



Encontro Internacional sobre Gestão  
Empresarial e Meio Ambiente

ISSN: 2359-1048  
Dezembro 2016

## **GESTÃO DEMOCRÁTICA DOS POLOS DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA - EAD EM PERNAMBUCO: UM INCENTIVO À SUSTENTABILIDADE**

**RITA FERREIRA GONÇALVES DA SILVA**

ritagoncalves@gmail.com

**JOSÉ DE LIMA ALBUQUERQUE**

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

limalb44@yahoo.com.br

**RODOLFO ARAÚJO DE MORAES FILHO**

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

rodolfoamfilho@yahoo.com.br

**TIAGO SOARES DA SILVA**

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

tiago@ifpi.edu.br

**GUSTAVO DE CASTRO NERY**

INSTITUTO FEDERAL DO PIAUÍ

gustavoneryadvocacia@gmail.com

# **GESTÃO DEMOCRÁTICA DOS POLOS DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA - EAD EM PERNAMBUCO: UM INCENTIVO À SUSTENTABILIDADE**

## **RESUMO**

A Educação a Distância no Brasil existe a mais de um século e chegou ao Ensino Superior pela criação da Universidade Aberta do Brasil, um consórcio de universidades públicas já estabelecidas o que poderia dar um caráter mais estável a EAD pública no Brasil. No entanto, a característica descentralizada da UAB, representada pelos polos de apoio presenciais, apresenta instabilidades no funcionamento dado que os polos podem ser mantidos por órgãos estaduais ou municipais e muitos deles sofrem da descontinuidade da gestão a cada quatro anos. Uma pesquisa exploratória preliminar procurou observar o que ocorre com os alunos de polos que sofrem com deficiências no padrão de qualidade estabelecido pelo Ministério da Educação. Foram realizadas visitas a polos de apoio presenciais, considerados modelos e outros menos estruturados. Aplicaram-se questionários aos alunos para visualizar a percepção desses em relação aos polos; Verificou-se que os alunos da educação a distância da UAB pouco podem fazer para mudar certas situações indesejadas porque possuem baixa representatividade e pouco acesso a informações importantes sobre seus polos. Assim, propõe-se incentivar representatividade discente e o aumento da transparência da gestão para aumentar a sustentabilidade dos polos de apoio presencial do Sistema Universidade Aberta do Brasil em Pernambuco.

**Palavras-chave:** educação a distância; polo presencial; sustentabilidade.

## **DEMOCRATIC MANAGEMENT OF THE CENTERS FOR DISTANCE EDUCATION OF PERNAMBUCO: INCENTIVISING SUSTAINABILITY**

### **ABSTRACT**

The Distance Education in Brazil there is more than a century and reached the Higher Education for the creation of the Open University of Brazil, a consortium of public universities established which could give a more stable character public EAD in Brazil. However, the decentralized feature of UAB, represented by in-person support poles presents instabilities in operation since the poles can be maintained by state or municipal authorities, and many of them suffer from discontinuity management every four years. A preliminary exploratory research aimed to observe what happens to the students of Poles who suffer from deficiencies in the quality standards established by the Ministry of Education. Visits were made to face support poles, and other models considered less structured. questionnaires were applied to students to view the perception of these in relation to the poles; It was found that the students of distance education UAB can do little to change certain unwanted situations because they have low representation and little access to important information on its poles. Thus, it is proposed to encourage student representation and increased transparency of the management to increase the sustainability of classroom support poles System Open University of Brazil in Pernambuco.

**Keywords:** Distance education; Presence pole; sustainability.

## INTRODUÇÃO

A Educação a Distância Pública no Brasil está organizada, atualmente, dentro de um sistema descentralizado em que as universidades públicas ofertantes são parte do consórcio de instituições denominado Universidade Aberta do Brasil (UAB). Nesse modelo descentralizado, o polo de apoio presencial configura-se como uma “célula” de interação entre os discentes e as universidades. Os polos podem ofertar cursos de diferentes instituições e podem, também, ser mantidos por diferentes mantenedores, sendo os mais comuns o município e o estado, através de suas respectivas Secretarias de Educação.

Uma universidade pública possui como característica institucional seu caráter estável, ou seja, o surgimento de uma universidade implica ampla responsabilidade da gestão na sua sustentabilidade<sup>1</sup>. Entretanto, o surgimento de um polo, apesar de ofertar cursos de graduação através do intercâmbio que realiza com as universidades, não implica necessariamente que esse polo terá garantida sua estabilidade por parte dos órgãos mantenedores. Muitos polos podem, simplesmente, deixar de existir mesmo tendo alunos ainda em curso de suas graduações. E, como agravante dessa situação, os alunos de Educação a Distância do Sistema UAB não possuem ainda o nível de representatividade que os alunos da modalidade presencial possuem.

Este artigo é o resultado de um estudo exploratório que procurou identificar o nível de representatividade e informação discente em polos com diferentes mantenedores, modelos de gestão e situações de funcionamento (precárias ou ideais).

O presente trabalho pretende mostrar o quanto é importante a construção de meios que incentivem a transparência em relação aos assuntos que dizem respeito à gestão dos polos e, também, a importância de incentivar a representatividade discente como meio para que os alunos reivindiquem melhorias para seus polos de apoio presencial através da gestão democrática

## 1. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

### 1.1. Gestão Democrática da Educação no âmbito dos Polos UAB

Ao tratar de gestão na Educação a Distância, devemos conhecer primeiramente a estrutura do sistema analisado. No caso do Sistema Universidade Aberta do Brasil, devemos levar em consideração a figura dos polos de apoio presenciais que são mantidos por entidades governamentais (Prefeituras, Estados) que, por sua vez, nem sempre cumprem com as exigências que garantem a sustentabilidade de tais polos. Seja pela falta ou deficiência no repasse financeiro, seja pela indicação de gestores inaptos para atuar na Educação a Distância, ou qualquer outro problema gerencial, o que vemos na configuração dos polos é que a estabilidade do mesmo está amplamente associada ao modelo de gestão do mantenedor, ou seja, mudando-se o gestor, mudam-se as regras para a gestão do polo.

