

DESAFIOS DA EAD COMO FERRAMENTA À QUALIFICAÇÃO DOS POLICIAIS MILITARES DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO PARA OS JOGOS OLÍMPICOS E PARALÍMPICOS DE 2016

Rio de Janeiro/RJ Abril/2016

Carlos Eduardo Oliveira da Costa - Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro -
eduardo0037@yahoo.com.br

Tipo: RELATO DE EXPERIÊNCIA INOVADORA (EI)

Categoria: ESTRATÉGIAS E POLÍTICAS

Setor Educacional: EDUCAÇÃO CORPORATIVA, EDUCAÇÃO CONTINUADA EM GERAL

RESUMO

Este artigo apresenta a Educação a Distância sendo utilizada como a principal ferramenta de qualificação e capacitação em massa dos Policiais Militares do Estado do Rio de Janeiro, para emprego nos Jogos Olímpicos e Paralímpicos (Rio-2016). O artigo avalia os problemas e os desafios encontrados, bem como aponta as soluções utilizadas para mitigar óbices tecnológicos, de pessoal e institucional, que ocorreram durante o processo e a sistematização do planejamento e da execução dos Cursos para Qualificação dos Eventos Olímpicos. Para tanto foram utilizados diversos referenciais para o artigo, além de terem sido apresentados e analisados dados acerca da real evolução e consolidação da Educação a Distância para o preparo de policiais militares do Rio de Janeiro.

Palavras-chave: Escola Virtual da PMERJ; Polícia Militar;

1 INTRODUÇÃO

Muitos desafios surgem ao se imaginar a capacitação continuada de profissionais que diuturnamente executam atividades e que, pela natureza de suas funções ou por problemas de ordem particular, não possuem condições de se dedicarem presencialmente à sua própria qualificação profissional.

Neste mesmo intuito apontam instituições, corporações ou órgãos que dificilmente possuem condições para dispor do afastamento de seus profissionais a fim de que se dediquem exclusivamente à qualificação laboral, seja pelo afastamento do próprio funcionário em si, seja por condições logísticas, orçamentárias, operacionais ou outra contingência de qualquer natureza, por parte da própria instituição.

Diante de tais problemáticas, a ferramenta da educação a distância (EaD) na capacitação continuada de profissionais tem se mostrado altamente eficaz na Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro (PMERJ), órgão subordinado à Secretaria de Estado de Segurança do Rio de Janeiro, e que encontra em sua estrutura de pessoal, de logística e orçamentária, os limitadores apontados acima, fazendo da EaD um excelente e viável caminho à qualificação dos policiais militares. No mesmo sentido aponta Brindley (2015):

Espera-se que os alunos a distância planejem seus programas acadêmicos, estabeleçam seus horários de estudo, mantenham equilíbrio entre seus estudos e demais responsabilidades (trabalho/família), escrevam com proficiência, encontrem e usem os recursos de aprendizagem e leiam e façam sínteses eficientemente. (BRINDLEY, 2015, p. 295)

Como é de conhecimento mundial o Rio de Janeiro sediará os Jogos Olímpicos e Paralímpicos de 2016 e, para tanto, diversos órgãos estatais e privados foram signatários de uma série de convênios e acordos de cooperação técnica, que envolvem tais órgãos e as diversas esferas de governo, ou seja, federal, estadual ou municipal; diante disso, coube à PMERJ, por força de um acordo de cooperação técnica com o governo federal, a qualificação de, ao menos, 13.500 (treze mil e quinhentos) policiais militares no período de julho de 2015 até o início dos grandes eventos propriamente dito, em agosto de 2016, bem como a formulação e a formatação de 10 (dez) cursos que possam conteúdos específicos para a qualificação dos policiais que atuarão na segurança dos jogos olímpicos e paralímpicos.

Desta forma, o artigo abordará as nuances em que se deu a consecução de tais metas, apontando os caminhos necessários e as dificuldades encontradas para o cumprimento do que foi acordado e incumbido à Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro.

