

# RELAÇÕES ENTRE CRITÉRIOS PARA AVALIAÇÃO DO SISTEMA DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA E O PROGRAMA DA QUALIDADE DO SENAC EAD/RS

Maio de 2007

## **Paulo Cristiano de Oliveira**

Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS)  
Universidade Camilo Castelo Branco (UNICASTELO)  
[oliveirapco@yahoo.com.br](mailto:oliveirapco@yahoo.com.br)

## **Marina Keiko Nakayama**

Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS)  
[marina@ea.ufrgs.br](mailto:marina@ea.ufrgs.br)

## **Bianca Smith Pilla**

Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS)  
Centro Universitário Metodista IPA  
[bianca.pilla@metodistadosul.edu.br](mailto:bianca.pilla@metodistadosul.edu.br)

## **Odília Silva da Silva**

Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC) EAD/RS  
[ossilva@senacrs.com.br](mailto:ossilva@senacrs.com.br)

## **Daiane Grassi**

Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC) EAD/RS  
[dgrassi@senacrs.com.br](mailto:dgrassi@senacrs.com.br)

## **Ricardo Melo Dal Santo**

Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC) EAD/RS  
[rmsanto@senacrs.com.br](mailto:rmsanto@senacrs.com.br)

**Categoria:** Pesquisa e Avaliação

**Setor Educacional:** Setor Educacional de Educação Continuada em Geral

**Natureza:** Relatório de Pesquisa

**Classe:** Investigação Científica

**Resumo:** *Diversas técnicas gerenciais têm sido utilizadas para qualificação de Sistemas de Educação a Distância (SEaD), incluindo-se os Critérios de Excelência da Fundação Nacional da Qualidade (CE-FNQ). Este estudo, realizado no Senac EaD do Rio Grande do Sul identificou que: (1) os Critérios para Avaliação de SEaD mais relacionados com os CE-FNQ encontram-se representados por: Mercado, Orientação, Avaliação, Acompanhamento, Informação e Oportunidades externas; (2) os CA-SEaD menos relacionados*

*com CE-FNQ compreendem: Equipe, Projeto, Contingência, Infra-estrutura, Educação, Orientação, Legislação, Interação, Suporte e Tecnologia; (3) os CE-FNQ mais relacionados com CA-SEaD são Estratégia e Planos, Sociedade, Processos, Resultados e Informações e Conhecimento e, (4) os CE-FNQ menos relacionados com CA-SEaD são Liderança, Clientes e Pessoas. Entende-se que com aprimoramento de práticas em torno dos Critérios menos atendidos em ambas as avaliações, possam ser incorporados novos mecanismos que contribuam para avaliações de resultados organizacionais mais eficazes.*

**Palavras-chave:** Avaliação; Critérios; Programa da Qualidade; Senac.

## **1 INTRODUÇÃO**

Este artigo apresenta relações entre a avaliação do Sistema de Educação a Distância (SEaD) do Senac EaD/RS e os Critérios de Excelência da Fundação Nacional da Qualidade (CE-FNQ). A avaliação de resultados das estratégias organizacionais tem sido uma preocupação crescente, tanto pela academia, que deseja construir e aperfeiçoar seus modelos teóricos, quanto pelas organizações, que desejam dispor de mecanismos eficientes que possam orientar essas estratégias maior confiabilidade possível (HARTOG; VERBUNG, 2004). Através de uma avaliação adequada, pode-se verificar o quanto uma organização está atingindo seus objetivos e quanto o seu desempenho está sendo adequado às suas estratégias (LONDON; MONE; SCOTT, 2004). Entretanto, mesmo com a relevância da avaliação e a popularização de técnicas, ferramentas e instrumentos normativos, as organizações ainda enfrentam dificuldades para implementá-las ou quando os possuem, muitas vezes, seus processos são incipientes ou pouco integrados (PAES, 2004).

