

ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
ESPECIALIZAÇÃO EM INOVAÇÃO E TECNOLOGIAS NA EDUCAÇÃO

Projeto de Pesquisa

**COMO MANTER O INTERESSE DOS TRABALHADORES EM
CAPACITAÇÕES DE CURSOS EAD**

Nome do Autor: JACQUELINE VIEIRA COLARES

Área temática: Tecnológica: Artigos de Pesquisa e Desenvolvimento
Tecnológico

BRASÍLIA

2020

1 PROBLEMA DE PESQUISA

Na atualidade, a modalidade do ensino a distância se torna cada vez mais uma ferramenta de capacitação utilizada por muitas empresas que buscam novas técnicas de aperfeiçoamento de mão de obra, levando ao ambiente de trabalho formas mais flexíveis de ajustar o conhecimento com as necessidades existentes.

As tecnologias implementadas no ensino EAD têm desempenhado o importante papel de ajudar a reduzir as diferenças sociais e econômicas, levando oportunidades para todas as camadas sociais com acesso aos diversos níveis de aprendizado, buscando a democratização do aprendizado e o acesso ao conhecimento de vários setores (CASTRO, 2008, p.02).

Contudo, os obstáculos na implementação de capacitações em modelos EAD são diversos. Podemos afirmar que umas das maiores barreiras nesse processo tem sido a dificuldade de se manter os trabalhadores motivados em aprender com as tecnologias, visto que nem todos possuem as mesmas habilidades tecnológicas e acabam perdendo muito facilmente o foco no aprendizado. Sendo assim, o presente artigo visa responder a seguinte pergunta: como manter o interesse dos trabalhadores em capacitações de curso EAD?

2 CONTEXTUALIZAÇÃO E JUSTIFICATIVA

A Educação a Distância vem impulsionando o ensino com processos educativos conduzidos por meio das Novas Tecnologias de Informação e Comunicação (NTICs), garantindo o ensino e as capacitações desde que essa modalidade foi implantada em 1996 no Brasil.

De acordo com CASTRO (2008), durante muito tempo os estudos sobre o interesse na capacitação dos trabalhadores na modalidade EAD enfrentaram dificuldades para se manter, por se tratar de uma metodologia ainda pouco utilizada pelas empresas, pois a maioria utilizava-se de treinamentos

presenciais, acostumando os funcionários aos métodos tradicionais e pouco inovadores.

Hoje, as empresas que utilizam a modalidade EAD para um processo formal de desenvolvimento de equipe com inovação e interesse por aprendizagem devem sustentar, por meio de infraestrutura e projetos sistemáticos, o desenvolvimento pela equipe no processo de inovação, ou seja, formalizar as rotinas e processos oriundos dessas novas atividades educativas, dependendo recursos pedagógicos e tecnológicos que possibilitem a viabilidade das inovações em estudo.

Nesse sentido, as novas tecnologias devem ser capazes de inovar, garantindo uma nova forma de aprendizagem dentro do ambiente profissional, buscando conciliar capacitação e treinamentos com avanços tecnológicos na forma EAD de uma forma dinâmica e lúdica, para despertar o conhecimento, sem perder o interesse em se especializar, gerando custo benéficos.

Para Chiavenato (2000, p. 605) toda organização se utiliza de alguma forma de tecnologia para realização de suas tarefas e operações, seja de forma rudimentar (faxina feita com vassouras ou escovões) ou sofisticada (processamento de dados pelo computador), e ainda afirma que:

Sob o ponto de vista administrativo, consideramos a tecnologia como algo que se desenvolve nas organizações através de conhecimentos acumulados e desenvolvidos sobre o significado e execução de tarefas – Know-how – e pelas suas manifestações físicas – máquinas equipamentos, instalações – constituindo um complexo de técnicas usadas na transformação dos insumos recebidos pela empresa em resultados, isto é, em produtos e serviços.

A forma como essa tecnologia é utilizada influencia o comportamento organizacional na medida em que os indivíduos dela se servem para melhorar seu desempenho e conseqüentemente a qualidade dos produtos e serviços organizacionais.

Nesse sentido o presente estudo pretende contribuir de forma teórica métodos que contribuam para que empresas consigam manter seus funcionários interessados em continuar se especializando de forma EAD, vista a importância

da pesquisa dentro de um contexto onde as especializações e capacitações podem alcançar um público maior.