Independente da qualidade da gestão de um polo de apoio presencial existe um cenário bem claro no que tange à Gestão Democrática dentro do Sistema UAB: os alunos de educação a distância, principais alvos do processo de políticas públicas educacionais para expansão do acesso ao ensino superior, praticamente não atuam no processo decisório de construção dessas políticas e, menos ainda, nos processos que dizem respeito à gestão dos polos aos quais fazem parte.

---

1 Entendemos aqui a sustentabilidade no sentido de estabilidade ao longo do tempo.

## 1.2. Gestão e Administração: concepções e conceitos

O termo “gestão”, segundo o Minidicionário da Língua Portuguesa, de Evanildo Bechara, é a “ação ou efeito de gerir” ou pode significar também o “mandato em determinado cargo ou função” (BECHARA, 2009). O conceito está amplamente ligado ao conceito de “administrar” que significa “gerir ou dirigir (negócio, instituição, etc.) (*idem*)”. Tem origem no verbo latino “*gero, gessi, gestum, gerere*”, que significam “levar sobre si, carregar, chamar a si, executar, exercer, gerar” (CURY, 2002, p. 164).

Fayol (1989, p.26) conceitua a *administração* como o ato de “prever, organizar, comandar, coordenar e controlar”. Para o autor, a *previsão* não é meramente um “jogo” de erros e acertos aleatórios e, sim, uma tarefa na qual o administrador deverá traçar um plano de ação para ações futuras. A *organização* diz respeito ao ato de “constituir o duplo organismo, material e social, da empresa” (*idem*). *Comandar* seria dirigir os recursos humanos e *coordenar* implica em unir harmoniosamente todos os atos e todos os reforços da empresa/instituição. *Controlar* é fazer com que tudo ocorra segundo as regras estabelecidas.

Aparentemente, *administração* e *gestão* significam a mesma coisa, portanto, administrador e gestor nomeariam pessoas que, teoricamente, possuem a mesma função. É o que podemos concluir quando Masiero (1996) define a Administração como:

Ação de administrar. Gestão de negócios públicos ou particulares. Governo, regência. Conjunto de princípios, normas e funções que têm por fim ordenar os fatores de produção e controlar sua produtividade e eficiência, para se obter determinado resultado. Prática desses princípios, normas e funções. Função de administrador, gestão, gerência. Pessoal que administra; direção. (MASIERO, 1996, p. 12).

Entretanto, Inácio (2013), lembrando Fayol, explica que a Administração é mais operacional e o objetivo do administrador é:

[...] a eficiência organizacional. Sua grande contribuição é a visão abrangente da organização e a definição de seis funções básicas:

1- Função técnica – que hoje é muito conhecida como área de produção, relaciona-se com aspectos de produção de bens e serviços.

2- Função Comercial – denominada nos dias de hoje função de marketing, relaciona-se com a compra, venda e permuta dos bens produzidos e consumidos pela empresa. Notem que a função de compra está incluída nessa função.

3- Função Financeira – ainda hoje mantendo essa mesma denominação, relaciona-se com a busca e gerenciamento dos recursos financeiros utilizados pela empresa.

4- Função Segurança – que nos dias de hoje está inserida na área de Recursos Humanos, tinha por atividade assegurar os bens das empresas e as pessoas envolvidas com a empresa ( acidente de trabalho).

5- Função Contábil – hoje essa função não constitui propriamente uma área dentro da empresa, mas uma atividade. Como hoje, na época a função também consistia em registrar as contas efetuadas, elaborar balanço e estatísticas.

6- Função administrativa – também hoje constitui uma atividade atribuída a todas as áreas da empresa, tem o caráter de coordenação das demais áreas. Fayol considerava essa atividade de integração da cúpula das demais funções. (INÁCIO, 2013).

Para a mesma autora, a Gestão, ao contrário da Administração, é mais intelectual do que operacional e, nesse sentido, ela explica:

O gestor detalha mais o funcionamento das estruturas adotadas e foca organizações que estão envolvidas em mercados que exigem alta velocidade na tomada de decisões e flexibilidade para reorganizar e atender as solicitações tanto internas como externas.

O Gestor mostra os benefícios, como também os custos dos processos laterais, e entre eles está à coordenação remota. (INÁCIO, 2013).

Vemos que os termos administração e gestão se confundem porque ambas as práticas têm como uma de suas funções o controle, orientação e coordenação de indivíduos e, nesse aspecto, alguns autores defendem a sinonímia ou semelhança funcional dos termos (Fayol (1989), Barnard (1971), Tead (1972), Drucker (1975), Koontz (1978), Trewatha (1979) e Taylor (1990)).

Ferreira (1997) propõe que o termo “gestão” é mais apropriado para ser utilizado no setor privado, enquanto o termo “administração” estaria mais adequado à ação sobre bem público, mas o autor não esgota aí sua definição, pois tal modo de conceituar gestão e administração é uma tentativa de diferenciar os dois termos com base nas origens da administração dos tempos dos césares e o próprio concorda que a etimologia dos termos não se adéqua às suas configurações atuais.

