

# COORDENADORES VOLANTES DE POLOS EAD: POTENCIALIDADES E DESAFIOS.

SÃO PAULO/SP MAIO/2017

**MARIA CRISTINA MENDONÇA SIQUEIRA** - CRUZEIRO DO SUL EDUCACIONAL S.A. -  
cristina.mendonca@cruzeirosul.edu.br

**BRUNA SALESE** - CRUZEIRO DO SUL EDUCACIONAL S.A. - bruna.salese@unicid.edu.br

**PEDRO LUIS BENATTO** - CRUZEIRO DO SUL EDUCACIONAL S.A. - pedro.benatto@unicid.edu.br

**IVAN CARLOS ALCÂNTARA DE OLIVEIRA** - CRUZEIRO DO SUL EDUCACIONAL S.A. -  
ivan.oliveira@cruzeirosul.edu.br

**VERA MARIA JARCOVIS FERNANDES** - CRUZEIRO DO SUL EDUCACIONAL S.A. -  
vera.fernandes@cruzeirosul.edu.br

**DENISE JARCOVIS PIANHERI** - CRUZEIRO DO SUL EDUCACIONAL S.A. - denise.jarcovis@unicid.edu.br

**Tipo: RELATO DE EXPERIÊNCIA INOVADORA (EI)**

**Categoria: ESTRATÉGIAS E POLÍTICAS**

**Setor Educacional: EDUCAÇÃO SUPERIOR**

## RESUMO

*A supervisão da atuação dos Polos EAD tornou-se componente essencial na Gestão dos Polos EAD para as Instituições de Ensino Superior (IES) credenciadas para a oferta de cursos de graduação EAD. Com o novo marco regulatório da Educação a Distância, publicado pelo MEC, em 2016, o polo deve ser considerado como uma prolongação da IES à qual está vinculado. Para isso, os polos precisam oferecer condições para atendimento dos alunos, conhecer com detalhes os processos acadêmico-administrativos e saber operar com eficiência os sistemas informatizados de gestão acadêmica. O presente trabalho descreve um projeto, em curso, de um Grupo Educacional, que figura entre os maiores players nacionais em EAD e que adota uma estratégia de supervisão contínua das atividades executadas pelos seus polos EAD, bem como da infraestrutura disponibilizada, por meio de uma equipe de profissionais denominados COORDENADORES VOLANTES DE POLOS EAD. Tal equipe objetiva colaborar para o melhor atendimento e, conseqüentemente, o melhor aprendizado dos seus alunos. Também, promove a capacitação contínua dos colaboradores dos Polos EAD e supervisiona, periodicamente, a execução dos processos de trabalho do polo. A análise da atuação desses profissionais, no primeiro semestre de atendimento de um conjunto inicial de 49 polos, demonstra uma perceptível melhoria em vários indicadores operacionais, além de estreitar o relacionamento das IES do Grupo Educacional com seus respectivos polos além de colaborar para que os mesmos se sintam como parte integrante da IES. A estratégia de supervisão sistêmica dos Polos EAD, para o aperfeiçoamento da contínuo de sua eficiência operacional e qualidade do atendimento prestado aos alunos, contribui para um maior aprendizado e satisfação do discente e está alinhado aos objetivos estratégicos do Grupo Educacional.*

**Palavras-chave: Polos, Polos EAD; Coordenadores Volantes de Polos EAD; Coordenador de Polo, Coordenador de Polo EAD,**

## AGRADECIMENTOS

Agradecemos a Diretoria Acadêmica, a Pró-Reitoria de Educação a Distância-PREAD, a todos os

funcionários, Coordenadores Volantes da Coordenação Geral de Polos EAD do Grupo Cruzeiro do Sul Educacional por todo trabalho para o desenvolvimento implementação desse projeto.