2 OBJETIVOS

A presente obra tem como escopo apresentar o trabalho realizado pela Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro, perante o desafio de, num intervalo de aproximadamente 12 (doze) meses, planejar, executar o desenvolvimento integral de 10 (dez) cursos voltados para a EaD, aplicar ações corretivas ao processo, bem como buscar a qualificação de, pelo menos, 13.500 (treze mil e quinhentos) policiais militares em tal modalidade, identificando os principais óbices, e as soluções encontradas para a execução do projeto.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

3.1 A EaD e a Escola Virtual da Polícia Militar

Localizada em sua estrutura e subordinada ao Centro de Qualificação de Profissionais de Segurança (CQPS), a Escola Virtual possui como missão: promover e incentivar a utilização da EaD na PMERJ, desenvolver conteúdos na modalidade da EaD para qualificação policial militar e auxiliar e incentivar as Organizações Policiais Militares no desenvolvimento de conteúdo para cursos a distância (RELATÓRIO DE GESTÃO, 2015, p. 5), a fim de atender a educação a distância como:

o aprendizado planejado que ocorre normalmente em um lugar diferente do local de ensino, exigindo técnicas especiais de criação do curso e de instrução, comunicação por meio de várias tecnologias e disposições organizacionais e administrativas especiais. (MOORE; KEARSLEY, 2007, p. 2)

A Escola Virtual busca atender toda demanda necessária da PMERJ, que concerne a uma série de funções e atividades específicas que são cumpridas por um corpo de 09 (nove) profissionais, todos policiais militares, que realizam atividades diversas e que possibilitam o funcionamento da estrutura. Tais profissionais possuem formação específica e geral em diversas áreas, tais como, ciência da computação e programação, pedagogia, diagramação, e, finalmente, recursos audiovisuais. (RELATÓRIO DE GESTÃO, 2015, p.6), que somados contribuem para o desenvolvimento do trabalho diário e a para a formação de milhares de policiais militares.

Além disso é estrategicamente necessário que instituições entendam a importância de tal modalidade para a formação de seus profissionais, uma vez que "a educação a distância é, portanto, uma opção viável e estratégica para a formação e o desenvolvimento de profissionais, tanto em instituições privadas quanto no serviço público" (MULLER, 2009, p. 33). Uma vez que "a informática está entrando na Educação pela necessidade de transpor as fronteiras do educar convencional, pois tudo se modernizou". (GEBRAN, 2009, p. 15). E Ainda segundo Muller:

Na organização "que aprende" há que se considerar e agregar o crescimento vertiginoso da tecnologia, principalmente dos meios eletrônicos de comunicação e difusão do conhecimento, cujo poder de distribuição e compartilhamento de conhecimento vem provocando grandes mudanças da educação organizacional. (2009, p. 33)

3.2 Os grandes eventos e o Acordo de Cooperação Técnica

Formulado entre os governos federal e do Estado do Rio de Janeiro, visando qualificar os policiais militares especificamente para a segurança nos eventos olímpicos e paralímpicos, o Acordo de Cooperação Técnica traria como contrapartida à PMERJ uma série de equipamentos estruturantes para equipar uma sala de avaliações presencial, visando atender os referenciais de qualidade em EaD, propostos pelo Ministério da Educação, além de diversos outros equipamentos e mobiliários, dentre eles parte da aparelhagem eletrônica para modernização da sala de gravação de videoaulas.

Diante disso, coube especificamente à Escola Virtual a elaboração de 10 (dez) cursos voltados para os eventos mencionados, bem como a qualificação de, ao menos, 13.500 (treze mil e quinhentos) policiais nos referidos cursos, através da EaD.