Diante do exposto, compreendemos que, para manter-se um polo em condições adequadas de funcionamento, seguindo o que prega o documento oficial do MEC denominado “Referenciais de Qualidade para Educação Superior à Distância”, se faz necessária a presença de um gestor de polo (ou administrador em um polo). Como estamos tratando de sistema educacional, e não empresarial, a figura de um administrador em um polo (ou gestor do polo) é necessária, mas não suficiente em se tratando de educação. Quando tratamos da relação entre educadores e educandos, por mais que nesse processo se faça presente a figura de um gestor que coordena as relações humanas no sistema educacional – seja em qualquer modalidade de ensino – entra em ação outro conceito que, associado ao termo “gestão”, busca aliar os objetivos do sistema educacional com os objetivos do público-alvo (os alunos, os pais, a comunidade): o conceito de democracia.

Portanto, é nos círculos educacionais que veremos surgir com ênfase o termo “gestão democrática”, pois ao longo das décadas, pais, alunos, professores e gestores foram cada vez mais se unindo em busca de melhorias para os sistemas de ensino, primeiramente na educação básica e, posteriormente, na educação superior. Nesse contexto, onde estaria inserida a Educação à Distância? Ela também é fruto dos movimentos da gestão democrática? Atualmente, a EaD no Sistema UAB possibilita a participação de todos os envolvidos no processo de ensino e aprendizagem - através da figura do polo de apoio presencial - ou esse modelo de descentralização do ensino apenas foi concebido para atingir metas administrativas dos governos municipais e estaduais que, ao fim de cada mandato, desestabilizam a estrutura mais básica (e mais vulnerável) da cadeia de funcionamento da UAB - o próprio polo?

### **1.3 Democracia, Gestão e Educação: os princípios da Gestão Democrática Educacional**

Segundo o Minidicionário da Língua Portuguesa, de Evanildo Bechara, o termo

*democracia* significa “governo exercido pelo povo; regime político baseado em poderes governamental e legislativo selecionados por voto popular” (BECHARA, 2009, p.265).

Habermas (1995), ao desenvolver uma concepção procedimental de política deliberativa comparando duas concepções de política – a liberal e a republicana – a partir da terminologia utilizada pelo debate político norte-americano, explica que, segundo a concepção republicana, “a democracia é sinônimo de auto-organização política da sociedade” (p. 95).

A princípio, sozinho, o conceito de *democracia* poderia pressupor a participação de toda a sociedade de maneira livre, onde todos os cidadãos, sem exceção, têm poder igualitário dentro do processo de administração do Estado. Claramente, não é o que acontece, e para que de fato as organizações sociais sejam possíveis, faz-se necessário a figura de um líder que consiga reunir em ações todos os anseios e demandas da sociedade em questão. Então, é nesse encontro entre sociedade e administração que entra a figura da *gestão*.

Lück (2011), em seu livro “Concepções e Processos Democráticos de Gestão Educacional”, deixa claro que, em alguns sistemas, o conceito de “administração” possui enfoque limitado. No sistema educacional, por exemplo, a pluralidade de cenários faz com que o termo “gestão” seja mais apropriado, pois ele seria um “conceito novo” que parte “do entendimento de que os problemas educacionais são complexos, em vista do que demandam visão global e abrangente, assim como ação articulada, dinâmica e participativa” (p. 23).

A *gestão* e a *democracia* são termos que, atualmente, fazem parte do dia a dia dos educadores. Por ser um tema frequente nos debates e reflexões da área educacional, é nesse ramo que a *gestão democrática* encontra múltiplas literaturas com abordagens diversas. Na educação, o termo “gestão” possibilita o diálogo para a resolução de conflitos dos sistemas escolares, ou seja, implicaria em maior participação dos interessados, enquanto o termo “administração” seria mais “restrito” e, portanto, pouco utilizado para designar a gerência no meio educacional.

Para o autor citado, se a gestão implica em participação dos sujeitos na solução dos problemas em questão, então, por si só, a gestão já se configura como um processo democrático. Nesse aspecto “a gestão [...] é a geração de um novo modo de administrar uma realidade e é, em si mesma, democrática já que se traduz pela comunicação, pelo envolvimento coletivo e pelo diálogo” (CURY, 2002, p. 165).

As políticas públicas para educação que, ao longo das décadas do século passado, foram implantadas no Brasil, inclusive no que diz respeito ao ensino a distância, mostraram que, quando um sistema educacional é concebido de “*cima para baixo*”, o resultado termina sendo o não atingimento das metas pré-estabelecidas por tais políticas. Por isso, muitos projetos educacionais em educação a distância não deram certos ou atingiram metas pouco significativas, pois aqueles que os conceberam não levaram em consideração a multiplicidade de situações em que os cursos/projetos seriam implantados. Com a promulgação da Constituição de 1988 e da Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB/96), o conceito de democracia tomou força e os diálogos referentes à construção de um sistema de gestão diferenciado para a educação começaram a surgir pelo país. Assim, os sistemas educacionais começaram a ser formados a partir de suas bases e o conceito de administração na educação passou a ter novos e específicos significados. Ganha força o conceito de gestão educacional.

A Gestão Educacional permite o direcionamento e a mobilização que sustentam e dinamizam o modo de ser e de fazer dos sistemas escolares. Permite realizar ações conjuntas objetivando o bem comum, ou seja, o ensino de qualidade (LÜCK, 2011, p. 25).

O objetivo da *gestão democrática* nos sistemas escolares e de ensino em geral é o envolvimento de todos os interessados na construção de propostas coletivas para a educação (DOURADO & DUARTE, 2009, p. 15).

A *gestão democrática* deve acontecer em todas as esferas governamentais, inclusive

nos municípios – e aqui pontuamos por ser nos municípios que se encontram as bases dos polos de apoio presencial dos cursos à distância da UAB -, pois:

[...] o processo de gestão democrática municipal pressupõe a participação social nas tomadas de decisões, na fiscalização dos recursos financeiros e nas necessidades de investimento, na execução das deliberações coletivas e nos processos de avaliação. (SULPINO, 2013, p. 4).