## 1. Introdução

A adoção da modalidade de educação a distância (EAD) nos cursos de graduação e pós-graduação cumpre um papel essencial na sociedade por atender a uma nova demanda em relação à formação e à atualização profissional, em nível superior, de estudantes que não têm condições de frequentar um curso presencial. Alguns impedimentos, tais como a indisponibilidade de horários, a distância ou a ausência de oferta de cursos na localidade em que residem ou trabalham, comumente, deixavam uma parcela da sociedade limitada quanto ao acesso à educação. O desenvolvimento da EAD quebra barreiras e contribui significativamente com o processo de aprendizagem, com sua flexibilidade em relação ao espaço e tempo. Com isso, enceta uma geração de alunos com mais responsabilidade sobre seus estudos. (MAIA, 2007).

O incremento contínuo e inovador de metodologias didáticas específicas, os avanços tecnológicos e o aperfeiçoamento dos sistemas de gestão para os polos de atendimento, aliados à engenharia econômica, vem criando condições apropriadas para que a EAD amplie sua capilaridade territorial e viabilize acesso ao ensino técnico e superior a um número cada vez maior de cidadãos.

A experiência na Gestão de Polos de um grupo educacional brasileiro, que figura entre os principais players nacionais de EAD, proporcionou aos autores deste estudo, bem como aos demais colaboradores envolvidos, uma visão mais ampla da necessidade de se ter uma supervisão contínua das unidades de apoio presencial, denominados polos EAD, previstos no modelo brasileiro de Educação, no que tange às atividades administrativas e educacionais desenvolvidas, infraestrutura e recursos disponibilizados, bem como a capacitação do corpo funcional, para que os objetivos de aprendizagem traçados nos programas de cursos sejam alcançados.

Para atender a esse fim, adotou-se a estratégia de se ter uma equipe externa de COORDENADORES VOLANTES DE POLOS EAD, devidamente treinados que, periodicamente, visitam essas unidades acadêmicas para promover capacitação e orientação aos seus colaboradores e supervisionar a execução das atividades acadêmicas e administrativas, no âmbito da qualidade de atendimento dos alunos, eficiência operacional e regularidade legal. A maioria dos polos EAD é constituída por meio de parcerias com organizações que, preferencialmente, já atuem em atividades educacionais e que possam atender aos requisitos legais previstos no contrato formalizado com a Instituição de Ensino Superior do Grupo Educacional, bem como à legislação pertinente do MEC.

Os 146 Polos das três universidades do Grupo Educacional, credenciadas pelo MEC para a oferta de graduação EAD, estão distribuídos em 20 estados e no Distrito Federal, sob a supervisão da Coordenação Geral de Polos EAD, uma das áreas de gestão da PRÓ-REITORIA DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA (PREAD). Espera-se que essas unidades educacionais externas atuem academicamente como um prolongamento das instituições a que estão vinculados.

O projeto apresentado nesse trabalho iniciou-se no segundo semestre de 2016, com o atendimento de 49 polos. Está, portanto, em curso, tendo, no momento, cerca de 81 polos atendidos por esses profissionais, o que representa cerca de 45% do total de polos credenciados do Grupo Educacional. É mais uma iniciativa de gestão que se acopla ao SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO DE POLOS (SIGESPO), que sistematiza e integra os diversos processos de trabalho direcionados à gestão de polos estabelecendo a padronização de procedimentos e a adoção de sistemas de acompanhamento do desempenho dos polos, a fim de reduzir as falhas e ampliar a eficiência de todos os stakeholders (partes interessadas) envolvidos. (SIQUEIRA E ARAÚJO JR, 2014)

O desenvolvimento do SIGESPO tem como base conceitual as metodologias de Gestão por Processos, Sistemas da Qualidade e de Indicadores de Desempenho do modelo *Balanced Scorecard*, ferramentas gerenciais amplamente aplicadas em modelos de Gestão Empresarial. Decorridos 6 meses de operação, já se registram melhorias significativas nos indicadores de performance dos polos, relacionados a processos internos e aprendizagem, previstos no Sistema de Qualidade da Coordenação de Polos EAD, além de índices de satisfação relevantes dos polos atendidos verificados em pesquisa aplicada aos seus mantenedores.

## **2. Coordenadores Volantes de Polos EaD**

### **2.1 Motivação**

A Educação a Distância vem ocupando lugar de destaque no cenário mundial. O desafio de melhor gerir os Polos EAD vem motivando os gestores a adotar novas práticas gerenciais, desenvolvidas para alcançar maior eficiência operacional associada aos objetivos educacionais, ao rigor ético, regimental e institucional do Grupo Educacional em que está sendo aplicado o modelo de gestão SIGESPO.

