

QUALIDADE EM EAD: A CONTRIBUIÇÃO IMPRESCINDÍVEL DO COORDENADOR DE CURSO SUPERIOR NO PROCESSO ENSINO-APRENDIZAGEM

São Paulo/SP Maio/2016

Alexandre Saramelli - UNTREF - Universidad Nacional Tres de Febrero - alexandre-saramelli@t-online.de

Divane Alves da Silva - Universidade Paulista - UNIP INTERATIVA - divaneasph@gmail.com

Tipo: RELATO DE EXPERIÊNCIA INOVADORA (EI)

Categoria: CONTEÚDOS E HABILIDADES

Setor Educacional: EDUCAÇÃO SUPERIOR

RESUMO

A finalidade principal deste artigo é evidenciar o papel do coordenador em cursos superiores em EaD, considerando-se sua atuação em todo o processo de ensino-aprendizagem que para este tipo de educação depende de uma equipe multidisciplinar e esta por sua vez, precisa estar alinhada a tal ponto que possa apresentar a qualidade que um aluno espera para sua formação profissional. Considerando-se que ainda muito a explorar neste tipo de educação (EaD), em especial o papel do coordenador, foco deste artigo, entende-se que a pesquisa descritivo-exploratório ser a mais adequada por não haver em grande escala referências bibliográficas sobre o assunto em questão. Para tanto, exemplifica-se a ação do coordenador por meio de situações envolvendo alunos, em que o papel do coordenador foi imprescindível para a contribuição da qualidade no curso/instituição. Conclui-se que, realmente a ação rápida e adequada do coordenador em situações envolvendo o processo de ensino-aprendizagem, venham ao encontro com a qualidade esperada em cursos superiores em EaD.

Palavras-chave: Educação a Distância; Coordenação de Curso; Qualid

1. INTRODUÇÃO

Considera-se que o Coordenador de curso EaD atua como um gestor, ou seja, aquele que conduz, controla e supervisiona, tendo metas estabelecidas num planejamento instituído pela alta direção da Instituição de ensino superior. Entende-se também que a atuação do coordenador de curso EaD, que a um primeiro olhar seria idêntica ao de um coordenador de curso do tipo presencial, tem diferenças significativas que o transformam em um objeto de estudo específico, que justifica a realização desta pesquisa.

Em particular, Coordenadores Ead necessitam atuar em uma equipe multidisciplinar que é responsável em conjunto pelo processo ensino-aprendizagem. Essa atuação é guiada pela legislação em vigor, como o PNE, Plano Nacional de Educação e outras determinações legais. Esses dois aspectos dariam a entender que o Coordenador EaD teria uma rotina mais interna, atuando exclusivamente junto à equipe multidisciplinar. No entanto, também tem uma forte atuação externa, como por exemplo, contato com os alunos no que se refere a problemas e soluções que surgem, além de estar em contato permanente com a sociedade em geral, atendendo avaliadores do MEC/INEP, empresários, autarquias profissionais, jornalistas, justiça, ouvidorias, órgãos de atendimento ao consumidor, ou seja, o coordenador EaD assume um papel de “porta-voz” do curso.

Some-se a esse perfil profissional já amplo, o fato de que cada vez mais os chamados “momentos da verdade”, conceito conforme descrito por Albrecht e Bradford (1992, p. 176) que representa os momentos em que o consumidor vivencia um serviço[1] e que quando negativos podem ser relatados em tempo real nas redes sociais, geram crises instantâneas de confiança, que precisam ser administrados rapidamente [também] pelo coordenador de curso EaD.

1.1. Objetivos

O presente artigo tem como objetivo principal demonstrar o papel do coordenador de cursos superiores a distância (EaD) dentro de uma equipe multidisciplinar e enfatizar a sua ação imprescindível sobre o esforço da qualidade.

Embora não haja uma determinação legal sobre a composição da equipe multidisciplinar, a prática recomenda que profissionais relacionados ao corpo docente, tutores e técnico-administrativo tenham seus papéis pré-estabelecidos pela instituição de ensino e estabelecidos no Projeto Pedagógico do Curso (PPC) de modo que todos tenham ciência do seu envolvimento com o processo ensino-aprendizagem.