Quando tratamos de gestão educacional, a gestão democrática encontra subsídios para ação em três documentos oficiais importantes: a Constituição Federal, na Lei de Diretrizes e Bases (LDB/96) e no Plano Nacional de Educação (PNE).

A Constituição Federal prega que a administração pública deve ser regida pelos princípios da legalidade, da impessoalidade, da moralidade, da publicidade e da eficiência (BRASIL, 1988). Destes princípios, tomaremos a “publicidade” como o princípio que mais contribui para a ação popular perante os atos dos governos, pois permite ao povo o acesso ao conhecimento do que tem sido feito (ou não) para solucionar os problemas dos cidadãos.

Entretanto, a gestão democrática só se faz possível quando o público interessado tem acesso às informações pertinentes aos seus interesses. No que diz respeito aos alunos da UAB, informações importantes como legislação, estrutura operacional de polos e dados financeiros e estatísticos, ainda não estão muito bem esclarecidas e, atualmente, não podem ser acessadas de forma clara e objetiva. Pensando nessa dificuldade, faremos uma revisão de literatura sobre o conceito “transparência pública” que, apesar de ser amplamente divulgado como princípio fundamental para gestão democrática, ainda é pouco explorado tanto pelo público quanto pelos gestores.

#### **1.4 Transparência Pública: um incentivo à participação popular**

Bechara (2009, p. 873) coloca entre as diversas definições de *transparência* a de “característica de quem manifesta lisura e decência em seus atos”. A partir desse conceito ligado à administração pública iremos delinear nosso referencial teórico aqui proposto.

Em 26 de agosto de 1789, a Assembleia Nacional Constituinte da França aprovou a Declaração dos Direitos do Homem e do Cidadão, a qual declara em seu artigo 15 que “a sociedade tem o direito de pedir conta a todo agente público de sua administração”.

Tristão (2000, p.1, *apud* MOTA, 2004), “considera transparência a democratização do acesso às informações, em contraposição ao sigilo das mesmas”.

A Administração Pública Moderna tem incentivado a divulgação das ações governamentais e, para tanto, os órgãos públicos têm se esforçado para, através das tecnologias de informação e comunicação, criarem os chamados “Portais de Transparência” de forma que os cidadãos tenham acesso claro e direto ao que os governos têm feito com as divisas públicas.

Apesar dos avanços na divulgação de dados importantes para a compreensão das atividades desenvolvidas pelos gestores públicos, ainda vemos que existem dificuldades por parte do público em compreender tais informações. No que tange à educação, por exemplo, sobretudo na educação a distância do Sistema UAB, encontrar dados estatísticos constitui uma das dificuldades e, encontrar dados financeiros é, sem dúvida, a maior delas.

Se encontrar informações importantes sobre dados estatísticos e financeiros da educação a distância nos portais federais é uma barreira a ser superada, mais ainda é acessar informações básicas sobre polos de apoio presenciais, sejam eles mantidos pelos estados ou municípios. Portanto, entendemos que o princípio da transparência pública pode contribuir com a gestão democrática nos polos presenciais e, também, incentivar os alunos da EaD a participarem mais dos processos “*gestórios*” de seus polos. Partindo dessas conclusões,

expomos que se faz necessário a criação de meios que possibilitem aos alunos maior acesso às informações sobre dados que lhes são pertinentes e maior incentivo à participação nas decisões que lhes dizem respeito.

## **2. METODOLOGIA**

O estudo que originou este artigo tratou-se de uma pesquisa qualitativa e quantitativa e foi configurado em duas etapas. A primeira etapa, de análise qualitativa, consistiu em trabalho ou visitas de campo em que se buscou realizar um estudo exploratório com a finalidade de se obter informações sobre a realidade dos polos visitados. Antes de visitar os polos, foi feita uma releitura dos Referenciais de Qualidade para Ensino Superior a Distância, documento que norteou a observação da estrutura dos polos.

Antes de conhecer a realidade de alguns polos, o que se tinha como problema era o fato de alguns polos da UFRPE estarem passando por problemas diversos, ao mesmo tempo em que a quantidade da oferta de cursos e vagas estava aumentando. Diante desse conhecimento, partimos para a investigação do que poderia estar causando a instabilidade dos polos e, como curiosidade, queríamos saber como estavam os alunos no meio dessas “*instabilidades*”. Por isso, antes de começarmos uma pesquisa quantitativa, optamos pelo trabalho exploratório, a partir da visita de campo, característico da pesquisa qualitativa.

Ainda na primeira etapa, dados secundários foram obtidos através de pesquisa bibliográfica e documental que teve como objetivo tanto levantar as origens da Universidade Aberta do Brasil até sua inserção no estado de Pernambuco, como conhecer mais as teorias que envolvem o conceito de gestão democrática.

Como as visitas de campo foram as responsáveis por trazer à tona as questões discutidas no presente trabalho, achamos conveniente descrever a marcha analítica que nos levou às hipóteses levantadas e, principalmente, à construção dos objetivos específicos e gerais.

### **2.1 Descrição das Visitas**

Tendo os Referenciais de Qualidade para Educação Superior a Distância em mãos, e após levantarmos o histórico dos projetos para Educação Superior a distância realizados com sucesso por algumas universidades públicas e por alguns estados, resolvemos iniciar as visitas de campo por um polo que estivesse dentro dos padrões estabelecidos pelo MEC (BRASIL, 2007). Foi decidido iniciar as visitas pelo CEDERJ (Centro de Educação a Distância do Estado do Rio de Janeiro) para conhecermos um pouco da história da fundação do consórcio realizado pelo governo do Estado do Rio de Janeiro com universidades públicas do estado com o objetivo de ofertar cursos à distância, principalmente, para diminuir a carência de profissionais da educação no próprio estado.

