GESTÃO NA ELABORAÇÃO MULTIDISCIPLINAR DE INSTRUMENTOS AVALIATIVOS PARA EAD

Florianópolis/SC Julho/2016

Andreza Regina Lopes da Silva - Universidade Federal de Santa Catarina - andrezalopes.ead@gmail.com

Juliana Bordinhão Diana - Universidade Federal de Santa Catarina - juliana.bdiana@gmail.com

Fernando Jose Spanhol - Universidade Federal de Santa Catarina - profspanhol@gmail.com

Tipo: RELATO DE EXPERIÊNCIA INOVADORA (EI)

Categoria: GERENCIAMENTO E LOGÍSTICA

Setor Educacional: EDUCAÇÃO MÉDIA E TECNOLÓGICA

RESUMO

O instrumento avaliativo na modalidade a distância assume papel de destaque no processo para análise do processo de ensino-aprendizagem. Uma avaliação de qualidade é resultado do trabalho de uma equipe multidisciplinar integrada. A partir dessa premissa, o objetivo deste artigo é apresentar o modelo de elaboração de avaliação de um curso de especialização para a profissionalização de profissionais da área de segurança pública ofertada resultante da parceria de dois órgãos públicos federais. A metodologia utilizada para atender esse objetivo foi a abordagem qualitativa, descritivo-exploratória aplicada a um estudo de caso no intuito de gerar conhecimento para aplicação prática para cursos ofertados na modalidade a distância. Como resultado destaca-se a atuação multidisciplinar e o mapeamento de processo, como prática de gestão do conhecimento, contribuem para a qualidade pedagógica do produto final – a prova presencial.

Palavras-chave: EaD. Avaliação. Equipe Multidisciplinar.

Introdução

Promover a aprendizagem por meio da modalidade a distância é um desafio,, em especial no Brasil onde a EaD é considerada como símbolo de inovação. A modalidade teve seu reconhecimento, como política pública educacional com a promulgação da nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), Lei nº 9.394 de 1996. Contudo, só em 2005, por meio do Decreto nº 5622 que trouxe as bases legais para a educação a distância e as diretrizes para o seu credenciamento que houve um aumento significativo na oferta de cursos a distância. Nessa perspectiva, o país avançou na oferta de cursos nessa modalidade, em todos os níveis, potencialmente para oferta de cursos de graduação e pós-graduação na ultima década.

Considerando a relevância da formação profissional, refletir sobre a avaliação como prática de qualidade em um curso EaD faz-se necessário. Para Litto (2010, p. 72) as avaliações presenciais "em cursos a distância ainda são um problema à procura de uma ou mais soluções" o que justifica a análise e compartilhamento da prática de elaboração de provas enquanto uma das formas de avaliação presencial do curso nesta modalidade educacional. Segundo a legislação vigente o curso de especialização deve ser ofertado por instituições já credenciadas na área em que possui competência, experiência e capacidade para ofertar com qualidade o curso que deve incluir, segundo a Resolução CNE/CES nº 1, de 2001, artigo 11, parágrafo único "necessariamente, provas presenciais" e a resolução CNE/CES, nº 1 de 8 de julho de 2007, que estabelece também a obrigação da presencialidade para avaliação de cursos de pós-graduação lato sensu, em nível de especialização (MEC, 2001; MEC, 2007; MEC, 2016).

A gestão de processo de elaboração de avaliação presencial pode ser considerada um ponto estratégico na manutenção e perenidade do sistema de um curso ofertado na modalidade a distância. Polak (2007) aponta que a legislação, a equipe multidisciplinar e o compromisso dos gestores com o processo de avaliação na EaD se fazem necessários de modo a buscar-se melhoria do processo e a qualificação da aprendizagem. Nesse sentido, o objetivo deste artigo é apresentar o modelo utilizado na gestão da produção de prova presencial para EaD a partir das ações realizadas pela equipe multidisciplinar de um curso de especialização para a profissionalização de profissionais da área de segurança pública. Entende-se que a "Segurança Pública" é um dos pilares do tripé de desenvolvimento da nação juntamente "Educação" e "Saúde"

A metodologia utilizada para atender esse objetivo foi a abordagem qualitativa, descritivo-exploratória aplicada a um estudo de caso. O estudo de caso, segundo Gil (2010) permite explorar e entender o significado atribuído a uma situação por meio da análise de dados não quantificáveis, em um contexto específico e real, em busca de conhecimento aprofundado. Dessa forma, a contribuição do trabalho está em possibilitar a produção de novos conhecimentos para aplicação prática no processo de elaboração da avaliação presencial.

