



Capacitação dos coordenadores de polo através de ambiente virtual de aprendizagem: um desafio para a gestão de polo no sistema Universidade Aberta do Brasil

Júlio César da Costa Ribas – UFSC (PGEGC) / IF-SC – julio@ifsc.edu.br
Bruno César de Melo Moreira - UFSC (CPGA) - bcmmoreira@yahoo.com.br
Edson Rosa Gomes da Silva - UFSC/(PGEGC) – edson@egc.ufsc.br
Patrícia Battisti - UFSC/(PGEGC) – patriciabattisti@gmail.com
Alice Theresinha Cybis Pereira - UFSC/(PGEGC) – acybis@gmail.com

Resumo: Cada vez mais, a educação a distância entra no cenário educacional como alternativa viável, capaz de fazer rupturas em seu paradigma mais tradicional: o cultural. Para que esta quebra de paradigma se converta em realidade, possibilitando a concretização de um modelo de EaD viável e de qualidade no Brasil, faz-se necessário proporcionar capacitação adequada aos coordenadores dos polos de apoio presencial. Nesse contexto, o objetivo do presente trabalho é apresentar os fatores essenciais à figura do coordenador do polo e apresentar, também, o modo como o ambiente virtual de aprendizagem poderia contribuir para a capacitação constante destes coordenadores.

Palavras-chave: educação a distância, Universidade Aberta do Brasil, gestão de polo, ambiente virtual de aprendizagem

Training Coordinators of the learner-support facilities through virtual learning environment: a challenge for the management of learner-support facilities in the system Brazilian Open University

Abstract: *Distance education comes more and more into the educational scenery as a viable alternative, capable of promoting ruptures in its more traditional paradigm: the cultural one. For this paradigm break to occur, allowing for the concretization of viable quality model of distance learning in Brazil, it is necessary to provide adequate training for the coordinators of the learner-support facilities. Thus, this study aims to present the essential factors for the work of the coordinators of learner-support facilities, and also discuss the ways in which the virtual learning environment may contribute for the constant qualification of those coordinators.*

Keywords: distance education, Brazilian Open University, management of learner-support facilities, virtual learning environment

1. INTRODUÇÃO

No início do século XXI, o Brasil entra em uma nova etapa no que diz respeito à Educação a Distância (EaD) no país. Surge a Universidade Aberta do Brasil – UAB, projeto elaborado pelo do Ministério da Educação que visa incentivar e coordenar projetos para estruturar a EaD nacional.

Até então, o país assistira a inúmeros outros projetos de EaD nas décadas anteriores, mas, o ensino superior, através da universidade virtual, somente se consolidou com o estabelecimento da UAB (TORRES; VIANNEY, 2003). Como ressaltam os autores:

Até este período, a modalidade da Educação a Distância (EAD) era utilizada principalmente para ofertar cursos livres de iniciação

profissionalizante, dentro do conceito de educação aberta e com os recursos do ensino por correspondência; e para ofertar cursos supletivos, focados na complementação de estudos nos níveis de Ensino Fundamental e de Ensino Médio, utilizando materiais impressos e aulas transmitidas por televisão, em programas de telecurso. Somente a partir de 1994, com a expansão da Internet junto às Instituições de Ensino Superior (IES), e com a publicação da Lei de Diretrizes e Bases para a Educação Nacional (LDB), em dezembro de 1996, que oficializa a EAD como modalidade válida e equivalente para todos os níveis de ensino, é que a universidade brasileira dedica-se à pesquisa e oferta de cursos a distância com o uso de novas tecnologias. (TORRES; VIANNEY, p.2, 2003).

Assim, por meio da colaboração entre União (via universidades públicas) e entes federativos (através dos governos estaduais e municipais), criam-se centros de formação permanentes, denominados polos de apoio presencial em localidades consideradas estratégicas, para dar suporte presencial às pessoas envolvidas no processo de ensino e aprendizagem. A UAB, com estes polos de ensino, permite, então, levar ensino superior de qualidade a lugares distantes, assim como uma descentralização do ensino e maior democratização e acesso (BRASIL, 2010b).