Como, por um lado, inúmeras organizações têm concentrado esforços para atender aos CE-FNQ e, por outro, há o incremento na utilização de SEaD, que para fins de credenciamento e reconhecimento de cursos e validade da titulação, precisam atender requisitos indicados pelos órgãos competentes, como o Ministério da Educação (MEC), busca-se com a avaliação destes Sistemas aproximar estas duas avaliações. A partir daí, poderá se revelar diretrizes para que os SEaD possam ser implementados com maior eficiência e avaliados com maior eficácia. A seguir são apresentados a Fundamentação Teórica, os Procedimentos Metodológicos, os Resultados e as Considerações Finais desta pesquisa.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 Critérios de Excelência da Fundação Nacional da Qualidade (CE-FNQ)**

Uma vez que o cenário contemporâneo sendo caracterizado pela constante busca de oportunidades para atingir um grau cada vez mais elevado de competitividade, as organizações têm procurado construir o que se denomina como vantagem competitiva ou o diferencial competitivo (PORTER, 1992). Esse diferencial pode surgir tanto das dificuldades no mercado econômico, quanto através de experiências bem sucedidas de organizações que criaram ou implantaram algum tipo de programa, geralmente enfocando a Gestão da Qualidade. Diversos autores, dentre eles Deming (1990), Feigenbaum (1994), Juran (1995) e Oakland (1994), apontam a necessidade cada vez maior das organizações desenvolverem como foco a Gestão da Qualidade, considerando esta como uma questão primordial, no sentido de

garantir e incentivar a competitividade no mercado cada vez mais globalizado. Outro aspecto que pode justificar a crescente inclinação das organizações ao buscarem a conformidade com a Gestão da Qualidade são os Prêmios da Qualidade ou de Excelência em Gestão, que são considerados como o que há de mais avançado em termos de modelos estruturados de avaliação de desempenho organizacional. Neste sentido, o Modelo de Avaliação da Fundação Nacional da Qualidade está na pauta das discussões de empresas públicas e privadas (AIDAR, 2006).

Segundo FNQ (2006) os doze Fundamentos da Excelência expressam conceitos que se traduzem em práticas encontradas em organizações de elevado desempenho, sendo a base dos Critérios vistos mais adiante. Embora o desenho do Modelo possa admitir diferentes interpretações, a que melhor o descreve, utiliza o Ciclo de PDCA. Werkema (1995, p. 24.) define o Ciclo de PDCA como um “método gerencial de tomada de decisões para garantir o alcance das metas necessárias a sobrevivência de uma organização”. Com ele práticas, processos ou padrões sempre podem ser reavaliados, permitindo melhorias ou implantação de métodos mais adequados (CAMPOS, 1992). De acordo com Shiba, Graham e Walden (1997), Planejar (*plan*) compreende determinar analítica e quantitativamente quais são os problemas-chave ou em um processo ou atividades existentes e como eles poderiam ser corrigidos. Os mesmos autores colocam que Fazer (*Do*) compreende em implementar o plano. Para Shiba, Graham e Walden (1997), Verificar (*check*) procura confirmar quantitativa e analiticamente se o plano funciona e se resulta num melhor desempenho. Fechando o Ciclo, Shiba, Graham e Walden (1997) indicam que Agir (*act*) procura modificar o processo anterior adequadamente, além de documentá-lo e reutilizá-lo.

Já os CE-FNQ compreendem (FNQ, 2006): (1) Liderança: examina o sistema de liderança da organização e o comprometimento pessoal dos membros da direção no estabelecimento, disseminação e atualização de valores e princípios organizacionais que promovam a cultura da Excelência; (2) Estratégias e planos: examina o processo de formulação das estratégias; (3) Clientes: examina como a organização compreende as necessidades dos clientes; (4) Sociedade: examina como a organização contribui para o desenvolvimento econômico, social e ambiental de forma sustentável; (5) Informações e conhecimento: examina a gestão e a utilização das informações da organização e das informações comparativas pertinentes; (6) Pessoas: examina como são proporcionadas as condições para o desenvolvimento e utilização plena do potencial das pessoas que compõem a força de trabalho; (7) Processos: examina como a organização identifica os processos de agregação de valor; (8) Resultados: examina os resultados da organização.

