ou instituição de ensino deve considerar quando começar a trabalhar com educação a distância via Internet?
2. Quais são as maiores dificuldades na implantação de programas de educação via Internet?
3. Se você tivesse que atribuir uma nota de 1 a 10 quanto à importância para um programa de educação via Internet dar certo, que nota você daria: (a) aos professores, tutores e outros <u>com experiência</u> ou formação específica em EAD; (b) ao pessoal técnico (como programadores, <i>webdesigners</i> , administradores de rede, etc.); (c) ao controle por parte de órgãos governamentais (por exemplo, através do MEC e do SEED); (d) à tecnologia; (e) ao modelo pedagógico e à interação entre professores e estudantes; (f) à administração e à gestão. Por que você atribuiu a nota 'x' para cada um dos itens?
4. Você considera que a capacitação de professores para atuarem em cursos a distância representa um problema, uma vez também que são poucos os cursos existentes?
5. Você acredita que a rotatividade de pessoal técnico pode constituir um problema, pelo conhecimento que detêm sobre o funcionamento dos programas de EAD?
6. É possível para uma empresa terceirizar estes serviços? Até que ponto isto representaria uma falta de autonomia e uma conseqüente queda na qualidade dos cursos?
7. A atuação de empresas e instituições de ensino estrangeiras no Brasil pode vir a constituir, um problema?
8. Você considera que imagem da EAD é de educação de 'segunda linha'? Isto pode comprometer o sucesso e a credibilidade desta modalidade de ensino-aprendizagem?
9. Você considera que as limitações da capacidade da Internet na transmissão de dados comprometem o funcionamento de um programa de EAD?
10. Você acha que a escolha de equipamentos representa uma dificuldade na implementação de programas de EAD, como na definição da configuração dos computadores e servidores que serão adquiridos, <i>hardwares</i> específicos para videoconferência, etc.?
11. Os programas de EAD via Internet que você conhece possuem sistemas/ <i>softwares</i> específicos para os cursos (como, por exemplo, WebCT, Learning Space, AulaNet, etc.)? Você acredita que estes sistemas atendam as necessidades dos cursos de EAD via Internet? Porquê?
12. Você considera que existam, atualmente, modelos pedagógicos bem definidos para a EAD?
13. Você acredita que encontrar métodos de avaliação confiáveis pode representar um problema sério?
14. “A educação a distância apresenta sérias limitações em alcançar objetivos de socialização e também na área afetiva e atitudinal” (ARETIO apud EDUCNET, 1999). Você concorda com esta afirmação? Existe alguma preocupação no(s) programa(s) que você participa e/ou conhece em relação a este aspecto?
15. Muitas vezes, a educação a distância é mais flexível do que a presencial, pois possibilita ao aluno escolher onde, quando e como estudar. Entretanto, esta flexibilidade exige uma maior responsabilidade e disciplina por parte do estudante. Você acha que isto pode constituir um problema nos cursos via Internet?
16. Fala-se que muitos cursos a distância via Internet possuem um alto índice de abandono. Você concorda? Qual seriam as causas deste problema?
17. Você concorda que a EAD tradicionalmente tem refletido um modelo fordista de produção, centralizado, “fazendo economias de escalas através da oferta de cursos padronizados para mercados de massa” (BELLONI, 2001)? Critica-se que este modelo, dizendo que a educação exige flexibilidade, inovação, responsabilidade, customização de acordo com as expectativas dos estudantes. É possível e vantajoso utilizar a Internet para criar cursos que reflitam estas novas tendências?
18. Você considera importante haver uma pessoa responsável, um gestor (não necessariamente os professores, técnicos...) para manter o foco de um programa de EAD nas necessidades e expectativas dos estudantes?
19. Você considera que os altos custos iniciais necessários para se começar um programa de EAD via Internet represente um problema sério para as empresas e instituições de ensino?
20. Quais são os maiores problemas que você percebeu no(s) programa(s) de educação a distância via Internet em que participa ou conhece? E porque você acredita que estes problemas surgiram? Como estes problemas foram (ou estão sendo) solucionados?
21. Você tem algum outro comentário a fazer sobre o tema e sobre esta entrevista?

CURRÍCULOS RESUMIDOS

Maurício Gregianin Testa

Professor da Faculdade de Administração, Contabilidade e Economia da PUCRS

Doutorando em Administração do PPGA/Escola de Administração da UFRGS

Mestre em Administração pelo PPGA/Escola de Administração da UFRGS

Áreas de Interesse: educação a distância, ambientes virtuais de aprendizagem, comércio eletrônico.

Síntese da produção: 1 capítulo de livro, 14 artigos em congressos e periódicos, projetos com CNPq, Capes-Cofecub e Fapergs

Endereço: Rua Fernando Machado, 525/308 – Porto Alegre/RS – 90010-321

e-mail: mgtesta@ea.ufrgs.br

Henrique Freitas

Professor do PPGA/Escola de Administração da UFRGS, Pesquisador 1C CNPq

Doutor em gestão pela Université Pierre Mendès-France (Grenoble, França)

Pós-doutoramento pela University of Baltimore, MD, EUA

Área de interesse: Sistemas de informação e de apoio à decisão; Impacto da adoção de novas tecnologias da informação; Comércio eletrônico

Síntese da produção: 7 livros, mais de 100 artigos em periódicos e congressos, 37 mestres formados, 5 doutores formados, projetos com CNPq, Capes-Cofecub e Fapergs

Endereço: Rua Peru, 211 - Canoas/RS - 92420-300

e-mail: hf@ea.ufrgs.br