O Decreto nº 5.622/2005, em seu Parágrafo X, Inciso c, alterado pelo Decreto nº 6303/2007, define assim um polo de apoio presencial: “a[...] é a unidade operacional, no

País e no Exterior, para o desenvolvimento descentralizado de atividades pedagógicas e administrativas relativas aos cursos e programas ofertados a distância (BRASIL, 2007). A Resolução CNE/CES nº1, de 11 de março de 2016, amplia a concepção de polo e sua relação com a instituição de ensino credenciada, considerando, neste contexto, que o polo seja compreendido como uma prolongação da IES na localidade, conforme descrito no Artigo 5º:

Polo de EAD é a unidade acadêmica e operacional descentralizada, instalada no território nacional ou no exterior para efetivar apoio político-pedagógico, tecnológico e administrativo às atividades educativas dos cursos e programas ofertados a distância, sendo responsabilidade da IES credenciada para EAD, constituindo-se, desse modo, em prolongamento orgânico e funcional da instituição no âmbito local (BRASIL, 2016 a)

Em se considerando o Polo EAD como uma extensão da IES à qual pertence, ele precisa apresentar uma infraestrutura adequada, conhecimento dos processos acadêmico-administrativos e colaboradores preparados para prestar atendimento de qualidade ao aluno, desde o seu ingresso até a conclusão de um curso técnico, de graduação ou pós-graduação que o discente escolheu cursar, em consonância com os Referenciais da Qualidade do Grupo Educacional e do MEC.

Esse órgão regulador federal da educação brasileira publicou um documento, em 2003, complementado em 2007, com a definição desses Referenciais de Qualidade para a modalidade de educação superior a distância no País. (BRASIL, 2007). Embora seja um documento que não tem força de lei, ele é considerado um referencial norteador para subsidiar atos legais do poder público no que se referem aos processos específicos de regulação, supervisão e avaliação da modalidade citada. Nesse sentido, é fundamental a definição de princípios, diretrizes e critérios que sejam Referenciais de Qualidade para os polos EAD e áreas internas das instituições que operam cursos nessa modalidade.

O aluno que ingressa em um curso a distância nem sempre tem conhecimento de como deve atuar um Polo EAD para melhor orientá-lo e atendê-lo. Cabe, então, à instituição de ensino superior prestar essas informações ao aluno e estimular sua frequência nessa unidade de ensino, não só para atividades presenciais obrigatórias como para outras atividades, de natureza extensionista, que poderão contribuir para sua formação profissional e sociocultural.

A inserção da estratégia dos COORDENADORES VOLANTES DE POLOS EAD visa a potencializar a satisfação, o bem-estar e o maior aprendizado dos alunos, além de contribuir para a melhoria dos indicadores de desempenho dos polos EAD parceiros e

sedes do Grupo Educacional, em relação à qualidade de atendimento e à eficiência operacional.

## **2.2 Projeto e Organização**

O projeto foi iniciado em 2016 com a atuação de 11 Coordenadores Volantes de Polos EAD, para atendimento inicial de 49 Polos EAD e, atualmente, os mesmos profissionais já atendem cerca de 81 polos EAD. Inicialmente, o formato de atuação dos Coordenadores de Polos previa um funcionário contratado pela Instituição para atuar em cada polo parceiro. Na prática, constatou-se que a maioria desses colaboradores estava atuando em atividades delegadas pelos gestores locais do polo ao invés de atender àquelas previstas pelo Grupo Educacional de supervisão e orientação.

Paralelamente, durante o processo de implantação e desenvolvimento de novos polos EAD, percebeu-se que, embora a instituição disponibilizasse material informativo, capacitações e reciclagens ministradas semanalmente por webconferência, ainda ocorriam, por parte dos Polos EAD, procedimentos indevidos e desalinhados das práticas e normas adotadas pelo Grupo Educacional, bem como os requisitos previstos em legislação pertinente do MEC.