## **2.2 Sistemas de Educação a Distância (SEaD)**

Quanto aos SEaD, Bof (2005) coloca que eles são complexos e exigem uma gestão eficiente para que os resultados educacionais possam ser alcançados. Uma vez definidos os objetivos educacionais, o desenho instrucional, as etapas e as atividades, os mecanismos de apoio à aprendizagem, as tecnologias a serem utilizadas, a avaliação, os procedimentos formais acadêmicos e o funcionamento do Sistema como um todo, é fundamental que se estabeleçam as estratégias e os mecanismos pelos quais se pode assegurar que o mesmo possa funcionar efetivamente conforme o previsto. Todos os conceitos sobre o que seja Educação a Distância trazem

diversas formas de relação entre tecnologia, educação, processo ensino/aprendizagem e ação docente, num determinado tempo e espaço diferenciados (BARROS, 2003). A autora diz ainda que quando se fala em EaD não se imagina a gama de características e significados que englobam estas palavras. O conceito de Educação a Distância (EaD) tem sido largamente debatido entre pesquisadores e profissionais das mais diversas áreas. Esse debate implica tanto em discutir as concepções de educação, quanto de distância, que evidentemente são bastante distintas na visão de uma área para outra. A existência de inúmeras terminologias semelhantes, como por exemplo, “Treinamento a distância”, “Teleducação”, “Treinamento Virtual” e “*E-learning*” produz ainda uma série de contradições que influenciam determinantemente um entendimento consistente do conceito. Reforçando essa idéia, Belloni (2001) coloca que situações dessa natureza revelam a complexidade da temática.

A importância da qualidade nos cursos oferecidos na modalidade a distância tem ganhado cada vez mais espaço nas discussões da área, sendo, inclusive o tema da última Conferência Mundial de Educação Aberta e a Distância, realizada no Rio de Janeiro em 2006. Esta temática aparece ainda em estudos como os de Gomes (2006) e MacDonald e Thompson (2005). Por sua vez, os Referenciais do MEC para Qualidade de cursos a distância (MEC, 2003), que foram norteadores para as ações em busca do alcance dos objetivos deste estudo é oriundo de um Documento denominado "Referenciais de Qualidade para Cursos a Distância" publicado pela Secretaria de Educação a Distância do Ministério da Educação em 1998 era de aprofundar uma primeira versão escrita em 1997 e publicada na revista Tecnologia Educacional n° 144/98, da Associação Brasileira de Tecnologia Educacional, bem como colher sugestões para seu aperfeiçoamento e de subsidiar discussões sobre elaboração de projetos de cursos a distância.

A aceitação dos Referenciais foi positiva, sendo que mesmo informalmente, o Documento passou a ser uma referência para as comissões que analisavam processos de autorização dos mais diversos cursos na modalidade a distância. Na última versão, da qual o projeto dessa dissertação se utiliza, é datado de 2003, o Documento adquiriu um caráter mais amplo servindo para que se possa orientar cursos das mais diversas naturezas. Os Referenciais do MEC não têm força de lei, mas servem para orientar as Instituições e as Comissões de Especialistas que analisam projetos de cursos a distância. Cabe destacar que o Documento trata de um referencial básico, sem ter a pretensão de esgotar a complexidade e abrangência de um projeto de curso a distância e por isso mesmo, abre possibilidades para que se possa investigar e aprofundar os norteadores da Qualidade de cursos a distância a partir dele e por isso o interesse em utilizá-los como base para a avaliação proposta por este estudo. Além desses aspectos, o Documento coloca que a instituição poderá acrescentar outros itens que atendam particularidades de sua organização e necessidades sócio-culturais dos seus usuários.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

O método utilizado por este estudo contou com características de uma pesquisa-ação à medida que se buscou as relações entre a avaliação de um SEaD com os CE-FNQ integrando-se os olhares dos diversos participantes para sua construção. A pesquisa-ação ainda é desconhecida por muitos

pesquisadores das ciências sociais, reforçando assim a iniciativa deste estudo em incorporá-la e experienciá-la com vistas de contribuir com a difusão de outros métodos, que não os tradicionalmente utilizados pela área da Administração. Avison *et al* (1999) indicam que o método associa pesquisa e a prática de forma simultânea, com resultados sinérgicos. Eden e Huxham (2001), por sua vez, afirmam que a pesquisa-ação é uma estratégia de pesquisa que se aplica aos casos onde é necessário coletar dados mais sutis e significativos.

