

GESTÃO E USO DAS MÍDIAS EM PROJETOS DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA

10 de maio de 2005

115-TC-E5

Vani Moreira Kenski
USP / SITE Educacional
vani@siteeducacional.com.br

Categoria

E - Gerenciamento e Logística

Setor Educacional

5 - Educação Continuada em Geral

Natureza do Trabalho

C - Modelos de Planejamento

Resumo

Este texto apresenta reflexões sobre o uso de diferentes tipos de mídias em projetos educacionais, sobretudo em educação a distância. Parte do pressuposto de que a natureza de cada suporte mediático requer planejamento diferenciado do processo pedagógico que vai ser realizado por seu intermediário. Ou seja, considera que, assim como cada modalidade de ensino requer o tratamento diferenciado do mesmo conteúdo - de acordo com os alunos, os objetivos a serem alcançados, o espaço e tempo disponíveis para a sua realização, etc... - cada um dos suportes mediáticos tem cuidados e formas de tratamento específicas que, ao serem utilizadas, alteram a maneira como se dá e como se faz a educação. Encaminha a reflexão para a necessidade de elaboração de “plano de mídias” que oriente a definição dos projetos em EAD e a gestão do uso das mídias na instituição educacional. Apresenta alguns critérios para a organização deste plano.

Mídias e projetos em EAD

1. Múltiplas mídias e sua utilização em projetos educacionais

Em geral, quando nos referimos ao uso de mídias em projetos educacionais, a nossa imaginação nos articula diretamente às mais novas oportunidades tecnológicas de informação e comunicação, ou seja, a internet e todos os seus desdobramentos e inovações. Pensamos também no uso de programas televisivos, filmes e vídeos. Outros meios - como o rádio, o jornal e todas as formas midiáticas impressas, etc - ainda que conhecidas e utilizadas em atividades de ensino, não são tão fortemente destacadas nas pesquisas e publicações da área educacional.

São muitas as mídias utilizadas em atividades educativas. Assim como cada modalidade de ensino requer o tratamento diferenciado do mesmo

conteúdo - de acordo com os alunos, os objetivos a serem alcançados, o espaço e tempo disponíveis para a sua realização – cada um dos suportes midiáticos tem cuidados e formas de tratamento específicas que, ao serem utilizadas, alteram a maneira como se dá e como se faz a educação.

Planejar atividades de ensino que envolvam o uso de mídias impressas (jornais e revistas, principalmente) é diferente, por exemplo, de pensá-las prevendo o uso do rádio, de programas televisivos, de vídeos e das mídias digitais mais avançadas como a internet e as tele e videoconferências. Um mesmo assunto, ao ser explorado didaticamente com o uso intensivo de mídias diferenciadas, precisa sofrer alterações para poder beneficiar-se dos recursos que cada um desses suportes podem oferecer. Assim, ao desenvolvermos uma aula de História, por exemplo, utilizando vídeos ou publicações impressas, teremos aulas bem diferentes.

Cada tipo de mídia requer planejamento cuidadoso e que vai além da disponibilidade dos equipamentos e da definição de seu uso em determinada aula, ou não. Neste texto, o meu objetivo é o de refletir sobre o uso dessas mídias em projetos de educação a distância.

EAD e diferentes tipos de suportes midiáticos

As atividades educacionais realizadas em EAD são veiculadas pelos mais diferentes tipos de mídias. A escolha do suporte midiático define a modalidade de educação a distância que está sendo oferecida. Assim, o ensino por correspondência tem planejamentos e estruturação bem diferenciada dos projetos realizados via rádio, videoconferência ou via internet. Todos exigem escolhas cuidadosas, planejamento e gestão diferenciados.

A escolha do tipo particular de mídia para a realização de projetos em EAD vai orientar, por exemplo, a organização e treinamento da equipe responsável, os investimentos em infraestrutura tecnológica, a forma como serão planejadas e disponibilizadas as atividades educacionais, etc...

