

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA  
FACULDADE DE EDUCAÇÃO

**GESTÃO DE TECNOLOGIAS EM CURSOS A  
DISTÂNCIA: REFLETINDO SOBRE A  
EXPERIÊNCIA DA ESCOLA NACIONAL DE  
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

**GRAZIELLE TELES DE ARAÚJO**

BRASÍLIA – DF  
DEZEMBRO DE 2011

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA  
FACULDADE DE EDUCAÇÃO

GESTÃO DE TECNOLOGIAS EM CURSOS A  
DISTÂNCIA: REFLETINDO SOBRE A EXPERIÊNCIA  
DA ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO  
PÚBLICA

GRAZIELLE TELES DE ARAÚJO

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado à Banca Examinadora da  
Faculdade de Educação da Universidade de  
Brasília como requisito à obtenção do título  
de Licenciado em Pedagogia.

Orientadora: Professora Doutora  
Carmenísia Jacobina Aires Gomes

Brasília – DF  
2011

## COMISSÃO EXAMINADORA:

---

Professora Dra. Carmenísia Jacobina Aires Gomes  
Orientadora

---

Professora Ms. Elizabeth Danziato Rego  
Membro Titular – UnB/FE

---

Professora Ruth Gonçalves de Faria Lopes  
Membro Titular – UnB/FE

Brasília, 19 de dezembro de 2011.

## **Dedico**

a todos os educadores deste país, que hoje  
têm a difícil missão de educar e  
amar.

À minha mãe, que sempre me educou e  
amou.

## AGRADECIMENTOS

A Deus, sempre em primeiro lugar, que fez deste mundo, para mim, um lugar melhor,  
mesmo quando das adversidades.

À minha mãe Cláudia, fonte de todo o amor em minha vida.

À minha família: avô Teles, avó Celenita, tio Júnior, tio Charles, tia Ana, Marcelo e os  
pequenos tesouros: Pedro, Paulo, Laura e Leonardo, que sempre apoiaram os sonhos  
loucos desta menina espoleta.

À professora Carmenísia Aires, que me ajudou a enfrentar as dificuldades que surgiram  
durante este trabalho.

Às professoras Elizabeth Danziato e Ruth Lopes que aceitaram com prontidão e  
competência a árdua tarefa de avaliar este trabalho.

Aos meus colegas de trabalho (e amigos) da ENAP e, principalmente, à Tarcilena, pelo  
apoio prestado durante minha vida acadêmica.

Aos colegas estudantes deste mundo de surpresas chamado Faculdade de Educação, que  
partilharam junto a mim alegrias, tristezas e grandes surpresas.

Aos meus amigos, sempre dispostos a um momento de fofoca e alegria para que eu  
pudesse esquecer os problemas.

E àqueles que tiveram paciência e serenidade para lidar com minha ansiedade.

*“Em toda parte deixemos sinais de nossa alegria,  
porque esta é a nossa parte, esta a nossa sorte!”*

Livro da Sabedoria, 2:9

ARAÚJO, Grazielle Teles de. Gestão de Tecnologias em Cursos a Distância: Refletindo sobre uma experiência na Escola Nacional de Administração Pública. Trabalho de Conclusão de Curso – Faculdade de Educação, Universidade de Brasília, Brasília, DF, 2011.

## **RESUMO**

O presente trabalho de conclusão de curso analisa as situações enfrentadas por servidores que participam de cursos a distância na Escola Nacional de Administração Pública – ENAP. Inicia-se a partir de uma breve conceituação da Educação a Distância, a legislação relativa a esta modalidade de ensino e sobre Gestão e Tecnologia, dois referenciais essenciais para esta pesquisa. Apresenta-se o processo de inscrição em um curso a distância na Escola, o lócus da pesquisa e a metodologia utilizada. O problema identificado refere-se à falta de sincronização efetiva entre os dois ambientes utilizados pela Escola na oferta dos cursos a distância. Isto se deve, principalmente, pela falha de comunicação entre as duas equipes que gerem esses sistemas. Os objetivos principais são identificar os sistemas utilizados no desenvolvimento dos cursos, compreender de que forma eles se articulam e conhecer os prós e contras do uso desses sistemas, bem como de suas articulações. Além disso, o trabalho propõe sugestões de soluções práticas e efetivas para os problemas. A pesquisa foi realizada baseada em observação livre e na aplicação de questionários aos participantes de cursos e apontou algumas falhas de comunicação entre os sistemas pesquisados e as Coordenações responsáveis pelos mesmos. Os elementos deste estudo apontaram falhas na comunicação entre as equipes e os sistemas e identificaram as situações enfrentadas pelos cursistas.

**Palavras-chave:** Educação, Educação a Distância, Educação Continuada, ENAP

ARAÚJO, Grazielle Teles de. Management of Technology in Distance Courses: Reflecting about a experience at Escola Nacional de Administração Pública. Faculty of Education, Brasília University, Brasília (Final Course), DF, 2011.

## **ABSTRACT**

This concluding graduation study analyses the difficulties faced by the public servants who participate from Distance Courses in Escola Nacional de Administração Pública – ENAP. It starts from a brief explanation from the Distance Education, the legislation that regulate this modality and about Management and Technology, two essential references to the research. It presents the inscription process in a distance course at the School, the research locus and the methodology used. The identified problem refers to the failure of strength synchronization between the both ambients utilized for the School on the offer of distance courses. It happens, principally, because the failure of communication between the two team that manage these systems. The main objectives are to identify the systems used to the development of the courses, to understand that somehow they articulate and know the advantages and disadvantages from the use of these systems, and the articulations as well. Moreover, the study proposes suggestions of practice and effective solutions to the problems. The research was performed based on free observation and application of questionnaires to the participants from courses, and showed some failures in the communication between the researched systems and the coordination responsible for it. The elements of this study pointed failures in communication between the two teams and the systems and identified the situation faced up for the students.

**Keywords:** Education, Distance Learning, Continuing Education, ENAP.

## SUMÁRIO

RESUMO .....	7
ABSTRACT .....	8
SUMÁRIO.....	9
LISTA DE GRÁFICOS.....	11
LISTA DE TABELAS .....	12
LISTA DE FIGURAS .....	13
LISTA DE SIGLAS .....	14
PARTE I.....	15
MEMORIAL EDUCATIVO .....	16
PARTE II.....	22
INTRODUÇÃO.....	23
CAPÍTULO 1 – REFERENCIAL TEÓRICO.....	25
1.1 A EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA.....	25
1.2 LEGISLAÇÃO DA EAD .....	31
1.3 GESTÃO E TECNOLOGIA .....	33
1.4 A EAD E A GESTÃO DE TECNOLOGIAS EM CURSOS A DISTÂNCIA NA ENAP .....	38
CAPÍTULO 2 – METODOLOGIA DE PESQUISA .....	40
2.1 CONCEPÇÃO E INSTRUMENTOS DE PESQUISA .....	40
2.2 LÓCUS DA PESQUISA .....	42
2.3 A EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA NA ENAP.....	46
2.3.1 OS PAPÉIS ATRIBUÍDOS AOS ATORES DA COORDENAÇÃO.....	50
<b>2.3.1.1 Coordenador Geral</b> .....	50
<b>2.3.1.2 Coordenador de Curso</b> .....	51
<b>2.3.1.3 Conteudista</b> .....	51
<b>2.3.1.4 Tutor</b> .....	51
<b>2.3.1.5 Participante</b> .....	51
CAPÍTULO 3 – AS SITUAÇÕES ENFRENTADAS PELOS PARTICIPANTES DOS CURSOS A DISTÂNCIA DA ENAP .....	53
CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	65
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	67
APÊNDICES .....	69
APÊNDICE I – IMAGEM DO QUESTIONÁRIO APLICADO AOS PARTICIPANTES DOS CURSOS NO MOODLE .....	69
APÊNDICE II – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS PARTICIPANTES DOS CURSOS.....	70

PARTE III ..... 72  
PERSPECTIVAS PROFISSIONAIS ..... 73

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Escolaridade dos inscritos (por ano) em percentual.....	49
Gráfico 2 - Percentual de Conclusão (por ano) .....	50
Gráfico 3- Sexo dos respondentes .....	54
Gráfico 4 - Localidade dos cursistas.....	55
Gráfico 5 - Formação Acadêmica.....	56
Gráfico 6 - Domínio sobre tecnologias em geral.....	56
Gráfico 7 - Curso que realizou na ENAP .....	57
Gráfico 8 - Concluiu o curso .....	58
Gráfico 9 - Já conhecia a plataforma Moodle.....	58

## **LISTA DE TABELAS**

Tabela 1 - Perfil dos alunos segundo a instituição respondente .....	27
Tabela 2 - Vantagens da EAD .....	28
Tabela 3 - Distribuição das matrículas nos cursos de EAD em 2010, segundo as características das instituições formadoras.....	29
Tabela 4 - Cursos oferecidos pela Coordenação Geral de Educação a Distância em 2010 .....	47

## **LISTA DE FIGURAS**

Figura 1 - Sítio da ENAP.....	38
Figura 2 - Acessando o calendário para inscrição.....	63
Figura 3 - Calendário Anual - Cursos a Distância.....	63
Figura 4 - Questionário aplicado aos participantes no Ambiente Virtual.....	69

## **LISTA DE SIGLAS**

CGEAD – Coordenação Geral de Educação a Distância

CGTI – Coordenação Geral de Tecnologia da Informação

EAD – Educação a Distância

ENAP – Escola Nacional de Administração Pública

LMS – *Learning Management Systems*

Moodle – *Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment*

SGA – Sistema de Gestão da Aprendizagem

TI – Tecnologia da Informação

TIC – Tecnologia da Informação e Comunicação

# **PARTE I**

## MEMORIAL EDUCATIVO

*“Contar é muito dificultoso. Não pelos anos que se passaram. Mas pela astúcia que têm certas coisas passadas – de fazerem balancê, de se remexerem dos lugares. O que eu falei foi exato? Foi. Mas terá sido? Acho que nem não. São tantas horas de pessoas, tantas coisas em tantos tempos, tudo miúdo recruzado.”*  
(Guimarães Rosa)

Estava com aquele uniforme branco com estrelinhas verdes, a saia verde escura e o *All Star* preto. O cabelo estava meio preso e o sorriso ia de um canto a outro do rosto. A lancheira rosa na mão direita, a mochila era grande demais para as costas. Mas eu estava feliz, era o meu primeiro dia de aula e eu tinha apenas dois anos de idade.

Logo no primeiro ano da educação escolar conheci a maioria dos amigos que seguiram comigo até o fim do Ensino Médio. Quando comecei meu processo de alfabetização, já folheava gibis e livrinhos e sabia ler poucas palavras por causa do incentivo que recebia em casa. Essas são as consequências (boas) de ter uma mãe professora.

Assim que comecei o chamado III Período (hoje 1º ano), estava animada para começar a ler “de verdade”. A “tia” me ajudou muito a conseguir atingir meus objetivos. Lembro-me uma cena muito engraçada, quando tinha que desenhar uma vaca no livro de português. Como nunca fui boa de desenho, a professora pediu que um colega desenhasse para mim. A decepção foi clara: a vaquinha ficou toda torta e eu chorei durante todo o resto da aula.

Lembro que eu sempre fui a menor da turma e era sempre a primeira da fila. Os meus amigos disputavam para me carregar no colo e eu odiava ser carregada. Ah, se eles soubessem...

Ao fim do ano aconteceu minha formatura. Fui oradora da turma. Minha mãe chorava como um bebê na minha colação de grau; eu usava uma beca verde com detalhes brancos e um batom rosa choque. Li todo o meu texto com perfeição e cumpri uma das primeiras etapas na escola.

Quando comecei a primeira série (2º ano) do ensino fundamental, já sabia ler e escrever e adorava livros infantis, gibis e pequenas histórias. Adorava fazer redações

sobre temas diversos. Ao fim do ano, publiquei um livro de redações junto a outros alunos e participei de uma noite de autógrafos para divulgação do livro.

Meu boletim da segunda série foi exemplar: notas 10 do começo ao fim do ano em todas as disciplinas. Todas as vezes que minha mãe buscava meu boletim, chorava de emoção. Muitas medalhas de aluno destaque ficavam expostas no meu quarto.

Na terceira série, pela primeira vez, em toda a minha história escolar, fiquei de castigo. E me sentia constrangida perante toda a turma. Sentei na última cadeira da fileira, calada, triste porque havia conversado em horário impróprio. Porém, é engraçado falar que durante toda a minha trajetória escolar, sempre tive problemas de comportamento. Como filha única, os momentos em que estava na escola eram aqueles nos quais entrava em contato com meus amigos e que conversávamos e brincávamos. Por isso, sempre tive dificuldade de manter-me calada em sala.

Participávamos sempre das feiras expositivas da escola e alguns trabalhos me marcaram. Para os professores, bastava conteúdo e criatividade; para os alunos, competição. Sempre queríamos o melhor trabalho, com maiores recursos e mais dinâmicos possíveis. E foi assim que retratamos rodas d'água, deuses gregos, ecoturismo, tecnologia, dentre outros temas.

Quando passei para a quinta série, fui tomada por uma surpresa: tantos professores para me ensinar o que sempre aprendi com uma só pessoa. Disciplinas mudaram de nomes: as ciências eram história, geografia e ciências físicas e biológicas, o português era agora gramática e literatura, a matemática era também geometria. Um caderno com várias matérias era sinal de maturidade, os “baixinhos” da quarta série atrapalhavam o nosso intervalo. Recreio? Não! Intervalo. O FIASE, evento que acontecia para os alunos de quinta à oitava série era a nossa meta anual; tínhamos que vencer! E, pela primeira vez, alunos da quinta série ganharam a competição, que se tratava de um concurso cultural onde os alunos faziam poesias, teatro, música, entre outros. Além disso, tínhamos o JIESE, evento que reunia competições esportivas: futsal, handebol e vôlei.

No período entre a quinta e a oitava série, houve várias transformações em minha vida pessoal e escolar. Amadurecimento, mudança de interesses e muitas (e novas) responsabilidades. Mudança de casa e, conseqüentemente, de costumes. Mudança em meu círculo de amigos e descobertas.

Formatura da oitava série significava a tão sonhada viagem a Porto Seguro. Além disso, era a nossa festa de formatura. Culto, missa, coquetel, baile... Cada passo

era uma emoção. A passagem para o ensino médio era, sim, um sonho possível. E ele estava acontecendo em 2004.

Sempre mantive o “status” de popular na escola. Fazia parte do grupo de teatro, do time de futsal, do time de handball, da turma do fundão e do grupo dos “nerds”. Fazia recitais de poesia e peças sempre que podia e era reconhecida por todos da escola. Até hoje, encontro algumas pessoas que não conheço, mas que sabem muito mais do que imagino sobre mim. Além disso, era da equipe de Karatê da escola. Infelizmente, tive que abandonar para estudar para o vestibular, mas é uma das minhas grandes paixões até hoje. No Karatê, tive grandes conquistas, até mesmo por ter vencido um campeonato.

Em 2005, dei início a minha jornada no Ensino Médio. Novas disciplinas no currículo, a obrigatoriedade de estudar pela manhã e (argh!) a bendita física! Quando saí da escola, prometi que um dia tiraria a física das disciplinas escolares. Achava chato ter que aprender coisas que não me serviriam na prática. Por outro lado, amava a gramática! Poderia passar dias estudando orações coordenadas e subordinadas, analisando frases e orações. Minha professora sempre disse que eu deveria fazer letras, mas eu tinha outro sonho.

Logo no primeiro ano, minha mãe conversou comigo sobre o início da corrida para o vestibular. Precisava estudar e me dedicar mais, mas era muito difícil. Eu tinha de me acostumar aos horários, pois, pela primeira vez, teria de acordar cedo para cumprir uma responsabilidade. Além da escola, teria de conciliar o inglês e o pré-vestibular. No fim do ano, entrei para o pré-PAS: o preparatório para o Programa de Avaliação Seriada.

No segundo ano do Ensino Médio, após 14 anos estudando no mesmo lugar, eu sentei e conversei com minha mãe: eu queria mudar de escola. Ninguém entendia os motivos, que eram só meus, mas ela compreendeu. Em pouco tempo, eu fui para uma escola pública (onde ela trabalhava) e estava em um novo ambiente. Pessoas novas, novos professores, novas situações. Em uma semana, os donos da escola entraram em contato com a minha mãe e ofereceram uma bolsa de 100% para que eu voltasse a estudar lá. E eu voltei...

No fim desse mesmo ano, fiz novamente um pré-PAS. Porém, queria algo melhor e mais elaborado e fui em busca de um cursinho no Plano Piloto. O ritmo ficava cada vez mais pesado: aulas de 07:30 às 12:50 em Sobradinho, almoçava em um restaurante próximo à escola e pegava o ônibus que me levava ao curso. Às 14:15 minha

aula começava e seguia até 18:15. Nesse horário, os ônibus passavam lotados com passageiros que voltavam do trabalho, portanto, esperava até as 19:00 para pegar um ônibus mais vazio. Ia para a casa da minha avó e lá ficava até as 23:00; horário em que minha mãe saía do trabalho e podia me buscar.