Gestão de processos

Entende-se por processos como sendo um conjunto de atividades logicamente inter-relacionadas, que transformam entradas em saídas, agregando-lhes valor (PAIM et al., 2009). Gonçalves (2000, p. 7) define processo como "qualquer atividade ou conjunto de atividades que toma um *input*, adiciona valor a ele e fornece um output a um cliente específico". Os processos são compostos pelo processo macro, seus subprocessos, bem como as atividades necessárias para a sua execução. Os subprocessos são divisões do macroprocesso com entrada e saída definidas; e as tarefas são unidades coerentes e lógicas de trabalho em um projeto, que não são muito grandes ou muito pequenas para serem acompanhadas (MOURA; BARBOSA, 2013).

A gestão de processos pode ser entendida como uma forma de reduzir o tempo entre a identificação de um problema de desempenho nos processos e a implementação das soluções necessárias. A complexidade e o dinamismo de um projeto de EaD exige um modelo de gestão dinâmico, interligado e de caráter multidisciplinar, ancorado em diferentes pressupostos, que abarquem o processo de ensino-aprendizagem para atender com qualidade os alunos em suas necessidades.

Processos e práticas utilizadas pelas instituições para aumentar o seu valor, potencializando a eficácia da geração e aplicação do seu capital intelectual estão diretamente ligadas ao uso de capital intelectual e tecnologias na atualidade. Desse modo não se deve observar os processos como elementos isolados, mas interligados por prática de conhecimentos multidisciplinares apoiado por tecnologias. Por isso, considera-se que a gestão de processo contribui para a melhoria contínua das práticas de ensino. Rumble (2003) corrobora ao apontar que no caso de material a gestão deve apoiar-se em conhecimentos multidisciplinares de especialistas levando em conta aspectos como capacidade de produção bem como às necessidades específicas de um determinado o que exige que antes de tudo planejamento e decisões estratégicas.

Avaliação na EaD

A avaliação é fator essencial para o sucesso de um projeto educacional, independente da modalidade. A avaliação permite direcionar a aprendizagem e repensar o ensino e por isso nas ultimas décadas a discussão do tema tem alavancado muitos estudos no campo. Na EaD a preocupação se intensifica no fazer pedagógico realizado pela diretiva “ação-reflexão” e não na detenção do saber pelo professor e avaliação punitiva de modo de memorização do estudante. A avaliação deve ser contextualizada com o objetivo de promover a construção do conhecimento (SILVA; SPANHOL, 2014). No processo de ensino-aprendizagem, a avaliação deve contribuir com o processo de construção do conhecimento. Polak (2009) destaca que a avaliação na EaD não deve ser um termômetro para identificar-se o grau de conhecimento do aprendiz e sim um instrumento para modificação de práticas e estratégias de aprendizagem. Para a autora é fundamental que tenhamos a avaliação como um instrumento de inclusão e não instrumento classificatório e restritivo. Nesse sentido, o grande desafio colocado é elaborar avaliações que desafiem cognitivamente os alunos, promovendo o desenvolvimento de habilidades e competências imprescindíveis para o processo de formação.

Um processo de avaliação da aprendizagem deve valorizar o caminho percorrido e não apenas o resultado. Logo, na EaD a avaliação presencial não deve ser o fim em si mesma. Para Luckesi (1998-2006) alguns cuidados devem ser observados quanto à avaliação, pois esta como centralização da aprendizagem não cumpre sua função de melhoria, mas sim atual como seletivo social. Considerando o preceito da EaD que tem por base a formação de qualidade, para muitos é importante repensar a prática avaliativa numa perspectiva emancipatória a partir da ação consciente e organizada da articulação do processo de ensinar e aprender, promovendo o que Luckesi (2006) defende, que a avaliação deve estimular o crescimento e auxiliar na aprendizagem.