3 OBJETIVOS

3.1 Objetivo geral

O presente projeto tem o objetivo de analisar os motivos pelos quais as empresas vêm enfrentando dificuldades para manter seus funcionários interessados em obter capacitação profissional usando novas tecnologias na modalidade EAD.

3.2 Objetivos específicos

- Analisar as dificuldades encontradas em manter o interesse dos funcionários em especializações EAD;
- Compreender os métodos aplicados de especialização EAD;
- Refletir sobre como as empresas podem manter o interesse dos funcionários em especializações.

4 REFERENCIAL TEÓRICO

Quando se fala em educação EAD, surgem vários desejos e motivações e ao mesmo tempo dúvidas e temores. Sendo assim, essa modalidade de ensino está em constante transformação para atingir diferentes públicos, áreas de conhecimento e necessidades que atendam as expectativas de empresas, comunidades e organizações (HACK, 2018, p.25).

De acordo com o Artigo 80 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (nº 9394/96) “a educação a distância possibilita a autoaprendizagem, com mediação de recursos didáticos sistematicamente organizados” (BRASIL, 1996), assim a aprendizagem EAD contribui para todos os tipos de conhecimentos, seja ele no campo empresarial ou educacional.

Contudo o decreto de lei nº 9.057/2017, amplia o acesso e a oferta em cursos superiores e qualificações em EAD, respeitando limites quantitativos que garantam qualidade e infraestrutura necessárias para um ensino de qualidade realmente efetivo.

A aprendizagem é um processo de mudança histórica que sofre alterações conforme o contexto social e as condições em que se realiza, nesse sentido deve-se levar em consideração as necessidades de quem se aprende e o cenário em que a pessoa que recebe o conhecimento está inserida para se obter resultados esperados. (Bueno e Gomes 2011, p. 18)

Nessa perspectiva, o contexto social pelo qual o mundo vem passando com o surgimento do novo corona vírus que se instaurou em 2019 e 2020, “a modalidade EAD ganha força em todas as áreas de conhecimento e capacitações possibilitando formas diferentes de ensinar e aprender”, (SOUZA; RAMALHO 2020, p.25), trazendo aspectos positivos como democratização de oportunidades, “proporcionando conhecimento individual e coletivo, em ambientes digitais e interativos de aprendizagem” SENGE (2014, p.17).

A maior parte de entidades que empregam a modalidade EAD como fonte de conhecimento procura vantagens como custo benefícios e um deles é o fato dessa forma de aprendizagem ser mais em conta que a presencial, “pois o custo final por pessoa é reduzido, além da redução de produção, material didático, espaço, infraestrutura e deslocamento de pessoal” (MORAN 2019, p. 22).

Para SENGE (2014, p.17), “as organizações que alcançaram sucesso serão as que o comprometimento de cultivar nas pessoas e capacitá-las para atuarem em todos os níveis da organização”, nesse sentido as empresas precisam estar preparadas para desenvolver as competências de seus funcionários, incentivando-os a sempre buscar conhecimentos.

Pode se entender como agentes em Educação a Distância tutores, professores e alunos, que desempenham funções primordiais no processo de ensino-aprendizagem na educação tradicional. Contudo na modalidade presencial o aluno exerce o papel de receptor, já na modalidade EAD o aluno

participa ativamente no processo de aprendizado como agente corresponsável do seu sucesso ou fracasso de aprendizagem (PRETI, 2005 p. 89).

Segundo SALMON (2015, p. 35) “o professor tem o papel de "Facilitador" mantendo sobre sua responsabilidade o modelo de incentivador do processo ensino-aprendizagem”, motivando os alunos a constante busca de conhecimento de forma reflexiva.

Para (BELLONI 2011 p. 82) “o professor, como facilitador do processo de ensino-aprendizagem requer algumas competências como um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes”, a fim de capacitar seu desempenho profissional de maneira satisfatória, levando em consideração aspectos culturais em que a comunidade está inserida.

Contudo na educação EAD o professor constitui-se como um parceiro dos estudantes no processo ensino aprendizagem contribuindo para construção de conhecimento com dimensões dos saberes docentes, pedagógicos, tecnológicos e didáticos, aperfeiçoando a aprendizagem através de instrumentos tecnológicos. (PRETI, 2005 p. 12).

A tecnologia educacional contemporânea reconhece, na modalidade de ensino a distância, o meio profícuo para o uso e planejamento de ferramentas tecnológicas para a gestão do conhecimento e dos sistemas de informação, permitindo aos indivíduos dispersos geograficamente construir o conhecimento coletivo e individual e aperfeiçoar o potencial de aprendizagem, interação e produção (LUCK 2011 p. 44).