3.3 Da elaboração dos cursos

Com base no projeto do citado acordo de cooperação, o planejamento inicial seria elaborar (conteúdo e adequação para EaD) de cursos com as seguintes temáticas:

Língua portuguesa, Noções de informática, Inglês para situações específicas, Espanhol para situações específicas, Relações interpessoais, Aspectos teóricos da abordagem policial, Aprimoramento sobre as práticas que refletem na imagem institucional, Gestão por competência, Intervenções policiais direcionadas ao problema e Gerenciamento de crises. (PROJETO PARA AMPLIAÇÃO DA ESCOLA VIRTUAL, 2015, p. 4)

Diante disso surge o primeiro grande desafio a ser superado: a equipe da Escola Virtual não possui os conteudistas necessários para a elaboração de cursos com todas as temáticas propostas. Com tal análise buscou-se adequar a temática dos cursos a uma realidade de exequibilidade por parte da instituição, considerando, ainda, que o intervalo para a elaboração dos cursos, formatações, revisões, análises pedagógicas, gravações, bem como as aulas propriamente ditas, seria de, aproximadamente, 12 (doze) meses. Neste intento foram alteradas as seguintes temáticas de curso: Língua portuguesa para Técnicas de expressão e comunicação em português, Aspectos teóricos da

abordagem policial para Uso diferenciado da força, Aprimoramento sobre as práticas que refletem na imagem institucional para Imagem institucional e sua construção, Gestão por competências para Francês para situações específicas e Intervenções policiais direcionadas ao problema para Preservação de local de crime em situações especiais.

Após tal adequação buscou-se nos quadros da instituição por profissionais que tivessem qualificação e estivessem dispostos a, de maneira concomitante com seu trabalho ordinário, e sem perceber nada além de seu salário, elaborar tais conteúdos e dentro dos prazos estipulados.

Uma vez elaborado, dentro do período pré-estabelecido, todo o material foi submetido ao corpo de *designers* instrucionais, ou seja, todos os profissionais que de alguma forma concorrem com o "planejamento, o desenvolvimento e a utilização de métodos, técnicas, atividades, materiais, eventos e produtos educacionais em situações didáticas específicas" (FILATRO, 2004). Minucioso trabalho que conta com diagramadores e corpo pedagógico que, juntos, traçaram a melhor estratégia com fins a produção de um material atrativo aos alunos e de qualidade. Ainda neste período, dos nove cursos já prontos, sete contaram com recursos audiovisuais, como material auxiliar de ensino e aprendizagem, o que demandou um esforço comum, considerando a complexidade que se dá os processos de gravação, edição e adaptações instrucional e pedagógica do material, uma vez que "no desenvolvimento de programas de ensino, optar por uma metodologia de produção, mesmo nas etapas criativas de uma proposta de curso ou material didático, permite reunir as melhores soluções, evitando a dispersão de ideias e fuga dos objetivos" (BANDEIRA, 2009, p. 150).

Assim sendo, foram projetadas nove edições formativas, que foram nominadas como Cursos de Qualificação para os Eventos Olímpicos, funcionando a primeira edição com apenas quatro cursos, a segunda edição com seis cursos, a terceira com oito cursos, da quarta até a sétima edição com nove cursos, estando o décimo curso ainda em elaboração pelo conteudista.

No período de elaboração deste artigo nove dos dez cursos já haviam sido completamente elaborados, todos sendo auto-instrucionais, com quatro semanas de duração e com sistema de avaliação próprio.

3.4 Do Ambiente Virtual de Aprendizagem e seus limitações

Por decisão de comandos anteriores, entendeu-se como necessário que a plataforma de funcionamento do AVA fosse programada de maneira independente, tendo a mesma sido desenvolvida internamente por um dos integrantes da Escola Virtual. Desta decisão surgiu uma série de óbices e instabilidades que tiveram que ser adaptados e contornados com os cursos em andamento, gerando muitas vezes a necessidade de retirar o ambiente do ar para efetuar a competente manutenção. Além de sérias limitações acerca da possibilidade de discussões síncronas (*chats*) e discussões assíncronas (*fóruns*), bem como no processo de avaliação e do banco de dados, tendo necessitado uma série de ações corretivas durante a execução do processo.