Criado em 2000, com o objetivo de levar educação superior, gratuita e de qualidade a todo o Estado do Rio de Janeiro, o Consórcio CEDERJ é formado por sete instituições públicas de ensino superior: CEFET, UENF, UERJ, UFF, UFRJ, UFRRJ e UNIRIO, e conta atualmente com cerca de 26 mil alunos matriculados em seus 12 cursos de graduação a distância. (RIO DE JANEIRO, 2014).

A visita aconteceu em agosto de 2012 e, com auxílio da assessoria de comunicação da Fundação CECIERJ (Centro de Ciências e Educação Superior à Distância do Estado do Rio de Janeiro), obtivemos informações sobre a estrutura do Consórcio CEDERJ.

Em seguida à visita ao CEDERJ, foi realizada uma visita ao polo presencial de

Niterói, vinculado ao consórcio, e conhecemos a sua estrutura - que condiz com as propostas dos Referenciais de Qualidade para Educação Superior a Distância.

Apesar de o CEDERJ ter sido fundado antes da UAB, atualmente ele também está vinculado ao Sistema Universidade Aberta do Brasil. Contudo, uma informação obtida na visita ao polo Niterói nos chamou a atenção: mesmo se a UAB “*terminasse hoje*”, o polo continuaria funcionando, pois eles são, antes de tudo, vinculados ao Governo do Estado, segundo conta nossa guia de visita. Voltando ao Estado de Pernambuco, foram realizadas mais duas visitas. A primeira foi ao polo de Ipojuca, localizado no litoral sul pernambucano e, a segunda, ao polo Jaboatão dos Guararapes, localizado na Região Metropolitana do Recife. As duas visitas foram feitas em janeiro de 2013.

Ao visitarmos o polo Ipojuca, encontramos uma situação aparentemente promissora, pois, apesar de o polo estar em um local “pequeno” (compartilhado com uma escola) e com instalações insuficientes para seu funcionamento, a promessa da época era de que o polo seria transferido para um novo complexo educacional.

Partimos para a visita ao polo Jaboatão dos Guararapes. Nesse polo, a situação estava pior. Ele não sofria com a troca de gestão municipal porque era mantido pelo Estado, mas sofria com a falta de recursos humanos. A visita teve que ser realizada em um sábado porque o polo só abria nesse dia – o que não condiz com o proposto pelos Referenciais de Qualidade. O polo funcionava em uma escola estadual. A nossa guia de visita, na época, informou que o polo receberia no mês seguinte a visita do MEC e, caso o órgão não encontrasse o polo funcionando durante a semana, ele corria o risco de ser descredenciado. Conhecendo a realidade de três polos presenciais (sendo dois deles dentro do Estado de Pernambuco), partimos para conhecer um polo fora das metrópoles. Assim, visitamos o polo Afrânio, localizado no extremo oeste de Pernambuco. Imaginamos que, se os polos da Região Metropolitana estavam passando por problemas, não seria diferente com um polo mais afastado dos grandes centros urbanos.

Contudo, a visita nos mostrou uma realidade bem diferente. O polo possuía sede própria, com salas amplas, divididas por cursos. Foram realizadas mais duas visitas em dias de aulas presenciais e o polo, aparentemente, se mostrou eficaz segundo as propostas dos Referenciais de Qualidade. Em uma das visitas, presenciamos alunos do polo organizando uma festa de São João na cidade para arrecadação de verbas. Foi a primeira vez que entendemos que, no processo de gestão educacional da UAB, era possível contar também com a participação discente. Outro fato nos chamou a atenção: a Secretária de Educação está sempre passando no polo em dia de aula presencial para “*verificar se está tudo ok*” e para conhecer os tutores à distância.

Então, a partir de uma sondagem entre os alunos e nas páginas da Internet destinadas aos alunos EaD da UFRPE, constatamos duas ausências: os alunos possuem pouca transparência em relação aos dados de gestão do seu curso e, principalmente, de seu polo; os alunos possuem pouca articulação como comunidade discente, ou seja, pouca representatividade perante a universidade ofertante e ao polo.

## **2.2 A Amostra**

Para prosseguir a pesquisa, dando início à abordagem quantitativa, buscando encontrar informações que nos dissesse o quanto os alunos sabem sobre a gestão dos seus polos e como seria possível auxiliá-los em relação à transparência na gestão de seus cursos e ao nível de representatividade discente, e diante do universo de alunos de educação a distância do Sistema UAB em Pernambuco, escolhemos quatro polos para levantar dados através da aplicação de questionários: Afrânio, Ipojuca, Jaboatão dos Guararapes e Carpina (o último escolhido por ter sido muito elogiado justamente no quesito “gestão”).

Ao escolher a amostra, foram estabelecidos dois critérios: o primeiro critério estava associado ao mantenedor, pois dois polos deveriam ter mantenedores municipais, enquanto os outros dois, mantenedores estaduais; o segundo critério diz respeito ao funcionamento do polo, em que seriam considerados dois polos que funcionam muito bem, com diferentes mantenedores, e dois polos que passavam por problemas, também com mantenedores diferentes.

Definidos os polos para análise, foi elaborado um questionário com 13 perguntas para ser respondido pelos alunos dos polos escolhidos. Os questionários foram respondidos entre os meses de maio e julho de 2014.

### **3. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Os dados obtidos na pesquisa quantitativa mostraram que a maioria dos alunos entrevistados cursava Bacharelado em Administração Pública, correspondendo a 47,22% dos entrevistados, seguido de 31,94% de alunos do Curso de Licenciatura em Pedagogia.