O desenvolvimento de projetos educacionais a distância com qualidade técnica e pedagógica requer cuidados em muitos sentidos. A gestão das mídias para uso em educação é um dos primeiros movimentos para a sua efetivação. Envolve não apenas a análise do investimento e a aquisição de equipamentos mas o tratamento do conteúdo que vai ser veiculado e a formação de equipes de profissionais – técnicos e docentes – para o melhor uso do equipamento pela área educacional, como um todo, e em cada projeto de ensino, em particular.

2.Gestão das Mídias em Educação

A gestão de mídias em educação – seja presencial ou a distância – envolve uma variedade de reflexões e tomada de decisões que orientam o projeto a ser realizado. Articulado ao planejamento pedagógico, deve-se criar um plano para a definição e administração das mídias no projeto. Quanto maior for a articulação entre o plano de mídias e o planejamento pedagógico melhor será a fluidez para o desenvolvimento da proposta.

A gestão das mídias envolve cuidados com a seleção, condições de operação e de manutenção dos equipamentos escolhidos para serem utilizados. Requer a garantia de seu pleno funcionamento e a disponibilização

dos mesmos durante todo o tempo em que as atividades estiverem sendo realizadas. Não é possível, por exemplo, iniciar um projeto – sobretudo em EAD – e, no meio do caminho, ter a atividade suspensa porque os equipamentos de videoconferência não estão funcionando, a conexão via internet está com problemas, ou o envio da correspondência está atrasado por questões técnicas ou operacionais. Disciplina, organização, treinamento, controle, estabelecimento de cronogramas realistas são alguns critérios que precisam ser definidos com antecedência para que os suportes mediáticos sirvam aos fins educacionais previstos.

Ao lado da parte operacional, é preciso ter cuidados especiais na seleção das atividades e de todo o programa de disciplinas que vão ser veiculados em determinado tipo de mídia. Saber definir o melhor tratamento para os conteúdos que serão trabalhados e qual a melhor forma de apresentá-los, de acordo com a mídia selecionada, também é uma função a ser realizada no processo de gestão das mídias em educação.

Por outro lado, esses conhecimentos precisam estar comprometidos com o perfil dos alunos e com os objetivos previstos. É preciso refletir se eles servirão apenas para a aquisição e/ou reprodução de conhecimentos e habilidades ou se oferecerão condições para a produção de novos conhecimentos e o posicionamento crítico dos alunos. É preciso pensar, também, se os alunos serão simples usuários ou consumidores de produções já desenvolvidas ou se terão condições de usarem os mesmos ou outros suportes para apresentarem suas próprias criações. Ou seja, nos projetos dos cursos em EAD, planejam-se condições para que alunos e professores possam criar seus próprios jornais, revistas, homepages, vídeos, programas de rádio ou isso não é considerado?

Um outro aspecto, diz respeito à interação entre os participantes. Os mesmos equipamentos podem ser utilizados para a realização de atividades isoladas dos alunos ou atividades com maior interação, com trocas de mensagens entre os todos e a realização de projetos integradores e cooperativos. Esses, afinal, vão diferenciar a qualidade dos cursos oferecidos a distância. A interação e a cooperação entre professores, alunos e demais participantes de um curso a distância visa não apenas formar pessoas que estejam preocupadas com a aquisição de conhecimentos e habilidades. Essas atividades buscam desenvolver comportamentos de interação, sociabilidade e comprometimento social, essenciais para a formação de bons cidadãos.

Atividades comunicativas entre alunos, a distância, requerem a gestão dos conhecimentos que circulam, a orientação e o suporte às discussões estabelecidas e o fortalecimento de processos participativos entre os envolvidos. Morán (2003), amplia esse comprometimento, dizendo que “a educação pressupõe aprender a “gerenciar tecnologias, tanto da informação quanto da comunicação e pressupõe [ainda] ajudar a perceber onde está o essencial, estabelecendo processos de comunicação cada vez mais ricos e mais participativos”.

