

Adriana dos Santos

02adri@bol.com.br

José Augusto Silva Rocha

Orientador

Professor.jrocha@gmail.com

GESTÃO DA EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA E SEUS DESAFIOS

RESUMO

A educação a distância (EAD) não é uma modalidade de ensino recente em nosso país, mas com o seu acelerado avanço tecnológico das últimas décadas, houve um crescimento significativo desta modalidade de ensino, que vem a ser a opção de um grande número de pessoas que o sistema presencial não consegue atender. Contudo, através de uma pesquisa bibliográfica e documental, utilizando-se de documentos, artigos e bibliografias, discutiremos neste estudo o papel da gestão de sistemas de educação à distância e seus desafios. Trataremos sobre a estrutura ideal para a oferta de cursos à distância, segundo o documento elaborado pelo Ministério da Educação no ano de 2007, Os Referenciais de Qualidade para a Educação Superior a Distância. Contudo, para que a EAD obtenha o objetivo esperado, nota-se a grande importância de uma gestão efetiva e competente. O papel do gestor vai além de planejar e executar o projeto dos cursos EAD, ele precisa ter conhecimento das peculiaridades desta modalidade, legislação, diretrizes que norteiam a EAD e também ter noção de todo o processo de evolução da sociedade e principalmente das tecnologias de informação e comunicação.

Palavras-Chave: Gestão da Educação; Educação a Distância; Desafios de Gestão.

ABSTRACT

The distance learning (ODL) is not a new mode of teaching in our country, but with its rapid technological advances of the last decades, there has been a significant growth of this type of education, which comes to the choice of a large number of people the system cannot meet in person. However, through a literature and documents, using documents, articles and bibliographies, this study will discuss the role of management systems for distance education and its challenges. We will treat the structure ideal for offering distance learning courses, according to the document prepared by the Ministry of Education in 2007, The Benchmark for Quality Distance Higher Education. However, for the EAD get the expected goal, we note the importance of effective management and competent. The manager's role goes beyond planning and executing the project of distance education courses, it needs to have knowledge of the peculiarities of this type, legislation, guidelines that guide the EAD and also be aware of the whole process of evolution of society and especially of information technology and communication.

Keywords: Management Education; Distance Education; Management Challenges.

INTRODUÇÃO

Nos dias atuais, estamos vivendo em uma sociedade identificada como sendo a sociedade da era da informação, da tecnologia e do conhecimento. Com isso, a educação à distância (EAD) acaba assumindo um papel muito importante em relação à disseminação dos conhecimentos e informações, proporcionando a formação de alunos que de alguma forma, estão excluídos do processo presencial formal de educação. A Educação a Distância (EAD) é uma modalidade de ensino que através de recursos tecnológicos, viabiliza os processos de gestão acadêmica, desenvolvimento de atividades de ensino, gestão administrativa, mediação e interação de todos os envolvidos neste processo. Ou seja, através de ferramentas de tecnologias de informação e comunicação, a EAD possibilita a interação mediados entre Instituição, professores, alunos e polos de apoio presencial.

Segundo Martins (2005), é muito importante observar que a EAD não pode ser vista como substituta da educação convencional, presencial. São duas modalidades do mesmo processo. A EAD não concorre com a educação convencional, tendo em vista que não é esse o seu objetivo. Segundo a autora, a EAD deve ser vista como uma prática educativa situada e mediada, como uma alternativa pedagógica que se coloca hoje ao educador. É um processo de formação humana, organizado, planejado e concretizado, diferentemente da educação presencial, sobretudo no que diz respeito ao tempo e espaço em que ocorre.

Contudo, segundo o documento “Referências de Qualidade para a Educação Superior a Distância”, criado pelo Ministério da Educação (MEC) no ano de 2007, fica claro a grande importância de uma gestão educacional de qualidade para o bom andamento da EAD. O documento mostra que, as instituições de ensino devem ter uma organização e uma gestão diferenciadas da educação tradicional seguindo normas e regras específicas para a EAD.

O presente estudo, objetiva analisar o papel da gestão da modalidade de Educação a Distância e os desafios enfrentados diariamente devido ao processo contínuo de evolução das tecnologias e também da sociedade em geral. Discutiremos neste estudo, como deve ser a estrutura de um curso a distância segundo o que MEC estabelece através dos Referências de Qualidade para a Educação Superior a Distância, criado em Agosto de 2007. Para alcançar o objetivo proposto, o presente estudo baseou-se na pesquisa bibliográfica e documental, utilizando-se de livros e documentos já publicados sobre o tema escolhido para o artigo.