Diante de tal quadro está em andamento a possibilidade de funcionamento dos cursos através da plataforma *Moodle* (*Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment*), que conta com os recursos necessários e razoavelmente estáveis para a consecução dos cursos, além de ser um *software* de licença livre e gratuito, com a flexibilidade necessária para adaptações, que se espera, seja ideal para o desenvolvimento e a continuação dos trabalhos da Escola Virtual na PMERJ. Ainda com relação ao *Moodle*, descreve Silva:

O Moodle (...) trabalha com uma perspectiva dinâmica da aprendizagem em que a pedagogia socioconstrutivista e as ações colaborativas ocupam lugar de destaque. Nesse contexto, seu objetivo é permitir que processos de ensino-aprendizagem ocorram por meio não apenas da interatividade, mas, principalmente, pela interação, ou seja, privilegiando a construção/reconstrução do conhecimento, a autoria, a produção de conhecimento em

colaboração com os pares e a aprendizagem significativa do aluno. (2013, p. 19)

No período de elaboração deste artigo o *Moodle* passa por modificações em seus *scripts* e nos bancos de dados, a fim de, por motivos de segurança, possibilitar o *login* e a verificação de dados, através do Sistema de Pessoal da PMERJ, retornando, caso o usuário esteja cadastrado e com os dados em acordo com o referido sistema, ingresse diretamente no AVA. Acredita-se que em curto prazo tal plataforma esteja ao dispor dos usuários policiais militares.

3.5 Do sistema de avaliação

Nas quatro primeiras edições, a avaliação foi habilitada na segunda semana do curso (considerando o total de quatro semanas). Nas demais edições esta habilitação foi alterada para a primeira semana.

O sistema de avaliação é composto por 10 (dez) questões objetivas, contendo um enunciado e cinco opções para escolha única, que são selecionadas (*randomizadas*) dentre as disponíveis no banco de dados. Todos os cursos possuem, ao menos, 20 (vinte) questões. Ressalta-se que a ordem das questões é igualmente *randômica*, da mesma forma que as opções para cada questão, ou seja, podendo o mesmo enunciado apresentar uma outra letra como opção correta, minimizando desta forma uma possível distribuição irregular de gabaritos. A nota mínima para aprovação é 6,0 (seis inteiros), não havendo possibilidade de segunda chance.

O projeto inicial desenvolvido conta, ainda, com uma prova presencial, que, por amostragem, selecionaria alguns policiais por curso, para que comparecessem em data e hora previamente agendadas, na sala de avaliação da Escola Virtual. A logística que possibilitaria o funcionamento da sala seria parte da contrapartida do Acordo de Cooperação Técnica previamente descrito. Porém, a problemática encontrada é que de fato a aparelhagem eletrônica, tais como, gerador, computadores, condicionadores de ar, impressoras etc. foram entregues na Escola Virtual, sem maiores dificuldades, embora tivessem chegado em data posterior ao início das edições, mas o óbice mais grave foi a falta do mobiliário e infraestrutura referente às instalações elétricas e rede de dados, impossibilitando a acomodação dos computadores, o que está pendente até o período de confecção deste trabalho, impossibilitando, assim, atingir tal grau de excelência conforme preconizado, por analogia, nos Referenciais de Qualidade para Educação Superior a Distância (2007), proposto pelo governo federal.

3.6 Do sistema de estímulo à matrícula

O período de inscrições nas edições possui, aproximadamente, duas semanas, já tendo ocorrido até o presente momento seis edições e, conseqüentemente, seis períodos de inscrição. Considerando a meta estabelecida pelo Acordo de Cooperação Técnica de aprovação da capacitação de, ao menos, 13.500 (treze mil e quinhentos) policiais, foi estabelecida uma meta de inscritos por cada Organização Policial Militar, que poderia ser livremente superada, abrangendo todos os órgãos dos níveis táticos, operacionais e administrativos da instituição, bem como qualquer policial militar da ativa que desejasse voluntariamente se inscrever no curso. Diante disso restou como saldo certo a necessidade de 1500 (mil e quinhentos) aprovados por ciclo, para que pudesse ser atingido o total preconizado no acordo, necessitando, assim, de um número maior de inscritos, considerando os evadidos e os reprovados.