Diante das fragilidades identificadas, iniciou-se o Projeto COORDENADORES VOLANTES DE POLOS EAD, proposto em 2016, que teve como objetivo inicial ampliar o conhecimento dos processos acadêmico-administrativos e eficiência operacional por parte dos Polos EAD, bem como ampliar o contato e a integração do Grupo Educacional com essas unidades de apoio presencial para o ensino a distância.

Após um estudo logístico da localização e acesso dos Polos EAD do Grupo Educacional, foram contratados 11 profissionais para atuar nessa nova função, todos num raio máximo de 400 km, com a necessidade esporádica de pernoitarem na localidade. Antes de irem a campo, passaram por um treinamento intensivo, com capacitações ministradas por representantes das diversas áreas acadêmico-administrativas relacionadas com a operação EAD. No 2º semestre, foram distribuídos em 11 regiões, cobrindo inicialmente 49 polos EAD, cabendo a cada um supervisionar em média, 05 polos. Atualmente, os mesmos profissionais atendem cerca de 81 polos.

O critério de escolha dos polos a receberem inicialmente o acompanhamento presencial dos coordenadores volantes foi priorizar aqueles com maior número de alunos e/ou com

maior incidência de práticas inconformes e que, pela localização, pudessem ser agrupados. A supervisão do trabalho desses profissionais é exercida pelo Setor de Supervisão de Polos EAD, pertencente à Coordenação Geral de Polos EAD do Grupo Educacional.

### **2.3 - A atuação do Coordenador Volante de Polos EAD**

A agenda de visitas aos polos é planejada previamente pelo coordenador volante, considerando prioridades processuais, demandas locais e momentâneas. Em seguida, a programação é enviada para validação da Supervisão de Polos.

Durante as visitas semanais, os coordenadores volantes desenvolvem um intenso trabalho de orientar e propagar as políticas e as práticas educacionais das três Instituições de Ensino Superior credenciadas para a oferta de cursos EAD, o que vem colaborando para uniformizar os processos de gestão do Grupo Educacional, considerando inclusive o ambiente social, político, econômico e cultural de cada região na qual os polos supervisionados estão localizados.

Para solução das demandas recebidas, os coordenadores volantes contam com o apoio e orientação das Consultoras Acadêmicas, que são profissionais especialistas e que instruem e capacitam todos os polos a distância, em relação aos processos acadêmico-administrativos a partir de consultas feitas às áreas internas. Mensalmente, esses profissionais devem enviar relatório das visitas realizadas, inconformidades observadas e sobre prestação de contas das despesas.

## **3. Resultados Alcançados em Indicadores e Pesquisa de Satisfação**

Para avaliar a atuação dos COORDENADORES VOLANTES DE POLOS EAD no primeiro semestre de operação, os autores analisaram dois indicadores de desempenho de maior relevância em relação à eficiência operacional dos polos, entre seis que atualmente são mapeados. Avaliaram também os resultados da Pesquisa de Satisfação aplicada aos mantenedores dos polos supervisionados por estes profissionais, no início do primeiro semestre de 2017, em relação à qualidade e à eficácia do atendimento prestado pelos mesmos.

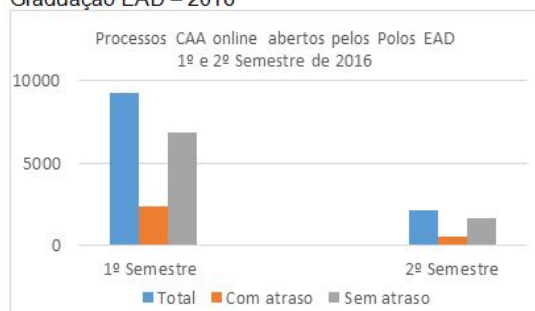
### **3.1 –Resultados alcançados em Indicadores**

Processos da Central de Atendimento ao Aluno (CAA): representam pedidos abertos pelos alunos, em um sistema acadêmico virtual pelo qual podem requisitar documentos,

serviços ou solicitar informações sobre questões acadêmicas e financeiras que tenham dúvidas. No primeiro semestre de 2016, os registros desses processos eram considerados muito acima da normalidade, fato que levantou a hipótese de que o polo poderia não estar orientando os alunos adequadamente e com isso fazendo com que o aluno abrisse processos CAA ou fizessem contato com a Central de Relacionamento do Aluno, desnecessariamente.