1. ESTRUTURA DA EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA (EAD)

O Ministério da Educação (MEC), através do Decreto 5.622 de dezembro de 2005 regulamenta a educação à distância como sendo 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 ou tempos diversos”. A organização de um sistema de educação a distância é mais complexa que a de um sistema tradicional e presencial.

Nesta modalidade de ensino, o docente não está mais em permanente contato com os seus alunos, no entanto, esta relação continua existindo alicerçada no processo de mediação estabelecida pelos meios didáticos pedagógicos presentes nas novas mídias. (MARTINS, 2005)

Cabe evidenciar que os aspectos que melhor caracterizam o sistema de EAD são: a forma de docência, que não é direta, a capacitação dos tutores ou orientadores acadêmicos, os materiais didáticos, a estrutura e organização dos centros de difusão e de apoio para realizar os serviços administrativos. Este modelo de aprendizagem é apropriado para os adultos com maturidade e motivação para a aprendizagem. (Martins, 2005)

Devido a crescente evolução da EAD nos últimos anos, o Ministério da Educação criou no ano de 2007, um documento chamado de Referenciais de Qualidade para a Educação Superior a Distância. Este documento não possui força de lei, mas serve para nortear as Instituições de ensino quanto aos princípios, diretrizes e critérios a serem utilizados para que ofereçam uma estrutura adequada e uma educação de qualidade aos seus discentes.

No Brasil, a modalidade de educação a distância obteve respaldo legal para a sua realização com a lei de Diretrizes e Bases da Educação- Lei 9.394, de 20 de dezembro de 1996-, que estabelece, em seu artigo 80, a possibilidade de uso orgânico da modalidade de educação a distância em todos os níveis e modalidades de ensino. Este artigo foi regulamentado posteriormente pelos Decretos 2.494 e 2.561, de 1998, mas ambos revogados pelo Decreto 5.622, em vigência desde sua publicação em 20 de dezembro de 2005. No decreto 5.622, ficou estabelecida a política de garantia de qualidade no tocante aos variados aspectos ligados a modalidade de educação a distância, notadamente ao credenciamento institucional, supervisão, acompanhamento e avaliação, harmonizados com padrões de qualidade enunciados pelo Ministério da Educação (MEC, 2007).

Segundo os Referenciais de Qualidade (2007), não há um único modelo de Educação a Distância. Os programas podem apresentar diferentes desenhos e múltiplas combinações de linguagens e recursos educacionais e tecnológicos. Por este motivo, os Referenciais de Qualidade destacam que deve haver nos projetos de cursos nesta modalidade, a compreensão dos aspectos pedagógicos, recursos humanos e infraestrutura. Estas dimensões devem estar integralmente expressas no Projeto Político Pedagógico (PPP) dos cursos que serão oferecidos.

Os Referenciais de Qualidade (2007) destacam os principais tópicos a serem seguidos pelas instituições de ensino:

- A) **Concepção de educação e currículo no Processo de Ensino e Aprendizagem;** O projeto político pedagógico deve apresentar claramente sua opção epistemológica de educação, de currículo, de ensino, de aprendizagem, de perfil do estudante que deseja formar; com definição, partir dessa opção, de como se desenvolverão os processos de produção de material didático, de tutoria, de comunicação e de avaliação, delineando princípios e diretrizes que alicerçarão o desenvolvimento do processo de ensino e aprendizagem.

 - B) **Sistemas de Comunicação:** O uso inovador da tecnologia aplicado à educação deve estar apoiado em uma filosofia de aprendizagem que proporcione aos estudantes efetiva interação no processo de ensino-aprendizagem, comunicação no sistema com garantia de oportunidades para o desenvolvimento de projetos compartilhados e o reconhecimento e respeito em relação às diferentes culturas e de construir o conhecimento.

 - C) **Material Didático:** Em consonância com o projeto político pedagógico do curso, o material didático, deve desenvolver habilidades e competências específicas, recorrendo a um conjunto de mídias compatível com a proposta e com o contexto socioeconômico do público-alvo.