Nessa perspectiva Tidd, Bessant e Pavitt (2008 p. 22), “apontam para a importância do envolvimento do grupo para promover mudanças incrementais sustentado pela cultura organizacional de apoio e estímulo a longo prazo”. Assim o desempenho do processo ensino aprendizagem intensifica os resultados através do envolvimento das tecnologias por meio da inovação tecnológica.

Nesse sentido a equipe de docentes e técnicos precisam apoiar a implementação da inovação na organização, além de se adequarem ao processo capacitação e treinamento oferecidos na modalidade que atuam, a fim de,

conseguirem resolver situações problemas que surjam durante o processo de troca de conhecimentos. (PRETI, 2005 p. 34).

Um importante inter-relação se estabelece na prática educativa entre o tutor/orientador (que representa alguém que indica caminhos, que tem como função possibilitar a mediação do saber); o sujeito ativo do processo educativo (aluno que busca ressignificar e reconstruir concepções e práticas dos saberes); e as ferramentas do ambiente virtual (meio facilitador da aprendizagem).

Porém para se obter sucesso na prática educacional a distância ou apoiada em ambientes virtuais depende também da elaboração de um projeto pedagógico coerente, flexível e sistêmico, que gerencie inúmeras variáveis, levando em consideração, o contexto sociocultural dos alunos e da instituição em que se insere. (PALLOFF; PRATT, 2002).

Minicucci (1995, p. 90) explica que a psicologia do Comportamento Organizacional analisa como os indivíduos se comportam no desempenho de suas tarefas nas empresas, buscando identificar quais fatores influenciam o trabalhador a agir de uma maneira ou de outra.

A análise de elementos-chaves do Comportamento Organizacional é fundamental para a organização, como ferramenta de avaliação de relacionamentos e desempenho derivados do comportamento humano (DAVIS, 1996, p. 5); tais elementos são:

- Pessoas: Formado por indivíduos e grupos que representam o sistema social dentro da empresa, podendo este ser formal ou informal, passível de modificações derivadas das diversas situações organizacionais.

- Estrutura: A hierarquia precisa estar definida de forma clara, para que os funcionários saibam a quem se reportar quando preciso, pois a realização das tarefas depende de pessoas que ocupam diferentes cargos, tornando necessário o relacionamento interdepartamental.

- Tecnologia: Possibilita às pessoas a realização de seus afazeres com maior eficácia, oferecendo recursos que influenciam diretamente a qualidade do

ambiente de trabalho, melhorando relacionamentos e o desempenho organizacional.

Ambiente: Toda organização é influenciada pelo ambiente externo em que se encontra, fazendo parte de um sistema que sofre influências da economia, de regras governamentais, de políticas, de concorrência mercadológica, e mesmo de famílias das pessoas que a formam. Estas influências afetam o comportamento e modificam as condições de trabalho interno da organização.

No que diz respeito a pessoas, Maximiano (2000, p. 251) afirma que, de acordo com o ponto de vista comportamental, a empresa deve ser vista como “sistema social, formada primariamente por pessoas, sentimentos, interesses e motivações”, sendo que entender este sistema é um dos dois principais objetivos da administração moderna (o outro é entender o que influencia o comportamento do indivíduo).

Através de análise desse sistema, verifica-se que as pessoas não são meras peças mecanicistas, ou seres estritamente profissionais, na verdade essas pessoas, como seres complexos que são, apresentam características próprias (sentimentos de amizade, hostilidade, cooperação e competição).

Assim as organizações todas as suas aspirações individuais, familiares e externas, que dentro da mesma transforma-se em ações que tanto podem atrapalhar como ajudar os objetivos organizacionais, pois estes formam grupos informais onde há regras próprias de convivência. O administrador não deve de forma alguma negligenciar esse lado da organização (MAXIMIANO, 2000, p. 252).

De acordo com SENGE (2014, p.17), “para se obter sucesso no ensino e capacitações EAD é necessário uma equipe envolvida em experimentar novas formas de compartilhar conhecimento”, assim a inovação tecnológica contribui para inovação do ensino, servindo como suporte aos profissionais de educação e para a aprendizagem dos alunos em um plano de Educação a Distância.

De acordo com ÉBOLI (2015 p. 37), “é fundamental um planejamento de ações tecnológicas todas as atividades desenvolvidas no planejamento do

curso”, ou seja, deve-se compor uma didática sistematizados através de práticas: didático-pedagógica, financeira, administrativa e comunicativa com intuito de manter as pessoas que pretendem se capacitar através da educação motivadas.