Na primeira fase da pesquisa houve a revisão bibliográfica, a realização do Levantamento Inicial e a Coleta A. Com estes instrumentos buscou-se o entendimento e a descrição do Programa da Qualidade utilizado pela empresa e do SEaD da Unidade onde o estudo foi desenvolvido. Também se procurou dispor de subsídios que permitissem uma análise mais apurada nas fases subseqüentes. Na segunda fase houve, a partir dos Referenciais de Qualidade para Cursos a Distância do MEC, a identificação de Critérios para a avaliação do SEaD. Posteriormente houve a criação do Instrumento de Coleta B, que permitiu a avaliação do SEaD e a validação desses Critérios pelos participantes. A seguir foram propostos quatro Eixos Norteadores e na Coleta C os participantes relacionaram os Critérios da pesquisa a estes Eixos. Em seguida foi feita a análise das possíveis relações entre os Critérios da pesquisa, os Eixos e os CE-FNQ.

Utilizou-se o instrumento Questionário no Levantamento Inicial onde se buscou a aproximação inicial com os atores e sua percepção sobre as temáticas da pesquisa. Esta técnica também foi utilizada na Coleta B, onde se buscou a validação e avaliação dos Critérios pelos participantes. Nesta pesquisa, optou-se pela entrevista por pautas (GIL, 1999), também denominada de semi-estruturada, que se caracteriza por apresentar um certo grau de estruturação. Utilizou-se esta técnica na Coleta A, que teve duração aproximada de uma hora com cada participante e foi gravada em formato digital, a partir de onde foram geradas as descrições do Programa da Qualidade e do Sistema de EaD. A técnica de grupo focal é uma forma de buscar resposta a pergunta “como as pessoas consideram uma experiência, uma idéia ou um evento?” (OLIVEIRA; FREITAS, 1997, p. 6) foi utilizada na Coleta C, onde buscou-se a relação entre os Critérios gerados pela pesquisa os Eixos Norteadores. Esta coleta teve dois momentos. O primeiro foi o envio de um documento por correio eletrônico que buscou preparar os atores para a discussão munindo-os com o um suporte teórico sobre o PDCA especialmente preparado para a dinâmica. O segundo foi a discussão que contou com a articulação do pesquisador de posse de um roteiro estabelecido que ocupou aproximadamente uma hora e meia.

Utilizou-se como técnica para análise dos dados da pesquisa a técnica interpretativa. Severino (1996) coloca que, interpretar, em sentido restrito, é tomar uma posição própria a respeito das idéias anunciadas, superando a mensagem do texto, “lendo nas entrelinhas”, forçando um diálogo e explorando todas as idéias expostas. Triviños (1992) destaca ainda que a análise deve-se apoiar-se em três aspectos fundamentais: (1) nos resultados alcançados no estudo; (2) na fundamentação teórica (conceitos-chave das teorias); e (3) na experiência pessoal do investigador, neste caso reforçada pela atuação do pesquisador em um Sistema de EaD em outra organização do ramo educacional.

### 3.1 Caracterização da empresa e dos participantes

A pesquisa foi realizada no Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (*Senac*). O *Senac* é uma organização do ramo de educação profissional que está presente em todo o Brasil. Este estudo foi desenvolvido em uma das 37 unidades do *Senac* no Rio Grande do Sul. A Unidade, com sede em Porto Alegre, denominada de *Senac EaD* é a única no Brasil que tem como foco de negócio a criação e a implementação de cursos na modalidade a distância, que se destinam tanto para o público em geral, quanto para o mercado corporativo, além de capacitações oferecidas para os colaboradores do próprio *Senac*. Participaram da pesquisa a equipe de funcionários responsável pelo SEaD da Unidade *Senac EaD*. Os participantes foram designados, pela Direção, a partir das indicações da Carta de Apresentação da Pesquisa. Os participantes da pesquisa atuam desde a área estratégica até a área operacional. Dada a dimensão reduzida da equipe participante, os limites entre um nível e outro são bastante difusos, mas entende-se que isso pode ser visto como um impulsionador, conforme apontado por Vergara (2000) quando coloca que o papel do pesquisador pode adquirir uma conotação de articulador e agregador dos olhares dos diversos atores envolvidos, para que se atinjam os resultados propostos. Aspecto este que é privilegiado pela atuação diferenciada dos participantes na organização. A seguir são apresentados os resultados deste estudo.