 - D) **Avaliação:** A avaliação deve contemplar o que diz respeito à avaliação do processo ensino-aprendizagem e no que se refere à avaliação institucional.
-

-
- E) Equipe Multidisciplinar:** Os recursos humanos devem configurar uma equipe multidisciplinar com funções de planejamento, implementação e gestão dos cursos a distância, onde três categorias profissionais, que devem estar em constante qualificação, são essenciais para uma oferta de qualidade: docentes, tutores e pessoal técnico-administrativos.
- F) Infraestrutura de apoio:** A infraestrutura refere-se a equipamentos de televisão, videocassetes, áudio-cassetes, fotografia, impressoras, linhas telefônicas, inclusive dedicadas para a internet e serviços de 0800, fax, equipamentos para produção audiovisual e para videoconferência, computadores ligados em rede e também a estrutura física: na sede da instituição (secretaria, núcleo de EAD) e nos polos de apoio presencial.
- G) Gestão Acadêmica Administrativa:** A gestão acadêmica deve estar integrada aos demais processos da instituição, ou seja, é de fundamental importância que o estudante de um curso de educação a distância tenha as mesmas condições e suporte que o presencial, e o sistema acadêmico deve priorizar isso, no sentido de oferecer ao estudante, geograficamente distante, o acesso aos mesmos serviços disponíveis para o do ensino tradicional, como: matrícula, inscrições, requisições, acesso às informações institucionais, secretaria, tesouraria, etc.
- H) Sustentabilidade Financeira:** A educação superior a distância de qualidade envolve uma série de investimentos iniciais elevados, para a produção de material didático, na capacitação das equipes multidisciplinares, na implantação de polos de apoio presencial e na disponibilização dos demais recursos educacionais, assim como na implantação (metodologia e equipe) da gestão do sistema de educação a distância.

Também no documento de Referências de Qualidade para Educação Superior a Distância, encontramos a infraestrutura ideal para a oferta desta modalidade. Além de mobilizar recursos humanos e educacionais, um curso de EAD exige infraestrutura material proporcional ao número de estudantes, aos recursos tecnológicos envolvidos e à extensão de território a ser alcançado, o que representa um significativo investimento para a Instituição. A Infraestrutura material refere-se aos equipamentos de televisão, videocassetes, audiocassetes, fotografia, impressoras, linhas telefônicas, internet, entre

outras. A infraestrutura física da Instituição deve estar disponível tanto na sede quanto nos polos de apoio presencial.

O polo de apoio presencial deve ter a estrutura de apoio tecnológico, recursos humanos e instalações físicas, que possam contribuir de fato, com o andamento e a qualidade do ensino. Por isso quando falamos em gestão, não podemos deixar de pensar também na gestão destes polos. Estes polos são os pontos de referência para os alunos.

No que diz respeito aos polos de apoio presencial, segundo os Referenciais (2007) as instituições devem ter o cuidado de disponibilizar a seguinte estrutura física, atendendo aos requisitos de acessibilidade em acordo com a Lei N^a 10.098 de 19 de Dezembro de 2000 e a manutenção dos materiais e o local:

- A) Bibliotecas
- B) Laboratório de Informática
- C) Secretaria
- D) Salas para Tutoria
- E) Salas para as aulas

Além da estrutura física, nos polos de apoio presencial deve existir a presença do Coordenador de Polo:

“Os coordenadores de polo são responsáveis pelas atividades de gestão da equipe e do espaço físico, sendo os principais responsáveis pela organização, administração e promoção das ações de EAD em âmbito local. O coordenador de polo precisa desempenhar um papel que ainda está em processo de constituição, por ser uma atividade criada recentemente para atender as demandas da EAD. Por isso, torna-se importante a formação continuada dos coordenadores de polo e o suporte e a parceria da universidade para colaborar no desempenho destas funções (PINHO et al.,2011).”

Guarezi (2009), afirma que a EAD pode ser caracterizada e organizada em três aspectos: o aspecto da autonomia, da comunicação e do processo tecnológico. A autonomia do aluno se destaca em diferentes situações entre elas, podemos citar o fato de definir o horário, local e como poderá estudar respeitando o seu ritmo e estilo de vida. No aspecto da comunicação, a autora relata que a mesma ocorre sempre de forma mediada de forma síncrona ou assíncrona. Já no que diz respeito ao aspecto tecnológico deixa claro que o professor e o aluno não se encontram face a face, mas que através de

uma comunicação midiaticizada pelas ferramentas de tecnologia e informação existentes, o contato ocorre independentemente do local e distância entre ambos.

Nos dias de hoje, percebemos que a utilização de novas formas de interação através da internet, atende as necessidades de muitos alunos em todos os níveis de educação e estas ferramentas interativas incentivam a procura e também o aumento de matrículas nos cursos em EAD. Notadamente, a internet por sua vez, permitiu que o processo de ensino e aprendizagem saísse de dentro das salas de aulas de ensino formal e trouxe a possibilidade dos alunos estudarem em casa, no trabalho ou em qualquer outro lugar no tempo e horários disponíveis em sua rotina de vida.