Gerenciar as mídias em educação consiste, portanto, em atuar em múltiplas direções: gerenciar o uso e manutenção das tecnologias envolvidas; gerenciar os projetos educacionais que irão ser desenvolvidos e a forma como esses meios são utilizados em atividades de ensino-aprendizagem.

3. Mídias e Educação a distância

As possibilidades de uso de mídias cada vez mais interativas em educação tem alterado, e muito, a concepção do que é educação presencial e a distância. É possível que, nos próximos anos, se amplie a integração entre essas duas modalidades. Para Romero Tori, “o corolário é a convergência entre educação a distância e educação convencional, rumo a um novo conceito, que integra o potencial de aproximação oferecido pelas tecnologias interativas ao melhor da educação tradicional”. Essa articulação entre as duas modalidades cria novas possibilidades de oferta educacional. Cursos híbridos (semi-presenciais ou semi-a distância) podem ser desenvolvidos, buscando oferecer a melhor qualidade de ensino-aprendizagem, com o uso das mídias e a utilização potencializada dos espaços das salas de aula.

Projetos educacionais realizados exclusivamente a distância, são identificados de acordo com o tipo de mídia predominante. Nos tipos tradicionais de EAD, os “cursos por correspondência”, por exemplo, privilegia-se o conteúdo, disponíveis em materiais impressos como livros, apostilas, vídeos ou cd-roms. O aluno é solicitado a explorar o material enviado e responder isoladamente a exercícios e testes. Estes, devem ser enviados para os professores responsáveis para avaliação. Em alguns desses cursos existem serviços de atendimento a dúvidas via telefone, fax ou internet (correio eletrônico). Há pouquíssima interação dos alunos com professores ou com outros alunos que estejam realizando o curso na mesma época.

Programas de rádio, áudio e vídeos cassetes, programas de computadores (softwares) também são utilizados para a realização de cursos a distância cuja dinâmica não varia muito das formas tradicionais, por correspondência. Em todos eles, o estudante deverá realizar isoladamente o seu processo educacional, em interação apenas com o conteúdo disponibilizado na mídia utilizada. Dois tipos desses cursos que são muito empregados em treinamentos na atualidade são conhecidos como CBT (*computer based training*) e WBT (*web based training*). No CBT, o conteúdo é disponibilizado em um cd-rom ou em software específico. Já no “wbt” (webt) o mesmo tipo de curso fica disponível em site ou portal on-line.

Muitos são os projetos a distância que contam com o apoio de videoconferências. Elas exigem o acesso dos participantes (professores e alunos) ao mesmo tempo para diversos locais (presenciais ou não) em que se viabiliza o envio e a recepção das imagens e/ou vozes. As interações ocorrem principalmente, nesses momentos, como se estivessem todos em uma mesma sala de aula. Na maioria das vezes as atividades de vídeo/teleconferência são complementadas com textos e atividades disponibilizadas e dispostas em cd-roms, apostilas impressas ou websites.

As principais mudanças nos processos de interação e comunicação humana em EAD ocorrem com o uso mais intensivo da internet e dos ambientes virtuais de aprendizagem. As possibilidades síncronas e assíncronas da internet viabilizam o contato entre pessoas e dados situados nos mais diferenciados espaços, a qualquer hora.

O uso das ferramentas comunicativas disponíveis na internet – como o correio eletrônico, os chats (conversas) e fóruns de discussão – garantem maior troca e diálogo entre professores e alunos. Articuladas com as mais novas tecnologias – como a inserção de vídeos, a comunicação via voz, a visualização dos participantes em tempo real, ou seja no momento que estão

em aula, uso de simuladores tridimensionais, etc... - as mídias digitais caminham para a integração de suas possibilidades oferecendo recursos que viabilizam o oferecimento de educação de qualidade para qualquer pessoa, a qualquer tempo e em qualquer lugar.