A partir das premissas apresentadas pelos Indicadores de Qualidade da Educação Superior e as metas determinadas pelo PNE para o ensino superior[2], onde a busca da qualidade também está presente, entende-se que contribuição do coordenador no tocante à formação destes indicadores seja plausível, uma vez que sendo ele, o “maestro”, o gestor de todo processo ensino-aprendizagem, poderá influenciar (de forma positiva ou negativa) os respectivos Indicadores.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Qualidade

2.1.1 Origens da Qualidade na indústria

Definir o que é qualidade é algo extremamente desafiador e trabalhoso. Porém, curiosamente, uma definição exata ou acurada sobre o que é qualidade é totalmente dispensável. De forma bem

simplista, é possível observar que os principais autores da qualidade como: Campos (1992), Feigenbaum (1994, p. 8), Garvin (1992), entre outros, concordam que “qualidade” é algo em torno de “um produto ou serviço que cumpre o que se propõe a resolver”.

Posteriormente, outros profissionais e autores também emitiram suas definições de qualidade, como Juran (1990, p. 9) que comentou que “Qualidade é ausência de deficiências”, ou seja, quanto menos defeitos, melhor a qualidade. Juran também trabalhou no Japão, na mesma época que Deming.

Nos Estados Unidos, Philip Crosby sugeriu que a qualidade seria produzir produtos com “Zero Defeito”, ou melhor, praticamente nenhum defeito, o que gerou outras linhas de pensamento sobre a qualidade como o “*BlackBelt*” Desenvolvido na empresa Motorola com uma série de procedimentos para administrar a questão da qualidade e o TQC (*Total Quality Control*) de Armand Feigenbaum, que segundo Feigenbaum (1994, p. 8), deu a seguinte definição para qualidade:

“Qualidade é a correção dos problemas e de suas causas ao longo de toda a série de fatores relacionados com marketing, projetos, engenharia, produção e manutenção, que exercem influência sobre a satisfação do usuário”.

Nesse processo é possível, de acordo com Garvin (1992) traçar uma linha de evolução que começa desde uma preocupação com acentuado emprego da estatística (Com influência inicial de Deming) até uma preocupação mais ampla, porém, sob um viés da indústria. Garvin (1992) sugeriu 5 eras da evolução da qualidade: Era da Inspeção; Era do Controle Estatístico da Qualidade; Era da Garantia da Qualidade e Era da Gestão Estratégica da Qualidade.

Essa evolução, segundo Garvin (1992) produziu diferentes abordagens da qualidade, alternando a qualidade como uma questão interna da indústria e externa:

Quadro: Abordagens da Qualidade conforme Garvin (1992)

- **Abordagem transcendental:** quer dizer que estamos fazendo o melhor possível, no que concerne às especificações do produto ou serviço, para obtermos a qualidade máxima.
- **Abordagem baseada em manufatura:** significa criar ou fabricar produtos, ou, ainda, proporcionar serviços perfeitos e impecáveis que estejam livres de todos os erros e correspondam fielmente às suas especificações de projeto.
- **Abordagem baseada no usuário:** requer a adequação das especificações ao cliente.
- **Abordagem baseada em produto:** procura manter a qualidade como um conjunto mensurável e preciso de características, das quais precisamos para satisfazer o nosso cliente.
- **Abordagem baseada em valor:** defende que a qualidade deve ser destacada em relação ao preço.

Fonte: Adaptado de Garvin (1992)

2.1.2 Qualidade nos Serviços

No setor de serviços a qualidade passou a despertar interesse mais tarde do que na indústria e com outra abordagem, que vai ao encontro do comportamento humano. Como nos explica Giansesi e Corrêa (1994 p. 79) os serviços “dificilmente podem ser avaliados antes da compra, dando-se a avaliação durante o processo de prestação de serviços ou, em alguns casos, somente após ser conhecido seu resultado”. Há ainda, como enfatizam os autores, serviços que jamais poderão ser avaliados pelos consumidores, como os serviços médicos especializados, por exemplo.

Era muito comum as empresas de serviços se voltarem mais para seus processos internos de produção do que na qualidade dos serviços oferecidos aos consumidores em uma abordagem transcendental^[3] onde, de acordo com Garvin (1992), a empresa faz o melhor possível aos seus consumidores.

Essa abordagem da qualidade nos serviços está evoluindo para uma abordagem baseada em produto, que como diz Garvin (1992), “procura manter a qualidade como um conjunto mensurável e preciso de características, das quais precisamos para satisfazer o nosso cliente”. A esse respeito, Paladini (1994, p. 51) explica o seguinte:

[...] a questão fundamental que está relacionada à qualidade, enquanto adequação ao uso, está em determinar o que satisfaz o cliente. A resposta deve estar no próprio cliente da empresa, pois, a partir da percepção dos clientes, será possível tomar decisões organizacionais capazes de atender às demandas e, conseqüentemente, possibilitar a melhoria contínua de produtos e serviços.