O terceiro ano foi um ano de expectativas: vestibular, última etapa do PAS, formatura, viagem... Estava tudo pronto para as comemorações. Decidi não fazer nenhum curso preparatório nesse ano, por não me sentir bem preparada pelos outros que já havia feito. Então, estudei por conta própria enquanto ajudava minha mãe com as tarefas em casa. No fim do ano, fui convidada a ser oradora da turma e, com todos os meus amigos reunidos desde o maternal, fizemos uma comemoração incrível de nosso último ano escolar juntos. Felizmente, voltamos a nos encontrar com frequência, selando nossa amizade com festas, viagens e o que a vida nos permitir realizar.

No início de 2008, saiu o resultado final do Programa de Avaliação Seriada – PAS, e eu estava entre eles. Felicidade, euforia, alegria, êxtase? Qual seria a melhor palavra para definir o que sentia? Não sei... Meu nome na lista de aprovados parecia cintilar entre os outros. A escola, ao saber, fez uma faixa e colocou na porta de entrada: “Parabéns Grazielle, pelo sonho que tornou-se realidade.”

A escolha do curso não foi fácil. Sabia o que queria, mas não como poderia fazer para conseguir. Cinema era a escolha mais sensata que eu poderia fazer para a minha felicidade. Mas Rio de Janeiro, São Paulo e Salvador eram sonhos muito distantes. Infelizmente, não havia nenhuma faculdade pública que oferecesse o curso próximo a Brasília. Descartando (momentaneamente) meu sonho, parti para uma escolha na Universidade de Brasília e, após muito pensar, marquei Pedagogia.

Pedagogia nunca foi o curso que me realizaria profissionalmente, mas nunca pensei que me realizaria pessoalmente. Dar aula e ver o sorriso das crianças, receber abraços todas as tardes antes de ir embora, receber dezenas de bilhetes carinhosos, ver o sorriso de um senhor que aprendeu a ler já idoso, ver os olhinhos brilhantes das crianças hospitalizadas quando a “tia” entra no leito e ver que você, como pedagogo, faz a diferença na instituição em que trabalha: nada disso é pago por dinheiro nenhum no mundo.

Encontrar seus amigos nos corredores, estudando, brincando ou descansando e, no último semestre pensar: “Será que nunca mais os verei?”. Chorar de alegria e tristeza, ter sensações de desespero e felicidade (juntas) e sorrir querendo chorar de emoção são visões e sentimentos que a Faculdade de Educação e a Universidade de

Brasília trouxeram à minha vida. Responsabilidades, amadurecimento, conhecimento e experiências são os melhores presentes que poderia ter recebido. Além de tudo, me tornei uma profissional competente e, com certeza, uma pessoa melhor.

Logo no primeiro semestre, percebi onde eu estava: uma Universidade pública onde os alunos faziam e geriam seu próprio conhecimento. E o faziam de uma forma muito responsável. Deparei-me com prédios velhos e amigos novos, nova rotina e novas (e muitas) responsabilidades. Logo na primeira semana de aula, a apresentação aos veteranos e um apagão geral na faculdade. Tênis espalhados no chão para uma dinâmica, um tour pela universidade e o trote solidário.

As surpresas vinham para quem tinha determinação: denúncias sobre o reitor despontavam nos jornais. Em pouco tempo, a ocupação da reitoria. Uma emoção que só sabe quem viveu. Luzes apagadas, colegas presos nas salas; percebi que juntos formávamos um time. E que nada, nem ninguém, poderia deter nossa fome por justiça. Um dos melhores e mais gratificantes momentos que passei na universidade.

Fim do semestre, aperto no coração. Mudança de horários e de costumes, novas situações, novos amigos e velhas preocupações. Muitas disciplinas, um estágio e um cursinho para concursos que mais me cansava do que me dava aporte. Consegui! Passei com nervos de aço e garra de quem realmente quer vencer. No outro semestre, o limite máximo de créditos e um histórico de dar inveja: SS do início ao fim!

O tempo passa e percebemos que ele não é infinito. Amigos somem, mas aparecem de vez em quando, preocupações surgem cada vez mais e a vida se torna uma caixinha de surpresas. Mudança de estágio aos 45 do segundo tempo. Uma nova rotina, mais cansativa, mas com conhecimentos válidos para toda uma vida.

Uma experiência gratificante: quase dois anos de trabalho e muita sabedoria. Aprendi a conviver com colegas de trabalho, a respeitar opiniões e fazer das minhas importantes, a aprender a aprender e dar valor ao conhecimento alheio. Aprendi o que queria para minha especialização: Educação a Distância. Fascinei-me com esse mundo da tecnologia que nos permite ensinar e aprender sem que estejamos próximos, mas sempre conectados.

No último semestre, desespero e emoção. Monografia caminhando a passos de tartaruga e a tentativa de conciliar dois estágios, o trabalho de conclusão do curso, quatro disciplinas e o último semestre do curso de inglês. E, ainda por cima, ter que aturar a pressão da família dizendo que é hora de passar num concurso público. Dentre todos os problemas, a maior felicidade, um sonho realizado: ser oradora da minha turma

e poder falar em nome de mais de cem formandos! Responsabilizar-me pela palavra e o desejo de todos eles de dizer o que queremos à sociedade: uma educação digna a todos os brasileiros.

Minha mãe sempre me disse que eu poderia ser qualquer coisa na vida, mas que eu nunca deveria ser professora. E quem foi que disse que eu era uma garota obediente? Com a cara e a coragem, entrei no curso de Pedagogia e, hoje, me descubro realizada com minhas conquistas. Ainda tenho planos de fazer o curso de Cinema. Até mesmo pensei várias vezes em transferir o curso para outro que me desse mais prazer. Mas entendi: eu não sou uma mulher decidida, nunca fui. Escrevo minha história em papéis reciclados, mas nunca amassados ou rasgados. Um dia volto e rabisco algo que já havia escrito; no outro, tento apagar alguma coisa que escrevi errado. Mas nada esconde o que já escrevi, as páginas em branco estão daqui para frente. Eu sou responsável pela mudança que desejo para a minha vida.

*“Sempre que pensamos em mudar queremos tudo o mais rápido possível. Não tenha pressa, pois as pequenas mudanças são as que mais importam. Por isso, não tenha medo de mudar lentamente, tenha medo de ficar parado.”*

(Provérbio chinês)

## **PARTE II**

## INTRODUÇÃO

Este Trabalho de Conclusão de Curso visa contemplar as exigências do curso de Pedagogia da Universidade de Brasília e é condição necessária para a outorga do grau de licenciado. É uma continuação dos projetos realizados na Faculdade e a última etapa para a graduação.

A pesquisa propõe uma análise de experiência na Coordenação Geral de Educação a Distância da Escola Nacional de Administração Pública – ENAP. Em um cenário de cerca de 25.000 capacitações por ano em 20 cursos oferecidos regularmente, enfoca o tema “Gestão Tecnológica em Cursos a Distância”.

A escolha do tema deste Trabalho visa explorar uma grande e constante dificuldade que os alunos encontram ao realizarem cursos a distância nessa instituição: a falha de comunicação entre os sistemas (sítio da ENAP e Moodle). Dessa forma, utilizou-se o exemplo da própria ENAP, que se apoia na Educação a Distância para a capacitação de servidores públicos em todo o Brasil no âmbito da Formação Continuada.

A EAD permite que, mesmo em espaço e tempo diferentes, esses servidores realizem suas capacitações na plataforma Moodle, com o apoio da Coordenação Geral e dos tutores e que os participantes tenham acesso a um conhecimento gratuito sobre o serviço público, com conteúdos elaborados por especialistas e o acompanhamento de tutores com formação e atuação nas áreas dos cursos.

O problema identificado refere-se à falta de sincronização efetiva entre os dois ambientes utilizados pela Escola na oferta dos cursos a distância. Isto se deve, principalmente, pela falha de comunicação entre as duas equipes que gerem esses sistemas. A intenção é que este trabalho seja instrumento de conhecimento e modificação da situação apresentada por meio da identificação das causas desse problema e, posteriormente, da sugestão de soluções e/ou melhoras.

Quando da oferta de um curso a distância, os participantes inserem-se, primeiramente, no sítio da ENAP, para a realização de cadastro e inscrição nos cursos. Após a matrícula efetivada, eles são reportados à Escola Virtual no ambiente Moodle, no qual irão realizar os cursos. A falta de articulação entre esses dois sistemas fica clara quando os participantes começam a solicitar auxílio para a resolução de problemas ligados diretamente a ela como, por exemplo, a confusão entre as senhas dos sistemas e a localização dos cursos.

Os objetivos deste trabalho estão especificados em identificar as ferramentas e sistemas utilizados na oferta de um curso a distância; compreender de que forma os sistemas se articulam desde o processo de inscrição até a conclusão dos cursos; e conhecer os prós e contras do uso de determinados processos e a opinião dos participantes dos cursos sobre os mesmos. Todos estes, articulados com o objetivo maior, que é conhecer as situações enfrentadas por participantes de cursos a distância da ENAP e identificar se há alguma conexão com a situação-problema.

A pesquisa foi realizada baseando-se na atuação da Coordenação na Escola, bem como os resultados que alcança durante a oferta dos cursos. Para a obtenção dos resultados apresentados neste trabalho, utilizou-se da observação livre e da aplicação de questionários aos participantes dos cursos, na perspectiva de uma pesquisa descritiva.

Esta monografia será dividida em três capítulos: Capítulo 1, que trará as referências teóricas do trabalho; Capítulo 2, que falará sobre a metodologia utilizada e o Capítulo 3, que trará os dados da pesquisa e as conclusões sobre o tema.

## CAPÍTULO 1 – REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo apresenta o referencial teórico utilizado neste trabalho. Pretende-se explorar os conceitos imprescindíveis para o entendimento da Educação a Distância de forma clara e objetiva. Além disso, será enfatizada a legislação da EAD, bem como os conceitos de gestão e tecnologia, importantes para a compreensão deste trabalho como um todo.

### 1.1 A EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA

“Para que haja educação, é preciso muito mais do que uma massa formidável de informações imediatamente acessíveis: é preciso que haja elaboração do saber, considerando o jogo da interatividade entre conhecimento, informação e ação humana.”

(BARATO, 2002, p.109)

As concepções de educação que tínhamos como modelo no passado estão ultrapassadas. A cada dia novas tecnologias surgem e transformam esses conceitos. Hoje devemos estar, a todo tempo, preparados para aprender a aprender. Isso porque, diariamente, somos bombardeados com informações pela TV, pela internet ou pelo rádio.

No convívio diário com a internet, percebemos que a educação tem se transformado no meio virtual de forma significativa. Os hipertextos permitem que várias informações estejam em uma só frase e, é fato, aprendemos o que e quando queremos. Então, chegamos à educação a distância: uma modalidade de ensino que nos permite estar em contato com as diversas transformações tecnológicas e aprender através delas.

Segundo Moran (1994), a educação a distância é “o processo de ensino-aprendizagem, mediado por tecnologias, onde professores e alunos estão separados espacial e/ou temporalmente”. Como hoje, em nossa sociedade, as pessoas não dispõem de certas condições (dentre elas o tempo) para se dedicarem aos estudos com afinco, é preferível que participem de uma modalidade de ensino que os permita fazer e regular seus próprios horários de estudo, além de não precisarem dividir o mesmo espaço em um mesmo momento.

A educação a distância que ocorre em ambientes corporativos consiste na união entre tecnologias da informação e da comunicação e recursos educacionais que, para funcionar, dependem de envolvimento de alunos, professores, instituições de ensino, empresas e governo (MAIA, 2007). A Associação Brasileira de Educação a Distância -

ABED (2009) relata que na educação formal - ensino superior e pós-graduação - a educação a distância no Brasil caminha a “passos de gigante”.

Os Ambientes Virtuais de Aprendizagem (AVA) se caracterizam como:

“Os sistemas computacionais que permitem apresentar as informações de maneira organizada e no momento apropriado, desenvolver interações e elaborar produções, são denominados ambientes virtuais de colaboração e aprendizagem constituídos a partir de um grupo de pessoas que utilizam software específicos para a comunicação a distância mediada pelas tecnologias do conhecimento.” (ALMEIDA, 2002, p. 2).

Dessa forma, eles permitem uma comunicação mais imediata e interativa, diferente do período em que se utilizava o correio para enviar correspondências. Esses ambientes propõem novas perspectivas à EAD, pela grande variedade de interação entre pessoas, professores, ferramentas e recursos.

A educação a distância pode ser ministrada por meio de materiais enviados pelo correio e por diversos meios de comunicação. O uso de tecnologias, seja de que tipo forem, é condição *sine qua non* para que a EAD exista. Os ambientes virtuais de aprendizagem trazem grande contribuição a essa forma de ensino. Os alunos interagem entre si e com os tutores do curso (se houver). Outrossim, têm acesso constante ao material.

Ao caracterizar as tecnologias que hoje utilizamos, as chamadas Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC), é importante destacar o papel de cada uma separadamente. Assim, como afirma Cortelazzo (2002), “Tecnologia de Informação designa toda forma de gerar, armazenar, processar e reproduzir a informação. [...] Tecnologia de Comunicação designa toda forma de veicular informação.”. A união desses dois conceitos propõe o que hoje chamamos de TIC e que nos permite criar a informação e veiculá-la abertamente da forma que quisermos. Além disso, é importante que saibamos utilizá-la da melhor forma possível, proporcionando benefícios a todos os participantes de cursos a distância que utilizam dessa tecnologia, os quais seguem abaixo:

“Incorporar de forma inteligente as tecnologias interativas significa: adotar uma postura positiva e interdisciplinar em relação à tecnologia; manter as características identificadoras da cultura popular e nacional; trabalhar com as tecnologias da informação e de comunicação como elementos emancipatórios na prática pedagógica.” (CORTELAZZO, 2002, p. 3).

Hoje, podemos optar por aulas presenciais, semipresenciais ou a distância. Assim, o aluno pode encontrar-se com os professores frequentemente, como no modelo convencional; pode haver alguns encontros presenciais combinados às tecnologias disponíveis ou estarem o tempo todo separados de seus professores, contando com o auxílio de recursos didáticos com o apoio virtual, por exemplo.

A formação continuada, que propõe o aprendizado ao longo da vida, encontra apoio importante na educação a distância, por permitir que perfis de alunos que trabalham e chefes de família possam organizar seus próprios horários de estudo, sem interromperem sua formação profissional e/ou seus compromissos pessoais.

Para os alunos, o fato de poderem gerenciar seu próprio tempo e espaço para a realização dos cursos auxilia na independência com relação aos estudos e os ajuda a executá-los da melhor forma possível. O perfil dos alunos de EAD, segundo o CensoEAD.BR se dá conforme os dados a seguir:

**Tabela 1 - Perfil dos alunos segundo a instituição respondente**

Questionários	Sexo		Situação Ocupacional			Participação em EAD		
	M	F	Só estuda	Estuda/trabalha	Estuda/Desempregado	Nunca	Na instituição	Em outra instituição
Autorizados	49%	51%	9%	86%	5%	75%	23%	4%
Livres	44%	56%	13%	75%	12%	25%	51%	24%
Corporativos	54%	46%						

Fonte: CensoEAD.BR, 2010, p.25

Assim, de acordo com a tabela apresentada, a maioria dos respondentes afirmou estudar e/ou trabalhar, além de realizar os cursos a distância, o que faz dessa modalidade de ensino uma contribuição à realização de suas capacitações.

Apesar de o aluno poder organizar seus próprios horários para um melhor aproveitamento dos estudos, ele pode compartilhar até mesmo em tempo real suas opiniões e seus saberes com outros participantes. Assim, podemos caracterizar as comunicações síncronas como aquelas em que emissor e receptor estão presentes e se comunicam de forma imediata, permanecendo em sincronia; e as comunicações assíncronas como aquelas em que emissor e receptor não estão em sincronia. Bons exemplos dessas comunicações em cursos a distância são os fóruns, como meios de comunicação assíncronas e os chats como meios de comunicação síncronas. “Educação a distância não é um ‘fast-food’ em que o aluno se serve de algo pronto. É uma prática

que permite um equilíbrio entre as necessidades e habilidades individuais e as do grupo – de forma presencial e virtual.” (MORAN, 1994).

Segundo o CensoEAD.BR, realizado entre alunos de Educação a Distância, as vantagens da EAD são caracterizadas da seguinte forma:

**Tabela 2 - Vantagens da EAD**

<b>Vantagens</b>	<b>Questionários Respondidos (n=253)</b>
Redução de custos	94
Agilidade na execução	91
Pouca interferência na produção dos cursos	20
Possibilidade de atendimento padronizado	74

Fonte: Censo EAD.BR, 2010, p.17.

Assim, de acordo com a tabela, dentre as inúmeras vantagens apontadas pela EAD, fica claro aos próprios alunos que a redução de custos comparada a um curso presencial é significativa, além de maior agilidade na execução dos mesmos e a possibilidade de atendimento padronizado e, muitas vezes exclusivo, facilitando a aprendizagem.

E de que forma a educação a distância caracteriza os atos de ensinar e aprender? Segundo Almeida, na abordagem que considera os AVA,

“ensinar é organizar situações de aprendizagem, planejar e propor atividades, identificar as representações do pensamento do aluno, atuar como mediador e orientador, fornecer informações relevantes, incentivar a busca de distintas fontes de informações, realizar experimentações, provocar a reflexão sobre processos e produtos, favorecer a formalização de conceitos, propiciar a interaprendizagem e a aprendizagem significativa do aluno.” (ALMEIDA, 2002, p.2).