A avaliação no processo de ensino-aprendizagem destaca-se como elemento que viabiliza a qualidade do ensino e se intensifica quando planejado no âmbito da EaD, garantindo ao estudante diferentes possibilidades de aprendizagem para a construção efetiva de um novo conhecimento, bem como a reconstrução do conhecimento pré-existente. Para Litto (2010), a boa prática da EaD passa longe do processo de memorização e prova logo que a avaliação presencial deve atuar como instrumento técnico aplicado a construção do sucesso da aprendizagem e do ensino. Polak

(2007) aponta a avaliação na EaD como uma forma de avaliação integral que propicia feedback ao aluno, ao docente e ao sistema de modo a oportunizar e redirecionar as estratégias sempre que necessárias.

Nesse sentido, a elaboração da avaliação presencial, num curso de EaD, apresenta-se como um processo complexo que exige atenção. Entendido como um processo de fluxo dinâmico com subprocessos e tarefas definidas, a equipe envolvida nesse cenário deve considerar alguns elementos específicos de entradas e saídas. Como elementos de entrada pode-se destacar o perfil do aluno e como elemento de saída pode-se considerar uma avaliação formativa, definida pela Lei de Diretrizes e Bases da educação nacional, como prática essencial da educação brasileira, de modo que se reoriente o trabalho possibilitando a todos os estudantes a proficiência esperada. Para Polak (2007) a avaliação formativa é a mais utilizada na EaD de modo orientador, regulador e principalmente motivador.

Litto (2010) destaca que além da avaliação formativa tem-se, relevante na EaD, a avaliação somativa realizada de modo periódico para apreciação do aproveitamento da aprendizagem. Para o autor o importante é ter claro que o termo avaliação deve ir além da discussão de atribuição de valor de desempenho, devendo assim permitir que o aluno perceba, a partir de seu contexto, o que sabe e o que não sabe. A avaliação deve favorecer a observação do estudante e do professor quanto o processo de ensino e de aprendizagem. A avaliação na EaD é exigida de modo presencial conforme a natureza do curso podendo ser na instituição ofertante ou no polo de apoio presencial representante da instituição que ministra o curso, como destaca o decreto nº 5622/05 em seu artigo 10, parágrafo 1.

Para atender essa demanda, considera-se relevante o trabalho de uma equipe multidisciplinar para uma atuação interdisciplinar de modo a desenvolver uma avaliação que contribua com a construção do conhecimento que segundo Silva e Spanhol (2014) consiste em três diretrizes basilares, a saber: questões com abordagem crítica-reflexiva dos conteúdos levando o estudante a posicionar-se a partir da reflexão do assunto; sobreposição a uma resposta passiva do conteúdo (resultado de memorização) e estimulo de questões que permitam a contextualização da aprendizagem de modo que o estudante assuma papel de corresponsabilidade neste processo que deve ser formativo e não prática de exclusão.

Como destaca Moore e Kearsley (2008) a educação a distância está relacionada à mudança, logo o modelo de oferta e avaliação do processo de ensinar e aprender deve ultrapassar os modelos tradicionais de ensino e por isso considera-se que a equipe multidisciplinar de produção de material didático bem como a equipe de tutoria, responsável por acompanhar o aluno no sistema virtual de ensino-aprendizagem, podem participar para o sucesso da iniciativa de avaliação, ao passo que um sistema ineficiente de avaliação certamente leve ao fracasso do curso (MOORE; KEARSLEY, 2008). A equipe deve ser organizada de modo que as ações sejam executadas para concepção de um produto final que agregue valor ao projeto EaD, como avaliação presencial que potencialize o aprendizado e permita o desenvolvimento de competências e habilidades, respeitando a diversidade da EaD.