## 4 RESULTADOS

Segundo a FNQ (2006), embora o desenho do Modelo de Excelência da FNQ admita diferentes interpretações, a que melhor o descreve utiliza o conceito segundo o Ciclo de PDCA, ou seja, integrando os momentos de Planejamento, Execução, Controle e Ação (CAMPOS, 1992; LEE, 2002; OLIVEIRA, 1996; SHIBA, GRAHAM e WALDEN, 1997; WERKEMA, 1995). Nesse sentido, os Critérios para Qualidade do SEaD foram organizados em quatro Eixos Norteadores, que respeitam a lógica do Ciclo de PDCA da seguinte forma: (1) Planejamento: são Critérios para o planejamento de um SEaD, considerando esta como etapa que antecede as demais fases na construção deste Sistema, com uma visão de longo prazo. (2) Execução: são Critérios para a implementação de um SEaD, considerando a implementação como a operacionalização, numa visão de curto prazo. (3) Controle: são Critérios para o controle de um SEaD, considerando o controle como o acompanhamento de resultados, informações comparativas ao longo do tempo. (4) Ação: Critérios de ação para um Sistema de EaD, considerando a ação como as formas que as informações e o conhecimento retornam para a organização, para que esta possa executar as ações e buscar melhorias ao longo do tempo. A luz das definições acima, a equipe do Senac EaD foi reunida com o objetivo de responder à seguinte questão: “Como relacionar os Critérios para Qualidade do SEaD com os Eixos Norteadores?”. Os resultados apontaram para as seguintes relações:

### 4.1 Eixo Norteador Planejamento

O Critério “Equipe”, que examina os recursos humanos que constituem a equipe de EaD, pode estar relacionado como Critério da FNQ “Liderança”. Segundo a FNQ (2006), este Critério “solicita que a organização informe como é implementado o desenvolvimento de lideranças”, o que pode justificar a relação é que dada a natureza emergente dos SEaD, seja necessário que se

constituam equipes especialmente comprometidas com a modalidade, conferindo credibilidade e eficiência aos processos desenvolvidos. O Critério “Projeto”, que examina o planejamento dos projetos no longo prazo, pode estar relacionado com o Critério da FNQ “Estratégia e Planos”. Segundo a FNQ (2006), este Critério “revisa metas e planos” e “estabelece e desdobra metas e planos para todos os setores da organização”, o que pode justificar a relação entre os dois Critérios, já que o Critério para Qualidade de SEaD está intimamente ligado aos aspectos indicados pelo Critério da FNQ.

O Critério “Contingência”, que examina a existência de esquemas alternativos para casos de eventualidade, pode estar relacionado como Critério da FNQ “Estratégia e Planos”. Segundo a FNQ (2006), este Critério “solicita que a organização formule suas estratégias visando êxito nos negócios em longo prazo”, o que pode justificar esta relação é que a estabilidade do Sistema de EaD, com resposta adequada à eventuais problemas pode ser crucial para o incremento da confiabilidade e a manutenção do mesmo. O Critério “Infra-estrutura”, que examina os recursos de infra-estrutura utilizados pelo Sistema de EaD, pode estar relacionado como Critério da FNQ “Estratégia e Planos”. Segundo a FNQ (2006), este Critério envolve o “estabelecimento e desdobramento de metas e planos para todos os setores da organização”, o que pode justificar a relação entre os dois Critérios é que o planejamento da infra-estrutura é crucial para o êxito de um Sistema de EaD, estando previstos o acompanhamento da utilização de recursos, por exemplo, do ambiente virtual de aprendizagem, para que a qualidade do serviço seja mantida e os usuários sejam plenamente atendidos.