Para a mesma autora e, na mesma perspectiva,

“Aprender é planejar; desenvolver ações; receber, selecionar e enviar informações; estabelecer conexões; refletir sobre o processo em desenvolvimento em conjuntos com os pares; desenvolver a interaprendizagem, a competência de resolver problemas em grupo e a autonomia em relação à busca, ao fazer e ao compreender.” (ALMEIDA, 2002, p.2).

Segundo o CensoEAD.BR, em 2010 foram cerca de 2.000.000 de matrículas em cursos a distância, conforme a tabela a seguir:

**Tabela 3 - Distribuição das matrículas nos cursos de EAD em 2010, segundo as características das instituições formadoras.**

Instituição			Matrículas Totais			Total Geral	%
			Cursos autorizados	Cursos livres	Cursos Corporativos		
Natureza Jurídica	Pública	Federal	63.586	9.861	41.154	114.601	5%
		Estadual	13.042	3.416	2.463	18.921	0,80%
		Municipal	1.300	4.665	636	6.601	0,30%
	Privada	Restrito	464.562	287.216	804.528	1.556.306	69%
		Comunitária	23.787	5.266	793	29.846	1,30%
		Confessional	35.668	0	0	35.668	1,60%
	Filantropica	46.170	388.141	0	434.311	19%	
Sem informação	8.409	56.629	629	65.667	3%		
<b>TOTAL</b>			<b>656.524</b>	<b>755.194</b>	<b>850.203</b>	<b>2.261.921</b>	<b>100%</b>

Fonte: CensoEAD.BR, 2010, p.8.

Os desafios encontrados pela EAD constituem-se de diversas formas. Porém, esses desafios são um estímulo à busca da resolução dos mesmos para que esta modalidade continue se desenvolvendo. A produção do material didático é um deles, assim como a formação de uma equipe interdisciplinar e bons instrumentos tecnológicos e operacionais. Além disso, cabe citar a formação de tutores e a elaboração de uma metodologia voltada ao público-alvo em questão.

Para as corporações, a educação a distância significa a eliminação de obstáculos, como tempo e espaço; além disso, atinge um maior número de pessoas quando comparada à educação presencial. Nas instituições, uma de suas mais importantes características é a possibilidade de os trabalhadores estudarem em seu ambiente de trabalho. Os participantes de um curso ou treinamento a distância não precisam, necessariamente, estarem juntos fisicamente para realizarem os mesmos estudos e alcançarem bons resultados. Porém, para que isso aconteça de forma efetiva, a EAD deve considerar em seu desenvolvimento dois aspectos fundamentais:

“Fundamentação pedagógica acerca do processo de aprendizagem: o que se deseja oferecer aos aprendizes, educadores e organizar a interação do aluno com o conhecimento, com os demais alunos, monitores, tutores, professores, ou seja, todos os agentes envolvidos no processo de aprendizagem;

Infra-estrutura de TI: ambiente de EAD, infra-estrutura de telecomunicações para suportar as soluções, desenvolvimento de módulos conteúdo e organização do conhecimento.” (SILVA e RODRIGUES, p. 298).

Utilizando as concepções de Piaget<sup>1</sup> e Vigotsky<sup>2</sup>, entendemos que o aprender não depende somente do que é transmitido aos alunos, mas também dos conhecimentos prévios que estes detêm e de suas interações sociais. Por isso, as tecnologias devem permitir que o aluno faça uso de suas ferramentas para interagir com outros participantes e com seus professores (tutores). As ligações socioafetivas não são descartadas na EAD.

Também se deve levar em conta a aprendizagem significativa: o aluno aprende aquilo que é importante para ele. O foco deste momento que estamos vivendo na educação é a busca da constituição do conhecimento; apenas a transmissão já está fadada ao esquecimento. Ao sermos bombardeados cotidianamente por diversas informações (úteis ou não), deve-se buscar aquilo que se deseja saber e/ou conhecer, ou seja, aprender a selecionar informações e conhecimentos significativos.

Na educação corporativa, é importante enfatizar o conteúdo e entender que o sujeito é capaz de aprender a aprender num ambiente que propicie a interação, “fornecendo ferramentas que fomentem a participação proativa do colaborador-aprendiz.” (SILVA e RODRIGUES, p. 310).

Os ganhos são significativos pois,

“Ao elaborar os cursos a distância utilizando seus empregados especialistas como autores, a organização promove a explicitação do conhecimento prático e ainda não compartilhado. Outro ganho significativo é o ambiente de debate criado com recursos como fórum e chat, onde os empregados, eventualmente dispersos geograficamente, têm a oportunidade de debater problemas ou conceitos, possibilitando a geração de novas competências e um estabelecimento de uma rede de colaboração. [...] O programa de educação a distância da organização, quando caminha em conjunto com a gestão do conhecimento, permite apropriação significativa de capital intelectual.” (SILVA e RODRIGUES, p. 50)

Assim, para a educação corporativa, os benefícios são incalculáveis ao permitir que os cursistas aliem estudos e trabalho, aperfeiçoando seus conhecimentos acerca dos temas estudados, além de poderem debater assuntos relacionados ao trabalho em sua instituição com funcionários de outros lugares e/ou cidades.

---

<sup>1</sup> Piaget propõe quatro estágios de desenvolvimento cognitivo: pré-operatório, operatório concreto, operatório formal e sensorio-motor. Também afirma que o sujeito só aprende aquilo que está preparado para aprender.

<sup>2</sup> Vygotsky afirma que o desenvolvimento intelectual das crianças ocorre de acordo com sua interação social.

## 1.2 LEGISLAÇÃO DA EAD

De início, é importante frisar que a própria Constituição Federal garante a todos os cidadãos brasileiros o direito à educação como um dever do Estado e da família visando a preparação para o exercício da cidadania e para o trabalho.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Brasileira – Lei 9394/96 (LDB) trata pouco sobre a Educação a Distância (EAD). Em seu artigo 80, afirma que “O Poder Público incentivará o desenvolvimento e a veiculação de programas de ensino a distância, em todos os níveis e modalidades de ensino, e de educação continuada.” (BRASIL, Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996).

Neste mesmo artigo da lei, o Poder Público explicita os tratamentos diferenciados que serão dispensados à EAD. São eles:

- “I – custos de transmissão reduzidos em canais comerciais de radiodifusão sonora e de sons e imagens;
- II – concessão de canais com finalidades exclusivamente educativas;
- III – reserva de tempo mínimo, sem ônus para o Poder Público, pelos concessionários de canais comerciais.”. (BRASIL, Lei 9.394, de 20 de dezembro de 1996).

Até então, nada abrangia a internet, um dos meios mais utilizados para a disseminação de conhecimento através da EAD. Desde 1996, a população tem o apoio da radiodifusão e de canais televisivos, mas nada a respeito da internet e de tecnologias mais atuais que se utilizam desse meio.

Em 1998, o Decreto 2.494 regulamentou o artigo 80 da LDB estabelecendo um conceito oficial de EAD, o regime especial da modalidade e a abrangência de todas as modalidades de ensino e educação, exceto Mestrado e Doutorado. Além disso, dispôs sobre os credenciamentos de instituições, sobre os certificados dos cursos e a avaliação. Porém, essa regulamentação não foi suficiente, gerando uma nova regulamentação que revogava a acima descrita.

De acordo com o Decreto 5.622/05, a educação a distância é caracterizada em seu artigo 1º como uma “modalidade educacional na qual a mediação didático-pedagógica nos processos de ensino e aprendizagem ocorre com a utilização de meios e tecnologias de informação e comunicação, com estudantes e professores desenvolvendo atividades educativas em lugares e tempo diversos.” (BRASIL, Decreto 5.622, de 19 de dezembro de 2005).

Essa modalidade educacional pode ser ofertada por instituições devidamente credenciadas para a educação básica, a educação de jovens e adultos, a educação especial, educação profissional e educação superior. A duração desses cursos a distância deve ser a mesma dos referidos cursos na modalidade presencial. A avaliação da EAD deve ser feita mediante o cumprimento das atividades programadas e a realização de exames presenciais.

Apesar de poder abranger todos os níveis de educação, em seu artigo 32, a Constituição afirma que a educação a distância deverá ser utilizada como complementação de aprendizagem no Ensino Fundamental.

Segundo a Legislação, o Ministério da Educação é responsável por manter um sistema de informações de dados nacionais referentes aos cursos a distância a toda a população.

Sobre os projetos pedagógicos dos cursos o Decreto diz o seguinte:

“Art. 13. Para os fins de que trata esse Decreto, os projetos pedagógicos de cursos e programas na modalidade a distância deverão:

I – obedecer às diretrizes curriculares nacionais, estabelecidas pelo Ministério da Educação para os respectivos níveis e modalidades educacionais;

II – prever atendimento apropriado a estudantes portadores de necessidades especiais;

III – explicitar a concepção pedagógica dos cursos e programas a distância, com apresentação de:

- a) os respectivos currículos;
- b) o número de vagas proposto;
- c) o sistema de avaliação do estudante, prevendo avaliações presenciais e avaliações a distância; e
- d) descrição das atividades presenciais obrigatórias, tais como estágios curriculares, defesa presencial de trabalho de conclusão de curso e das atividades em laboratórios científicos, bem como o sistema de controle de frequência dos estudantes nessas atividades, quando for o caso.” (BRASIL. Decreto 5.622, de 19 de dezembro de 2005).

Ainda a citar, os Decretos 5.773 de 2006 e 6.303 de 2007 complementam o citado acima, inclusive alterando alguns dispositivos. O Decreto 5.773/06 trata das instituições de educação superior e cursos de graduação do sistema federal de ensino enumerando, no parágrafo 4 do artigo 5º, as competências da Secretaria de Educação a

Distância (a qual já não mais existe, pois foi extinta em 2011). Além disso, impõe que as instituições tenham em seu plano de desenvolvimento institucional oferta de educação a distância, sua abrangência e pólos de apoio presencial.

Já o Decreto 6.303/97 altera diversos dispositivos do Decreto 5.622/05, como os artigos 10, 12, 14, 15 e 25 que tratam do credenciamento de instituições para a oferta de cursos a distância e dos cursos e programas de mestrado e doutorado a distância. Outrossim, altera também o Decreto 5.773/06.

Como afirma José Manuel Moran (1994), “As tecnologias interativas, sobretudo, vêm evidenciando na educação a distância, o que deveria ser o cerne de qualquer processo de educação: a interação e a interlocução entre todos os que estão envolvidos nesse processo.”. Portanto, é uma modalidade que merece ser expandida cada vez mais, proporcionando a difusão do conhecimento por métodos interativos e acessíveis.

A legislação e as normas que embasam a Educação a Distância muitas vezes dificultam a verdadeira proposta dessa modalidade de ensino, a democratização do conhecimento. Segundo Chiantia (2008, p.37), “a LDB, ao mesmo tempo em que prevê a educação na sua modalidade a distância, tem o seu campo de ação reduzido através dos decretos, portarias, resoluções e demais atos normativos”. Aparentemente, ou as leis estão desatualizadas em face de tantas mudanças sociais com as quais convivemos diariamente, ou levam em conta outra realidade. Não basta que o texto seja coerente legalmente, ele precisa se adequar à realidade deste País.

### 1.3 GESTÃO E TECNOLOGIA

Desde muito tempo, a administração é caracterizada como uma atividade humana, assim sendo porque é denominada como “a utilização racional de recursos para a realização de fins determinados” (PARO, p. 18). Porém, alguns autores preferem usar o termo Gestão, caracterizando-a num sentido mais amplo:

“[...] o termo gestão vem de gestio, que, por sua vez, vem de gerere (trazer em si, produzir), o que sugere que a gestão não é um ato de administrar um bem fora de si (alheio), mas é algo que se traz em si, porque nele está contido. [...] Dessa forma, etimologicamente, a concepção de participação que carrega o termo gestão pode-lhe atribuir uma conotação mais ampla do que tem o termo administração, pelo seu caráter de envolvimento, pelo seu sentido público, por ser um sinal maior de democracia.”. (SALERNO, 2007, p. 65).

Com relação aos cursos a distância, é muito importante que haja uma boa gestão envolvendo uma equipe multidisciplinar para que o curso dê seguimento. Salerno (2007) caracteriza uma boa gestão segundo Fayol: “Para Fayol, toda boa administração é sinônimo de previsão ou planejamento, organização, mando, coordenação e fiscalização.” (SALERNO, 2007, p.53). Conteudistas, coordenadores, *web designers*, dentre outros profissionais devem se articular para a elaboração e oferta desses cursos e, para que todo esse trabalho aconteça, deve haver uma gestão de toda e qualquer ação previamente elaborada. Ou seja, o trabalho deve ser realizado mediante planejamento prévio de tempo e das atividades para que atinja o máximo em eficiência.

A administração deve contar sempre com o coletivo, com uma equipe que age e interage. Além disso, não podemos falar de administração sem organização, as duas estabelecem uma relação de interdependência.

Não menos importante, então, é a gestão da tecnologia que tem papel imprescindível na elaboração de um curso a distância, principalmente, daqueles oferecidos em plataformas virtuais. Cabe destacar, que a tecnologia é usada para auxiliar em todo o processo; não adianta termos uma tecnologia admirável (computadores de última geração, boa navegação na internet) e cursos mal elaborados pedagogicamente. Tudo deve ocorrer de forma a se integrar visando um único objetivo: um curso oferecido de forma clara e objetiva.

Sáenz e Capote (2002) apud. Natume, Carvalho e Francisco (2008, p.3) caracterizam a gestão tecnológica como:

...a gerência sistemática de todas as atividades no interior da empresa com relação à geração, aquisição, início da produção, aperfeiçoamento, assimilação e comercialização das tecnologias requeridas pela empresa, incluindo a cooperação e alianças com outras instituições; abrange também o desenho, promoção e administração de práticas e ferramentas para a captação e/ou produção de informação que permita a melhoria continuada e sistemática da qualidade e da produtividade.

A Gestão da Tecnologia da Informação é um conjunto de atividades que objetiva alinhar os recursos de TI às estratégias pretendidas. Dessa forma, num curso a distância, essa gestão deve propor o bom uso das tecnologias a favor de seu objetivo principal: o conhecimento. As tecnologias devem ser responsáveis por possibilitar ao aluno o bom e rápido acesso ao curso, num ambiente de fácil navegação, com segurança e uma aprendizagem qualitativa (e não somente quantitativa).

Às instituições de EAD, inúmeras responsabilidades e cuidados. Segundo Ribeiro, Timm e Zaro (2007, p.3):

“Não se trata, portanto, apenas de infra-estrutura tecnológica, declaração de princípios pedagógicos e de um local físico devidamente identificado, mas de um ponto de referência institucional que norteie e agregue os recursos de planejamento e desenvolvimento da educação a distância, com critérios claros de planejamento e gestão, bem como instrumentos para acompanhar e coordenar cada etapa do trabalho.”

Segundo Oliveira (2006) apud. Rumble (2003), alguns elementos que deveriam estar contidos na gestão de EAD são:

- Planejamento, organização e controle de Novas Tecnologias da Informação e Comunicação;
- Concepção e organização de processos administrativos;
- Planejamento e execução de sistemas de avaliação
- Controle sobre os problemas nos sistemas de apoio ao estudante
- Organização de recursos humanos, financeiros, contábeis, transporte, etc.

Além disso, o mesmo autor cita o planejamento que as instituições devem elaborar e que deve conter, por exemplo, seus objetivos, público-alvo e as escolhas das ferramentas utilizadas, além de características da própria instituição, como o quadro institucional e sua filosofia de ensino. Esse planejamento é imprescindível para que um curso a distância seja bem desenvolvido.

“Os sistemas de Educação a Distância, influenciados por diferentes culturas, adotam uma concepção própria de educação geralmente consubstanciada em um Projeto Pedagógico. Sua configuração tende a compor-se por subsistemas que, funcionando integradamente, buscam alcançar resultados.” (GOMES e LOPES, 2001, p.4).

A gestão é um dos grandes desafios da EAD e deve permitir a quebra de barreiras como a passividade dos sujeitos que realizam o curso, além de estimularem os mesmos à auto-organização e planejamento. “É necessário fundamentar a ação dos sistemas de EAD nos parâmetros da gestão democrática, de modo a favorecer a construção de redes solidárias com o objetivo de apoiar a construção do conhecimento e desenvolvimento humano” (GOMES e LOPES, 2001, p.3). Assim, é permitido aos alunos uma interatividade com relação ao curso que estão realizando, além de servirem de apoio à própria coordenação pedagógica na elaboração e melhoria dos cursos.

A gestão democrática é aquela que permite a participação, a transparência e democracia. Nos cursos de EAD, pode ser proposta através de mecanismos como, por exemplo, as Avaliações de Satisfação, nas quais o cursista expõe suas opiniões e sugestões com relação aos cursos. Porém, é impossível esquecer que a comunicação

entre professor-tutor e estudante ocorre de maneira, muitas vezes, assíncrona no tempo e espaço. Além disso, a comunicação entre esse e a coordenação do curso é ainda mais difícil. É necessário propor, portanto, atividades e posturas do próprio aluno que condigam com esta necessidade de participação: um aluno atento e disposto a contribuir com suas opiniões.