Neste caso, a equipe de produção de material didático e a equipe de tutoria tem a responsabilidade de além de elaborar o material a partir da versão bruta entregue pelo professor, mas potencializar a mediação por meio da forma, conteúdo e linguagem como sugerem as diretrizes de Silva e Spanhol (2014) para materiais didáticos e o trabalho interdisciplinar também com a equipe de tutoria auxilia no trabalho de construção e mediação do conteúdo uma vez que a interação tutor e aluno é considerada o segundo tipo de interação principal na modalidade a distância (MOORE, KEARSLEY, 2008). A primeira interação é com o conteúdo didático e, para potencializar esse processo os tutores são os responsáveis por auxiliar o aluno na aprendizagem

sendo estes, em muitos projetos, responsáveis por avaliações formais e informais que permite avaliar se o aluno está progredindo no seu processo de aprendizagem mediando desde o nível educacional até a filosofia do professor responsável pela disciplina além de outros fatores situacionais e organizacionais do processo educativo, afirma Moore e Kearsley (2008), pois existem várias as maneiras de se organizar um sistema de produção da avaliação de aluno.

Dessa forma, a avaliação do estudante, deve ser elaborada de modo integrado com professor, equipe multidisciplinar de produção de material didático e ainda deve contar com a intervenção na avaliação do conteúdo pela equipe de tutoria, de modo que a avaliação seja um artefato de apoio no processo de construção do conhecimento do indivíduo em formação. Neste artigo, limita-se a elaboração de avaliação presencial em seu processo e atividades, que pode variar conforme a equipe e estrutura da organização, para um curso de especialização na área de segurança pública. Considerando as especificidades nesse processo apresenta-se no tópico a seguir o estudo de caso desta pesquisa.

Estudo de caso

O estudo de caso apresentado neste artigo relata um modelo de elaboração de avaliações presencias para um curso de especialização, organizado em 468 horas, incluídas 80 horas para elaboração do trabalho de conclusão de curso, ofertado a partir da parceria de duas instituições públicas federais, para atender e formar agentes de segurança pública. A parceria foi entendida como prudente por entender que o conhecimento técnico era de posse de uma das parcerias e o conhecimento para execução acadêmico-pedagógico e de gestão do curso, em contrapartida à um orçamento financeiro proposto, era da outra instituição envolvida.

A discussão para a criação deste curso iniciou-se no ano de 2014 mediante diferentes reuniões de cunho administrativo e a criação de um curso de especialização em Ensino de Ciências, *lato sensu*, a partir da parceria efetiva da instituição de ensino federal no seu centro de referencia e formação em EaD criado em 2013 na instituição de ensino que já trabalhava historicamente com EaD, mostrando larga experiência o que lhe permite o reconhecimento pela excelência de sua missão e gestão. O curso foi organizado em caráter piloto com o intuito de capacitar futuramente no contexto nacional.

No segundo semestre de 2014 iniciou-se o processo de produção de material didático com a capacitação dos professores autores e neste momento a coordenação de produção destes materiais, por meio de oficinas, acompanhada pelos coordenadores do curso, fez a mediação da elaboração das avaliações de modo concomitante com o material didático. As entregas destes materiais se deram num período antecipado, em média, de seis meses antecedendo o inicio da disciplina. Contudo, a elaboração da avaliação contou com uma revisão de conteúdo da equipe de tutoria já em período do curso avançado de modo que estes já tivessem a condição de contribuir com o professor por meio de uma avaliação inicial (diagnóstica, prognóstica e previsora) a partir do perfil do aluno e do material já revisado e pronto para disponibilização do aluno.

O curso foi ministrado para uma turma de 180 alunos, do estado de Santa Catarina, por meio da plataforma Moodle, como Ambiente Virtual de Ensino-Aprendizagem (AVEA), e as avaliações presenciais, organizadas por módulo aconteceram nos polos de apoio presencial. O curso foi organizado em cinco módulos curriculares e um ultimo módulo com duas disciplinas destinadas à elaboração do trabalho de conclusão do curso. Ao final de cada módulo, uma avaliação do curso, em reunião pedagógica que envolve a equipe multidisciplinar e equipe de tutoria, juntamente com a equipe de gestão, contribui para identificação de boas práticas e para correção de possíveis

problemas de modo a melhorar-se constantemente o desempenho do processo de ensino-aprendizagem.