A estrutura didática da EAD considera o conhecimento e a prática pedagógica uma unidade que envolve as relações entre professores, professores e alunos e de alunos entre si; ela tem como objetivo a autoaprendizagem do aluno. A avaliação desta aprendizagem serve para que possa ser reconfigurada e replanejada a estrutura didática do curso para que os objetivos da EAD continuem sendo atingidos. CORTELAZZO, 2010.

Hoje a tecnologia é útil ao aprendizado, pois o seu desconhecimento vem gerando no mundo atual o mesmo tipo de exclusão que sofre o analfabeto no mundo da escrita. Mas agora vem a seguinte pergunta, o que é necessário? Esta é uma pergunta difícil de ser respondida, pois depende do contexto, da realidade em que se vive e da autonomia de cada um. O que se pode afirmar, sem erro, é que é preciso entender que o essencial é acreditar no potencial cognitivo de cada um. É essencial a descoberta da alegria do conhecimento, pois ela é à base da autonomia e da subjetividade.

Cortelazzo (2010), afirma que a autoaprendizagem é um dos fundamentos mais importantes da EAD. Sendo que esta exige uma abordagem andragógica em relação aos cursos regulares que obedecem a uma legislação e que certificam, e possibilita uma abordagem heutagógica nos cursos que atendem às necessidades individuais, não formais, dos indivíduos. A andragogia pressupõe um aprendiz adulto, que sabe o que quer, estabelece os seus objetivos, é autônomo e precisa de conhecimento e habilidades para desempenhar bem a sua função social e profissional. Por sua vez, a heutagogia, refere-se à aprendizagem autodeterminada pelo indivíduo que desenha a sua trajetória, o que precisa e vai aprender, sem uma estruturação definida por uma instituição ou por um professor. Podemos dizer que o material didático, as tele aulas, os materiais de apoio na tele aula, o ambiente virtual de aprendizagem e a prática pedagógica dos professores autores, regentes e tutores formam um conjunto integrado e organizado para apoiar a autoaprendizagem do aluno. CORTELAZZO, 2010.

Contudo, é importante frisar para que o processo de ensino-aprendizagem ocorra de fato, tanto na educação à distância quanto na educação presencial é fundamental um espaço interativo entre os participantes para que ocorra de fato a construção do conhecimento.

2. GESTÃO DA EAD E SEUS ASPECTOS DIDÁTICOS PEDAGÓGICOS E ADMINISTRATIVOS

As instituições de ensino estão defrontando-se com os desafios provocados pelas transformações, incertezas e complexidade da ciência. A cultura atual demanda uma formação continuada e uma reciclagem profissional que alcança quase todos os âmbitos produtivos. No cenário da educação a distância já existe um corpo de conhecimentos que se desenvolve e que procura explicitar como acontece a aprendizagem e que espécies de papéis se esperam de seus participantes (Preti, 2012).

Neste cenário, Preti (2012), diz que a EAD como modalidade de ensino e aprendizagem não é um bem econômico. Ela é considerada como uma metodologia para atingir os conhecimentos técnicos e científicos para elevar a qualidade da produção e a integração social do indivíduo no trabalho como bem político. Com base nestes fatos, uma das características mais importantes da EAD é a sua trajetória: ela flexibiliza metodologias, adota novos espaços geográficos, imaginários e simbólicos nos quais o aluno encontra consistência teórica e qualidade tanto pelas mediações que realiza, como pelas interfaces que ocorrem durante o processo de aprendizagem.

Segundo Niskier (2000) apud Mugnol (2008):

[...] a EAD tornou-se a modalidade fundamental de aprendizagem e ensino, no mundo inteiro. Antes cercada de mistério, hoje é até mesmo reivindicada por sindicatos poderosos, no Brasil, onde o seu prestígio cresce de forma bastante visível. Parte-se de um conceito extremamente simples: alunos e professores separados por certa distância e às vezes, pelo tempo. A modalidade modifica aquela velha ideia de que, para existir ensino, seria sempre necessário contar com a figura do professor em sala e de um grupo de estudantes.

Dentro deste contexto, é necessário que ocorra uma gestão eficiente de todo o processo para que o aluno obtenha uma educação a distância de qualidade. Com isso, é

importante destacar a figura do gestor educacional e da gestão da EAD no geral, que vai desde o planejamento do projeto até a execução de fato de um curso.