O fato é que as empresas de serviços percebem cada vez mais que não basta apenas planejar uma experiência de serviço que seja considerada satisfatória e posteriormente não executar essa experiência da forma como havia sido planejada. As experiências, momentos ou instantes no quais os consumidores têm contato real com o serviço passam a ser fundamentais, uma vez que é a partir do serviço prestado que o consumidor irá emitir uma opinião. Caso o serviço tenha superado suas expectativas, o consumidor é impelido a relatar que a qualidade é boa ou até elogiável. Mas, se o serviço foi ruim, deve ser evitado. Essas experiências, momentos ou instantes, passaram a ser conhecidos como “momentos da verdade”, conforme nos descreve Albrecht e Bradford (1992, p. 176):

O termo momento da verdade foi idealizado por Jan Carlzon, então presidente da SAS (*Scandinavian Airline Systems*), quando a empresa atravessava problemas econômicos. Naquele tempo, o presidente da SAS insistiu que todo o contato em que o cliente e a empresa estavam juntos era um “momento da verdade”. O presidente tomava a decisão sobre a qualidade do produto ou do serviço.

2.2 O Papel do Coordenador

A partir da concepção sobre a função de coordenar que de acordo com Libâneo (2008) são ações relacionadas com o planejar, gerir, acompanhar e avaliar, pode-se aferir que além destas ações serem necessariamente feitas de forma integrada, uma vez que busca alcançar determinada meta e ainda por tratar-se de uma atividade que envolve diversas pessoas, nos permite considerar que o papel do Coordenador deverá ser realizado por uma pessoa capacitada para esta função, não só

em termos pedagógicos (conhecimento sobre os assuntos/disciplinas que compõem determinado curso), mas também sobre os conceitos relacionados com a área administrativa; e sem esquecer das obrigações legais determinadas pelo Ministério da Educação e Cultura – MEC, órgão regulador da educação em nosso País.

Na EaD, pelas próprias características que envolve este tipo de educação, ou seja, a necessidade de uma equipe multidisciplinar para disponibilizar um curso, o papel do coordenador é imprescindível para que esta equipe trabalhe de forma coesa e sinérgica. Será ele, o Coordenador aquele fará a articulação entre os envolvidos a fim de buscar o principal objetivo de uma IES, o ensino-aprendizagem, porém, com a mais alta qualidade possível, como sendo um diferencial na acirrada disputa que o mercado educacional também promove.

Em relação às ações pedagógicas da função de Coordenador, Libâneo (2008) destaca as seguintes: elaborar o projeto pedagógico do curso; apresentar e discutir os assuntos a serem desenvolvidos nos planos de ensino das disciplinas que compõem determinado curso; desenvolver junto com seu corpo docente atividades teórico-práticas que possam contribuir com o processo ensino-aprendizagem; organizar e promover reuniões periódicas com sua equipe de docentes.

Todas as atividades pedagógicas ora mencionadas, precisam ser adaptadas e ou reformuladas para o EaD e é aqui que o Coordenador terá também um papel ímpar, uma vez que será ele que conduzirá estas atividades para a equipe multidisciplinar. Sabe-se que, independente da estrutura da IES, diversas atividades são comuns, entre elas: a gravação de aula, elaboração de materiais em padrão dialógico, questões avaliativas, atendimento ao aluno, envolvimento e capacitação da tutoria a distância (trabalho executado na sede da IES), reuniões com a Direção; enfim, atividades que deixam de ser pedagógicas, porém, necessárias para o andamento do Curso e que requerem a mais alta qualidade possível, uma vez que, serão notoriamente percebidas pelos alunos por meio, por exemplo, de um sistema inoperante, ou um material que não esteja disponível para aluno, entre outras situações que venham comprometer a qualidade do respectivo curso.

É importante também destacar que algumas características pessoais do Coordenador poderão contribuir também o bom andamento do curso, tais como: empatia no trato, organização das tarefas e cumprimento de prazos, articulação na resolução de conflitos (com alunos, corpo docente, tutores, ou seja, com a equipe em geral).