Neste ponto diversos problemas foram encontrados, a saber: a não fiscalização por parte das Organizações Policiais Militares no quantitativo de policiais a serem inscritos, o não incentivo institucional para a capacitação no curso, a não disponibilização de local dentro das instalações do quartel para que o policial fizesse o curso e, finalmente, a não existência de dispositivo normativo que regulamente os estudos para capacitação corporativa, dentro da carga-horária de trabalho do policial, ou seja, em quase todos os casos os alunos deveriam estudar, para sua capacitação institucional, com recursos próprios (computador com acesso a *internet*), fora do seu horário de serviço e sem nenhum estímulo extrínseco à qualificação.

Medidas corretivas tiveram que ser incorporadas para maximizar o número de policiais inscritos, ou seja, envio de e-mails alertando os quartéis para que acompanhasse a inscrição de seus policiais, contato com o chefe da seção de pessoal dos quartéis, visando o mesmo alerta, informação ao escalão superior da instituição informando o não cumprimento dos índices estabelecidos, etc. O resultado prático de tais medidas, como será exposto mais a frente, fez com que o número de inscritos da primeira edição, quando comparado a sexta edição, aumentasse em quase 250%.

3.7 Do sistema de controle de evasão

Um problema muito grave encontrado foram os altos índices de evasão. Porém, não é uma realidade encontrada apenas na PMERJ. No próprio Relatório Analítico da Aprendizagem a Distância no Brasil verifica-se “que o maior obstáculo foi a evasão dos estudantes” (Censo EAD Brasil, 2015, p. 74), ficando a “falta de tempo para estudar ou participar do curso” (Censo EAD Brasil, 2015, p. 74), como o fator preponderante apontados pelas instituições. Desta forma, foi implementada uma série de medidas saneadoras no intuito de reduzir tais índices. Durante as quatro primeiras edições dos cursos, o percentual de concluintes, somando-se os aprovados e reprovados, em contraponto aos evadidos, ficou entre 53% e 59%. Na quinta edição, como resultado de medidas específicas no controle e na mitigação da evasão, o percentual de concluintes subiu para 74%.

As medidas adotadas foram: mapear semanalmente a listagem de e-mails e telefones dos alunos que não fizeram a avaliação, enviar e-mails orientando acerca dos procedimentos de conclusão do curso, efetuar ligações, por amostragem, visando estabelecer um contato pessoal orientando os policiais a concluírem o curso; neste intuito, tais funções foram distribuídas pelos policiais que trabalham na Escola Virtual, que se empenharam individualmente em estabelecer os contatos necessários, contribuindo para a redução do índice.

3.8 Do serviço de atendimento ao policial

Diariamente um policial do efetivo da Escola Virtual está disponível para orientações e atendimentos, por telefone, por correio eletrônico ou pessoalmente. Tal serviço é bastante demandado e oferece o suporte necessário para que alunos com dificuldades de acesso possam tirar todas suas dúvidas. O atendimento pessoal e por telefone ocorre em dias úteis das 09:00h às 17:00h e o atendimento por correio eletrônico é respondido em até dois dias úteis; visando dar celeridade às dúvidas e às orientações.