Partindo do conceito de *GESTÃO*, - segundo o dicionário Aurélio da Língua Portuguesa, refere-se à *gestão* como sendo o ato de gerir, administrar. *Administrar* é definido como governar, reger, ordenar os fatores de produção e controlar sua eficiência e produtividade para obterem-se determinados resultados- podemos dizer que essas funções na EAD cabem à figura do gestor e da equipe multidisciplinar que compõe a EAD.

Como afirma Rumble (2003), assim como na educação presencial, a função do gestor é dirigir o trabalho da Instituição como um todo, por meio de planejamento, organização, direção e controle, elaboração de estratégias, objetivos definidos e a execução dos planejamentos.

O referido autor cita que o gestor por sua vez, deve ter clareza das peculiaridades da Educação a Distância em relação à modalidade presencial e tradicional. Apesar de sabermos que a administração da educação é baseada na gestão empresarial, os gestores devem ter discernimento dos pontos peculiares da área educacional que merecem cuidados especiais, objetivando um ensino de qualidade e com eficácia para seus discentes.

A gestão de sistemas em EAD precisa contemplar aspectos de planejamento, organização, direção e controle do processo, considerando a disponibilidade de recursos materiais, físicos, técnicos ou humanos. Estes aspectos citados estão evidenciados na gestão da educação em geral e, particularmente, na gestão da EAD. (BELLONI, 2001)

Mais do que administrar os recursos, planejamentos, organização e controle do processo, o gestor deve preocupar-se com o desenvolvimento de uma cultura e de um relacionamento que propicie todas as condições necessárias à construção do processo de conhecimento no contexto de uma dinâmica humanizada (Prete, 2012).

É de suma importância que os gestores educacionais tenham conhecimentos sobre a legislação da educação à distância e todos os instrumentos legais que regem a educação, principalmente da área escolhida para implantar a EAD.

Entretanto, esta não é a única competência exigida aos gestores para o desempenho ideal de suas funções, Rumble (2003) afirma:

Prover o aporte e o controle dos recursos financeiros bem como a prestação de contas a sua Instituição ou ao parceiro. Prover o quadro de colaboradores capacitando-os adequadamente. Supervisionar as equipes de produtoras de materiais didáticos, fazendo cumprir os prazos pré-estabelecidos. Contratar serviços especializados para a produção de recursos didáticos. Garantir que os colaboradores estejam disponíveis em horários e locais previamente definidos com o intuito de atender a clientela com qualidade. Monitorar e avaliar os processos assegurando a

credibilidade dos mesmos bem como detectando os gargalos existentes. Selecionar materiais de instrução. Assegurar a estrutura de ensino adotada. Definir a área de abrangência; realizar capacitações com a tecnologia de ensino escolhida. Prover a logística do processo, e outras. (p.8 e 9).

A multidisciplinaridade, a comunicação interativa e a ética são as bases da gestão da EAD e merecem sem dúvida, uma supervisão, orientação e avaliação contínua feita por profissionais competentes e com visão do processo. Nota-se que em muitas instituições de ensino, a gestão acaba falhando quando a mesma não acompanha de perto o trabalho que está sendo realizado nos polos de apoio presencial credenciados. Afinal, é o Polo de apoio presencial que os alunos têm como ponto de referência e suporte para que possam obter uma formação de qualidade e efetiva. Contudo, as Instituições de ensino que não vigiam e não oferecem de fato suporte aos seus polos de apoio, acabam por muitas vezes perdendo a credibilidade no meio educacional e perante a sociedade em geral que busca a EAD como forma de formação.

Entretanto, podemos destacar que todo o trabalho que é realizado pela gestão da educação a distância é sempre focado no aluno. Pois é através dele e para ele, que são planejados e desenvolvidos os cursos e toda a infraestrutura oferecida. O aluno é o centro de todo o processo. É ele que irá utilizar e avaliar todas as ferramentas disponíveis para que o mesmo possa produzir conhecimentos e aprendizado.

Certamente as tecnologias existentes no mundo atual se fazem presente no campo da educação e isso é um processo irreversível. Portanto, pensar em um sistema de gestão para a educação a distância que tenha uma prática pedagógica inovadora e que seja viável academicamente falando, exige muita competência técnica e de decisão por parte do gestor educacional para poder priorizar parâmetros que favoreçam a construção do saber, do conhecimento e do desenvolvimento humano dos seus discentes.