O Critério “Mercado”, que examina as relações do Sistema de EaD com seu público-alvo, no sentido de oferecer cursos que atendam às necessidades dos públicos aos quais se destinam, pode estar relacionado com os Critérios da FNQ “Clientes”, “Sociedade” e “Estratégias e Planos”. Segundo a FNQ (2006), estes Critérios, respectivamente, solicitam que a organização “identifique, analise e compreenda as necessidades e expectativas dos clientes e dos mercados atuais e potenciais”, “informe como identifica e trata os impactos de seus produtos e atividades nos ecossistemas e na sociedade”, e “acompanhe os ambientes internos e externos”. O que pode justificar a relação entre os Critérios é que os três Critérios da FNQ encontram-se intimamente focados em atender as expectativas do público-alvo, que no caso de SEaD, podem estar relacionados à áreas de viabilidade reconhecida para oferta de cursos de formação continuada, que por exemplo, encontra-se no escopo do Critério “Mercado”. O Critério “Educação”, que examina o acompanhamento de tendências educacionais pela equipe de EaD e a definição das bases teóricas, pedagógicas e filosóficas do Sistema Educação a Distância, pode estar relacionado como Critério da FNQ “Sociedade”. Segundo a FNQ (2006), este Critério “solicita que a organização direcione esforços para o fortalecimento da sociedade [...] avaliando e zelando por sua imagem perante a mesma”, o que pode justificar esta relação é que as bases definidas por este Critério podem ter grande repercussão à Comunidade a qual os cursos e programas são dirigidos.

Percebeu-se que o Critério para Qualidade do SEaD mais atendido pelos Critérios da FNQ é o “Mercado”, já que relacionou-se com os “Estratégias e Planos”, “Clientes” e “Sociedade”, caracterizando-se, portanto, como a interface mais forte entre as duas avaliações. Isso pode evidenciar uma tendência na valorização, no planejamento do SEaD, de aspectos relacionados

com o público-alvo dos cursos e programas oferecidos, já que sua existência estaria diretamente veiculada ao interesse pelos mesmos. Já o Critério da FNQ que teve maior aderência aos Critérios de EaD é o “Estratégia e Planos”, relacionando-se com “Projeto”, “Contingência”, “Infra-estrutura” e Mercado”, que pode evidenciar, por sua vez, uma tendência à valorização de aspectos da EaD fortemente relacionados com a qualidade do serviço em si. Isso coloca o planejamento como um aspecto central para o sucesso de SEaD já que a definição destes quatro critérios podem refletir de forma crucial no desenho, implementação e custos de cursos e programas.

#### **4.2 Eixo Norteador Execução**

O Critério “Orientação”, que examina a disponibilização de informações completas das atividades oferecidas e do funcionamento do SEaD, pode estar relacionado com os CE-FNQ “Pessoas” e “Processos”. Segundo a FNQ (2006), estes Critérios, respectivamente, revisam “a satisfação e motivação das pessoas” e “como são gerenciados os processos de agregação de valor”, o que pode justificar a relação entre os Critérios é que na modalidade a Distância a credibilidade de informações (orientações) tem especial impacto nas pessoas e nos processos, sendo crucial para o êxito e continuidade das atividades. Os Critérios “Legislação”, “Interação”, “Suporte” e “Tecnologia, que examinam, respectivamente como ocorre a utilização de apoio e consulta a legislação relacionada à modalidade a distância pela equipe de EaD; como ocorre a interação entre alunos, professores e demais membros da equipe de suporte e atendimento; como os recursos de suporte oferecidos aos professores e alunos e, como os recursos de Tecnologia de Informação utilizados pelo Sistema de EaD, podem estar relacionados como Critério da FNQ “Processos”. Segundo a FNQ (2006), este Critério solicita como a organização “identifica os processos de agregação de valor, determina e gerencia, analisa e melhora os processos principais do negócio e os processos de apoio” da organização, o que pode justificar a relação entre os Critérios é que estes quatro Critérios de EaD são bastante específicos das atividades na modalidade a distância, em função da sua natureza e por isso a forte vinculação com “Processos”.

Percebeu-se que o Critério para Qualidade do Sistema de Educação a Distância melhor atendido pelos Critérios da FNQ é o “Orientação”, já que relacionou-se com os “Pessoas” e “Processos”, caracterizando-se, portanto, como a interface mais forte entre as duas avaliações. Isso reforça o aspecto já observado na avaliação do Sistema de EaD do *Senac EaD*, onde indicações de procedimentos assumem destacada importância na condução de um processo com êxito. Já o Critério da FNQ com maior aderência aos Critérios de EaD é “Processos”, relacionando-se com todos os Critérios inerentes à este Eixo Norteador, ou seja, “Legislação”, “Interação”, “Orientação”, “Suporte” e “Tecnologia”. Este aspecto, por sua vez, evidencia a relevância de aspectos de natureza prática e que interferem diretamente na qualidade do serviço prestado, incluindo estabilidade e confiabilidade no mesmo, que podem ser cruciais para que os usuários evoluam dentro de um programa ou curso.