4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para fins do presente estudo foram observados e pesquisados documentos e relatórios acerca das atividades desempenhadas na Escola Virtual, consolidado no recorte de uma pesquisa descritiva. Tal metodologia visa identificar, registrar e analisar características ou variáveis que se relacionam com o fenômeno estudado. Como apresentado por Cervo, Bervian e Silva (2007):

A pesquisa descritiva observa, registra, analisa e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los. Procura descobrir, com a maior precisão possível, a frequência com que um fenômeno ocorre, sua relação e conexão com outros, sua natureza e suas características. Busca conhecer diversas situações e relações que ocorrem na vida social, política econômica e demais aspectos do comportamento humano, tomando isoladamente como de grupos e comunidades mais complexas. A pesquisa descritiva pode assumir diversas formas, como: estudos descritivos e pesquisa documental. (CERVO; BERVIAN; SILVA, 2007, p.62)

Como apontado por Cervo, Bervian e Silva (2007) a pesquisa descritiva oferece uma dimensão de observação e proximidade com o fenômeno, possibilitando a identificação de problemas e sua análise.

5 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O gráfico da Figura 1 representa o número de inscritos no decorrer das edições. Nela observa-se que o menor número de inscritos se deu na primeira edição, possivelmente por ocasião da pouca divulgação e do baixo número de cursos disponíveis; já entre a segunda e quinta edição, verifica-se entre os inscritos um número estável de, aproximadamente, três mil alunos; porém, na sexta edição vê-se um aumento de, aproximadamente, 250%, quando comparado à primeira edição. Aumento que se deu em face da exigência de explicações por parte do escalão superior da PMERJ, aos comandantes das OPM, indagando-os os motivos pelos quais as metas de inscritos não estavam sendo cumpridas.

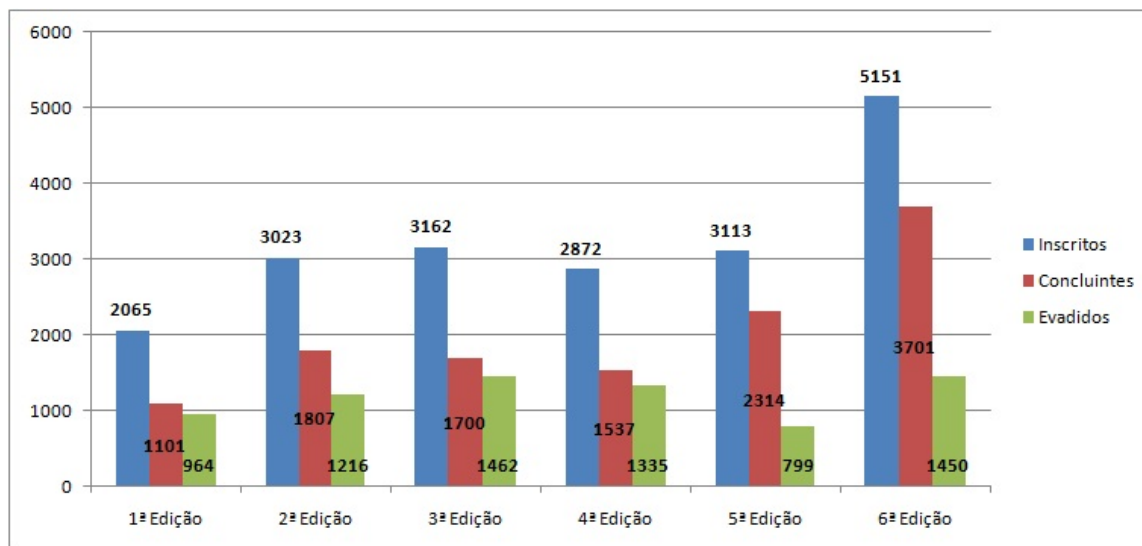


Figura 1: Comparativo entre inscritos, concluintes e evadidos até a 6ª edição.

Fonte: Relatório de Gestão 2015.