Geralmente, os cursos a distância têm uma estrutura formada por diversos sistemas, dentre eles o pedagógico, o acadêmico, a produção de material didático, a comunicação e atendimento ao aluno, administrativos e de pessoas e suporte técnico e informacional (em linhas gerais disponibilizado por equipe especializada). Todos esses sistemas devem articular-se para que o curso atinja todos seus objetivos. Caso um deles falhe, a equipe multidisciplinar deve saber trabalhar de forma a contornar as dificuldades, para que o aluno não seja prejudicado. Assim, a gestão desses sistemas é imprescindível e deve ser realizada com total profissionalismo.

“A *Gestão de Sistemas de EaD*, assim como a gestão em outros tipos de organização, precisa contemplar os aspectos de planejamento, organização, direção e controle do processo – considerando a disponibilidade de recursos materiais, físicos, técnicos ou humanos. Portanto, para um gestor em EaD criar condições para a realização de um bom programa de formação a distância, deve planejar e organizar adequadamente todo o sistema de funcionamento das etapas e, também, deve dirigir/coordenar e controlar todos os fatores envolvidos no fluxo das atividades dos cursos de EaD. Enfim, precisa gerir o seu dinâmico e complexo processo de formação.” (MILL, BRITO, SILVA e ALMEIDA, 2010, p.14).

Conforme já mencionado, a gestão deve permitir que o trabalho aconteça de forma eficaz e eficiente, de forma que todo o planejamento seja cumprido. Com relação aos sistemas, deve haver um planejamento estratégico e todos os esforços devem ser concentrados na satisfação dos participantes dos cursos.

Os *Learning Management Systems* (LMS), um dos focos da pesquisa, têm como objetivo “centralizar e simplificar a administração e a gestão dos programas educacionais” (ENAP, 2010, p. 99). Também são conhecidos como Sistema de Gestão da Aprendizagem (SGA). Eles são meios que permitem a aprendizagem sem limites de tempo e espaço, bem como contêm registros importantes dos participantes e dos cursos. Nesta perspectiva, podemos caracterizar o Moodle (*Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment*), criado na década de 90 e em desenvolvimento constante por especialistas da área. Segundo Muzinatti (2005), o Moodle é “um sistema de

administração de atividades educacionais destinado à criação de comunidades on-line, em ambientes virtuais voltados para a aprendizagem.”. Ele possibilita o acesso a diversas ferramentas de comunicação síncrona e assíncrona, bem como ferramentas de gerenciamento e avaliação.

Os LMS permitem e disponibilizam uma série de ferramentas imprescindíveis a um curso a distância. Algumas delas: agenda do curso, avaliações, biblioteca, calendário, relatórios, fóruns e registro de presença. Todas essas ferramentas colaboram na gestão dos cursos, facilitando a elaboração de informações aos tutores e coordenadores. Por isso eles são tão utilizados, além de permitirem uma baixa nos custos, já que os LMS de código aberto são disponibilizados gratuitamente e podem ser adaptados.

Entre os diversos desafios encontrados na oferta de cursos a Distância, podemos destacar, na perspectiva deste trabalho, os desafios operacionais, os quais relacionam-se com todo e qualquer uso de tecnologias, conexões, metodologias, entre outros; e os desafios tecnológicos, que “compreendem problemas como a falta ou a obsolescência de computadores, conexões lentas e/ou insuficientes” (ENAP, 2006, p. 23).

Na concepção utilizada neste trabalho, a gestão tecnológica refere-se a todo o trabalho que está por trás da oferta de um curso a distância, a toda a integração entre equipes e sistemas que permite que o curso seja oferecido de forma clara e eficaz.

A organização (ou a gestão) de cursos EAD pode acontecer de diversas formas. Porém, cabe ressaltar que este é um modelo totalmente diferente do modelo presencial:

“A EAD requer um modelo de organização de sistema complexo, distinto do modelo presencial, cuja interação ocorre face a face. Nessa modalidade, o processo educativo passa a ser assumido por toda a instituição, [...] para propiciar o diálogo, a participação, a troca, elementos que possibilitem uma aprendizagem colaborativa.” (GOMES e LOPES, 2001, p.4)

Portanto, é preciso que a instituição esteja dotada de equipe preparada e de recursos acessíveis e renováveis, visto a grande frequência do surgimento de novas tecnologias e ideias. As instituições devem considerar, entre outros, seu público-alvo e as tecnologias de mediação que irão utilizar, não deixando que fiquem em segundo plano detalhes tão importantes.

Como as Tecnologias da Informação e Comunicação vêm trazendo grandes e novas possibilidades à EAD, é importante que os desafios, principalmente os tecnológicos, sejam enfrentados visando a continuidade dos processos de comunicação com custos reduzidos, promovendo a interação e a fácil comunicação entre participantes

de um curso a distância. É devido à gestão tecnológica que a implementação de processos de ensino-aprendizagem na EAD se torna viável e que a integração de mídias acontece de forma efetiva.

#### 1.4 A EAD E A GESTÃO DE TECNOLOGIAS EM CURSOS A DISTÂNCIA NA ENAP

Desde a criação da Coordenação Geral de Educação a Distância, coordenadores e participantes dos cursos vêm enfrentando dificuldades com relação à gestão de sistemas. Segundo os alunos, o sítio é confuso e de difícil acesso, problema que eles reclamam com frequência ao Fale Conosco da ENAP. O sítio, para os cursos a distância, é um sistema fundamental. Os alunos devem inscrever-se no sítio para, enfim, fazerem a inscrição para os cursos a distância. Quem detém o controle desse sistema é a equipe de Tecnologia da Informação da ENAP.

Figura 1 - Sítio da ENAP

The image shows the ENAP website interface. At the top, there's a dark red header with the ENAP logo and 'Escola Nacional de Administração Pública'. To the right, there are language options: 'Português English Français Español' and a font size selector. Below the header, there are navigation links: 'ACESSO', 'FALE CONOSCO', and a search bar labeled 'pesquisar...'. On the left side, there's a vertical menu with various categories like 'A ENAP', 'Agenda', 'Cursos', 'Eventos de Aprendizagem', etc. The main content area is divided into three columns. The first column has a large banner for 'Casoteca de Gestão Pública' with a colorful geometric pattern. The second column features a green box for 'RSP Revista do Serviço Público' with the volume and issue information. The third column contains three news snippets with red headlines and brief descriptions.

Fonte: [www.enap.gov.br](http://www.enap.gov.br)

Após a inscrição no sítio, o servidor passa a fazer parte de um sistema disponível a todas as áreas da ENAP, o chamado WebCEF. Lá ficam disponíveis seus dados pessoais e profissionais. Nesse espaço, os participantes são selecionados para os cursos a distância mediante uma análise de perfil e da relação entre demanda e disponibilidade de vagas.

Quando o participante já está inscrito no sítio ele pode, finalmente, inscrever-se nos cursos a distância através do próprio sistema, acessando o calendário anual de cursos a distância e, então, prosseguir a inscrição. O servidor não recebe, no momento, nenhuma confirmação de inscrição, tendo de acessar outra área do sítio para verificar se está mesmo inscrito.

Após este procedimento a solicitação de inscrição do participante vai para o sistema WebCEF para ser analisada pela Coordenação Geral de Educação a Distância e então o servidor é, ou não, matriculado no curso. A matrícula no curso, portanto, é competência da CGEAD, que deve analisar o perfil do servidor para identificar se ele está apto a realizar o curso em questão.

Após efetivada a matrícula, na semana de início do curso, o participante recebe confirmação da mesma, bem como as orientações de acesso à Escola Virtual ENAP – Moodle. Nesse sistema, o conteúdo do curso é disponibilizado aos participantes, bem como as atividades avaliativas.

Todas as informações e/ou problemas relacionados ao sítio devem, portanto, ser reportados à equipe de TI da ENAP. Enquanto isso, a coordenação responde às matrículas e ao andamento dos cursos a distância.

O trabalho dessas duas áreas da ENAP deve, portanto, estar interligado. A comunicação é imprescindível para que todo esse processo dê certo e todas as solicitações do participante sejam efetivadas com sucesso.

Há algum tempo, os participantes dos cursos encontram diversas dificuldades na inscrição dos cursos. É possível enumerar, de início, as seguintes:

- a articulação entre os dois sistemas (sítio e Moodle) não é efetiva;
- a senha do sítio é de responsabilidade da equipe de TI, enquanto a senha do Moodle é de responsabilidade da coordenação, e isso confunde os participantes;
- o sítio é mal formulado e de difícil localização e navegação.

## **CAPÍTULO 2 – METODOLOGIA DE PESQUISA**

O Capítulo 2 apresenta a metodologia de pesquisa adotada neste trabalho. Caracteriza, primeiramente, a concepção de pesquisa, com as bases teóricas de Carlos Gil e outros autores. Aborda e explicita o lócus da pesquisa, ou seja, a instituição pesquisada definindo, ainda, a Coordenação onde toda a observação foi efetivada.

### **2.1 CONCEPÇÃO E INSTRUMENTOS DE PESQUISA**

De acordo com Nascimento (2011) apud. Victoriano e Garcia (1996), a definição da metodologia de pesquisa é um importante processo lógico e operacional para organizar atividades em sequência e atingir determinado fim, sistematizando a ação do objeto estudado e da pesquisa. É importante que o pesquisador tenha a consciência de como irá se estruturar sua pesquisa, para que possa intervir e elaborar conhecimentos de forma consciente.

A pesquisa é definida por Gil (2007) como sendo “o processo formal e sistemático de desenvolvimento do método científico.” (p. 42). Ainda para ele, seu objetivo principal é “descobrir respostas para problemas mediante o emprego de procedimentos científicos.” (p. 42). O autor ainda divide, em função classificatória, as pesquisas em três grupos: as descritivas, as explicativas e as exploratórias.

A este trabalho, cabe a caracterização de uma pesquisa descritiva, já que, segundo Gil (2007), “as pesquisas deste tipo têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis.” (p.44).

A partir de afirmações vindas dos próprios participantes e de algumas reclamações dos coordenadores dos cursos, surgiu o interesse de realizar esta pesquisa que, em síntese, questiona as situações enfrentadas pelos participantes durante todo o processo do curso, desde a inscrição até a conclusão e por que elas surgem.

Advindos de observação livre realizada entre os anos de 2010 e 2011, além de análise documental, foram identificadas algumas situações enfrentadas com frequência pelos participantes; Situações essas, em sua maioria, relacionadas à falta de articulação entre os dois sistemas utilizados na oferta dos cursos a distância. A observação livre foi realizada a partir da observação e registro dos relatos de coordenadores de cursos durante o cotidiano e em reuniões de equipe. A análise documental foi realizada a partir de informações encontradas no Fale Conosco da ENAP. O Fale Conosco é a ferramenta

utilizada pela Escola para que os servidores possam tirar dúvidas e solicitar informações.

Com a análise documental, foram encontradas diversas dúvidas/questionamentos. Seguem alguns exemplos relacionados ao acesso a cursos a distância e à recuperação de senha:

- “Solicitei inscrição para o curso de atendimento ao cidadão e, até o momento não recebi confirmação da matrícula, e, também não consigo acessar a escola virtual, por favor, como devo proceder?” M.C., 2011.
- “Solicito informações de como proceder para acessar o curso de Ética e Serviço Público (sem Tutoria), pois teria que responder ao questionário para completar o curso, mas não consigo acesso ao mesmo. Ao consultar meu histórico, não consta matrícula em nenhum curso, mas em novembro efetuei tal inscrição.” L.M., 2011.
- “Meu e-mail sofreu alteração de endereço e esqueci a senha do meu acesso. Não sei a senha mais em virtude da troca de email.” H.D.N., 2011.

Como objetivo geral desta pesquisa, destaca-se conhecer as situações enfrentadas por participantes de cursos a distância da ENAP e identificar se há alguma conexão com a situação-problema. Aos objetivos específicos cabe identificar as ferramentas e sistemas utilizados na oferta de um curso a distância; compreender de que forma os sistemas se articulam desde o processo de inscrição até a conclusão dos cursos e conhecer os prós e contras do uso de determinados processos e a opinião dos participantes dos cursos sobre os mesmos.

O estudo será baseado em observação livre e questionários aplicados aos participantes de dois cursos a distância da ENAP: Atendimento ao Cidadão e Orçamento Público: Elaboração e Execução. Durante os dois anos de vivência nessa instituição, o fato de os servidores terem muitas dificuldades de acesso ao sítio da ENAP e à plataforma Moodle chamou a atenção de toda a equipe. Portanto, eis a primeira motivação à pesquisa.

A observação livre é uma técnica utilizada para que se possa ver e perceber aquilo que se deseja. Neste momento, não há interpretações e as informações são descritas assim como foram visualizadas. (Wikipédia. <http://pt.wikipedia.org/wiki/Observa%C3%A7%C3%A3o>. Acessado em 10 de dezembro de 2011.) O questionário é um instrumento de pesquisa que permite testar

hipóteses ou esclarecer um problema de pesquisa. (ASMUS, Rosa. 2006, p. 1. [www.uems.br/propp/conteudopos/AAE/transparenciaquestionario.doc](http://www.uems.br/propp/conteudopos/AAE/transparenciaquestionario.doc). Acessado em 10 de dezembro de 2011.). Esses dois instrumentos foram utilizados, pois permitem o esclarecimento do problema apontado anteriormente neste capítulo.

Os dois cursos foram selecionados segundo os seguintes critérios: o curso Atendimento ao Cidadão é um dos mais realizados na ENAP e, por ter um tema muito e não têm, obrigatoriamente, conhecimento sobre o assunto. Orçamento Público: Elaboração e Execução é um curso no qual os participantes, para serem matriculados, devem ter conhecimento prévio sobre o assunto e, preferencialmente, formação e atuação na área. A fim de não estabelecer quem seriam os sujeitos desta pesquisa, foram selecionados os dois cursos, nos quais os participantes poderiam ter diferentes graus de formação acadêmica e conhecimento de tecnologias. Nas ofertas analisadas, foram 400 vagas para o curso Atendimento ao Cidadão e 231 para o curso Orçamento Público: Elaboração e Execução.

A ENAP e, mais especificamente, a Coordenação Geral de Educação a Distância foi o local da observação e aplicação do questionário. O instrumento foi aplicado utilizando a própria plataforma Moodle e, para respondê-lo, foram convidados 631 participantes. Com a ajuda das ferramentas disponíveis, foi criado um questionário com questões objetivas e subjetivas para saber acerca das dificuldades dos participantes durante a realização do curso. As principais questões colocadas se referem a dificuldades que os participantes têm ao realizarem o curso para que se faça uma ponte entre essas dificuldades e o tema central deste trabalho: os dois sistemas principais (sítio e Moodle) e a comunicação entre os mesmos. Apesar do número muito grande de convidados, alguns se recusaram a respondê-lo, bem como outros que abstiveram-se. No total, portanto, foram 195 questionários respondidos e analisados.

## 2.2 LÓCUS DA PESQUISA

A ENAP – Escola Nacional de Administração Pública é uma Fundação Pública vinculada ao Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. A instituição foi criada em 1986, com o objetivo de desenvolver as competências dos servidores públicos para aumentar a capacidade de governo na gestão das políticas públicas. A ENAP cumpre esse objetivo por meio da implementação de ações de educação continuada, visando alcançar os servidores em todo o país. Sua sede está localizada em Brasília-DF.

“A ENAP oferece cursos de desenvolvimento gerencial, cursos sob medida, formação inicial, aperfeiçoamento de carreiras e pós-graduação nas modalidades presencial, a distância ou mista, além de visitas técnicas, debates e seminários com temas relacionados à administração pública: políticas públicas, gestão governamental, planejamento e gestão orçamentária e financeira, economia e desenvolvimento, Estado, sociedade e democracia.” (Folder ENAP).

A Escola foi criada como uma diretoria dentro da Fundação Centro de Formação do Servidor, a FUNCEP, que tinha a função basicamente de promover capacitações a servidores técnicos de nível médio e inferior. Nessa época, portanto, a ENAP tinha como função, segundo o Decreto nº 93.277/86, planejar, promover, coordenar e avaliar atividades de formação voltadas aos servidores de nível superior.

Em 1990, a Lei nº 8.140 transformou a FUNCEP em Fundação Escola Nacional de Administração Pública (ENAP) e nomeou como seus principais objetivos a elaboração de programas de capacitação para a administração pública federal, bem como coordenar e supervisionar os programas de capacitação colocados em prática por outros centros de formação da administração pública federal. “Com isso, desde então, a ENAP possui atribuições relacionadas à formação e aperfeiçoamento de carreiras e à implementação de programas de desenvolvimento gerencial.” (ENAP, 2010, p.15).

O Público-alvo da instituição são os servidores civis das administrações direta, autárquica e fundacional do governo federal. Assim, os servidores vinculados às agências reguladoras também fazem parte do público potencial da ENAP. Além disso, a escola também deve ofertar cursos de capacitação aos servidores de cargos de Direção e Assessoramento Superiores (DAS) e de Funções Comissionadas do Poder Executivo (FCPE). Por fim, é importante ressaltar a presença dos formadores das escolas de governo, que também constituem público-alvo da instituição.