#### **4.3 Eixo Norteador Controle**

Os Critérios “Avaliação” e “Acompanhamento”, que examinam, respectivamente a realização de avaliação e auto-avaliação dos alunos e da equipe de Educação a Distância, neste caso incluindo-se os professores e o acompanhamento contínuo, pela equipe de EaD, da movimentação de professores e alunos nos cursos e da proporção de professor/aluno para a

realização das atividades de forma adequada, podem estar relacionados com o Critério da FNQ “Resultados”. Segundo a FNQ (2006), este Critério “solicita que a organização informe os resultados, incluindo relativos aos clientes e mercados, sociedade, pessoas, processos principais do negócio e de apoio”, o que pode justificar a relação entre os Critérios é que a avaliação e o acompanhamento poderão gerar os resultados indicados pelo Critério da FNQ.

#### **4.4 Eixo Norteador Ação**

Os Critérios “Informação” e “Oportunidades externas”, que examinam, respectivamente o fornecimento de informações aos gestores e outros membros da equipe no sentido de aprimorar continuamente os processos e parcerias, acordos e a identificação de oportunidades para financiamento de projetos, podem estar relacionados com o Critério da FNQ “Informações e Conhecimento”. Segundo a FNQ (2006), este Critério “gerencia e disponibiliza as informações necessárias para apoiar as operações diárias, acompanha o progresso dos planos de ação e subsidia a tomada de decisão”, o que pode justificar a relação entre os dois Critérios e que ambos possuem como escopo a gestão das informações na organização.

### **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A partir dos resultados, onde por último, foram indicadas relações entre os Critérios para Qualidade de SEaD e os CE-FNQ, reconhece-se que a análise não se encerra aqui. Ao contrário, acredita-se que de posse destes resultados o *Senac EaD* possa retornar novamente ao processo e a partir de sucessivas iterações possa aprofundá-lo com a discussão e aperfeiçoamento dos Critérios. Neste sentido, os resultados até aqui apresentados podem representar um avanço para que se possa perceber onde os Referenciais do MEC precisariam melhorar para entender a Qualidade e onde a Qualidade precisaria melhorar para entender a modalidade a distância. Além disso, percebeu-se que após buscar relacionar as duas avaliações, cabe indicar a necessidade de aprofundar os Critérios da pesquisa, que possivelmente precisam ir além dos Referenciais do Ministério da Educação para dar conta dos CE-FNQ. Isso também indica a necessidade de aperfeiçoar os próprios Referenciais do MEC para que possam ter uma concepção mais sistêmica e focada em gestão. Inclusive, talvez essa seja uma necessidade decorrente da própria emergência dos SEaD.

Cabe destacar ainda que com a análise destas relações, o *Senac EaD* poderá buscar a “Excelência” com mais discernimento, estando mais ciente dos seus processos e principalmente de que a busca pela qualidade, potencializada pelas características da EaD. Além disso, esta busca implica na socialização das percepções dos membros da equipe sobre os processos e atividades, que foi incentivada pela pesquisa. Este pode se constituir em um fator muito relevante para que se tenha mais êxito nos futuros processos avaliativos. Por fim, destaca-se ainda a importância de um ambiente organizacional que favoreça o diálogo, a discussão dos conceitos e a reflexão sobre a prática, como se observou no *Senac EaD*. Estas características podem ser fundamentais para a conquista de resultados organizacionais consistentes, valorizando e potencializando as ações num ciclo de melhoria contínua.