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através dos estudos feitos podemos concluir que a EAD está em crescente evolução e veio para ficar. As tecnologias do mundo atual entraram na área da educação num processo irreversível. A cada dia que passa, nota-se o grandioso número de pessoas que buscam a educação a distância para a sua formação e capacitação continuada, porque não podem frequentar o ensino formal presencial por algum motivo ou outro.

Desta forma, pensar em gestão da educação a distância, deve ser um processo que proporcione uma prática pedagógica inovadora e viável academicamente. Isso certamente exigirá competência técnica e decisão assertiva dos gestores em organizarem a EAD de suas Instituições da melhor forma, visando à produção de conhecimentos e de desenvolvimento humano, lembrando sempre que os seus alunos serão de cidades e estados diferentes. Isso significa que o cuidado com as metodologias e tecnologias adotadas pela IES, devem estar de acordo com a realidade do seu público alvo, ou seja, dos alunos de diferentes regiões.

Sabemos que a implantação da EAD é um processo complexo e diferenciado da educação formal presencial e com isso, a EAD requer estrutura e materiais didáticos diferenciados, tendo em vista que, o aluno é o centro do processo e tem toda a autonomia e gerenciamento do seu aprendizado. Neste ponto, percebe-se a importância dos polos de apoio presencial para que ele seja de fato, o ponto de referência para este aluno ter a possibilidade de questionar conteúdos, ser orientado com relação ao acesso do sistema e outras questões das quais o Polo poderá ajudá-lo presencialmente.

Dentro deste contexto, o papel do gestor é de fundamental importância para que o mesmo com suas habilidades e competências, consiga manter organizado e funcionando todas as partes que envolvem a EAD, ou seja, professores, tutores, equipe multidisciplinar, logística e principalmente o polo de apoio presencial. O gestor por sua vez deve garantir o bom funcionamento da Instituição como um todo, desde a sede até os polos de apoio presencial.

A figura do gestor educacional é de extrema importância para a verificação do potencial das tecnologias disponíveis, avaliação e implantação de atualizações e conservação dos modelos que estão dando certo, desenvolvimento da produção técnica e pedagógica dos cursos e demais aspectos que envolvem o processo educacional como um todo. Contudo, por ser uma modalidade que está em pleno crescimento, o papel da gestão da EAD, juntamente com toda a equipe envolvida, deve ser de priorizar uma educação de

qualidade e com eficácia, respeitando as leis e diretrizes que norteiam a educação, sempre focando o aluno como base para todos os trabalhos realizados.

A comunicação dentro desta modalidade de ensino, a EAD, deve ser clara em todas as fases da implantação dos cursos e a interação entre Instituição, professores, alunos, tutores, coordenadores e polos de apoio presencial devem ser contínua e frequente.

Graças à globalização, descentralização, terceirização e inovação que temos hoje em nossa sociedade, o exercício de gestão em EAD requer cada vez mais competências, habilidades e atitudes específicas para este gestor que se defrontará todos os dias com a mudança de perfil da sociedade e do público alvo da EAD. Entretanto, o gestor educacional por sua vez, deve assegurar uma sintonia contínua entre a legislação, a gestão e o contexto social em que a Instituição de Ensino está inserida, e desta forma além de todo o suporte midiático que os discentes devem receber, haverá sem dúvida, todo um esforço coletivo e colaborativo de todos os envolvidos na gestão em prol de uma aprendizagem efetiva e o cumprimento dos objetivos estabelecidos pelo curso em seu projeto político pedagógico.

REFERÊNCIAS

- CORTELAZZO, Iolanda Bueno de Carvalho. **Prática Pedagógica, aprendizagem e avaliação em educação a distância**. 2ª edição ver. Curitiba: Ibpx, 2010.
- GUAREZI, Rita de Cássia Menegaz. **Educação a Distância sem Segredos**. Curitiba-PR: Editora Ibpx. 2009.
- MARTINS, Onilza Borges. **Fundamentos da Educação a Distância**. Curitiba-PR: Editora Ibpx. 2005.
- PRETI, Oreste. **Educação a Distância: sobre discursos e práticas**. Brasília-DF: Editora Liber, 2.ed.2012.
- MUGNOL, M. **A educação a distância no Brasil: conceitos e fundamentos**. Rev. Diálogo Educ. Curitiba, v.9,n 27,p.335-349,maio/ago.2008.
- RUMBLE, G. **A gestão dos sistemas de ensino a distância**. Brasília: UnB: Unesco, 2003.
- MEC/SEED. **Referenciais de qualidade para educação superior a distância**. Brasília-DF. 2007.
-