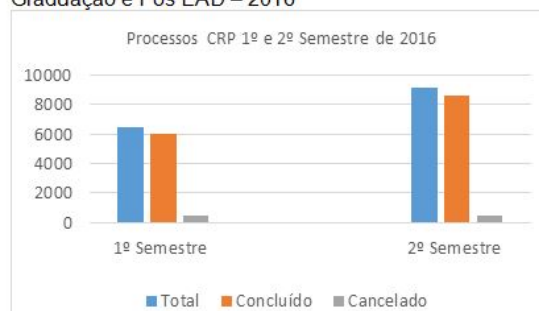
Central de Relacionamento Polos (CRP): um sistema informatizado de relacionamento do polo com a Instituição. À medida que ocorrem inconformidades nos processos CAA abertos pelos alunos, dúvidas do polo sobre procedimentos relacionados aos processos vigentes ou novos processos em implantação, o polo formaliza consulta, via sistema CRP, inserindo dados do aluno, do processo.

**GRÁFICO 1** – Processos CAA abertos pelos Alunos Graduação EAD – 2016



	1º Semestre	2º Semestre
nº total CAA	9242	2136
Com atraso	2377	528
Sem atraso	6865	1608

**GRÁFICO 2** – Processos CRP abertos pelos Polos Graduação e Pós EAD – 2016



	1º Semestre	2º Semestre
nº total CRP	6486	9126
CRP Concluído	6005	8605
CRP Cancelado	481	521

Fonte: Elaborado pelos autores a partir do Relatório de atuação dos coordenadores volantes - Ref. 2016\_2

No **Gráfico 1**, pode-se observar que ocorreu uma considerável redução no total de processos CAA abertos pelos alunos, assim como a respectiva redução dos atrasos, do primeiro para o segundo semestre de 2016, apesar do crescimento de 11,5% no total de alunos das três IES do Grupo Educacional que oferecem cursos de graduação EAD, no mesmo período, nos polos atendidos pelos coordenadores volantes de polo. No primeiro semestre de 2016, foram abertos 9.242 processos enquanto que no segundo semestre apenas 2.136. Em relação aos atrasos, houve uma redução de 2.377 processos com atraso para 528, o que representa uma redução em torno de 78%.

No **Gráfico 2**, é possível verificar que houve um aumento significativo nas solicitações dos Polos com 6.486 processos CRPs abertos no 1º semestre, enquanto que no segundo semestre se registra 9.126 CRPs iniciados. Esse aumento no número de processos abertos se deu devido à inclusão no fluxo do CRP dos processos



relacionados aos alunos Pós-Graduação *Lato Sensu* EAD que, anteriormente, não eram atendidos por esse serviço. Entretanto, apesar do aumento de 43,5% de CRPs abertos, ocorreu apenas 8,9% a mais de processos cancelados, evidenciando que a atuação do coordenador volante, evitando CRPs, pode ser considerado um dos fatores favoráveis a esse resultado positivo.

A atuação dos Coordenadores Volantes nos polos atendidos, ministrando treinamentos, orientando os funcionários dos polos parceiros, atendendo pessoalmente aos alunos e resolvendo os casos de maior complexidade, juntamente com as consultoras da Coordenação Geral de Polos, contribuiu significativamente para a redução da abertura de processos CAA e CRP, contribuindo para implantação de referenciais de qualidade previsto pelo Grupo Educacional e pelo MEC para a Educação a Distância.

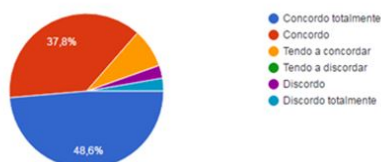
### 3.2 – Pesquisa de Satisfação

Para que se pudesse ter uma avaliação em relação à qualidade e à eficácia do atendimento prestado em função da importância do projeto, a supervisão dos polos optou em aplicar uma pesquisa de opinião para os mantenedores dos polos que estão sendo atendidos pelos COORDENADORES VOLANTES DE POLOS EAD, nesta primeira fase. Foi elaborado um questionário com 8 questões objetivas, com seis alternativas, variando entre concordo plenamente até discordo totalmente.