Já o gráfico da Figura 2 compara o número de concluintes (aprovados e reprovados) com o número de policiais militares evadidos no decorrer das edições. Nele observa-se baixo número de reprovação geral, porém denota que na primeira e quarta edições o número de aprovados ficou bem abaixo da meta, enquanto na segunda e terceira edições o número foi bastante próximo à meta de aprovação. Já o surpreendente número de aprovados se deu nas quinta e sexta edições, fruto das medidas saneadoras para o controle de evasão, descritos nas páginas anteriores, o que contribuiu para que o melhor desempenho de aprovação fosse 345% maior que o pior desempenho de aprovação, comparando-se todas as edições; ou seja, o contato por e-mail e/ou telefônico com os alunos, orientando-os e ajudando-os na conclusão dos seus estudos.

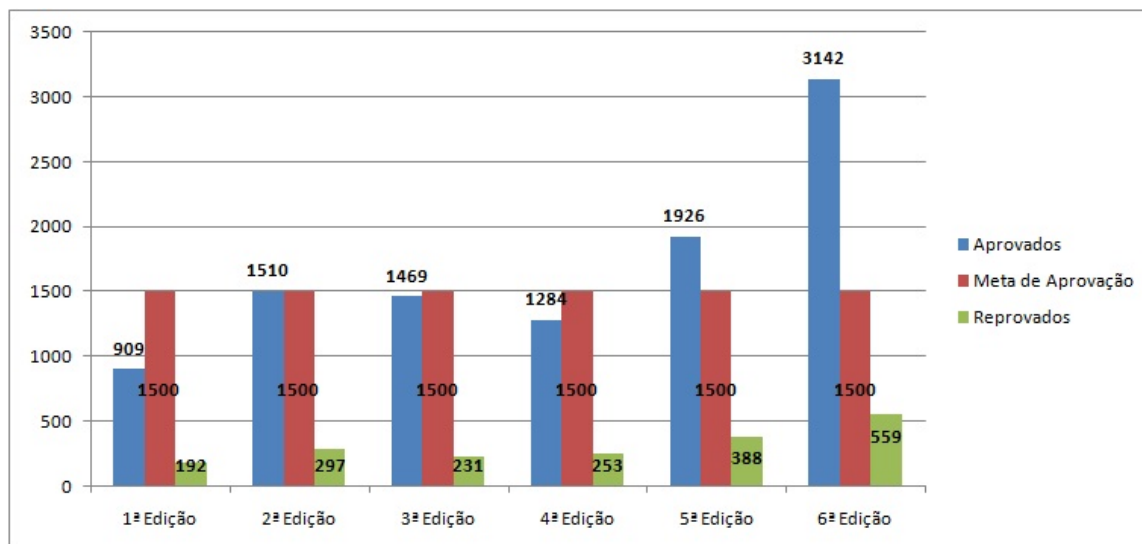


Figura 2: Comparativo entre aprovados, meta de aprovação e reprovados até a 6ª edição.

Fonte: Relatório de Gestão 2015.

Diante de todo referencial apontado nas páginas anteriores, verifica-se que praticamente toda contrapartida estabelecida pela PMERJ por força do acordo foi cumprida, excetuando-se a produção de 01 (um) curso, com previsão de entrega para as próximas semanas; uma vez que versa sobre Prevenção de local de crime em situações especiais, temática de uma complexidade e de exigência de detalhamentos maior. Os números apontam o sucesso no projeto, ao se verificar os altos índices de inscritos, que tem aumentado na mesma proporção dos alunos concluintes.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme evidenciado acima, foram encontrados diversos percalços para a consecução e realização dos Cursos para Qualificação dos Eventos Olímpicos.

O primeiro dos óbices encontrados foi o tempo exíguo para planejamento e produção de todo processo pedagógico, formatado para as exigências EAD, tendo sido necessárias algumas ações corretivas. Para tanto a solução dada foi o engajamento de diversos setores institucionais, que acima de tudo contaram com profissionais que se empenharam e se dedicaram para o cumprimento dos prazos necessários estabelecidos.