Sintetizando, tem-se que o curso foi organizado em cinco módulos, cada qual com 3 disciplinas, para contribuir com uma solução para um problema que atinge o país na área da segurança pública potencializando a satisfação dos anseios da sociedade. A organização curricular seguiu uma sequência de construção teórica do conhecimento. A cada três disciplinas, que compõe um módulo, o estudante faz uma avaliação presencial no polo como ilustra a Figura 1, a seguir.

O início da oferta do curso aconteceu no segundo semestre de 2015 com abertura por uma aula magna na cidade Florianópolis. A primeira avaliação aconteceu em dezembro do mesmo ano e neste momento contou com a participação apenas da equipe multidisciplinar (designer educacional, revisão, designer gráfico coordenado pela gestora de produção e em constante comunicação com o professor responsável pelo conteúdo da disciplina). Com esta experiência percebeu-se a necessidade de se ampliar a denominada equipe multidisciplinar para a participação da tutoria para contribuição e revisão de conteúdo a partir do seu conhecimento e acompanhamento do processo de aprendizagem do estudante e a aplicação do segundo bloco de provas em março do ano corrente aconteceu com maior qualidade refletindo a preocupação com o processo de ensino e aprendizagem. Com a consciência de que avaliação não é só do estudante de modo quantitativo, mas qualitativa da ação de ensinar e aprender.

Dessa forma, com o objetivo de fomentar a expansão da EaD através de uma avaliação de qualidade, principalmente quando relacionadas aos cursos de formação profissionais de qualidade caracterizando a consistência da estrutura do curso e também o modelo pedagógico para o correto entendimento do aluno na formação de suas habilidade e competências o modelo de elaboração de avaliação presencial tornou-se essencial contando com a presença de uma equipe multidisciplinar de produção de material didático e tutoria compostas pelos seguintes profissionais: coordenador de produção de materiais, professor autor, Designer Educacional (DE), Designer Gráfico (DG), revisor e equipe de tutoria. As atividades realizadas por cada membro da equipe são apresentadas no Quadro 1.

Equipe Multidisciplinar	Atividades
Coordenador de produção de materiais	Profissional responsável pela capacitação da equipe e dos professores. Gestor do processo de elaboração do material didático e das avaliações.
Professor autor	Profissional especialista responsável pela elaboração do conteúdo-base e das avaliações para a disciplina.
Designer Educacional	Profissional responsável pela adequação didático-pedagógica do material no intuito de potencializar a mediação do material e do estudante.
Designer Gráfico	Profissional responsável pelo projeto gráfico e diagramação do material.
Revisor	Profissional formado em letras cujo objetivo é zelar pela qualidade ortográfica de coesão e coerência do texto, de acordo com a norma culta da língua portuguesa e normativas vigentes.
Tutores	Mediadores do conteúdo e motivador no processo de ensinar e aprender. Neste processo de avaliação também o responsável pela revisão de conteúdo da avaliação.

Quadro 1 – Principais atividades da equipe na elaboração de avaliação presencial
Fonte: Elaborado pelos autores (2016).

Os profissionais envolvidos na produção da avaliação presencial estão presentes na elaboração dos materiais didáticos para o curso não atuando de forma isolada apenas na elaboração da prova o que por meio de constante interação, presencial ou online, contribui para a elaboração de uma avaliação que tenha em seu cerne a função formativa do indivíduo em formação.

O mapeamento do fluxo de produção, realizado junto à equipe de produção de materiais didáticos, tem como uma de suas principais ações a comunicação e interação entre a equipe durante todo fluxo de atividades desenvolvidas, bem como a clareza de todos os atores quanto a sua participação no processo e acontece de forma linear e interativa, em que cada profissional desenvolve sua ação baseada no material apresentado na etapa anterior.