## REFERÊNCIAS

- AIDAR, M. M. O que há de nacional no Prêmio Nacional da Qualidade? In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, 4., 2006, Porto Alegre. **Anais...** Porto Alegre: ENEO, 2006.
- AVISON, David. *et al.* Action research. **Communications of the ACM**, v. 42, n. 1, p. 94-97, Jan. 1999.
- BARROS, Daniela Melaré Vieira. **Educação a distância e o universo do trabalho**. São Paulo: EDUSC, 2003.
- BELLONI, M. L. **Educação a distância**. 2. ed. Campinas: Autores Associados, 2001.
- BOF, M. B. Gestão de sistemas de educação a distância. In: ALMEIDA, M. E. B.; MORAN, J. M. (org). **Integração das tecnologias na educação** Brasília: Ministério da Educação, 2005.
- CAMPOS, V. F. **TQC: Controle da Qualidade Total** (no estilo japonês). 6. ed. Belo Horizonte: Escola de Engenharia da UFMG, 1992.
- DEMING, W. E. **Qualidade: A revolução da administração**. Rio de Janeiro: Marques Saraiva, 1990.
- EDEN, C.; HUXHAM, C.. Action research for the study of organizations. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W. (Orgs.) **Handbook of organizational studies**. London: Sage, 1997. pp. 526-542.
- FEIGENBAUM, A. V. **Controle da qualidade total**. São Paulo: Makron Books, 1994.
- FNQ - Fundação Nacional da Qualidade. **Critérios de excelência**. São Paulo: FPNQ, 2006.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1999.
- GOMES, M. A. F. Avaliação de cursos em EaD. IN: SENAED – Seminário Nacional ABED de Educação a Distância, 4, 2006, Brasília. **Anais...** Brasília: SENAED, 2006.
- HARTOG, D. N. D.; VERBURG, R. M. High performance work systems, organisational culture and firm effectiveness. **Human Resource Management Journal**, v. 14, n. 1, p. 55-78, 2004.
- JURAN, J. M. **Na liderança pela qualidade**. 3.ed. São Paulo: Pioneira, 1995.
- LEE, P. Sustaining business excellence through a framework of best practices in TQM. **The TQM Magazine**, v. 14, n. 3, p. 142-149, 2002.
- LONDON, M.; MONE, E. M; SCOTT, J. M. Performance management and assessment: methods for improved rater accuracy and employee goal setting. **Human Resource Management**. v. 43, n. 4, p. 319–336, Winter 2004.
- MACDONALD, C. J.; THOMPSON, T. L. Structure, content, delivery, service, and outcomes: quality e-learning in higher education. **The International Review of Research in Open and Distance Learning**, v. 6, n. 2, 2005.
- MEC – MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. **Referenciais de qualidade para cursos a distância**. Brasília, 2003.
- OAKLAND, J. S. **Gerenciamento da qualidade total: o caminho para aperfeiçoar o desempenho**. São Paulo: Nobel, 1994.
- OLIVEIRA, M.; FREITAS, H. **Focus group, método qualitativo de pesquisa: resgatando a teoria, instrumentalizando o seu planejamento**. Porto Alegre: Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 1997.
- PAES, F. P. **Análise da relação entre a gestão da qualidade e estratégia organizacional**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2004.
- PORTER, M. E. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. Rio de Janeiro: Campus, 1992.
- SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico**. 20. ed. São Paulo: Cortez, 1996.
- SHIBA, S.; GRAHAM, A.; WALDEN, D. **TQM: quatro revoluções na gestão da qualidade**. Porto Alegre: Bookman, 1997.
- TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1992.
- VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2000.
- WERKEMA, M. C. C. **Ferramentas estatísticas básicas para o gerenciamento de processos**. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, 1995.

Nome do arquivo: 55200711738PM.doc  
Pasta: C:\ABED\Trabalhos\_13CIED  
Modelo: C:\Documents and Settings\Marcelo\Dados de aplicativos\Microsoft\Modelos\Normal.dot  
Título: Relações entre a avaliação do Sistema de Educação  
Assunto:  
Autor: oliveirapco  
Palavras-chave:  
Comentários:  
Data de criação: 19/3/2007 21:47:00  
Número de alterações:21  
Última gravação: 5/5/2007 13:06:00  
Salvo por: user  
Tempo total de edição: 16 Minutos  
Última impressão: 24/8/2007 16:32:00  
Como a última impressão  
Número de páginas: 10  
Número de palavras: 5.106 (aprox.)  
Número de caracteres: 27.573 (aprox.)