Para referenciar a ação da ENAP, são tomadas como base as linhas de educação definidas no Relatório Jacques Delors<sup>3</sup>, que propõe os seguintes pilares do

---

<sup>3</sup> O denominado “Relatório Jacques Delors” resultou dos trabalhos desenvolvidos, de 1993 a 1996, pela Comissão Internacional sobre a Educação para o século XXI, da Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura (UNESCO), com a qual colaboraram educadores do mundo inteiro. Publicado no Brasil sob o título de Educação – um tesouro a descobrir (2000), representa a síntese do pensamento pedagógico oficial da humanidade, neste final de milênio. De acordo com o Delors, para poder dar respostas ao conjunto de suas missões, a educação deve organizar-se em torno de quatro aprendizagens fundamentais que, ao longo de toda a vida, serão de algum modo para cada indivíduo, os pilares do conhecimento: aprender a conhecer, isto é adquirir os instrumentos da compreensão; aprender a fazer, para poder agir sobre o meio envolvente; aprender a viver juntos, a fim de participar e cooperar com os outros em todas as atividades humanas; finalmente aprender

conhecimento: aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a viver juntos e aprender a ser. Apesar disso, para a ENAP, deveria ser incluído, ainda um novo pilar: aprender a aprender. A Heutagogia (do grego: heuta: auto + agogus: guiar) propõe aos alunos que aprendam num contexto em que eles mesmos são os responsáveis pelo aprendizado. Eles são os sujeitos de sua própria aprendizagem. (Wikipédia. <http://pt.wikipedia.org/wiki/Heutagogia>.)

A ENAP é responsável, principalmente por concepções de Educação Continuada: a educação que é contínua ao longo da vida. Mais do que uma educação formal, ela nos educa para a própria vida. Uma atividade contínua que não é responsável apenas por certificações e méritos, mas por um aprendizado efetivo.

"As teorias sócio-interacionistas explicam a aprendizagem como fruto da interação do aprendiz com o mundo dos objetos e das pessoas. [...] Piaget mostrou que as pessoas têm uma capacidade de aprender a todo momento, desde os primeiros minutos de vida." (VALENTE, 2001, p.3).

Para a Escola, é importante que suas orientações se guiem pelo “ensino de aplicação”, ou seja, “um modo de estruturar os processos de ensino-aprendizagem que incorpora à intervenção didática a prática e a vivência profissional dos participantes, considerando-os como agentes principais de sua aprendizagem.” (ENAP, 2010, p.21). Por isso, a ENAP também conta com uma área de pesquisas e publicações.

A instituição conta com cerca de 200 professores colaboradores em seus eventos de aprendizagem presencial, a distância e mistos, a maioria deles, mestres e doutores, todos com experiência em gestão pública.

A ENAP também é responsável pela formação de servidores de carreiras específicas, como a de Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental (EPPGG) e a de Analista de Planejamento e Orçamento (APO), cujo principal objetivo é o aprimoramento profissional. Além das formações, é credenciada pelo MEC a oferecer cursos de Pós-Graduação nas áreas de Gestão Pública e Gestão de Pessoas.

A Escola possui parcerias nacionais e internacionais permitindo que servidores em diversos locais do País possam participar de suas capacitações e de seus cursos.

---

a ser, via essencial que integra as três precedentes. É claro que estas quatro vias do saber constituem apenas uma, dado que existem entre elas múltiplos pontos de contato, de relacionamento e de permuta.

Além disso, ressalta-se a promoção e coordenação das ações da Rede Nacional de Escolas de Governo.

As avaliações da ENAP baseiam-se em modelos propostos por Kirkpatrick<sup>4</sup>, em 1976, segundos os quais as avaliações devem ocorrer em quatro níveis: reação, aprendizagem, mudança de comportamento e resultados para a organização. Estas devem ser aplicadas em todos os cursos de formação de carreiras, bem como em cursos presenciais e a distância.

Em seu Planejamento Estratégico, a ENAP estabeleceu para o período 2007 – 2010, seis desafios, a saber: consolidar-se como referência na formação de dirigentes; implementar, de forma estratégica e inovadora, a Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal do governo brasileiro; prospectar e disseminar conceitos e tecnologias inovadoras de gestão de políticas públicas; prospectar, construir e disseminar, interna e externamente, tecnologias educacionais inovadoras; consolidar-se como organização de aprendizagem; e como Escola de Governo de referência nacional e internacional.

Ainda na década de 80, a ENAP iniciou suas primeiras ações ligadas à Educação a Distância. Até 2003, junto à Coordenação Geral de Educação a Distância (CGEAD) ofereceu alguns cursos sem oferta regular. A intenção era que os servidores de todo o Brasil pudessem participar de capacitações oferecidas pela escola e que estas pudessem ser conciliadas às suas agendas de trabalho. Portanto, a ENAP decidiu oferecer gratuitamente cursos de educação continuada a distância. “Educar com tecnologias pode tornar o processo de ensino e aprendizagem mais dinâmico, flexível, contextualizado, empreendedor e inovador.” (ENAP, 2010, p.25).

A concepção pedagógica adotada pela ENAP para a educação a distância baseia-se em princípios construtivistas. O participante é estimulado a tornar-se sujeito ativo de seu próprio aprendizado, a construir significados e a definir seu próprio sentido de representação da realidade de acordo com experiências prévias. São também considerados os pressupostos da Andragogia<sup>5</sup> (educação voltada ao adulto).

---

<sup>4</sup> O modelo de Donald L. Kirkpatrick, que permite medir a qualidade e efetividade da formação ministrada a partir da análise de quatro níveis de avaliação. Os níveis são sequenciais. Cada um tem a sua importância e influencia os seguintes. Por isso, nenhum deve ser ignorado por se considerar o seguinte mais importante. À medida que se avança nos níveis o processo torna-se mais complexo e proporciona informações mais valiosas. Os níveis de avaliação são os seguintes: 1.º Avaliação da reação dos participantes ao sistema; 2.º Avaliação dos conhecimentos dos participantes; 3.º Avaliação do comportamento dos participantes; 4.º Avaliação dos resultados da formação e respectivo impacto.

<sup>5</sup> Andragogia é a arte ou ciência de orientar adultos a aprender. O termo remete a um conceito de educação voltada para o adulto. (Wikipédia. <http://pt.wikipedia.org/wiki/Andragogia>.)

Após a criação da Coordenação Geral de Educação a Distância, em 2004, a ENAP resolveu investir no desenvolvimento e na oferta de cursos a distância voltados para áreas estruturantes do governo. Assim, a educação a distância dentro da ENAP tomou maior proporção e consolidou-se de forma completa.

### 2.3 A EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA NA ENAP

De acordo com a ABED – Associação Brasileira de Educação a Distância, a Educação a Distância é uma

“modalidade de educação em que as atividades de ensino-aprendizagem são desenvolvidas majoritariamente (e em bom número de casos exclusivamente) sem que alunos e professores estejam presentes no mesmo lugar à mesma hora”. (Sítio ABED. Disponível em: [http://www2.abed.org.br/faq.asp?Faq\\_ID=8](http://www2.abed.org.br/faq.asp?Faq_ID=8).)

Já na concepção legal, conforme dito anteriormente, ela caracteriza-se como uma “modalidade educacional na qual a mediação didático-pedagógica nos processos de ensino e aprendizagem ocorre com a utilização de meios e tecnologias de informação e comunicação, com estudantes e professores desenvolvendo atividades educativas em lugares e tempo diversos.” (BRASIL. Decreto 5.622, de 19 de dezembro de 2005).

A importância dessa modalidade de ensino está, principalmente, na oportunidade de ampliação do acesso (acesso democrático) a pessoas que não dispõem de tempo e espaço físico para os estudos. As vantagens da EAD têm-se mostrado cada dia mais adequadas à sociedade moderna, permitindo que as pessoas aprendam através de espaços virtuais e que estejam sujeitos a sua autoorganização.

“A educação a distância é relevante instrumento para o cumprimento da missão da ENAP, pois viabiliza a difusão do conhecimento em um espaço geográfico mais amplo e em maior escala, possibilita ao servidor autogerenciar seu desenvolvimento profissional e participar de redes de aprendizagem, além de otimizar recursos públicos direcionados à qualificação de servidores. Os eventos de aprendizagem oferecidos nessa modalidade constituem atividades voltadas à atualização permanente dos servidores de modo a capacitá-los para responder às demandas de governo.”. (Retirado do documento: Educação a Distância Expansão da Oferta)

A Coordenação Geral de Educação a Distância – CGEAD da ENAP é vinculada a Diretoria de Desenvolvimento Gerencial e capacita servidores através do ambiente virtual de aprendizagem Moodle. Os cursos são oferecidos em turmas regulares, abertas

ou exclusivas. Neste último caso, são ministrados de acordo com solicitação da instituição demandante.

A ENAP não motiva os alunos a se matricularem nas turmas, esse papel é da instituição demandante ou da própria motivação dos servidores em realizar as capacitações. Em algumas instituições, as horas acumuladas de capacitações correspondem a um aumento em sua progressão funcional e até mesmo em aumento de salário e, por isso os servidores sentem-se motivados a investir na educação continuada. Quando se trata de turmas exclusivas, a instituição demandante é responsável por motivar os alunos a se inscreverem e, ainda mais, a concluírem o curso.

Dentre os dezoito cursos a distância oferecidos regularmente pela ENAP, dez contam com tutoria ativa; os outros são oferecidos na modalidade auto-instrucional. Além disso, há as Oficinas Virtuais, que também contam com a presença de tutores.

Os cursos oferecidos são pela Coordenação são os descritos na tabela abaixo:

**Tabela 4 - Cursos oferecidos pela Coordenação Geral de Educação a Distância em 2010**

<b>Curso</b>	<b>Carga Horária</b>	<b>Tutoria</b>
Análise e Melhoria de Processos	40 horas	Sim
Atendimento ao Cidadão	20 horas	Não
Conceitos essenciais aplicados a projetos de grande vulto	15 horas	Sim
e-MAG – Cartilha Técnica	20 horas	Não
e-MAG – Modelo de Acessibilidade do Governo Eletrônico	10 horas	Não
Ética e Serviço Público	20 horas	Sim
Ética e Serviço Público	10 horas	Não
Fundamentos em Gerência de Projetos	20 horas	Sim
Gestão de Convênios e Contratos de Repasse	40 horas	Sim
Gestão Estratégica de Pessoas e Planos de Carreira	20 horas	Não
Legislação Aplicada à Gestão de Pessoas – Lei 8112/90	30 horas	Não
Legislação Aplicada à Logística de Suprimentos – Lei 8666/93, pregão e registro de preços	30 horas	Sim

Macroeconomia aplicada à análise de projetos de grande vulto	15 horas	Sim
Matemática financeira aplicada à análise de projetos de grande vulto	15 horas	Sim
Microeconomia aplicada à análise de projetos de grande vulto	15 horas	Sim
Orçamento Público: Elaboração e Execução	35 horas	Sim
Rumo a Aprendizagem Virtual	10 horas	Não
Programa Avaliação Socioeconômica de Projetos	60 horas	Sim

Os cursos com maior demanda, tanto em turmas abertas quanto em turmas exclusivas, são: “Atendimento ao Cidadão” e “Ética e Serviço Público” porque atingem a maioria dos setores da Administração Pública.

Segundo pesquisa realizada em 2010 na ENAP, considerando o número de inscritos e diferenciando turmas abertas e exclusivas, os dados foram apresentados da seguinte forma:

#### **“Participantes em turmas abertas da ENAP**

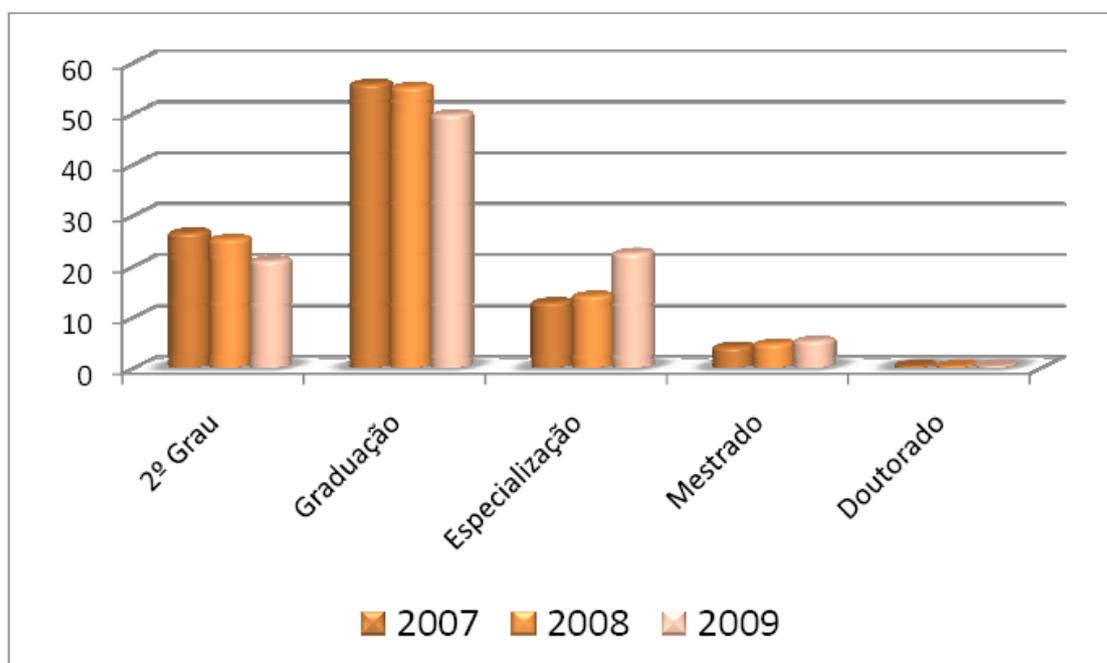
Homem (52,4%), 38 anos de idade, possui graduação (35,9%), sem função gerencial (65,2%) ou cargo em comissão (63,5%). O servidor está ligado principalmente ao Poder Executivo (51,5%) da Esfera Federal (65,3%).

#### **Participantes em turmas exclusivas**

Mulher (57,8%), 39 anos de idade, possui graduação (44,2%), sem função gerencial (92,6%) ou cargo em comissão (61,0%). O aluno está ligado principalmente o poder Executivo (69,1%) da esfera federal (65,6%).”. (SÃO PAULO, 2010, p. 2).

A região Sudeste aponta maioria de alunos inscritos entre os anos de 2004 a 2009, seguida, na maioria das vezes, pela região Centro-Oeste. Segundo a escolaridade, o gráfico abaixo mostra que a maioria dos alunos é apenas graduado, sem nenhuma outra especialização:

Gráfico 1- Escolaridade dos inscritos (por ano) em percentual

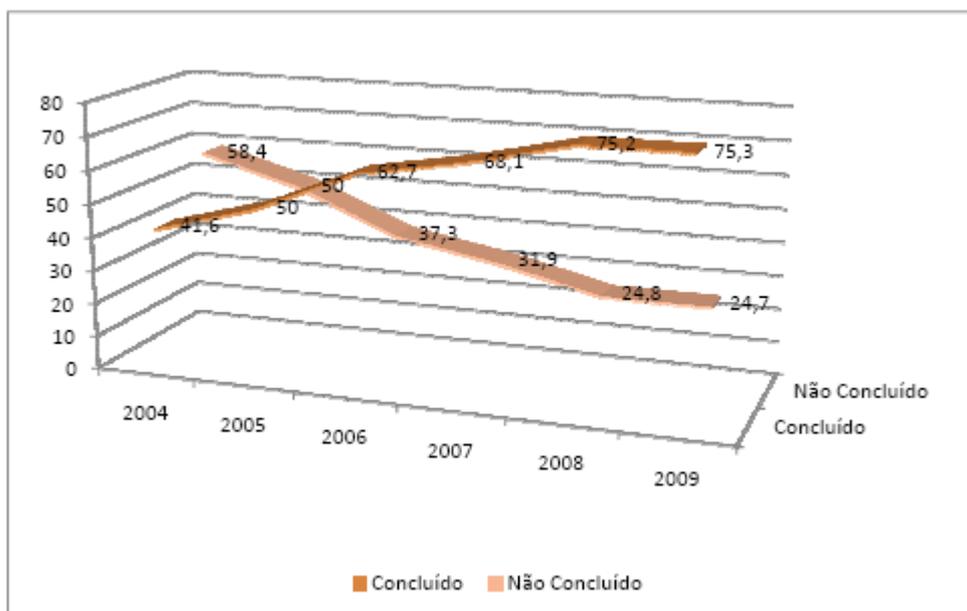


Fonte: SÃO PAULO, 2010, p.5

Já com relação ao índice de conclusão dos cursos, no ano de 2009 o curso “Atendimento ao Cidadão” teve 85,34% de concluintes, seguido dos cursos “Legislação Aplicada à gestão de Pessoas – Lei 8112/90” e “Gestão Estratégica de Pessoas e Planos de Carreira”.

Segundo o gráfico abaixo, o índice de conclusão dos cursos têm aumentado no decorrer dos anos. Entre 2004 os concluintes correspondiam a apenas 41,6% dos matriculados, enquanto em 2009 esse número chegou a 75,3%. Além disso, há uma grande diferença entre as turmas que contam com tutoria ativa. Pressupõe-se, dessa forma, que os tutores motivam os alunos a que concluem o curso com bons índices de aprovação.

Gráfico 2 - Percentual de Conclusão (por ano)



Fonte: SÃO PAULO, 2010, p. 39

Em 2010, 25.000 servidores de todo o Brasil foram capacitados pela Coordenação Geral de Educação a Distância da ENAP.