O primeiro bloco de perguntas do questionário versava sobre a estrutura dos polos.

Quando questionados sobre o que achavam das condições de sala de aula, apenas os alunos dos polos Afrânio e Carpina se mostraram mais satisfeitos em relação a esse ambiente de estudo. Enquanto Ipojuca não apresentou alunos que considerassem as salas de aula adequadas, Afrânio não apresentou alunos que considerassem as salas de aula ruins.

A opinião sobre o acervo da biblioteca do polo também foi levantada através dos questionários e os dados mostraram que os alunos, em sua grande maioria, ou desconhecem (44,44%) o acervo, ou o consideram deficiente (37,5%) para seus cursos.

Quando questionados sobre o que achavam dos laboratórios de informática dos seus polos presenciais, no geral, os alunos os consideraram regulares (56,94%), entretanto, os alunos dos polos Jaboaão e Ipojuca foram os que mais consideraram os laboratórios de informática como “ruins”.

O segundo bloco de perguntas do questionário tratava da gestão do polo.

Os alunos foram perguntados sobre o conhecimento acerca da escolha do coordenador do polo. Com exceção de alguns alunos do polo Afrânio e Jaboaão, todos responderam que desconhecem como foi escolhido o coordenador dos seus polos (90,28%).

Os dados coletados mostram que os alunos não possuem conhecimento sobre o quanto é investido financeiramente no polo de apoio presencial do qual fazem parte (98,61%).

Os alunos foram perguntados sobre quem (qual órgão) eles acham que mantém o polo presencial do qual fazem parte. As respostas revelaram que os alunos da EaD/UAB ainda têm dúvidas sobre quem mantém financeiramente os polos de apoio presencial. Entretanto, os alunos de Afrânio mostraram que conhecem essa informação, pois seu mantenedor é a Prefeitura de Afrânio.

O terceiro bloco de perguntas do questionário aplicado focou a participação dos alunos na gestão dos polos e sobre o grau de conhecimento de seus direitos e deveres como aluno EaD.

Os alunos entrevistados foram questionados sobre o interesse de serem consultados quanto à escolha de coordenador para o polo presencial e a maioria respondeu que gostaria de ser consultado na escolha dos coordenadores (77,78%). Eles também mostraram interesse em serem consultados em relação à escolha do acervo da biblioteca do polo (93,06%).

O grupo entrevistado também foi questionado sobre seu interesse representativo e os participantes revelaram que gostariam de ser representados tal como no ensino presencial, onde há a mobilização de alunos através de centros e diretórios acadêmicos (84,72%).

Ao serem questionados sobre o grau de conhecimento acerca das leis que subsidiam a EaD, os alunos mostraram que conhecem apenas vagamente tais leis (58,33%), enquanto

23.61% não as conhecem.

Com exceção do polo Afrânio, os dados mostram que há uma carência de representatividade discente, principalmente em relação a representante de turmas.

Os alunos também informaram que estão mal informados em relação a subsídios destinados aos alunos para a participação em eventos destinados aos seus cursos. Eles, contudo, se mostraram interessados em participar de programas de bolsa-auxílio, os mesmos programas que são destinados aos alunos dos cursos presenciais (75%), mas 11.11% não sabem o que significam esses programas.

O levantamento de informações através das visitas de campo e da aplicação de questionários foi importante na busca de argumentos que permitem afirmar que os alunos dos polos de apoio presencial não estão se articulando em prol da representatividade e, como consequência, têm dificuldades em lutar por seus direitos acadêmicos. E, ainda, os alunos dos polos de educação a distância da UAB visitados apresentaram baixa informação a respeito de questões importantes na sua vida discente e a respeito do funcionamento do Sistema UAB em geral.

A primeira intervenção consiste em dar aos alunos dos polos presenciais a oportunidade de obter informações de forma clara, direta e consistente sobre assuntos que eles necessitarão durante sua vida acadêmica. Os alunos da EaD carecem de um canal melhor de interação com a gestão dos polos e do próprio curso, e precisam também ser convidados a se reunir e formar representantes para que lhes sejam delegadas algumas tarefas voluntárias na busca de maior interação entre as turmas dos cursos e a gestão do polo de apoio presencial – incluindo seu mantenedor -, e essa tarefa consiste na segunda intervenção aqui proposta.

### **3.1 O Acesso à Informação: o Portal do Polo de Apoio Presencial**

A construção de uma página virtual para o polo de apoio presencial possibilitará a maior interação entre os alunos do polo e a comunidade gestora desse polo. Este site deverá estar vinculado às páginas dos cursos de Educação a Distância das universidades ofertantes.

O Portal do Polo de Apoio Presencial deverá fornecer informações básicas aos alunos e possibilitar ferramentas de comunicação com os principais setores da gestão tanto do próprio polo, como da Unidade de Educação a Distância das universidades ofertantes. É importante também que esse portal seja organizado de forma atrativa, estimulando sua visita por parte dos alunos. Nos itens que seguem, elencaremos quais as principais informações e recursos que devem estar disponíveis nesse portal.

#### **1. Dados do Polo**

O público deverá ter acesso aos seguintes dados do polo: nome do polo, data de fundação, dados do mantenedor, endereço, nome do atual coordenador, e-mail para contato dos funcionários do polo (coordenador, tutores presenciais, secretários (se houver) e bibliotecário (se houver)).

#### **2. Dados orçamentários**

O público deverá ter acesso sobre dados financeiros dos gastos que o mantenedor tem com o polo. Esses dados podem estar “*linkados*” com os dados da gestão do próprio mantenedor (site da prefeitura ou portal de transparência do estado).