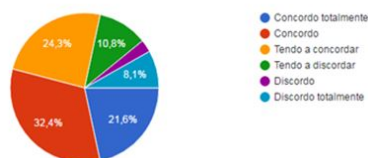
A seguir, serão apresentados os resultados observados em quatro questões de maior relevância para avaliação dos quesitos de qualidade e eficácia do atendimento.

#### Gráfico 03 – Respostas Pesquisa de Satisfação – Mantenedores Polos EAD – 2017

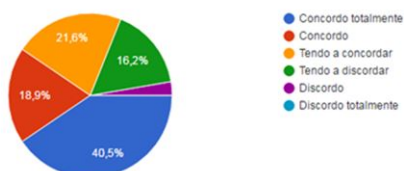
1) Recebo orientação adequada quando aciono o Coordenador Volante.  
(37 respostas)



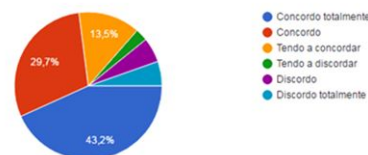
2) O Coordenador Volante promove treinamento para meus funcionários e dissemina as informações claramente.  
(37 respostas)



5. A presença do coordenador volante nas avaliações presenciais auxilia maneira positiva no bom andamento das atividades.  
(37 respostas)



6. O Coordenador Volante auxilia de forma efetiva na intervenção junto as áreas da instituição para resolução de casos específicos de alunos.  
(37 respostas)



**Fonte:** Elaborado pelos autores a partir do Relatório de atuação dos coordenadores volantes - Ref. 2016\_2

Apesar do curto período de observação da atuação desses profissionais, de apenas um semestre, os resultados registrados nos indicadores de qualidade escolhidos evidenciam que a atuação dos Coordenadores Volantes vem sendo positiva e atendem aos objetivos iniciais do projeto. Os Coordenadores Volantes de Polos EAD cumprem um papel essencial dentro da estrutura administrativa e acadêmica do EAD, mostrando conhecimento dos processos e possibilitando a transmissão desse conhecimento para os Polos EAD, o que garante com êxito o auxílio com qualidade aos Alunos EAD.

## **5. Considerações finais**

A atuação dos coordenadores volantes de polos EAD, no primeiro semestre de atendimento de um conjunto de 49 polos, inicialmente escolhidos para a implantação do projeto, demonstra uma perceptível melhoria em vários indicadores operacionais, além de estreitar o relacionamento das IES do Grupo Educacional com os polos.

O projeto COORDENADORES VOLANTES DE POLOS EAD objetiva a orientação e a supervisão da atuação dos Polos de EAD, para que evoluam em aprendizado e alcancem resultados positivos em relação à conformidade legal e de qualidade, nos requisitos previstos nos Referenciais de Qualidade do Grupo Educacional e do MEC e integra as diretrizes estratégicas do SISTEMA INTEGRADO DE GESTÃO DE POLOS (SIGESPO), que norteia a atuação da Coordenação Geral de Polos EAD.

É essencial destacar que os colaboradores que estão na ponta, ou seja, fazem o primeiro atendimento presencial e o acompanhamento dos discentes nos polos EAD, cumprem um papel importante dentro da estrutura administrativa do EAD, pois tratam diretamente com os alunos. Por isso, é necessário que tenham conhecimento dos processos, sejam capacitados periodicamente e se aperfeiçoem sobre tudo que lhe é transmitido, de maneira que se sintam como parte da instituição de ensino à qual estão vinculados. Isso possibilitará que o polo auxilie o aluno com êxito e qualidade quando for procurado.

A atuação presencial dos Coordenadores Volantes de Polos EAD potencializa e contribui para a comunicação eficiente dos Polos EAD com a instituição, na medida em que são capacitados para utilizar melhor os canais digitais que colaboram para aperfeiçoar o atendimento dos alunos, que, por sua vez, majoritariamente, pertencem a uma geração que vivencia a cultura digital e anseia rapidez em relação ao tempo de