### 2.3.1 OS PAPÉIS ATRIBUÍDOS AOS ATORES DA COORDENAÇÃO<sup>6</sup>

#### 2.3.1.1 Coordenador Geral

Ao Coordenador cabe gerir tanto a equipe quanto os processos. Entre suas atribuições estão: identificar as diretrizes da Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoas aplicáveis à Educação a Distância na ENAP, prospectar novas oportunidades de atuação da ENAP/CGEAD a partir das tendências educacionais aplicáveis à EAD e fortalecer a imagem institucional através de novas oportunidades de ação à equipe e dando visibilidade aos projetos iniciados por esta coordenação.

O coordenador geral também é responsável pelas relações com outras instituições que possam contribuir com seus trabalhos e participar de capacitações. Ele deve manter contato com outras instituições que trabalham com educação a distância para que possam dar boas sugestões e estabelecer relações com a Rede Nacional de Escolas de Governo, para que possam ministrar capacitações em várias regiões brasileiras.

<sup>6</sup> Informações contidas no Roteiro do Conteudista, no Roteiro do Coordenador, no Guia do Participante e no Roteiro Final de Competências de Tutores.

Além disso, cabe a gestão de sua equipe, promovendo o autodesenvolvimento de cada um e o incentivo ao registro de suas experiências.

#### **2.3.1.2 Coordenador de Curso**

Dentre as várias atribuições do coordenador de curso, cabemos destacar as seguintes: ter comportamentos condizentes com sua função pública; ter boa comunicação oral e escrita; possuir habilidade com editores de texto, de apresentação de slides e de planilhas eletrônicas e, principalmente, com a plataforma Moodle; ter bom relacionamento com a equipe de trabalho e compartilhar experiências que melhorem o desempenho de todos; subsidiar o coordenador geral com informações precisas e tempestivas para a tomada de decisão em relação aos processos de trabalho; agir de forma proativa e atentar para as necessidades dos participantes e docentes.

#### **2.3.1.3 Conteudista**

O conteudista é o responsável por desenvolver o curso de forma inédita. Algumas de suas atribuições estão descritas a seguir: estipular em horas a duração prevista do curso; elaborar o módulo de apresentação, a ementa e a ficha técnica do curso; elaborar elementos como glossário, exercícios de fixação e bibliografia; indicar opções ao participante para aprofundamento do assunto no futuro; preparar material para capacitação de tutores para o curso se for o caso e acompanhar o desenvolvimento da primeira turma do curso.

#### **2.3.1.4 Tutor**

O professor tutor é um dos grandes responsáveis pela participação dos alunos nos cursos com tutoria. Ele deve ter a capacidade de estabelecer um vínculo da instituição e os alunos, de lidar com os instrumentos tecnológicos disponíveis e ensinar aos alunos a melhor forma de usá-los, deve motivar os alunos e zelar para o bom desenvolvimento do curso e deve ser capaz de se adequar a sua atuação como tutor às especificidades do setor público.

#### **2.3.1.5 Participante**

A ferramenta Guia do Participante vem ajudar os participantes de cursos a distância da ENAP a identificar suas atribuições como alunos e suas responsabilidades durante o curso.

Em seu primeiro acesso, o participante deve preencher seu perfil corretamente e ter uma ambientação com o curso conhecendo a plataforma e os instrumentos que o ajudarão no decorrer do mesmo. O Guia apresenta os recursos disponíveis durante o

curso, como fóruns (cursos com tutoria), o chat, os exercícios avaliativos, os instrumentos de auto-avaliação e a emissão do certificado.

Uma das maiores responsabilidades do participante é terminar o curso antes da data prevista, visto que, caso não haja esse comprometimento ele corre o risco de não ser concluinte do curso (caso não possua 60% de aproveitamento).

Ainda neste guia, os participantes têm acesso às explicações sobre o conteúdo do curso e às suas notas.

### **CAPÍTULO 3 – AS SITUAÇÕES ENFRENTADAS PELOS PARTICIPANTES DOS CURSOS A DISTÂNCIA DA ENAP**

“A pesquisa social pode decorrer de razões de ordem intelectual, quando baseadas no desejo de conhecer pela simples satisfação de agir.” (GIL, 2007, p.42). A simples satisfação de agir, como afirma Gil, faz com que um pesquisador inicie seu trabalho. Iniciemos, portanto, a análise dos dados recolhidos.

Para identificar, primeiramente, as ferramentas e sistemas utilizados na oferta de um curso a distância produzido e oferecido pela ENAP, cabe elaborar um pequeno resumo das informações anteriormente apresentadas:

- O sítio da ENAP é responsável por repassar as informações essenciais aos participantes como, por exemplo, as datas de inscrição e início dos cursos. Ele também é o instrumento que permite a inscrição nos cursos a distância e que guardará as informações de cadastros dos participantes.
- O WebCEF (sistema interno da ENAP) é um sistema o qual, após o cadastro no sítio, transporta essas informações às áreas internas da ENAP e as guarda para consulta posterior. Nele estão contidas as informações profissionais e pessoais dos servidores, bem como seu histórico na Escola.
- A Escola Virtual ENAP – Moodle é a responsável pela exibição dos cursos. Após a matrícula efetivada, o participante tem acesso ao curso por meio desta plataforma, dotada de diversas ferramentas que serão utilizadas no decorrer do curso. Neste sistema, o participante também tem acesso ao material didático dos cursos que já realizou.

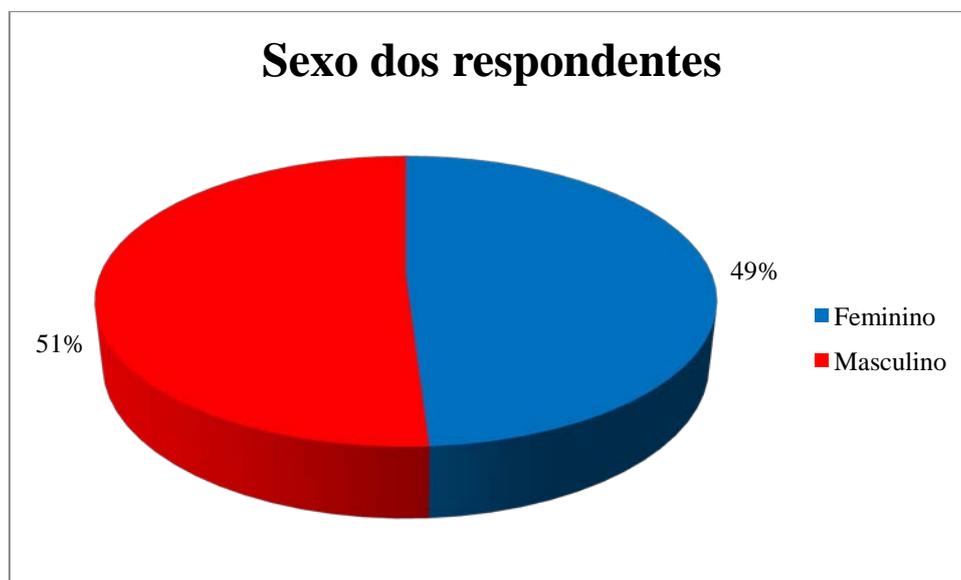
Esses sistemas acima descritos necessitam de comunicação para que todo o processo de inscrição e realização do curso aconteça. Sítio e WebCEF necessitam de articulação para que as informações sejam registradas e armazenadas; WebCEF e Moodle também precisam estar em sintonia, pois as informações do registro do sistema interno serão repassadas à plataforma Moodle para que o participante o realize.

Portanto, aparece como problema principal a falta de articulação entre os sistemas da ENAP: sítio e Moodle. Isso se deve a falhas na comunicação entre as duas equipes responsáveis pela gerência deles. São muitas as reclamações advindas desta situação: os participantes perdem suas senhas e as confundem, visto que os dois sistemas possuem senhas diferentes; muitas vezes não sabem onde imprimir seus certificados ou até mesmo como chegar à plataforma Moodle. A gestão desses sistemas é feita por diferentes áreas da ENAP e, muitas vezes, a comunicação é falha entre elas.

Para que esta pesquisa fosse realizada, foi elaborado um questionário que tentasse identificar quais as dificuldades e as sugestões dos participantes para que houvesse uma melhora significativa neste quadro.

Para iniciar a análise dos dados, é importante, primeiramente, caracterizar o sujeito que participou desta pesquisa. Conforme dito anteriormente no capítulo 2, foram analisados 195 questionários. Destes, 100 eram homens e 95 eram mulheres, correspondendo a 51% e 49% respectivamente, como mostra o gráfico abaixo:

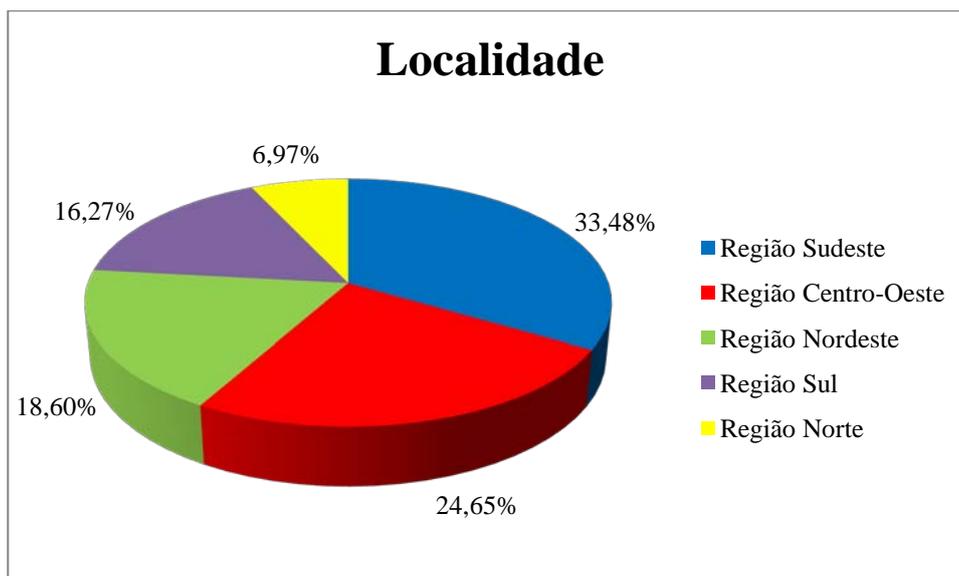
Gráfico 3- Sexo dos respondentes



Fonte: Questionário elaborado pela autora

Ao caracterizar os locais onde esses respondentes vivem atualmente, foi aplicada a questão “*Cidade e Estado onde reside*”. O resultado foi caracterizado em regiões brasileiras, já que as respostas eram em grande quantidade:

Gráfico 4 - Localidade dos cursistas

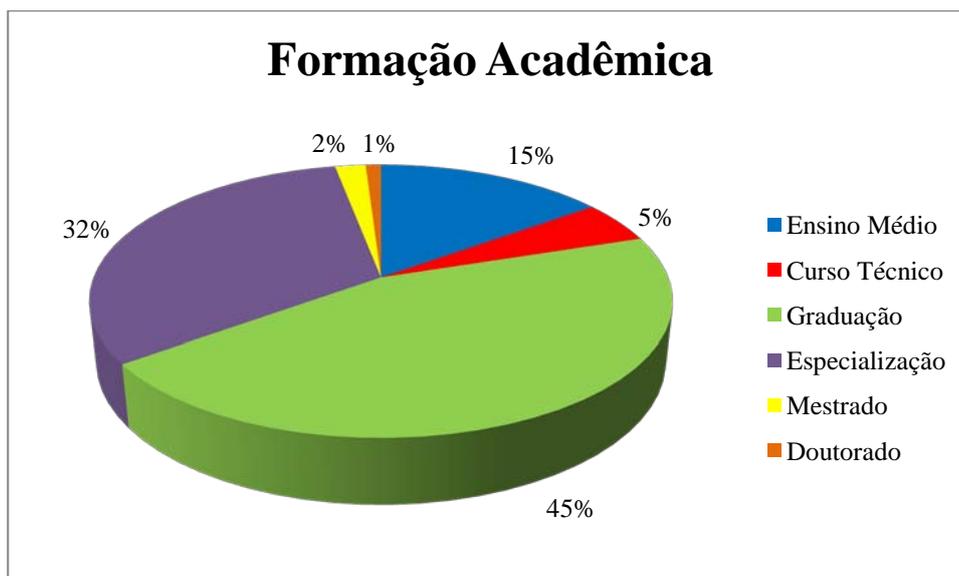


Fonte: Questionário elaborado pela autora

Visualizou-se que, em sua maioria, os respondentes são da Região Sudeste (33,48%), seguida da Região Centro-Oeste (24,65%), enquanto a minoria vive na Região Norte (6,97%).

Foi analisada, também, a formação acadêmica dos participantes. Para que esta questão fosse respondida, foram colocadas as seguintes alternativas: Ensino Médio, Curso Técnico, Graduação, Especialização, Mestrado, Doutorado e Pós-Doutorado. Em sua maioria (45%), eles possuem graduação, apesar de grande parte (32%) possuir especialização em alguma área. Nenhum respondente possui Pós-doutorado.

Gráfico 5 - Formação Acadêmica

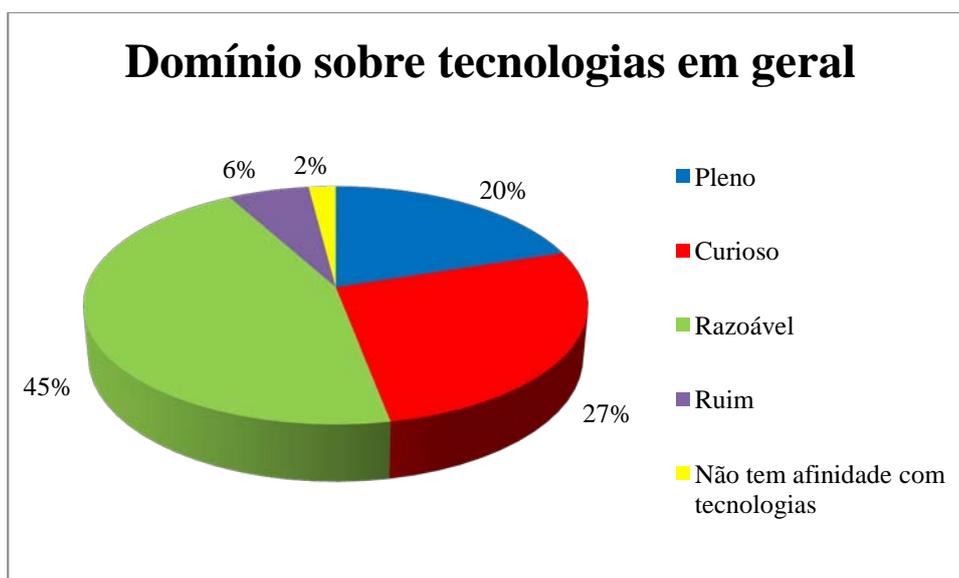


Fonte: Questionário elaborado pela autora

Já abrangendo o conteúdo desta pesquisa, foi perguntado aos participantes se eles têm domínio das tecnologias em geral. Em sua maioria (45%), os respondentes afirmaram ter um domínio razoável da tecnologia. 20% afirmaram ter um domínio pleno, enquanto apenas 2% disseram não ter afinidades com a tecnologia.

Analisando esses dados podemos inferir que a maioria dos respondentes são homens da região Sudeste e, em sua maioria, possuem graduação em alguma área.

Gráfico 6 - Domínio sobre tecnologias em geral

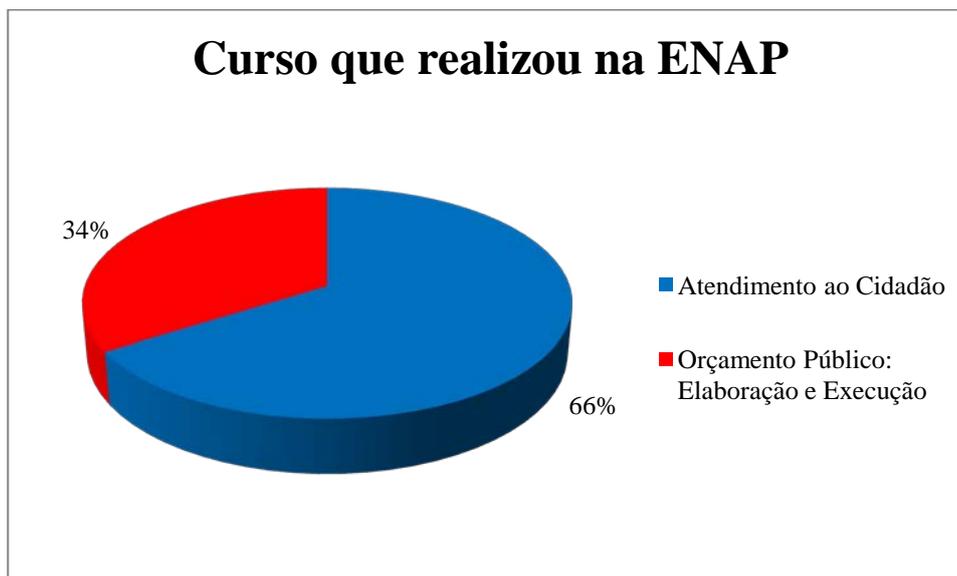


Fonte: Questionário elaborado pela autora

Dos dois cursos analisados, grande parte dos respondentes realizou o curso Atendimento ao Cidadão, correspondendo ao número de 66%. Os outros 34% realizaram o curso Orçamento Público: Elaboração e Execução. Dos 195 respondentes, 188 concluíram o curso (96,41%), enquanto apenas 7 não o concluíram satisfatoriamente (3,58%).