De acordo com MORAN (2019, 12) “manter o indivíduo interessado em aprender e se capacitar na modalidade EAD continua sendo uma tarefa árdua, visto que os métodos tradicionais estão enraizados na cultura educacional”, assim os modelos tecnológicos de educação trazem um certo estranhamento, nesse sentido os trabalhadores acabam optando por permanecerem em suas zonas de conforto estagnando as pessoas a não procurarem aperfeiçoamento capazes de uma melhor produção funcional.

Nessa perspectiva as empresas têm a necessidade de criar métodos EAD mais dinâmicos que capacitem de maneira individual e coletiva, investindo no capital humano de forma diferenciada, vislumbrando que a aprendizagem, os treinamentos e as capacitações podem ocorrerem em qualquer espaço físico desde que respeitado o limite individual. (MEISTER 2019, p.38)

De acordo com BAYMA (2014 p. 78), “a capacitação EAD deve ser capaz de unir de uma forma crítica e reflexiva negócios e educação”, assim deve ser capaz de desenvolver competências em sintonia com as estratégias empresariais, estimulando o aprendizado em acordo com as competências essenciais dentro de uma organização ou instituição educacional . (ÉBOLI 2015, p. 23).

METODOLOGIA

4.1 Modalidade de pesquisa

O presente artigo utiliza-se do método de revisão bibliográfica de literatura com abordagem qualitativa, que tem como objetivo, analisar métodos de capacitação EAD que mantenha o interesse dos trabalhadores em continuar buscando conhecimento.

Nessa perspectiva foram analisados trabalhos científicos publicados entre os anos de 2015 e 2020, onde foram feitas buscas e pesquisas em artigos científicos eletrônicos nas bases de dados: SCIELO, MEDLINE/PUBMED, LILACS e PSYCINFO. Usando descritores com os termos, ensino EAD, capacitação a distância, além da descrição do título.

As ações metodológicas utilizadas na execução dessa pesquisa foram: escolha do tema, delimitação do tema, busca de dados, identificação de literaturas, seleção de material e digitação de dados no período de agosto a dezembro de 2020. Informe o tipo de pesquisa realizado.

Assim o presente trabalho dispõe de análises diversificadas por diversos autores, seguindo uma linha de etapas para elaboração de um novo texto, preparando as informações e descrevendo os conteúdos de maneira qualitativa, nesse sentido, primeiramente foi realizado um levantamento de dados para uma nova escritura de texto, a fim de se compreender as relevâncias descritas pelo orientados na elaboração do projeto em estudos na modalidade EAD.

5 RESULTADOS

A presente pesquisa busca analisar métodos que contribuam para que funcionários da administração pública e privada consigam manter os trabalhadores interessados em continuar se capacitando com metodologia EAD, trazendo um custo benefício para a empresa manter o mesmo método de ensino para todos, otimizando o tempo que o funcionário teria para deslocamento presencial em aprendizagem.

Segundo NEDER (2000 p. 13) “o ensino EAD é amplo e consegue atingir uma camada maior da população levando conhecimento para um maior número de pessoas ao mesmo tempo”. Nesse sentido as empresas conseguem atingir um maior número de os funcionários, trazendo capacitações mais rápidas, especializando várias pessoas ao mesmo tempo dentro de um ambiente seguro, confrontando os dados coletados e tratados com o problema inicial de pesquisa, cotejando também os dados publicados na literatura.

De acordo com ARAUJO, 2009, p. 17 “as empresas que oferecem capacitações e treinamentos EAD devem reformular o método de gestão estratégica estrutural e organizacional”, assim buscando participação ativa dos funcionários no processo de criação, planejamento e execução dos cursos de especialização, capacitação e treinamentos oferecidos utilizando ferramentas tecnológicas e gestão estratégica de inovação, no sentido de fornecer um conhecimento adequado as funções desenvolvidas.

Segundo MOORE (2008 p. 54) “é importante que se aplique estratégias de inovação no processo de planejamento na modalidade EAD”, assim é necessário implementar técnicas elaboradas de ensino que consigam atingir a maior parte dos funcionários para uma especialização efetiva, além de fornecer inovações práticas para que todos consigam acesso de qualidade buscando uma educação igualitária dentro das organizações.