Outro problema observado foi a dificuldade na disponibilidade de determinados profissionais, que fossem habilitados e capacitados para a formulação dos conteúdos, conforme estabelecidos no projeto inicial. Possivelmente, a problemática tenha se desenhado, pois o profissional responsável pela elaboração do projeto não tinha noção real da complexidade ou de tal dificuldade. Destarte, como solução encontrada buscou-se compatibilizar os conteúdos com a realidade exequível do momento, ou seja, buscou-se temáticas que ao mesmo tempo atendessem as demandas da segurança para os grandes eventos, bem como contassem com profissionais que tivessem a *expertise* necessária para as funções de conteudistas.

Outra questão delicada encontrada foi a opção institucional em estabelecer uma plataforma auto-produzida para funcionamento do AVA. Uma série de implicações ocorreram no decorrer das edições dos cursos, sendo necessárias constantes correções, no que concerne à engenharia de programação, durante o desenvolvimento do curso. Tais implicações estão forçando uma migração lenta e gradativa para o *Moodle*, na tentativa de mitigar os problemas decorrentes da própria plataforma em si.

Um ponto crucial, ainda, é a estruturação de uma sala de aula física, para a realização, ainda que para parte dos alunos, presencial das avaliações. Tal demanda ainda esbarra no óbice do mobiliário e de infraestrutura à equipar a Escola Virtual, uma vez que a maior parte do aparato eletrônico já se encontra disponível para instalação. A solução encontrada, infelizmente, ainda é a realização das provas a distância para todos os alunos dos cursos.

Um dos problemas geradores de maior empenho por parte da equipe foi concernente a convencimento e estímulo para inscrição e diminuição dos índices de evasão dos cursos. Para tanto uma série de medidas tiveram que ser adotadas, que foram desde o contato com os quartéis e as seções de recursos humanos (pessoal), no sentido de orientar os efetivos quanto às inscrições, bem como a solicitação ao escalão superior da instituição, que determinasse aos quartéis as informações contendo os motivos de não terem cumprido as metas estabelecidas de inscritos. Já para o controle da evasão, contatos telefônicos, por SMS, ou através de *e-mail*, foram fundamentais para reduzir drasticamente os percentuais de evasão.

Ante o exposto, bem como, dos problemas e das soluções apresentadas, pode-se evidenciar que os cursos tem sido um dos principais programas de qualificação e capacitação em massa de policiais militares para possível atuação, por ocasião dos grandes eventos de 2016, e que só foram possíveis pela consolidação e o reconhecimento institucional e, principalmente, dos policiais, público-alvo dos

curso, à Educação a Distância na Polícia Militar do Estado do Rio de Janeiro.

REFERENCIAL BIBLIOGRÁFICO:

BANDEIRA, Denise. **Materiais Didáticos**. Curitiba, PR: IESDE, 2009.

SILVA, Róbson S., **Moodle para autores e tutores**. 3. ed. São Paulo: Novatec, 2013.

POLÍCIA MILITAR DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO. **Relatório de Gestão da Escola Virtual – 2015**. Rio de Janeiro: CQPS, 2015.

Ministério da Educação. Secretaria de Educação a Distância. **Referenciais de qualidade para educação superior a distância**. Brasília: MEC/SEED, 2007.

GEBRAN, Maurício Pessoa. **Tecnologias Educacionais**. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2009.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA. **Censo EAD Brasil Relatório Analítico da Aprendizagem a Distância no Brasil**. São Paulo: ABED, 2015.

MOORE, Michael; KEARSLEY, Greg. **Educação a Distância: uma visão integrada**. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

MULLER, Claudia Cristina. **EAD nas Organizações**. Curitiba, PR: IESDE, 2009.

BRINDLEY, Jane. Apoio ao aluno em educação a distância online. In: ZAWACKI-RICHTER, Olaf; ANDERSON Terry (Org.). **Educação a distância Online. Construindo uma agenda de pesquisa**. São Paulo: ABED, 2015, p. 295-318.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; SILVA, R. da. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

FILATRO, Andrea. **Design instrucional contextualizado**. São Paulo: SENAC, 2010.