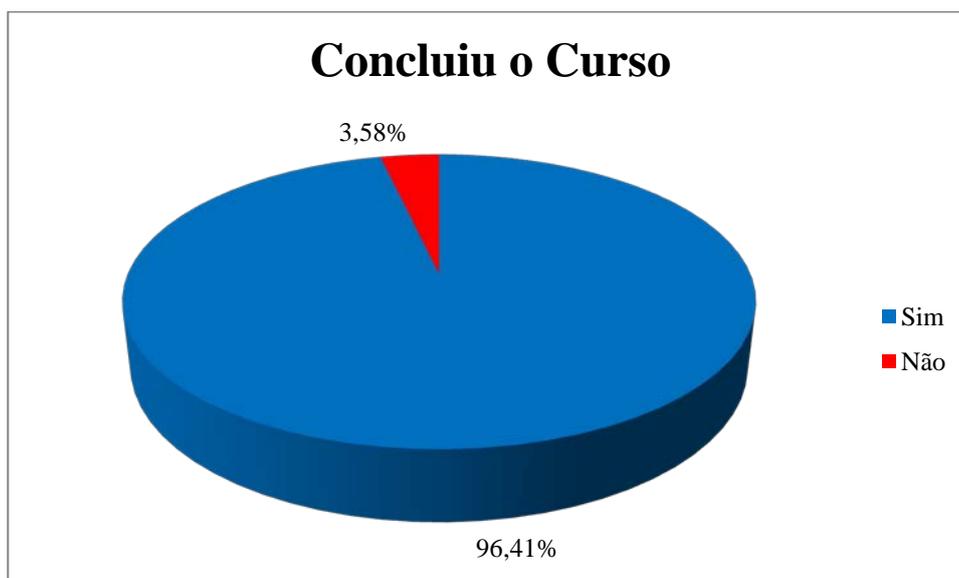
Sobre o domínio de tecnologias é importantes ressaltar que uma minoria (8%) afirmou ter um domínio ruim ou nenhum domínio sobre tecnologias em geral. Essa informação permite que se perceba que as situações enfrentadas pelos participantes ao realizarem um curso em EAD atinge um público que, em sua maioria, tem um domínio razoável de tecnologias ou mesmo um domínio pleno. As dificuldades que os mesmos enfrentam, na maioria das vezes relacionadas com a falta de articulação entre os sistemas utilizados, são pequenas, como, por exemplo, a recuperação de senhas. Se pessoas que têm domínio pleno de tecnologias enfrentam essas situações, deve haver uma pesquisa para saber por que isso acontece.

Gráfico 7 - Curso que realizou na ENAP



Fonte: Questionário elaborado pela autora

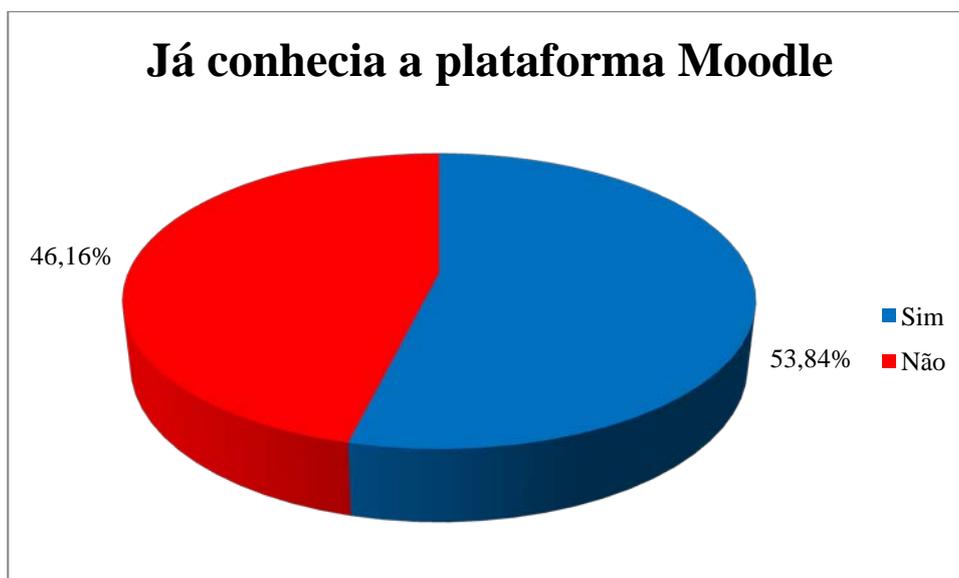
Gráfico 8 - Concluiu o curso



Fonte: Questionário elaborado pela autora

Sobre a plataforma Moodle, foi perguntado se os participantes já a conheciam antes de realizar um curso a distância na ENAP e em qual situação eles já haviam utilizado esse sistema. 53,84% dos respondentes afirmaram já conhecer a plataforma devido a outros cursos a distância que realizaram, bem como no ambiente de trabalho e no Ensino Superior. Alguns participantes afirmaram ter contato com a plataforma ao realizarem os trabalhos de tutor e conteudista para cursos a distância.

Gráfico 9 - Já conhecia a plataforma Moodle



Fonte: Questionário elaborado pela autora

Grande maioria dos respondentes já conhecia a plataforma Moodle de cursos a distância realizados para capacitação em seus locais de trabalho, bem como cursos de graduação e especialização. Porém, uma grande parte (cerca de 46%) ainda não conhecia a plataforma, o que poderia gerar dificuldades de acesso e utilização das ferramentas disponibilizadas neste ambiente.

Com relação às dificuldades que os participantes tiveram, foi colocada a seguinte pergunta: *“Que tipo de dificuldade você encontrou desde o processo de inscrição até a realização do Curso?”*. As respostas foram as mais variadas, e puderam atribuir dificuldades advindas do mau planejamento pessoal para a realização dos cursos, da navegação ruim à internet e da falta de apoio da instituição onde os servidores trabalham. Porém, alguns participantes apontaram falhas nos sistemas da ENAP e dificuldades de navegação nos mesmos.

Segundo Gomes e Lopes, “os sistemas de EAD deverão alcançar a máxima competência comunicativa ou estabelecer o maior grau possível de consenso acerca das regras que regerão a interação em seu interior.” (2001, p.8). As ferramentas desses sistemas devem ser utilizadas como recurso auxiliar aos sujeitos ativos de todo o processo de oferta do curso. Cabe lembrar que sua utilização deve estar clara e os participantes devem deter de informações e instruções suficientes para a adequação às suas necessidades.

Segundo os depoimentos abaixo, alguns participantes tiveram dificuldades com os sistemas da ENAP:

- *“Navegação na área de trabalho é um pouco confusa.” (L.L.R., 43 anos, homem, mestre).*
- *“No momento da inscrição para preencher o formulário de cadastro.” A.M.A.O., 52 anos, mulher, graduada).*
- *“Variações nas datas de inscrição dos cursos e falta de clareza dos critérios de seleção de quem poderá fazer o curso ou não.” (L.F.A.V., 32 anos, homem, graduado).*
- *“Percebi que o sistema não funciona corretamente caso o aluno cancele uma inscrição realizada. O aluno solicita o cancelamento, mas continua recebendo e-mail como se ainda estivesse no curso.” (A.P.L., 41 anos, mulher, graduada com especialização).*
- *“A senha que apresentava erro.” (M.S.M.C., 51 anos, mulher, técnica).*

Algumas falhas no sistema e dificuldades de navegação foram trazidas à tona por estes respondentes, além do problema da senha, que se deve ao fato de não haver uma conversa entre o sítio da ENAP e o Moodle, acarretando em confusão com relação às senhas dos dois ambientes. Particularmente, um problema de comunicação entre os sistemas e entre os mesmos e os próprios cursistas.

Conforme explicitado anteriormente, a administração deve contar com o coletivo e tem como premissa a interação e a ação. Se as duas equipes responsáveis pela gerência destes sistemas não possuem comunicação efetiva, também essas tecnologias não irão articular-se da forma esperada.

Para outros participantes, a disponibilização de poucas vagas para muita demanda foi uma das grandes falhas nos cursos: muitos inscrevem-se e têm sua matrícula indeferida:

- *“Algumas dificuldades no tocante ao acesso aos cursos oferecidos e também na disponibilização das vagas.” (V.A.R., 30 anos, homem, graduado).*
- *“Tempo para surgir a vaga e processo de inscrição longo” (L.M.N., 42 anos, mulher, graduada).*

Para que este problema seja solucionado, há de se conhecer a gestão: compreender a realidade dos cursistas e suas necessidades. Neste caso, a falta de vagas e a grande demanda implicam em muitos servidores sem serem atendidos e muitas inscrições indeferidas, o que gera grande demanda de trabalho para a coordenação que deve informar aos participantes e, muitas vezes, satisfações ao grande número de ligações e mensagens eletrônicas que passam a chegar.

Outro participante, ainda, ressalta dificuldades no próprio curso e com as ferramentas utilizadas no ambiente Moodle; além de outro respondente que afirmou ver os colegas com dificuldades por falta de orientação adequada.

- *“Tive dificuldades no decorrer do Curso. Passar de um módulo para outro, onde clicar para dar seguimento e chegar ao módulo seguinte.” (J.P.S., 49 anos, homem, graduado).*
- *“Não enfrentei dificuldades, porém como tenho acesso as avaliações de cursos feitas pelos integrantes do MPRS, sei que muitos enfrentaram dificuldades e inclusive não conseguiram efetivar as suas inscrições por falta de orientação adequada.” (G.M.E., 44 anos, homem, graduado com especialização).*

Portanto, para a maioria dos respondentes, as dificuldades foram advindas de falhas do próprio sistema da ENAP, além de dificuldades particulares e da grande demanda relacionada às vagas disponibilizadas. Maiores informações acerca do ambiente Moodle e de suas ferramentas são necessárias para que esses problemas sejam descartados. Os módulos de apresentação e de ambientação são dois bons exemplos utilizados pela ENAP. Porém, deve haver uma maior obrigatoriedade da leitura desses dois módulos.

Para encerrar o questionário, indagou-se se os participantes tinham alguma sugestão para a melhoria destas falhas. Alguns, porém, disseram que as falhas aconteceram por culpa dos mesmos, que não sabiam inscrever-se nos cursos e/ou não tiveram o devido planejamento; outros afirmaram que a ENAP deveria ter maior disponibilidade de vagas, por causa do grande número de indeferimentos de inscrições. Apesar de ser uma modalidade de ensino em grande expansão e que permite a disponibilidade de cursos para um maior número de pessoas, os cursos a distância são relativamente caros: há atualização de conteúdos, pagamento de empresas para suporte tecnológico, equipe de apoio pedagógico e tecnológico, pagamento de tutores e conteudistas e, enfim, um grande número de gastos envolvidos neste processo. Como, na ENAP, os gastos são custeados pelo Governo Federal e a equipe é relativamente pequena, a oferta de cursos deve ser controlada, assim como o número de vagas.

Aos servidores que pediram um treinamento para que soubessem utilizar a plataforma, já foi implantado pela CGEAD o Módulo de Ambientação: na primeira semana do curso, os participantes têm acesso a algumas leituras e atividades não avaliativas que os fazem compreender o ambiente virtual.

Alguns respondentes solicitaram, também, que fosse facilitado o processo de inscrição, diminuindo a quantidade de perguntas que são realizadas. Propuseram que houvesse um boletim comunicando as datas de matrícula nos cursos e a otimização do layout dos cursos.

Então, chegamos ao ponto focal da pesquisa: alguns participantes sugeriram que houvesse uma maior articulação entre os sistemas: sítio e Moodle. Decorrentes dessa articulação seriam resolvidos, por exemplo, os problemas com senhas e acessos e as confusões que acontecem diariamente com os participantes dos cursos. Objetividade seria a solução mais adequada, como podemos ver nos comentários que seguem abaixo:

- *“O site deveria ter uma imagem mais clara, objetiva, que enviassem o interessado diretamente ao assunto procurado. Acho que são muitas*

*janelas até se chegar aonde quer, o que acaba se tornando ‘cansativo’.”*  
(M.R.F., 42 anos, homem, graduado com especialização).

- *“Simplificar o sistema de inscrições e melhorar o processo de comunicação com os participantes. Considerar que muitas pessoas podem apresentar dificuldades com os atuais procedimentos.”* (G.M.E., 44 anos, homem, graduado com especialização).
- *“Acho que não precisava ter 2 páginas de cursos distintas! Com o login o aluno entraria direto para o curso inscrito!”* (C.J.A., 34 anos, homem, graduado).
- *“A plataforma deve ser mais acessível, como está é muito burocrática.”*  
(G.P.M., 60 anos, homem, graduado com especialização.)

Para os respondentes, a navegação no sítio é difícil e não deveria haver dois ambientes para inscrição e realização dos cursos, mas apenas um para as duas funções. Os procedimentos deveriam ser mais simplificados e mais informativos, para que facilitassem o acesso.

Conforme Gomes e Lopes (2001), a EAD não é como a educação presencial, na qual alunos e professores estão presentes fisicamente e discutem sempre de forma síncrona. Deve haver um ambiente e ferramentas que propiciem o diálogo e a interação. As tecnologias viabilizam o processo educativo, mas não são responsáveis pelo processo ensino-aprendizagem qualitativo. Porém, de forma que viabilizem os estudos, devem ser democráticas, permitindo que qualquer usuário, com ou sem conhecimentos tecnológicos, tenha o objetivo de aprender garantido. Facilitar todos os processos viabiliza o estudo do cursista e o trabalho dos coordenadores e tutores de curso.

Para a melhoria desta situação, uma gestão que propusesse uma comunicação articulada entre os dois sistemas (sítio da ENAP e Moodle) seria um bom começo. Senhas iguais e um acesso disponibilizado em local de fácil acesso no sítio permitiriam que os cursistas tivessem facilitadores a seu favor. Além disso, as reclamações<sup>7</sup> sobre o *layout* do sítio são constantes: desde sua reelaboração, participantes de cursos a distância e presenciais, além dos próprios servidores da ENAP têm dificuldades na navegação. Para realizarem sua inscrição num curso a distância, por exemplo, o servidor deve, no sítio, acessar o calendário, como ilustrado na imagem abaixo:

---

<sup>7</sup> Reclamações e sugestões extraídas a partir de análise documental no Fale Conosco da ENAP.

Figura 2 - Acessando o calendário para inscrição

The screenshot shows the ENAP website interface. At the top, there is a header with the ENAP logo and the text 'Escola Nacional de Administração Pública'. To the right, there are language options: 'Português English Français Español' and accessibility icons 'A- A A+'. Below the header, there is a navigation menu on the left with items like 'A ENAP', 'Agenda', 'Cursos', 'Eventos de Aprendizagem', etc. The 'Cursos' menu is expanded, and the 'Calendário' link is highlighted with a red box. In the main content area, there is a banner for 'Avaliação Socioeconômica de Projetos' and several news articles. At the bottom right, there is contact information: 'Fone: (61) 2020-3000 - SAIS Área 2A - Brasília - DF CEP: 70610-900'.

Após a identificação do link “Calendário”, ele deve localizar, na próxima página exibida, o Calendário Anual de Cursos a Distância:

Figura 3 - Calendário Anual - Cursos a Distância

The screenshot shows the ENAP website interface with the 'CALENDÁRIO' page selected. The navigation menu on the left is expanded to show 'CALENDÁRIO', and the 'Calendário anual - Cursos a Distância' link is highlighted with a blue box. The main content area displays the following information:

- CALENDÁRIO**
- Cursos a Distância**
- Calendário anual - Cursos a Distância** (highlighted link)
- Cursos Presenciais**
- A ENAP oferece as seguintes possibilidades de formação de turmas.**
- Turmas em Brasília**  
Os cursos presenciais e as oficinas são concebidos e estruturados para favorecer a mobilização de competências institucionais e individuais necessárias à qualificação dos servidores. Em Brasília, são oferecidas nas instalações da Escola ou nas instalações da instituição demandante.  
[calendário](#)
- Turmas fora de Brasília**  
São realizadas na modalidade de turmas fechadas para instituições que desejam capacitar um número maior de servidores, onde a instituição demandante disponibiliza a logística necessária para realização do curso fora de Brasília.  
[calendário](#)
- Turmas parcerias**  
A ENAP também oferece turmas abertas por meio de parcerias com instituições de ensino nos estados. Isso possibilita à Escola atuar em todo o território nacional, minimizando custos para as instituições envolvidas.  
[calendário](#)

Aberto o Calendário, ele deve procurar o curso que deseja fazer e as turmas abertas para inscrição. Então, ele clica no nome do curso e, depois, na turma que deseja. Um procedimento um tanto longo e dificultoso.

Conforme dito nos capítulos anteriores, é importante que haja uma gestão com a participação de vários sujeitos ativos nesse processo. É importante que haja a presença de uma equipe multidisciplinar e que essa gestão seja efetiva: um planejamento que contribua para a eficácia das ações.

Pela conclusão da pesquisa, é perceptível que muitos participantes têm dificuldades para se inscreverem nos cursos a distância e que muitas dessas dificuldades advêm da falta de comunicação entre os sistemas. Problemas com senhas e acesso são vistos diariamente dentro da coordenação e causam transtornos à equipe, que necessita de uma conversa mais objetiva com a equipe de TI.