Dada a complexidade na elaboração das avaliações presenciais, motivado principalmente pela preocupação de se apresentar ao aluno uma avaliação que contribua de modo reflexivo com sua formação, considera-se que práticas de gestão de processo contribuem para o aumento do valor e eficácia na produção deste recurso que também deve contribuir com a aprendizagem. A partir destas questões, mapeou-se o processo de produção de avaliação presencial, como mostra a Figura 2.

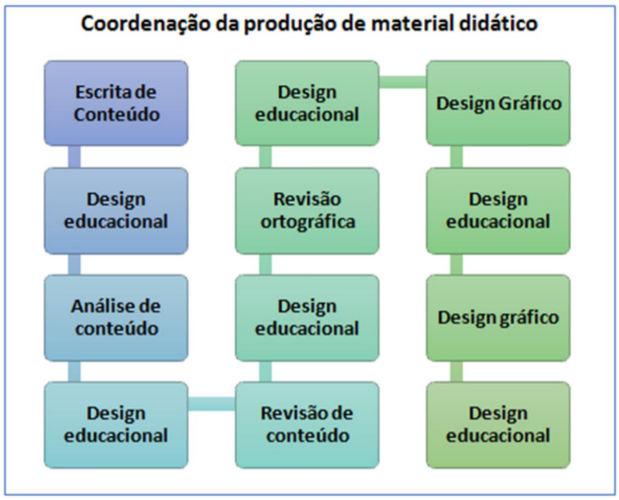

Figura 2 – Fluxo de produção de avaliação presencial
Fonte: Elaborada pelos autores

Com base na Figura 2, percebe-se que o processo de produção da avaliação presencial contempla doze processos definidos e cada um desses processos apresenta algumas ações, específicas, conforme descritas a seguir, a partir da atuação de determinado profissional responsável pelo processo.

Coordenação de produção de material didático	• Acompanha todo o processo de elaboração de material didático o que inclui também a avaliação presencial
Professor autor	• Especialista no conteúdo responsável pela elaboração da avaliação presencial
Designer educacional	• Trabalha no material realizando a padronização e adequação de linguagem • Envia para análise de conteúdo
Equipe de tutoria	• Realiza a análise de conteúdo • Devolve o material analisado para a DE
Designer educacional	• Envia a avaliação (DE e equipe de tutores) para o professor observar os apontamentos e realizar os ajustes, quando necessário.
Professor autor	• Valida o material • Devolve para o DE
Designer educacional	• Realiza ajustes que ainda possam existir e encaminha para a revisão
Revisor	• Realiza a revisão gramatical, ortográfica e normativa segundo a norma culta • Devolve o material revisado para a DE
Designer educacional	• Realiza pequenos ajustes que possam existir e encaminha a avaliação para para a diagramação, com cópia para coordenação de tutores ter acesso a prova comentada
Designer gráfico	• Realiza a diagramação do material. • Devolve para DE
Designer educacional	• Valida o material e verifica necessidade de ajustes • Sem a necessidade de ajustes o material é considerado finalizado
Designer gráfico	• Elabora a folha de respostas e gabarito • Envia para DE
Designer educacional	• Envia a versão final (pdf) para Coordenação de Tutores, que fará o acompanhamento da impressão da data definida em calendário

Quadro 2 – Processo da produção de avaliação presencial
Fonte: Elaborado pelos autores

A prática da gestão na produção de avaliação é necessária para o acompanhamento de questões diversas, que vão da instância pedagógica à instância logística perpassando a organização e fluxo das atividades de modo a atender as especificidades somativas e formativas na organização do ensino para uma aprendizagem efetiva que vá além de um instrumento meramente burocrático de atribuição de notas.

Toda esta preocupação e organização que exige gestão é realizada para possibilitar aos estudantes a sistematização dos fundamentos teórico-práticos trabalhados na disciplina de modo a garantir o desenvolvimento de habilidades e competências. A avaliação ocorre presencialmente no polo de apoio e é composta por 10 questões objetivas. Em um mesmo dia o aluno realiza prova de três disciplinas, ou seja, 30 questões, representando um número que efetiva a necessidade de planejamento para um resultado de formação. Além das avaliações regulares presenciais a equipe trabalha ainda com a preparação de prova de substituição e recuperação. Avaliar a aprendizagem é também avaliar o ensino o que coloca este processo como um grande desafio na prática pedagógica da EaD.