#### **3. Flexibilidade nos canais de comunicação**

Além dos canais de comunicação tradicionais (e-mail e telefone), o polo deverá disponibilizar no site (portal) canais de comunicação alternativos de modo a possibilitar maior interação com o público-alvo. As redes sociais poderão ser utilizadas para tal fim, mas como opção alternativa.

#### 4. Informações sobre cursos

Cada curso fornecido pelo polo deverá estar explicitado no site, informando-se a universidade ofertante, o coordenador do curso, seu e-mail, grade curricular, informações básicas sobre o mercado de trabalho que o curso abrange, principais eventos e revistas científicas da área, e demais informações de interesse do cursista.

#### 5. Biblioteca Virtual

Na Biblioteca Virtual, os alunos poderão acessar livros, artigos entre outros textos desde que respeitados os direitos autorais de publicação. A Biblioteca virtual pode ser um espaço em que os Trabalhos de Conclusão de Curso e outras publicações de alunos podem ser disponibilizados.

#### 6. Legislação

Para que os discentes tenham acesso a seus direitos e deveres, é preciso disponibilizar com mais facilidade as publicações referentes às leis e outros documentos oficiais que estão direta ou indiretamente ligadas à educação a distância. Entre os documentos oficiais citamos a LDB / 96, a Legislação UAB (Portarias, Leis, Decretos e Resoluções), A Lei Orgânica do município (caso mantenedor) e/ou do Estado. Também é importante que os alunos tenham facilidade de acesso através do portal do polo, às atas dos Fóruns Permanentes de Apoio à Formação Docente de Pernambuco, pois nelas estão contidas informações importantes a respeito da criação e situação dos polos. Por fim, é interessante para os alunos terem acesso à Constituição Federal, sendo destacados os itens que fazem menção aos quesitos sobre educação.

#### 7. Calendário Acadêmico

Os alunos poderão ter acesso às datas dos compromissos acadêmicos gerais e específicos para cada curso, tais como acesso às datas de eventos que podem ocorrer tanto no polo como na universidade ofertante.

#### 8. Informes ou Notícias

Com o objetivo de cada vez mais engajar os alunos nas atividades do polo, da universidade e do seu curso, é importante que o portal esteja sempre se atualizando e buscando informes a respeito de acontecimentos e eventos que interessem o público-alvo.

Além dos itens mencionados, “*frizamos*” que o portal deverá ter um modelo (ou *layout*) agradável e de fácil utilização para que interesse aos alunos seu constante acesso.

Por fim, sugerimos que a construção do portal seja realizada após uma consulta prévia aos alunos para que algumas de suas preferências e necessidades sejam conhecidas, e, dessa forma, seu uso seja realmente de grande utilidade.

### **3.2 A Representação Discente: a relação democrática entre polo e universidade**

Uma vez que os alunos possuam maior acesso à informação, eles possuirão também mais condições de pleitear seus direitos e até contribuir para que os recursos que mantêm seu polo de apoio presencial sejam garantidos por força de Lei.

Os alunos podem manifestar representatividade através de diversas configurações, dependendo dos seus interesses e do contexto em que se encontram. No entanto, elencamos aqui algumas sugestões que podem contribuir com a formação da representação discente na educação a distância do Sistema UAB.

Primeiramente, os alunos que ingressam no curso devem ser incentivados a elegerem um representante de turma. Cada curso pode possuir várias turmas, e todas elas podem eleger também um representante de curso no polo. Como cada polo possui vários cursos, esses polos podem ser também representados “*discentemente*” através da figura do representante de polo perante a universidade ofertante. Nesse aspecto, poderá existir dois ou mais representantes de polo, pois existem polos que ofertam cursos de duas ou mais universidades.

Entendemos que, com a comunidade discente reunida, a participação dos alunos da educação a distância aumentará em eventos acadêmicos e nas atividades de inserção universitária, tais como, Iniciação Científica e Iniciação à Docência.

## **4. CONCLUSÕES**

A presente pesquisa iniciou com a intenção de compreender os motivos que levam polos do UAB que, teoricamente deveriam possuir o mesmo padrão de funcionamento, a funcionarem de formas tão diversas. Colocando de lado questões regionais que, claramente, trarão características específicas de funcionamento para cada polo, procuramos compreender como os polos que possuem mantenedores diferentes se apresentam, e por que polos que deveriam apresentar bom padrão de funcionamento não o apresenta. Existem razões diversas para um polo funcionar bem ou não, então partimos para investigar como os alunos se veem diante de tão diversos modelos de gestão de seus polos e como eles avaliam e compreendem o processo de gestão do qual são parte e, mais objetivamente, como era o grau de participação e informação dos alunos perante as questões sobre gestão do polo de apoio presencial, ou seja, a relação de transparência entre alunos e gestores, sobretudo de polos.

Constatou-se o que os alunos estão pouco informados acerca de informações a respeito dos acontecimentos sobre gestão dos seus polos e sobre seus direitos e deveres. Muitas vezes, são até culpados por falta de interesse.

Em contrapartida, esses mesmos alunos não estão articulados o suficiente para pleitear melhorias e aumentar a interação discente nos polos. Não são motivados para elegerem representantes de suas turmas e seus cursos no polo. Sugere-se a urgente implantação de portais acadêmicos específicos para os polos de educação a distância do Sistema UAB, pois o que observou-se são adaptações e portais dentro dos portais das universidades que não atingem de maneira eficiente e eficaz os alunos da EaD. Sugere-se, também, a urgência em incentivar os alunos a se reunirem em prol do bem comum, entre eles o bom funcionamento de seus polos presenciais para que seja garantida maior sustentabilidade desses polos, independente das gestões que operam como mantenedores.

## **REFERÊNCIAS**

BARNARD. Chester I. **As Funções do Executivo**. São Paulo: Atlas, 1971.