De acordo com ALVES (2011 p. 65), “o desenvolvimento exponencial das tecnologias da comunicação e informação que já estão incorporadas ao cotidiano dos indivíduos, exige seu espaço no processo educacional”. Dessa forma, para incorporar a inovação na EAD é necessário construir modelos criativos e flexíveis que valorizem os produtos e serviços oferecidos, atentando para a qualidade e para a satisfação das pessoas que irão se especializar na modalidade EAD.

Os resultados da presente pesquisa apontam que as capacitações e especializações em EAD, podem apresentar uma ferramenta estratégica que promova o ensino individual e coletivo através das tecnologias, assim as organizações que conseguem manter o interesse de seus colaboradores em continuarem se especializando através do sistema de educação a distância, conseguem mão de obra especializada para desenvolver suas tarefas organizacionais com maior conhecimento de causa, visto que a informação e conhecimento é disponibilizado sem distinção.

6 POSSÍVEIS APLICAÇÕES DO ESTUDO PARA A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

A presente pesquisa busca novas perspectivas para que empresas públicas e privadas possam utilizar métodos mais eficientes em manter o interesse de seus funcionários em capacitações EAD, trazendo custo benefícios para o trabalhador e para própria empresa que emprega o método, visto que as organizações aprendem porque pessoas aprendem e utilizam seus conhecimentos para práticas de melhorias.

Nesse sentido a secretaria de educação que presta serviços públicos a população, vem enfrentando vários desafios em relação a formação EAD, pois a realidade que assola o mundo com aparecimento da covid 19 em 2019 e 2020, levou a formação EAD a uma nova perspectiva onde os professores reformularam suas metodologias de ensino.

Nesse sentido de acordo com ARAUJO (2009 p. 57) “os avanços tecnológicos buscam redimensionar o mercado frente as necessidades de adaptações dos contextos sociais”, assim as organizações públicas tem a necessidade de buscar métodos capazes de suprir e incentivar a aprendizagem de seus colaboradores, mantendo-os interessados em continuar aprendendo para colocar na pratica seus conhecimentos adquiridos.

Todavia, a presente pesquisa busca agregar resultados que contribuam para administração pública, de forma que possam otimizar a destinação e utilização de recursos orçamentários educacionais, evitando desperdício de dinheiro público e tempo de seus colaboradores, incentivando ainda o conhecimento.

7 CONCLUSÃO

Contudo mencionado é possível concluir que a o método de ensino e capacitação EAD vem sofrendo alterações e adaptações que contribuem para

uma nova perspectiva educacional, contribuindo reformulação do conhecimento em vários ambientes do cotidiano.

Além disso, a aplicação de sistemas de ensino e capacitação EAD, adquire um papel relevante no sistema educacional, funcional e na sociedade, que passa por um novo período de adaptação do seu contexto social, visto que o mundo vive em constante mudança e novos acontecimentos surgem a cada ano, fazendo com que as pessoas e empresas busquem novas formas de continuar se especializando.

Nesse sentido é necessário que os ofertantes de especializações e capacitações no modelo EAD observem as metodologias capazes de manter seu público alvo interessado sem perder o foco ou a motivação, para que o conhecimento adquirido seja eficaz na hora de sua aplicação no ambiente destinado.

Assim é fundamental a contribuição dos especialistas e de todos os envolvidos no processo de aprendizagem (docentes, alunos e gestores) construindo assim métodos que incentivem cada vez mais a busca pelo desenvolvimento através do conhecimento, buscando o apoio de implementação e uma política pública sustentável para subsidiar recursos e infraestruturas capazes de trazer conhecimento igualitário.

8 REFERÊNCIAS

AMORIM, M. F. de. **“A importância do ensino à distância na educação profissional”**. **Revista Aprendizagem em EAD**, Taguatinga, Volume 1, pp. 1 - 15, out. 2012. Disponível em: <https://portalrevistas.ucb.br/index.php/raead/article/view/3218/2232>. Acesso em: 18 de outubro de 2020.

AMORIM, J. A.; PIVA JUNIOR, D. Direitos autorais em EAD. In: LITTO, F. M.; FORMIGA, M. (Org.). **Educação a Distância: o estado da arte**. 2. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

ARAÚJO, E. M. **Design instrucional de uma disciplina de pós-graduação em Engenharia de Produção: uma proposta baseada em estratégias de**

aprendizagem colaborativa em ambiente virtual. 2009. 217 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos, 2009

ALVES, L. "Educação à distância: conceitos e história no Brasil e no mundo". **Associação Brasileira de Educação a Distância**, volume 10, pp. 83 - 21, 2011. Disponível em: http://www.abed.org.br/revistacientifica/Revista_PDF_Doc/2011/Artigo_07.pdf. Acesso em: 15 de outubro de 2020.