4. Gestão de mídias para EAD

a) as formas de interação e comunicação

As primeiras definições para a escolha das mídias que serão utilizadas em projetos de educação a distância devem estar totalmente comprometidas com as disponibilidades financeiras da instituição, a sua capacidade de implantação da infraestrutura tecnológica (equipamentos e pessoal) necessária, o projeto pedagógico que será realizado e, sobretudo, ao tipo de aluno que se pretende atender.

Na implantação dos equipamentos, a primeira preocupação deve ser com o tipo de comunicabilidade que deverá ocorrer entre os usuários (professores, alunos e técnicos). Se pensarmos em termos estruturais, a comunicação entre os participantes pode ser realizada apenas de forma isolada, como por exemplo, nos cursos por correspondência, vídeos ou nos programas de auto-aprendizagem (cbts ou webts) por computador. Neles, o aluno interage diretamente com o conteúdo e remotamente com um professor ou tutor, individualmente, com quem tira dúvidas ou encaminha as avaliações.

A maneira mais abrangente de realização de atividades de educação a distância é a que possibilita a comunicação ampla entre todos os envolvidos. Situados em locais (muitas vezes, em horários) diferentes, professores e alunos podem trocar opiniões e idéias e interagem como se estivessem reunidos ao mesmo tempo em um mesma “sala de aula”.

b) os tipos de suportes mediáticos

O planejamento das mídias em que ocorrerão as atividades em EAD exige a definição clara dos tipos de materiais equipamentos e processos que serão utilizados. A escolha de impressos, fitas, vídeos, softwares, áudio e/ou videocassetes para a disponibilização dos cursos vai acarretar diferentes tipos de encaminhamentos para o processo ensino-aprendizagem além, é claro, de influir na interação, nos treinamentos, nos aspectos financeiros, etc.

A escolha de uso exclusivo de material impresso nos cursos envolve procedimentos muito diferentes do uso predominante de áudio (rádio e fitas cassetes) ou de vídeos e de programas televisivos (em que coexistem áudio e vídeo). Todas essas formas exigem procedimentos diversos dos utilizados nos cursos via computador e internet, em que é possível a convergência tecnológica (textos, sons, imagens, movimentos, animações, realidade virtual, etc...).

Em ambientes virtuais, por exemplo, é possível o uso, ao mesmo tempo, de vídeos, textos, animações e a própria imagem - em tempo real - de alunos e/ou professores em uma única tela. A essas possibilidades, aliam-se as condições de interação e comunicação já levantadas acima.

As possibilidades tecnológicas existentes na atualidade garantem o oferecimento de cursos a distancia com um “blend” de mídias, ou seja, a utilização de material impresso, vídeos, etc... articulados com ambientes virtuais na internet. Em alguns cursos, todos os suportes mediáticos (áudio,

vídeo e material impresso) são disponibilizados em cds ou dvds-rom. Estes, por sua vez, possuem “links” que encaminham diretamente os alunos para as páginas na internet em que eles podem trocar idéias com outros alunos, professores ou com os tutores dos cursos.

Nos ambientes virtuais de aprendizagem, os alunos acessam diretamente textos, desenhos, fotos, animações, sons e vídeos, na própria página do curso na internet. Podem salvar os arquivos disponíveis ou imprimi-los. Interagir com professores e os outros alunos em chats e fóruns de discussão. Testes, exercícios e demais atividades individuais e/ou em grupos são possíveis de serem executadas e enviadas imediatamente para o professor ou para todos os participantes. Os alunos podem comentar as atividades e contribuições de seus colegas criando um clima de trocas intelectuais em que todos cooperam para a aprendizagem dos demais.