Apesar do Coordenador não ser o único responsável pelo sucesso ou não do curso/IES, vale ressaltar que a qualidade em suas mais diversas ações, sempre com o cuidado de todas estarem dentro das funções ao cargo determinado pela IES, contribuirão com o crescimento e o respeito por todos, em especial pelo principal agente do processo ensino-aprendizagem – o aluno !

2.3 Legislação Brasileira em torno da qualidade na EaD

Considerando-se que a preocupação com a qualidade deve existir também pelo órgão regulador da educação em nosso país, o Ministério da Educação e Cultura – MEC, estabeleceu por meio de Brasil (2011), Decreto nº 7.480/2011:

Secretaria de Regulação e Supervisão da Educação Superior (Seres), responsável pela regulação e supervisão de Instituições de Educação Superior (IES), públicas e privadas, pertencentes ao Sistema Federal de Educação Superior; e cursos superiores de graduação do tipo bacharelado, licenciaturas e tecnológico, e de pós-graduação lato sensu, todos na modalidade presencial ou a distância.

Dentre as diversas atribuições atribuídas à Seres, de acordo com Portal do MEC, destaca-se:

Esta secretaria deve zelar para que a legislação educacional seja cumprida. Suas ações buscam induzir a elevação da qualidade do ensino por meio do estabelecimento de diretrizes para a expansão de cursos e instituições, de conformidade às diretrizes curriculares nacionais e de parâmetros de qualidade de cursos e instituições.

A Seres produziu uma legislação de referenciais de qualidade para a EaD, porém, posteriormente, foi extinta, sendo que o Decreto nº 7.480/2011 foi revogado por meio de Brasil (2012), Decreto nº 7.690/2012. No entanto, além da Seres o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira – Inep, órgão vinculado também ao MEC, estabelece os Indicadores de Qualidade da Educação Superior por meio da Portaria Normativa nº 40 de 2007, Art.33-B:

São indicadores de qualidade, calculados pelo Inep, como base nos resultados do Enade[4] e demais insumos constantes das bases de dados do MEC, segundo metodologia própria, aprovada pela CONAES[5], atendidos os parâmetros da Lei nº 10.861 e 2004:

- I – de cursos superiores: o **Conceito Preliminar de Curso (CPC)**, instituído pela Portaria Normativa nº 4, de 05 de agosto de 2008;
- II – de instituições de educação superior: o **Índice Geral de Cursos Avaliados da Instituição (IGC)**, instituídos pela Portaria Normativa nº 12, de 05 de setembro de 2008;
- III – de desempenho de estudantes: o **conceito** obtido a partir dos resultados do **Enade**.

Os indicadores de qualidade são expressos em escala contínua e numa escala de cinco níveis, em que os níveis iguais ou superiores a 3 (três) indicam qualidade satisfatória. Eles servem como orientadores das avaliações in loco do ciclo avaliativo sendo importantes instrumentos de avaliação da educação superior brasileira.

3.PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Reserva-se para este item o método utilizado para elaborar o presente artigo, tendo como finalidade uma melhor compreensão sobre os apontamentos a serem mencionados no item 4 - Apresentação e Discussão dos Resultados. Gil (1991, p.27) nos contempla com a explicação sobre o que é um método, ou seja, trata-se de um caminho necessário a ser percorrido para o alcance de um de um objetivo pré-estabelecido. E para este artigo, o método/caminho classifica-se em descritivo-exploratório.

Oliveira (1997,pg.114), classifica como descritivo este tipo de estudo , uma vez que possa “permitir que o pesquisador obtenha uma compreensão do comportamento de diversos fatores e elementos que influenciam determinado fenômeno” , o que se explica pelo presente estudo estar abordando: a educação a distância, o papel do coordenador e a qualidade; em relação à classificação em exploratório. Oliveira (1997, pg.134) entende que trata-se de uma prática que precisa ser modificada, o que se pode apontar em nosso artigo que o papel do coordenador é imprescindível na contribuição da qualidade esperada por alunos, instituição, sociedade num curso superior.

3.1 Práticas Metodológicas

Entendendo desta maneira, estamos abordando ao longo deste artigo a contribuição com a

qualidade na EaD, tomando-se como base o papel do Coordenador do Curso, considerando-se sua atuação na gestão do processo ensino-aprendizagem, mas com a advertência/preocupação que para fins teóricos há carência de bibliografias que tratam do presente assunto.

Sendo assim, no próximo item deste artigo 4 - Apresentação e Discussão dos Resultados, apresenta-se algumas situações vivenciadas nestes tempos na Coordenação de Curso, onde mostra-se ações visando a qualidade de modo geral.