Considerações finais

Diante da crescente expansão da educação a distância no país, é latente a necessidade de discussão de ações em diferentes dimensões deste universo, perpassando a área de elaboração das avaliações presenciais que não devem fazer-se presente como um apêndice do processo de ensino-aprendizagem, mas constituir-se como um instrumento que contribui para a consolidação do processo de construção do conhecimento do indivíduo o que deve ir além do resultado quantitativo esperado como "média" do curso. Aqui destaca-se a relevância de elaboração de questões discursivas e contextualizadas à representação prática no qual o curso se propõe a formar. Conta-se com a avaliação para que se exerça o papel de formação crítica do cidadão atuante numa sociedade do conhecimento.

Conforme apontado pela prática do curso em análise, não se justifica uma avaliação na EaD que seja elaborada individualmente pelo docente que escreve o material, pois muitas vezes este não tem contato com a turma em formação. A elaboração de avaliação para a EaD envolve diferentes processos que devem estar organizados em fluxos bem definidos de modo a garantir a qualidade deste momento para contribuir significativamente para a qualidade da proposta educacional. Nesse sentido, considera-se de extrema importância que os processos de elaboração de avaliação em um projeto de EaD sejam identificados, mapeados e geridos. Neste estudo o foco foi a elaboração das provas presenciais, mas na EaD a avaliação deve ser continuada e esta visualização pode se dar por meio de atividades planejadas e organizadas em diferentes mídias e com diferentes objetivos ao longo do desenvolvimento do curso.

A luz dessa discussão, o presente estudo relatou o modelo de gestão da elaboração de avaliação presencial elaboradas para um curso de especialização, que busca a excelência ao formar o estudante. Gerenciar os processos de elaboração de recursos didáticos e avaliativos é uma responsabilidade da gestão na EaD para que se possa aumentar a efetividade dos serviços prestados contribuindo para a formação em sociedade e para a efetivação de políticas públicas transversais e intersetoriais na área por meio da potencialidade da aprendizagem do estudante. Assim, evidencia-se que o uso de conceitos de gestão favorece o desenvolvimento dos processos que neste cenário são pautados em práticas intensivas de conhecimento a partir do trabalho multidisciplinar, que neste contexto se faz relevante e necessário.

Referências

GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GONÇALVES, J. E. L. As empresas são grandes coleções de processos. **Revista de Administração de Empresas**, v. 40, n. 1, p. 6-20, 2000.

LUCKESI, C. C. Avaliação da aprendizagem escolar. São Paulo: Cortez, 1998.

LITTO, F. M. **Aprendizagem a distância**. São Paulo: Imprensa Oficial, 2010.

MEC. **Resolução CNE/CES nº 1, de 3 de abril de 2001.** Disponível em: . Acesso em: 25 mar. 2016.

_____. **Resolução CNE/CES nº 1, de 8 de junho de 2007**. Disponível em: . Acesso em: 25 mar. 2016.

_____. Lato-Sensu - Saiba Mais. Disponível em: . Acesso em: 25 mar. 2016.

MOORE, M.G.; KEARSLEY, G. **Educação a distância: uma visão integrada**. Trad. Roberto Galman. São Paulo: Thomson Learning, 2008.

MOURA, D. G.; BARBOSA, E. F. **Trabalhando com projetos:** planejamento e gestão de projetos educacionais. 8. ed. São Paulo: Vozes, 2013.

PAIM, R. et al. **Gestão de processos**: pensar, agir e aprender. Porto Alegre: Bookman, 2009.

RUMBLE, G. A gestão dos sistemas de ensino a distância. Brasilia: Unesco, 2003.

SARTORI, A. ROESLER, J. **Educação superior a distância**: gestão da aprendizagem e da produção de materiais didáticos impressos e on-line. Tubarão: Unisul, 2005.

SILVA, A. R. L. da; SPANHOL, F. J. **Design Instrucional e Construção do Conhecimento na EaD**. Jundiaí: Paco Editorial, 2014.