Em alguns cursos em EAD prevê-se a ampla convergência de tecnologias a serem utilizadas. Planejam-se cursos em que o uso dos suportes computacionais e da internet se aliam ao uso de vídeos, imagens captadas em tempo real e programas radiofônicos e televisivos, além do acesso via telefone e correio postal.

Pode-se prever também, em projetos educacionais de amplo alcance, o desenvolvimento das mesmas disciplinas em suportes mediáticos diferenciados. O mesmo curso é oferecido via internet, cd-rom, fitas de áudio e/ou vídeos ou mídia impressa, por exemplo. Essa forma abrangente de realização de educação a distância objetiva o atendimento ampliado aos alunos. Seja qual for a condição de acesso que os alunos possuam, eles podem ser atendidos e podem cursar as mesmas disciplinas.

c) Parâmetros básicos de decisão para a escolha das mídias

Os parâmetros básicos que importam para a escolha de mídias para o realização de projetos em EAD envolvem, de maneira geral, os aspectos ligados à qualidade do processo pedagógico que será implementado, o custo e as condições de acesso tecnológico de todos os participantes do processo.

Visando facilitar à análise de todas essas condições, é recomendável que as instituições realizem – junto com o projeto pedagógico dos cursos em EAD - um plano de mídias ou plano de comunicação. A formulação deste plano torna possível a compreensão, com maior nível de aprofundamento, de todo o escopo de ações que envolvem a inclusão das mídias na educação, de acordo com as especificidades dos cursos e os limites e disponibilidades da instituição.

8. PLANO DE MÍDIAS PARA EAD

Um plano de mídias para Ead envolve alguns aspectos bem específicos, ligados a critérios que auxiliem na tomada de decisões sobre a escolha do melhor tipo de suporte mediático e a melhor forma de uso do suporte escolhido para atender às expectativas do programa pedagógico a ser desenvolvido.

No quadro a seguir, são apresentados de maneira não exaustiva alguns critérios que auxiliam na formulação de um plano de mídias para a gestão de projetos a distância. Este quadro foi organizado a partir da minha própria experiência no planejamento e gestão de projetos em EAD e de

pesquisas realizadas em textos, principalmente os critérios levantados por Henri Dieuzeide e Dênia Falcão Bittencourt .

PLANO DE MÍDIAS EM EAD

1	Em relação aos sujeitos envolvidos e às mídias selecionadas
ALUNOS	<p>Quem são os alunos? Quantos são? Onde estão? Para que fins eles desejam realizar os cursos em EAD? Que tipo de acesso mediático possuem? Que fluência tecnológica precisam possuir para participar ? Que formação intelectual precisam ter ? Como esses alunos serão agrupados? Quantos alunos serão atendidos por um mesmo professor? Qual o tempo que deverão dedicar às atividades por semana? Com que periodicidade precisam ir a encontros presenciais? A quem devem recorrer caso tenham dúvidas ou dificuldades de ordem pedagógica, administrativa, tecnológica?</p>
PROFESSORES E TUTORES	<p>Quem são? Quantos são ? De onde irão atuar (instituição, casa, espaços públicos, ambientes externos, estúdios de gravação...)? Que tipo de equipamentos vão ter que utilizar nos cursos? Esses equipamentos são dos professores ou da instituição? Qual a fluência no uso pedagógico das mídias selecionadas? Qual o papel que irão desempenhar nos cursos? Qual será o tempo de dedicação necessário? Qual a remuneração que terão? Que papel irão assumir nas equipes para planejamento e desenvolvimento dos cursos a distância? Que atividades estão previstas para a formação e/ou atualização para o uso das mídias em situações didáticas? Qual o apoio técnico/tecnológico que terão? A quem devem recorrer nas dúvidas ou dificuldades de ordem pedagógica, administrativa, tecnológica? Como será a relação deles com os alunos, a distância? Qual o grau de autonomia nas atividades didáticas previstas?</p>