O Polo UAB se constitui, portanto, no “braço operacional” da Instituição Pública de Ensino Superior na cidade do acadêmico ou mais próxima dele, onde acontecem os encontros presenciais, o acompanhamento e orientação para os estudos, as práticas laboratoriais e as avaliações presenciais.

Entretanto, para garantir, efetivamente, o pleno desenvolvimento das atividades dos cursos a distância e oferecer condições, serviços adequados e suficientes para atender os professores e estudantes em suas expectativas, demandas e necessidades, o Polo de Apoio Presencial precisa ser bem projetado. As instalações físicas, a infraestrutura tecnológica e de recursos humanos se mostram essenciais para contribuir com a qualidade do ensino.

No entanto, esta questão referente à gestão de polos de apoio presenciais tem sido observada como um problema que carece de encaminhamentos adequados quanto ao gerenciamento e operacionalização destes ambientes. Apesar das exigências do governo federal para a implantação de um Polo de Apoio Presencial, diversos aspectos relacionados à sua gestão não são contemplados. Aspectos estes que se mostram vitais para o bom funcionamento e perenidade do Polo.

Um dos pontos mais relevantes parece ser a figura do coordenador (gestor) do Polo de Apoio Presencial. Muitas vezes, este indivíduo é indicado para o cargo por critérios puramente técnicos, voltados quase que exclusivamente aos requisitos pedagógicos. Por esse motivo, os que ali estão não possuem os conhecimentos administrativos e técnicas de gestão, necessários para gerenciar uma estrutura de tamanha envergadura, visto que alguns polos abrigam inúmeras universidades e recebem dezenas de cursos em suas dependências.

Este problema abre espaço para a pergunta motivadora deste artigo: como capacitar e manter um fluxo contínuo de aprendizagem aos coordenadores de polos de apoio presencial, espalhados por todo o país, e garantir a eles conhecimentos administrativos e de gestão, além de atualizar os pedagógicos, de maneira que possam garantir o bom funcionamento e perenidade do Polo?

Para responder a pergunta que motiva este trabalho, o presente estudo tem, como objetivo, discutir sobre os fatores essenciais à figura do coordenador do polo e apresentar, também, o modo como o próprio ambiente virtual, utilizado pelos programas

inseridos nestes polos, podem contribuir para a capacitação constante destes coordenadores.

2. METODOLOGIA ADOTADA

Este artigo procura racionalizar a pesquisa sobre a gestão de polo de apoio presencial por uma visão empírica. Para alcançar este objetivo, utiliza-se apoio da pesquisa exploratória, que mescla a pesquisa documental com a pesquisa bibliográfica. Procurou-se suporte na bibliografia correspondente à área de interesse, ou seja, artigos e livros, que dessem sustentação às proposições para uma gestão eficiente dos polos.

Foram focalizadas, também, para complementação do estudo, a legislação, as normativas e diretrizes vigentes para área de ensino a distância. Verificaram-se as características essenciais que devem compor o repertório de conhecimento dos coordenadores de polos.

Como suporte empírico, foi coletada a experiência dos profissionais envolvidos na produção do artigo, pois estes têm ativa experiência com o ensino a distância, assim como contatos diversos com tutores, professores e coordenadores de polos. Estes profissionais entendem as necessidades e procuram apresentar um olhar crítico, mas ponderado, sobre as dificuldades encontradas na direção dos trabalhos em polos de apoio presenciais.

Com este suporte, o artigo procura sugerir, com base na pesquisa exploratória e evidência empírica, as nuances por meio de uma exposição ponderada dos entendimentos a cerca do assunto em pauta.

3. EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA E O PROGRAMA UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL

Uma primeira análise configura a necessidade da compreensão da EaD como um sistema. Para Bordenave (1987 apud LITWIN, 2001), Educação a Distância consiste, ao mesmo tempo, uma modalidade educativa alternativa e um sistema organizacional inovador, de modo que adota uma estrutura institucional sistêmica, composta por vários subsistemas organizados entre si.