4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A partir da função de gestor do curso que todo Coordenador deve exercer, o qual deve estabelecer um contato saudável com a equipe multidisciplinar determinante e necessária para um curso superior a distância, conflitos ocorrem, por ser a relação pessoal influenciada não somente por atitudes racionais, mas pautadas também pelo envolvimento emocional inerente à quaisquer atividades humanas.

Vale ressaltar que o agente principal do processo ensino-aprendizagem é o aluno, o qual também está inserido na relação conflitante ora apresentada, porém, o papel do Coordenador deve ir além das práticas pedagógicas, administrativas e legais, precisa exercer um papel de negociador, mediador ao ponto de eliminar e ou reduzir o conflito de tal maneira que possa estabelecer um convívio adequado, ou seja, que não haja comprometimento com o objetivo do curso/instituição/aluno/sociedade e conseqüentemente com a qualidade no sentido amplo da palavra.

A dinâmica que envolve a função de um Coordenador de Curso é notória, diversas situações ao longo desta década ocorreram, muitas delas se repetiram e novas foram apresentadas tanto pela relação com a equipe multidisciplinar quanto com os mais diversos alunos, mas para atender o nosso propósito deste artigo que é evidenciar a “Qualidade em EaD: A Contribuição Imprescindível do Coordenador de Curso Superior no Processo Ensino-Aprendizagem”, apresenta-se algumas destas situações e as ações tomadas com a finalidade de garantir a qualidade apresentada ao longo deste artigo. Para um melhor entendimento e com a preocupação de preservar a identidade dos envolvidos, será mencionado apenas a situação e respectiva, rápida e adequada ação/ações para o momento.

Situação 1: aluno entra em contato com a IES pelo canal correspondente relatando que foi aprovado em concurso público e que precisa assumir o cargo em tempo estabelecido na convocação recebida. Este aluno estava cursando o 8º Semestre e faltavam dois meses para sua formação acadêmica, porém, não seria possível aguardar o término do curso, uma vez que sua convocação estava datada para antes deste prazo.

Ação do Coordenador: após a certificação do fato e com anuência da Direção, a equipe multidisciplinar foi acionada (Setor de Provas, Secretaria, Diploma, Financeiro, Tutoria, Parceria, Polo de Apoio Presencial) e em posse das provas e em data e horário em comum acordo com o aluno, as provas foram aplicadas presencialmente, conforme determina a legislação vigente, uma vez que todo o material das disciplinas faltantes já estava disponibilizado para todos os alunos. A correção das provas com questões objetivas e discursivas ocorreu em seguida da realização destas provas e a formação da média em cada disciplina também foi estabelecida a partir das atividades ora propostas e em seguida a equipe multidisciplinar cumpriu o seu papel. A aprovação das disciplinas ocorreu de forma satisfatória e este aluno em posse do Certificado de Conclusão de Curso pode assumir o cargo público. Vale ressaltar que a antecipação do curso ocorreu a partir da confirmação da situação apresentada pelo aluno, caso contrário, esta ação não teria ocorrido.

Situação 2: mesmo com disseminação dos cursos superiores a distância em nosso País, muitos alunos ainda não entenderam o papel da equipe multidisciplinar neste tipo de educação (EaD), especificamente o papel do Tutor a Distância (aquele que atende o aluno a partir da Sede da IES, uma vez que o Tutor Presencial exerce sua função no Polo de Apoio Presencial), alguns alunos entendem que este profissional está à sua disposição para responder quaisquer dúvidas relacionadas ao assunto proposto nas mais diversas disciplinas do Curso, ou seja, fazendo o Tutor de “consultor” e no momento que o Tutor deixou de responder a contento a dúvida apresentada, estes alunos se rebelaram por meio de ofensas. O Tutor a Distância procurou administrar a situação, porém a Coordenação precisou intervir.