APOIOS: TÉCNICO E ADMINISTRATIVO	<p>Qual o apoio técnico necessário? Qual o perfil desses profissionais? Qual o apoio administrativo necessário? Para que? Qual a função de cada profissional na equipe de EAD? Como as equipes técnicas e administrativas se articulam entre si ? Como as equipes técnicas e administrativas atuam junto com os docentes e demais responsáveis pelos projetos pedagógicos em EAD? Como essas equipes se relacionam com os alunos dos cursos? Qual será o tempo de dedicação necessário? Qual a remuneração que terão? Qual o grau de autonomia que terão para desenvolver novos produtos midiáticos (softwares, vídeos, programas de rádio, páginas na web, etc...) Qual o grau de autonomia que terão para resolver problemas técnicos e administrativos?</p>
SELEÇÃO DAS MÍDIAS	<p>Que tipo de mídias os alunos dos cursos têm acesso? E os professores? Em que tipos de mídias a instituição tem condições de oferecer cursos a distância? Quanto tempo será necessário para providenciar toda a infraestrutura física para o oferecimento de EAD mediada pelos suportes midiáticos escolhidos. Quanto tempo será necessário para treinar as equipes docentes, técnicas e administrativas para a produção e desenvolvimento dos cursos em EAD? Qual a relação ideal entre tempo x organização da infraestrutura para a pronta oferta de cursos em EAD? Qual o custo envolvido para a utilização das mídias em projetos de EAD? Qual o tempo de retorno financeiro previsto para os investimentos feitos nas tecnologias selecionadas?</p>
ANÁLISE DAS MÍDIAS	<p>Qual a vantagem da mídia escolhida em relação a : custo, potência, alcance, motivação, originalidade, flexibilidade de uso, acesso fácil à atualizações, assistência técnica e facilidade de uso por professores e alunos? Quais são os materiais didáticos de apoio (complementares) que serão necessários para o desenvolvimento dos cursos em EAD? Qual a amplitude de conhecimentos que podem ser trabalhados pedagogicamente neste tipo específico de mídia? Que novas competências pedagógicas e tecnológicas o uso das mídias selecionadas vão requerer dos professores e dos alunos? Que transformações eventuais ou permanentes de estilos e estratégias pedagógicas vão ser necessárias? O emprego das mídias em EAD vai implicar em mudanças nas equipes de docentes e de técnicos? Que profissionais especializados (técnicos, administrativos e docentes) as mídias selecionadas vão requerer para o desenvolvimento dos projetos em EAD?</p>

INFRA-ESTRUTURA	<p>Que infraestrutura física será requerida?</p> <p>Que tipo de equipamentos e instalações novas serão necessárias?</p> <p>Qual a durabilidade desses equipamentos? Qual o tempo previsto para a obsolescência?</p> <p>Qual a forma de manutenção e atualização prevista?</p> <p>Como serão formadas as equipes de desenvolvimento, manutenção dos equipamentos?</p> <p>Que planos estratégicos (de contingência) existem para superar com a maior qualidade e brevidade possível as falhas (técnicas, humanas etc...) que ocorrerem no desenvolvimento dos cursos?</p> <p>Qual é a verba disponível/prevista para a implantação, desenvolvimento e atualização da estrutura mediática necessária?</p>
QUALIDADE: NO TRATAMENTO DOS CONTEÚDOS	<p>O curso a ser desenvolvido em EAD foi criado a partir de um projeto pedagógico específico?</p> <p>Estes conteúdos já foram pré-selecionados ou a equipe de docentes organizou-os a partir das especificidades das relações entre alunos/conteúdos/docentes/mídias.</p> <p>Os conteúdos já vieram prontos (pacotes) ou foram produzidos pelas equipes da instituição?</p> <p>O projeto pedagógico do curso é coerente com as disposições e documentos oficiais para o oferecimento no nível de ensino pretendido?</p> <p>Os objetivos dos cursos a distancia estão coerentes com as finalidades e as disposições previstas nos programas curriculares?</p> <p>Quais são as alterações existentes entre os programas das mesmas disciplinas realizadas nos cursos presenciais e a distancia ?</p> <p>Quais os pontos fortes e fracos existentes no oferecimento das mesmas disciplinas no modo presencial e a distância? E quais as diferenças da mesma disciplina em EAD com o no uso de outras mídias?</p> <p>As mídias selecionadas são as mais adequadas para a exploração dos conteúdos?</p> <p>Que cuidados precisam ser tomados em relação à apresentação estética dos conteúdos; imagens, locução, sons, cores, apresentação gráfica, design, animações, etc.?</p> <p>Com que pertinência, clareza e simplicidade os conteúdos devem ser trabalhados?</p> <p>Como será avaliada a adequação ao nível dos alunos e à capacidade dos professores?</p>