A EAD teve início no século XVIII, e as primeiras experiências educacionais foram por correspondência. Daquela época até hoje, a oferta de cursos a distância cresceu, e novos meios de comunicação foram utilizados para a transmissão de conteúdo, entre eles, rádio, a televisão e, mais recentemente, a Internet. Com a internet, tornou-se possível a construção de ambientes virtuais de aprendizagem em que a comunicação pode acontecer entre todos os participantes, independente do lugar e hora (MORAES, 2004)

Já na concepção de Moran (1999), a EaD é o processo de ensino-aprendizagem mediado pelas tecnologias, no qual professores e alunos estão separados espacial e/ou temporalmente. Assim, estar a distância de uma instituição, provedora de ensino, não significa mais estar distante deste, pois a EaD dispõe de tecnologias de comunicação e informação e estruturas de suporte técnico-pedagógico a partir das quais o processo de construção do conhecimento é mais facilitado para o educando. Isso acontece porque o aluno não precisará sair de seu ambiente de convívio social e profissional e poderá aproveitar, desta maneira, o próprio local de trabalho como campo empírico de suas pesquisas. Esse processo possibilita um *feedback* mais rápido e contextualizado de suas tarefas.

Ou ainda, uma modalidade de ensino com aspectos específicos, no qual se deve “[...] criar espaço para gerar, promover e implementar situações em que os alunos aprendam”, como ressalta Litwin (2001, p.13).

Em 2006, pelo Decreto nº 5.800, de 8 de junho, cria-se o Sistema Universidade Aberta do Brasil – UAB. Tem como finalidade a interiorização da oferta de cursos e programas de educação superior no Brasil, indicando que para o cumprimento de suas finalidades e objetivos sócio-educacionais, sendo desenvolvida em “regime de colaboração da União com entes federativos, mediante oferta de cursos e programas de educação superior a distância por instituições públicas de ensino superior, em articulação com polos presenciais de apoio”.

O Sistema UAB propicia a articulação, a interação e a efetivação de iniciativas que estimulam a parceria dos três níveis governamentais (federal, estadual e municipal) com as universidades públicas e demais organizações interessadas, enquanto viabiliza mecanismos alternativos para o fomento, a implantação e a execução de cursos de graduação e pós-graduação de forma consorciada (BRASIL, 2010).

Segundo o Ministério da Educação (Brasil, 2010b), o Sistema Universidade Aberta do Brasil – UAB – é um programa do Ministério da Educação, criado no âmbito do Fórum das Estatais pela Educação e possui, como prioridade, a capacitação de professores da educação básica. Seu objetivo é estimular a articulação e integração de um sistema nacional de educação superior. Esse sistema é formado por instituições públicas de ensino superior, as quais se comprometem a levar ensino superior público de qualidade aos municípios brasileiros. Acrescenta ainda, este documento, que, apesar da prioridade do programa ser a capacitação básica de professores da educação básica, com a oferta de cursos de licenciatura e de formação continuada, o Sistema UAB também disponibiliza vários outros cursos superiores nas mais diversas áreas do saber.

Dentro do conceito do Sistema Universidade Aberta do Brasil, surgem os Polos de Apoio Presencial, pois, mesmo em se tratando de Educação a Distância, é necessário que os alunos tenham um local para apoiar seus estudos e onde possam realizar as atividades presenciais, atendendo assim as exigências do MEC.

4. O POLO DE APOIO PRESENCIAL E SUA COORDENAÇÃO

Um polo de apoio presencial também pode ser entendido como "local de encontro" onde acontecem as interações presenciais necessárias, o acompanhamento e a orientação para os estudos, as práticas laboratoriais e as avaliações presenciais. Assim, o objetivo dos polos é oferecer o espaço físico de apoio presencial aos alunos da sua região, manter as instalações físicas necessárias para atender aos alunos em questões tecnológicas, de laboratório e biblioteca, entre outras.

A questão da gestão de um Polo de Apoio Presencial está diretamente ligada a sua estrutura formalmente definida e disciplinada pelo Sistema Universidade Aberta do Brasil. O êxito do Sistema, indubitavelmente, depende de seu bom funcionamento, seja do ponto de vista administrativo ou do pedagógico, além de haver a necessidade de uma estrutura administrativa e pedagógica mínima adequada e, fundamentalmente, gestores capacitados.