BECHARA, Evanildo. **Minidicionário da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro: Nova

Fronteira, 2009. 957 p.

BRASIL. Lei nº 9394, de 20 de janeiro de 1996. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Brasília, DF, 23 jan. 1996. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm)>. Acesso em: 16 dez. 2013.

BRASIL. Universidade Aberta do Brasil. Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. **O que é um polo de apoio presencial**. Disponível em: <[http://www.uab.capes.gov.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=16&Itemid=30](http://www.uab.capes.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=16&Itemid=30)>. Acesso em: 02 jan. 2014.

BRASIL. Decreto nº 2.494, de 10 de janeiro de 1998. **Regulamenta O Artigo 80 da LDB**. Brasília, DF, 10 jan. 1998. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/seed/arquivos/pdf/tvescola/leis/D2494.pdf>>. Acesso em: 16 dez. 2013.

BRASIL. Decreto nº 5800, de 08 de janeiro de 2006. **Dispõe Sobre O Sistema Universidade Aberta do Brasil - Uab**. Brasília, DF, 09 jan. 2006. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5800.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5800.htm)>. Acesso em: 02 jan. 2014.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF, 1988.

BRASIL. Decreto nº 6755, de 29 de janeiro de 2009. **Institui A Política Nacional de Formação de Profissionais do Magistério da Educação Básica, Disciplina A Atuação da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior -capes no Fomento A Programas de Formação Inicial e Continuada, e Dá Outras Providências**. Brasília, DF, 30 jan. 2009. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2007-2010/2009/Decreto/D6755.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2009/Decreto/D6755.htm)>. Acesso em: 02 jan. 2014.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação A Distância (Org.). **Referenciais de Qualidade para Educação Superior a Distância**. 2007. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/seed/arquivos/pdf/legislacao/refead1.pdf>>. Acesso em: 01 jan. 2013.

CURY, Carlos Roberto Jamil. Gestão Democrática da Educação: Exigências e Desafios. **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, Recife, v. 18, n. 2, p.163-174, 01 jul. 2002. Quadrimestral.

DOURADO, Luiz Fernandes; DUARTE, Marisa R. T. **Progestão**: como promover, articular e envolver a ação das pessoas no processo de gestão escolar? Brasília: CONSED, 2009. 126 p.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Administração, tarefas, responsabilidades, práticas**. 3 vol. São Paulo: Pioneira, 1975.

FAYOL, Henri. **Administração Industrial e Geral**: previsão, organização, comando, coordenação, controle. 10. ed. São Paulo: Atlas, 1989.

FERREIRA, Ademir Antônio. **Gestão Empresarial**: de Taylor aos nossos dias, evolução e tendências da moderna administração de empresas. São Paulo: Pioneira, 1997.

FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ (Rio de Janeiro). **Rádio Sociedade do Rio de Janeiro**. Acervo. Disponível em: <<http://www.fiocruz.br/radiosociedade/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?tpl=home>>. Acesso em: 12 dez. 2013.

FUNDAÇÃO ROBERTO MARINHO (Rio de Janeiro). **Telecurso**: histórico. Disponível em: <<http://www.telecurso.org.br/historico/>>. Acesso em: 15 dez. 2013.

HABERMAS, Jürgen. Três modelos normativos de democracia. **Lua Nova: Revista de Cultura e Política**, São Paulo, v. 1, n. 36, p.39-53, set. 1995. Quadrimestral.

INÁCIO, Sandra Regina da Luz. **A Diferença entre Administrador, Gestor, Empreendedor e Empresário**. 2013. Disponível em: <<http://www.projetodiario.net.br/a-diferenca-entre-administrador-gestor-empendedor-e-empresario>>. Acesso em: 13 abr. 2014.

KOONTZ, Harold. **Princípios de administração**: uma análise das funções administrativas. 11ª Ed. São Paulo: Pioneira, 1978.

LÜCK, Heloísa. **Concepções e processos democráticos de gestão educacional**. Petrópolis: Vozes, 2011.

MASIERO, Gilmar. **Introdução à Administração de Empresas**. São Paulo: Atlas, 1996. 149 p.

MOTA, Waldir Francelino. **A transparência na administração pública**. Maringá: Secretaria da Fazenda do Estado do Paraná, 2004. 34 slides, color.

MOVIMENTO EDUCAÇÃO DE BASE (Brasília). **Educando para Conscientização e Vivência da Cidadania**. Disponível em: <<http://www.meb.org.br/>>. Acesso em: 12 dez. 2013.

RIO DE JANEIRO. CEDERJ. **Consórcio CEDERJ**. Disponível em: <<http://cederj.edu.br/cederj/sobre/>>. Acesso em: 26 abr. 2014.

SULPINO, Célia Medeiros. **Elementos para a gestão democrática na educação**. 2013. 23 f. Monografia (Especialização) - Curso de Gestão Pública Municipal, Departamento de Centro de Ciências Sociais e Aplicadas, Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2013. Disponível em: <[http://cegpm.virtual.ufpb.br/wp-content/uploads/2013/03/resumos\\_de\\_trabalhos\\_de\\_conclusao\\_de\\_curso.pdf](http://cegpm.virtual.ufpb.br/wp-content/uploads/2013/03/resumos_de_trabalhos_de_conclusao_de_curso.pdf)>. Acesso em: 19 abr. 2014.

TAYLOR, Frederick W. **Princípios da Administração Científica**. São Paulo: Atlas, 1990.

TEAD, Ordway. **A arte da administração**. 2ª edição. Rio de Janeiro: FGV, 1972.

TREWATHA, Robert L. **Administração: funções e comportamento**. São Paulo: Saraiva, 1979.