QUALIDADE: NO DESENVOLVIMENTO DAS ATIVIDADES	<p>É uma atividade (curso) regular ou eventual? Qual é o grau de interação desejável entre as equipes de docentes, técnicos, pessoal administrativo e alunos? E entre os membros de cada equipe, como será a interação? Quais são as finalidades comunicativas dos cursos oferecidos? Como serão explicitados os procedimentos necessários para o desenvolvimento do curso à distância? Quais serão e como serão realizadas as etapas de avaliação previstas? Os procedimentos a serem utilizados permite o desenvolvimento de comportamentos autônomos dos alunos? Qual o tempo máximo e mínimo previsto para a realização das atividades? Como serão aferidas as presenças dos alunos? Quais os tipos de estratégias a serem realizadas com os alunos não participativos? Que tipo de atividades de recuperação paralelas são possíveis de acontecer? Que tipo de procedimentos didáticos devem ser predominantemente utilizados nas disciplinas? Como serão realizadas as atividades de avaliação da aprendizagem dos alunos?</p>
MUDANÇAS REVISÕES, AVALIAÇÕES	<p>Realização de testes por meio de protótipos (em papel, em programas de demonstração, em apresentações para grupos fechados e críticos). Análise e identificação do que existe e pode ser aproveitado integralmente; o que deve ser adaptado; o que não serve para os objetivos do curso; o que é preciso construir, reconstruir, transformar. Elaboração das formas permanentes de avaliação das aprendizagens, da qualidade do ensino via mídias, da ação dos docentes, dos recursos utilizados em cada programa, da qualidade das interações ...</p>

O grande desafio na gestão dessas mídias em educação e, sobretudo, em educação a distância é integrar as múltiplas dimensões apresentadas no quadro acima para o oferecimento de projetos viáveis financeiramente e administrativamente. Projetos educacionais de qualidade, que atendam às necessidades de todos os participantes do processo.

Referências

- BITTENCOURT, Dênia F. Estratégia para a tomada de decisões para Educação a Distância. Universidade Autônoma de México/Unisulvirtual. Tubarão, SC. 2003.
- DIEUZEIDE H. Les nouvelles technologies-ouïls d'enseignement. Paris, Ed. Nathan/Unesco, 1994.
- KENSKI, Vani M. *Democratização das mídias e a gestão em educação a distância* in : OLIVEIRA, M. A. Monteiro (org.) . Gestão Educacional. Novos Olhares, Novas Abordagens. Petrópolis, Vozes, 2005.
- MORAN, J. M. www.ecausp.br/prof/moran (consulta em 05/10/2004)
- OLIVEIRA, Gerson P. " Sistemas computacionais e avaliação formativa: uma experiência em contextos semipresenciais e a distância" . São Paulo, Argumento, ano V, n.10, p. 131-152, 2003
- TORI, Romero. "A distancia que aproxima" in Revista Brasileira de aprendizagem aberta e a distância. In:

<http://www.abed.org.br/publique/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm?infoid=608&sid=69&UserActiveTemplate=1por> (consulta em 26/10/2004)