Ação do Coordenador: considerando-se que a EaD atual tem na tecnologia sua maior aliada e que as pessoas de modo geral, assimilaram esta tecnologia, vale mencionar que a EaD vai além dos recursos tecnológicos e cabe a nós também, “educar” este aluno sobre o papel que cada um possui dentro de uma equipe multidisciplinar necessária para EaD. Apesar de vídeos explicativos sobre o significado desta equipe e a própria disciplina pertencente a todos os Cursos oferecidos por esta IES, foi necessário postar um “Aviso” aos alunos informando o papel do Tutor a Distância. Adicionalmente, o “Aviso” informou que os assuntos mencionados em cada Livro Texto (material didático disponibilizado ao aluno para cada disciplina) contempla todos os itens determinados no Plano de Ensino da respectiva disciplina. Dessa forma, sem precisar informar que o Tutor a Distância não é um “consultor”, o conflito foi resolvido, com a preocupação de melhor educar estes alunos e a busca na qualidade no atendimento em geral.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo principal demonstrar o papel do coordenador de cursos superiores a distância (EaD) dentro de uma equipe multidisciplinar e enfatizar a sua ação imprescindível sobre o esforço da qualidade. Considerou o Coordenador que atua no tipo de educação a distância como um perfil diferente do perfil de um Coordenador de curso que atua no tipo de educação presencial.

Para tal, empreendeu-se uma pesquisa descritivo-exploratória, devido ter sido considerada ser a mais adequada porque não havia, em quantidade, referências bibliográficas sobre o assunto em questão. Para tanto, exemplifica-se a ação do coordenador por meio de situações envolvendo alunos, em que o papel do coordenador contribuiu para a qualidade no curso/instituição.

Conclui-se que é imprescindível a ação do Coordenador de curso de EaD para a qualidade e, em particular, a ação rápida do Coordenador de curso de EaD pode prevenir, diminuir, fazer cessar ou até eliminar a possibilidade de surgimento, por exemplo, de crises de confiança e insatisfação, particularmente nas redes sociais, nos momentos em que o aluno vivencia a universidade, ou seja, nos chamados “momentos da verdade”.

Conclui-se ainda que o Coordenador de curso de EaD precisa ter apoio, maior compreensão de seu trabalho e destreza para que possa promover qualidade na EaD.

Como recomendações a outros pesquisadores, espera-se que estes exponham suas experiências e assim contribuam com a possibilidade de formar uma Teoria da Ação do Coordenador de Curso de EaD.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALBRECHT, K.; BRADFORD, L. J. **Serviços com qualidade: a vantagem competitiva.** São Paulo: Makron Books, 1992.

BORDENAVE, Juan Días; PEREIRA, Adiar. **Estratégias de ensino-aprendizagem**. São Paulo: Editora Vozes, 1985.

BRASIL. Decreto nº 7480, de 2011. **Aprova A Estrutura Regimental e O Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão do Grupo-direção e Assessoramento Superiores**

CAMPOS, V. C. **Controle da qualidade total (no estilo japonês)**. 6. ed. Belo Horizonte: Fundação Christiano Ottoni, 1992.

FEIGENBAUM, A. **Controle da qualidade total**. São Paulo: Makron Books, 1994. v. 1.

GARVIN, D. **Gerenciando a qualidade: a visão estratégica e competitiva**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1992.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1991

GIANESI, I. N.; CORRÊA, H. L. **Administração estratégica em serviços: operações para satisfação do cliente**. São Paulo: Atlas, 1994.

INEP. **Indicadores de Qualidade da Educação Superior**. Ministério da Educação do Brasil Brasília: 2007. Disponível em: . Acesso em: 05 maio 2016.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola. Teoria e Prática**. Goiânia: Alternativa, 2004

MORAES, Reginaldo C.. **Educação a distância e ensino superior: Introdução didática a um tema polêmico**. São Paulo: Senac, 2010. 120 p.

OLIVEIRA, Silvio Luiz. **Tratado de metodologia científica: projetos de pesquisas, tgi, tcc, monografias, dissertações e teses**. São Paulo: Pioneira:1997

PALADINI, E. P. **Qualidade total na prática: implantação e avaliação de sistemas de qualidade total**. São Paulo: Atlas, 1994.

SERES. **Secretaria de Regulação e Supervisão da Educação Superior (Seres)**. Ministério da Educação do Brasil. Brasília: 2011. Disponível em: .Acesso em: 05 maio 2016.

[1] Um aluno de EaD acessa o AVA - Ambiente Virtual Acadêmico, por exemplo.

[2] As metas do PNE podem ser encontradas no seguinte documento: http://pne.mec.gov.br/images/pdf/pne_conhecendo_20_metas.pdf

[3] Um interessante exemplo de abordagem transcendental é o comercial da empresa Telesp da década de 1980. <http://www.youtube.com/watch?v=WfUOLE6x1p0>

[4] Sigla para Exame Nacional de Desempenho de Estudantes

[5] Sigla para Comissão Nacional de Avaliação de Educação Superior