BAYMA, Fátima (org). Educação corporativa: **desenvolvendo e gerenciando competências**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2014.

BELLONI, M.L. **O que é mídia-educação**. Campinas: Autores Associados, 2011a. (Coleção Polêmicas do Nosso Tempo, 2011).

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, DF: Presidência da República, 1996. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm. Acesso em: 15 de outubro de 2020.

ÉBOLI, Marisa. **Educação corporativa e EAD: conceitos, práticas e desafios**. fórum de educação a distância do poder judiciário, 2., 2015, Brasília, DF. Anais. Disponível em: <<http://www.cnj.jus.br/sesap/ead/bibliotecadigital/bitstream>>. Acesso em: 20 outubro 2020.

BUENO, J. L. P.; GOMES, M. A. de O. "**Uma análise Histórico-crítica da formação de Professores com tecnologias de informação e comunicação**". **Revista Cocar Belém**, vol. 5, n. 53, pp. 53 - 64, jul./dez. 2011.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 6. ed. - Rio de Janeiro: Campus, 2000.

COLARES. Jaqueline V. **Estilo de Gestão Como Fator Influenciador do Desempenho Dos Colaboradores**. 2010

DAVIS, Kheith e NEWSTRON, John W. **Comportamento Humano no Trabalho: uma abordagem organizacional**. v. 2, 1ª Ed. São Paulo: Thomson Pioneira, 1996.

HACK, J. R. **Introdução à educação à distância**. Florianópolis: LLV/CCE/UFSC, 2018.

LUCK, H. **Gestão educacional: uma questão paradigmática**. 9 ed- Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 2011.

LUCKESI, C. C. **Filosofia da Educação**. 2.ed. São Paulo: Ed. Cortez, 2011.

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Teoria Geral da Administração: da escola científica à competitividade na economia globalizada**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MEISTER, Jeanne C. **Educação corporativa. Capacitações ead**. São Paulo: Pearson Makron Books, 2019.

MINICUCCI, Agostinho. **Psicologia Aplicada à Administração**. 5. ed. – São Paulo: Atlas, 1995.

MORAN, J. M. “**Aperfeiçoando os modelos de EAD existentes na formação de professores**”. **Educação**, v. 32, n. 3, pp. 286 - 290, set./dez. 2019. Disponível em: <https://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/faced/article/view/5775/4196>. Acesso em: 17 de novembro de 2020.

MOORE, M. G; KEARSLEY, G. **Educação a Distância: uma visão integrada**. São Paulo: Cengage Learning, 2008

NEDER, M. L. C. **A Orientação Acadêmica na EAD: a perspectiva de (res) significação do processo educacional**. In: PETRI, O. (Org.). **Educação a Distância: construindo significados**. Cuiabá: NEAD/UFMT, 2000.

PALLOFF, R.M.; PRATT, K. **Construindo comunidades de aprendizagem no ciberepaço: estratégias eficientes para a sala de aula on-line**. Porto Alegre: Artmed, 2002.

PRETI, O. **Apoio a aprendizagem: o orientador acadêmico**. In: ALMEIDA, M. E. B.; MORAN, J. M. (Ed.). **Integração das tecnologias na educação: salto para o futuro**. Brasília: Ministério da Educação; SEED, 2005.

SALMON, Verel R. **Total quality management in a public school system** (in: CHRISTOPHER, William F., ed., THOR, Carl G., ed. Handbook for productivity measurement and improvement. Portland, Oregon: Productivity Press, 2015).

SOUSA, A. da S. Q.; RAMALHO, B. L. **“Políticas de Formação de Professores no Brasil e a modalidade a distância: pontos para reflexão”**. *Revista Exitus*, v. 2, n. 1, pp. 45 - 55, jan./jun. 2012.

SENGE, Peter et al. **Escolas que aprendem: um guia da quinta disciplina para educadores, pais e todos que se interessam por educação**. Porto Alegre. Bookman, 2014.

SOUTO, M. A. M. **Diagnóstico on-line do estilo cognitivo de aprendizagem do aluno em um ambiente adaptativo de ensino e aprendizagem na Web: uma abordagem empírica baseada na sua trajetória de aprendizagem**. 2003. 147f. Tese (Ciência da Computação) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2003.