Ao serem questionados sobre seu domínio sobre tecnologias, os respondentes afirmam que tem um domínio razoável: esse domínio os permite, com facilidade, acessar um sítio na internet. Mesmo assim, eles ainda sentem dificuldades ao fazer a inscrição no curso e acessá-lo. Portanto, algo não está tão claro nesse processo. O que fazer para melhorá-lo?

É preciso, para a melhoria dessa situação, que haja uma gestão condizente com a necessidade dos participantes. É necessário que as equipes responsáveis pelos dois sistemas utilizados tenham uma conversa frequente sobre suas necessidades e que haja um trabalho conjunto. Os sistemas precisam se articular de forma que as informações sejam as mesmas e que haja um esclarecimento constante ao participante do curso. A gestão, neste caso, é imprescindível. É ela que permite que todos os sistemas e ferramentas sejam apresentados aos cursistas e que haja todo um processo de informações e esclarecimentos de dúvidas. Também é a gestão que integra as duas equipes em todo o processo, além de fazer com que os sistemas utilizados por cada coordenação sejam um só aos participantes, facilitando a navegação e resolução de problemas.

O sítio da ENAP pode permitir um layout mais favorável, direcionando o participante diretamente à área desejada. Além disso, deve propor um imediato e contínuo sistema de esclarecimento de dúvidas e solicitações como o recurso “Perguntas Frequentes” e o “Fale Conosco”, dois recursos já utilizados mas que poderiam ser revistos.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao concluir este trabalho, há a sensação de dever cumprido. Desde o início do trabalho na Coordenação Geral de Educação a Distância - CGEAD, há a percepção de que os participantes têm grandes dificuldades ao fazerem um curso pela primeira vez. Além disso, aqueles que faziam algum curso reclamavam recorrentemente dos problemas de acesso e das senhas dos ambientes.

Este trabalho vem, portanto, não solucionar, mas identificar as situações que os participantes de cursos a distância da ENAP enfrentam cotidianamente. Além de caracterizar aspectos importantes para o entendimento do trabalho como um todo, é realizada uma pesquisa visualizando os aspectos de dois cursos: Atendimento ao Cidadão e Orçamento Público: Elaboração e Execução.

Após a identificação das dificuldades, foram apresentadas possíveis soluções para estes problemas (ou apenas pequenas falhas).

Foi constatado que as situações problema enfrentadas pelos respondentes são de várias naturezas: inadequação dos sistemas, grande demanda para poucas vagas, falhas na comunicação, entre outros. Para a solução dos mesmos foi proposta uma melhor conversa entre as equipes envolvidas no processo e entre os sistemas utilizados para inscrição e andamento dos cursos.

Por fim, em vista de que essas sugestões possam ser adequadas às reais necessidades da coordenação e utilizadas de forma a beneficiar os participantes dos cursos, este trabalho é concluído com a perspectiva de que seja útil para uma mudança eficaz e melhoria considerável dos sistemas de cursos a distância da ENAP.

A primeira sugestão para a melhoria dos cursos e do atendimento aos servidores, é que haja uma comunicação efetiva entre as duas equipes (CGEAD e CGTI): que uma saiba o que a outra necessita para que o trabalho se dê da melhor forma possível. Esta conversa pode dar-se em reuniões periódicas e, após decisões conjuntas, as equipes propõem-se a solucionar os problemas para que as necessidades de cada coordenação sejam atendidas com êxito.

Após essa comunicação, é importante que as equipes promovam a conversa entre os dois sistemas: sítio e Moodle, geridos, respectivamente, pela CGTI e a CGEAD. Aos participantes seria importante que tivessem cadastradas as mesmas informações nos dois ambientes: senhas e informações pessoais e profissionais, para que não houvesse enganos. Ou seja, que esses sistemas possam se articular.

O sítio da ENAP, na opinião de muitos respondentes, é de difícil navegação. Os links são dispersos no ambiente e os participantes não se localizam com facilidade. As inscrições devem ser efetivadas no link “Calendário” e os servidores ficam confusos ao realizarem esse procedimento. Dessa forma, poderia haver um link “Inscrições” ou um Box informativo na página inicial do sítio, o que facilitaria demasiadamente a navegação.

No momento da inscrição, o participante deve receber uma mensagem dizendo que a inscrição foi efetivada com sucesso, o que não acontece. Essa mensagem só é enviada quando a matrícula é processada, dias antes do início do curso. Exatamente por isso os servidores não têm a certeza de que estão matriculados, remetendo essas dúvidas ao Fale Conosco da Coordenação, aumentando o fluxo de trabalho para a equipe.

Além disso, as informações devem ser mais esclarecedoras quanto às datas de inscrições e novas turmas, quanto aos critérios de seleção de participantes e quanto às informações sobre deferimento ou indeferimento de matrícula. Atitudes com essa, diminuiriam drasticamente o fluxo de trabalho da Coordenação e os estresses causados entre as duas coordenações por causa dos problemas que surgem diariamente.

Analisando o Moodle como um todo, os cursos são bem desenvolvidos pedagogicamente, com conteúdos simples, objetivos e diretos e atividades avaliativas que aplicam o conhecimento adquirido. As ferramentas são de fácil utilização e promovem a aprendizagem colaborativa e a interação entre os participantes.

A respeito da gestão de sistemas, as duas equipes responsáveis (CGEAD e CGTI), responsáveis por seus respectivos sistemas fazem seus trabalhos com êxito. Toda a dificuldade desse processo encontra-se na articulação das decisões e necessidades das mesmas. Outrossim, é importante que as duas equipes participem, coletivamente, da gestão desses sistemas considerando a união deles como um todo: os cursos a distância. Afinal de contas, é a junção desses dois sistemas e das ferramentas disponibilizadas por cada um que se cria e oferece um curso a distância nessa instituição.

Esta gestão deve ser planejada e avaliada num grupo: coordenadores das duas equipes, tutores e participantes dos cursos que, igualmente, devem avaliar e formar juízo sobre mudanças e melhorias ao processo e da utilização de recursos. Conforme dito anteriormente, a gestão deve ser um processo coletivo e democrático, permitindo a percepção e opinião de todos os sujeitos ativos nestes cursos.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABED. (2010). *CensoEAD.BR - Relatório da aprendizagem a distância no Brasil*. Pearson.
- Almeida, M. E. (Novembro de 2002). Educação a Distância no Brasil: diretrizes políticas, fundamentos e práticas. *Actas do VI Congresso Iberoamericano de Informática Educativa*.
- Andragogia. (s.d.). Acesso em 22 de Novembro de 2011, disponível em Wikipedia: <http://pt.wikipedia.org/wiki/Andragogia>
- Asmus, R. (s.d.). *Instrumento de Pesquisa Social: Questionário*. Acesso em 03 de dezembro de 2011, disponível em [www.uems.br/propp/conteudopos/AAE/transparenciaquestionario.doc](http://www.uems.br/propp/conteudopos/AAE/transparenciaquestionario.doc)
- Barato, J. N. (2002). Aqui Agora: novas tecnologias, o local e o universal. In: *Escritos sobre Tecnologia Educacional e educação Profissional*. São Paulo: SENAC.
- BRASIL. (19 de dezembro de 2005). Decreto 5.622, de 19 de dezembro de 2005. Brasil.
- BRASIL. (20 de Dezembro de 1996). Lei de Diretrizes e Bases da Educação Brasileira. *Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996*. Brasil.
- Chiantia, F. C. (2008). *Qual o amparo legal para a Educação a Distância no Brasil?* São Paulo.
- Cortelazzo, I. B. (2002). *Pedagogia e as Novas Tecnologias*. Universidade Tuiuti do Paraná.
- ENAP. (s.d.). Educação a Distância - Expansão da Oferta.
- ENAP. (2006). *Educação a Distância em Organizações Públicas: Mesa-redonda de pesquisa-ação*. Brasília: ENAP.
- ENAP. (s.d.). *Estatuto da ENAP*. Acesso em 13 de Outubro de 2011, disponível em Sítio ENAP: [http://www.enap.gov.br/downloads/estatuto\\_enap2008.pdf](http://www.enap.gov.br/downloads/estatuto_enap2008.pdf)
- ENAP. (s.d.). *Folder ENAP*. Acesso em 13 de Outubro de 2011, disponível em Sítio ENAP: [http://www.enap.gov.br/downloads/folder\\_portugues.pdf](http://www.enap.gov.br/downloads/folder_portugues.pdf)
- ENAP. (2010). *GT-AVA. Subsídios à contratação de solução tecnológica para gestão de aprendizagens e conhecimento na ENAP - 2011-2014*. Brasília.
- ENAP. (Agosto de 2010). Perfil dos participantes em cursos a distância. *Análise do Banco de Dados 2004-2009*.
- ENAP. (2010). *Referenciais Orientadores da Proposta Educacional da ENAP*. Brasília: ENAP.
- ENAP. (s.d.). *Regimento Interno da ENAP*. Acesso em 13 de Outubro de 2011, disponível em Sítio ENAP: [http://www.enap.gov.br/downloads/Regimento\\_Interno\\_2006.pdf](http://www.enap.gov.br/downloads/Regimento_Interno_2006.pdf)
- ENAP. (s.d.). Roteiro do Conteudista.
- ENAP. (s.d.). Roteiro Final de Competências de Tutores.
- Gil, A. C. (2007). *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. São Paulo: Atlas.
- Gomes, C. A. (2008). Capítulo 4 - A legislação que trata da EAD. In: F. M. Litto, & M. (. Formiga, *Educação a Distância: O estado da arte* (pp. 21 - 27). Pearson Brasil.
- Gomes, C. J., & Lopes, R. G. (2001). *Gestão de Sistemas de Educação a Distância: Proposta de Reflexão e prática em Ambiente Online*. Brasília.
- Heutagogia. (s.d.). Acesso em 13 de Outubro de 2011, disponível em Wikipedia: <http://pt.wikipedia.org/wiki/Heutagogia>
- Mill, D., Brito, N. D., Silva, A. R., & Almeida, L. F. (2010). Gestão da Educação a Distância (EAD): Noções sobre planejamento, organização, direção e controle da EAD. *Vertentes (UFSJ)*, pp. 9-23.

- Muzinatti, C. M. (s.d.). *Mundo Moodle: conhecimento em construção*. Acesso em 20 de Novembro de 2011, disponível em Redemoinhos - Cidade do Conhecimento: <http://cidade.usp.br/redemoinhos/?2005-03/ferramental>
- Nascimento, T. P. (2011). *Metacognição e auto-regulação em cursos a distância: estratégias de estudo e percepções sobre o contexto de ensino de servidores públicos*. Brasília.
- Natume, R. Y., Carvalho, H. G., & Francisco, A. C. (2008). O uso de Práticas de Gestão de Tecnologia e Inovação em uma empresa de médio porte do estado do Paraná. *Revista de Economía Política de las Tecnologías de la Información y Comunicación* . *Observação*. (s.d.). Acesso em 10 de dezembro de 2011, disponível em Wikipédia: <http://pt.wikipedia.org/wiki/Observa%C3%A7%C3%A3o>
- Oliveira, G. M. (2006). *A Gestão no Sistema de Educação a Distância*. Cuiabá.
- Paro, V. H. (2003). O conceito de administração em geral. In: V. H. Paro, *Administração escolar: introdução crítica*. São Paulo: Cortez.
- Polak, Y. N., Duarte, E. C., & Assis, E. M. (2008). *Construindo do novo conceito da Gestão de Sistemas de Educação a Distância*.
- Ribeiro, L. O., Timm, M. I., & Zaro, M. A. (2007). *Gestão de EAD: A importância da visão sistêmica e da estruturação dos CEADs para a escolha de modelos adequados. Novas Tecnologias na Educação* .
- Salerno, S. C. (2007). *Administração escolar e educacional: planejamento, políticas e gestão*. Campinas, SP: Alínea.
- Silva, O. R., & Rodrigues, M. C. (2008). Capítulo 19: O processo de aprendizagem na Educação a Distância Corporativa. In: A. J. Guevara, & A. M. Rosini, *Tecnologias Emergentes: Organizações e Educação*. Cengage Learning.
- Sítio ABED. (s.d.). Acesso em 07 de Janeiro de 2011, disponível em Sítio ABED: [http://www2.abed.org.br/faq.asp?Faq\\_ID=8](http://www2.abed.org.br/faq.asp?Faq_ID=8)
- Sítio ENAP. (s.d.). Acesso em 13 de Outubro de 2011, disponível em Sítio ENAP: [www.enap.gov.br](http://www.enap.gov.br)
- Souza, M. V. (2011). *Evasão em cursos a distância: o caso do programa Capacitação de Servidores Públicos 2010*. Brasília.
- Valente, J. A. (2001). Aprendizagem continuada ao longo da vida: o exemplo da terceira idade. In: V. Kachar, *Longevidade: um novo desafio para a educação* (pp. 27-44). São Paulo: Cortez.

## APÊNDICES

### APÊNDICE I – IMAGEM DO QUESTIONÁRIO APLICADO AOS PARTICIPANTES DOS CURSOS NO MOODLE

**Questionário da Pesquisa**

\*1  
Idade

---

\*2  
Sexo

Masculino  
 Feminino

---

\*3  
Cidade e estado onde reside

---

\*4  
Qual a sua formação acadêmica?

Ensino Médio  
 Curso Técnico  
 Graduação  
 Especialização  
 Mestrado  
 Doutorado

Figura 4 - Questionário aplicado aos participantes no Ambiente Virtual

## APÊNDICE II – QUESTIONÁRIO APLICADO AOS PARTICIPANTES DOS CURSOS

1. Idade
  
2. Sexo  
(     ) Feminino                      (     ) Masculino
  
3. Cidade e estado onde reside
  
4. Qual a sua formação acadêmica?  
(     ) Ensino Médio  
(     ) Curso Técnico  
(     ) Graduação  
(     ) Especialização  
(     ) Mestrado  
(     ) Doutorado  
(     ) Pós-doutorado
  
5. Qual o seu domínio sobre as tecnologias?  
(     ) Pleno  
(     ) Curioso  
(     ) Razoável  
(     ) Ruim  
(     ) Não tenho afinidade com tecnologias
  
6. Qual dos cursos abaixo realizou pela ENAP?  
(     ) Atendimento ao Cidadão  
(     ) Orçamento Público: Elaboração e Execução
  
7. Os cursos da ENAP são oferecidos na plataforma Moodle. Você já conhecia essa ferramenta? Em qual situação?
  
8. Você enfrentou dificuldades para inscrever-se no curso?

9. Que tipo de dificuldade você encontrou desde o processo de inscrição até a realização do Curso?

10. O que você acha que deve melhorar para que essas dificuldades sejam superadas?

## **PARTE III**

## PERSPECTIVAS PROFISSIONAIS

Durante o período no qual estudei Pedagogia, momentos gratificantes e emocionantes em minha história de vida. Tive a oportunidade de conhecer diversas áreas deste curso e, melhor ainda, tive a oportunidade de ESCOLHER aquela que mais me satisfazia pessoal e profissionalmente.

Pude dar aula a crianças, visitar hospitais, conhecer a pedagogia empresarial e as orientações vocacionais e educacionais. Pude conhecer as diversas áreas de gestão de uma escola e encontrar mais uma paixão.

Ao término de mais um trabalho sobre a Educação a Distância, me vem mais uma certeza: foi a área que mais me encantou durante todo o meu curso. Não sei se pelo extremo contato no estágio, mas pelo grande e complexo processo que é sua construção e evolução dia após dia. Pela distância que se faz proximidade, pelo conhecer sem realmente conhecer, pelo aprendizado que acontece quando professor e aluno se encontram virtualmente, enquanto vivem um em cada lado do mundo. É sempre encantador...

Sou uma pessoa imediatista, eu assumo. Nunca penso o que vou fazer no futuro, pois o que importa, para mim, é o presente. Não penso com o que trabalharei daqui para frente, não penso se estarei viva amanhã. Com relação às minhas perspectivas profissionais, nem mesmo eu sei o que quero fazer.

Ao pensar com muita clareza, espero daqui a alguns anos estar concursada, podendo viver bem economicamente e satisfazer minhas vontades. Além disso, espero estar realizada profissionalmente com aquilo que eu faço; quero um trabalho que, acima de tudo, me dê prazer.

De forma alguma descarto um Mestrado na área. E por que não, um dia, um Doutorado? A vida passa e, com ela, amadurecemos. As escolhas que fazemos hoje não são as mesmas do amanhã. Portanto, tudo é possível.

A Educação a Distância está nos meus planos profissionais, penso nisso sempre quando tento (com muita dificuldade) pensar no meu futuro. Por que não coincidir a estabilidade de um concurso público com essa modalidade de ensino?

Para as minhas perspectivas profissionais, eu espero, simplesmente, que eu possa me sentir realizada no futuro. Que meus sonhos se tornem realidade e contribuam para a minha felicidade. Que meu trabalho, acima de tudo, me satisfaça também pessoalmente

e que, dentro ou fora do meu ambiente profissional, eu possa ajudar as pessoas de alguma forma, eu possa transformar a triste realidade em que vivo hoje.

Além disso, espero que meus colegas pedagogos, professores e educadores sintam-se também responsáveis pelas mudanças que acontecerão no mundo. Que, de alguma forma, eles também contribuam para o meu sonho de paz e uma educação digna para todo o mundo.