Para acompanhar e gerenciar toda esta estrutura, há a figura do coordenador de polo. Segundo as diretrizes estipuladas (Brasil, 2010a) “o Coordenador de Polo é um professor da rede pública selecionado para responder pela coordenação de polo de apoio presencial”. Ele será selecionado dentro de critérios específicos e atenderá aos anseios das pessoas que utilizarão o polo, sejam eles funcionários ou alunos.

4.1 Atribuições da coordenação do polo

As atribuições do coordenador de polo são disciplinadas pelo Anexo I, da Resolução CD/FNDE N° 26, de 5 de junho de 2009, que estabelece orientações e diretrizes para pagamento das bolsas do Sistema Universidade Aberta do Brasil (BRASIL, 2009), conforme segue:

- Acompanhar e coordenar as atividades docentes, discentes e administrativas do polo de apoio presencial.
- Garantir às atividades da UAB a prioridade de uso da infraestrutura do polo de apoio presencial.
- Participar das atividades de capacitação e atualização.
- Elaborar e encaminhar à DED/CAPES relatório semestral das atividades realizadas no polo, ou quando solicitado.
- Elaborar e encaminhar à coordenação do curso relatório de frequência e desempenho dos tutores e técnicos atuantes no polo.
- Acompanhar as atividades de ensino, presenciais e a distância.
- Acompanhar e gerenciar o recebimento de materiais no polo e a entrega dos materiais didáticos aos alunos.
- Zelar pela infraestrutura do polo.
- Relatar problemas enfrentados pelos alunos ao coordenador do curso.
- Articular, junto às IPES presentes no polo de apoio presencial, a distribuição e o uso das instalações do polo para a realização das atividades dos diversos cursos.
- Organizar, junto com as IPES presentes no polo, calendário acadêmico e administrativo que regulamente as atividades dos alunos naquelas instalações.
- Articular-se com o mantenedor do polo, com o objetivo de prover as necessidades materiais, de pessoal e de ampliação do polo.
- Receber e prestar informações aos avaliadores externos do MEC.

Sendo, portanto, de sua competência:

- Responder pelo funcionamento administrativo do Polo.
- Representar o Polo de apoio presencial perante a Coordenação da UAB/MEC e das IES que ofereçam os cursos.

5. A GESTÃO DO POLO DE APOIO PRESENCIAL EM CONTEXTO

Observando-se as atribuições e responsabilidades acima descritas, verifica-se que o coordenador de polo deve ter um conhecimento amplo, não apenas na parte pedagógica, mas também, na condução administrativa do polo. A diretriz de seleção para o coordenador de polo privilegia a condição pedagógica do candidato na medida em que explicita, na legislação pertinente, a necessidade de ser um professor com experiência comprovada na educação básica ou superior de no mínimo três anos. Muitas vezes, os selecionados têm um excelente currículo acadêmico, mas administrativamente não detêm os conhecimentos necessários para condução de um polo de apoio presencial. Desta forma, vê-se a necessidade de serem realizadas capacitações para que se atenda às expectativas esperadas na gestão de um polo.

Uma maneira eficiente de realizar as capacitações e dotar os coordenadores de conhecimentos necessários à função é a utilização de um ambiente virtual de aprendizagem - AVA. Por meio da utilização da plataforma de educação a distância, que também é utilizada nas atividades acadêmicas dos cursos em geral, é possível fazer com que os coordenadores de polos possam se capacitar, interagir e trocar experiências, e assim, aperfeiçoar e/ou aprender técnicas para gestão eficiente e eficaz do polo de apoio presencial.

Sabe-se que a coordenação de um polo passa pelo domínio de um rol de conhecimentos necessários. Dentro deste diapasão, percebe-se que é fundamental afinar os conhecimentos, pois aprender é planejar; desenvolver ações; receber, selecionar e enviar informações; estabelecer conexões; refletir sobre o processo em desenvolvimento em conjunto com os pares; desenvolver a interaprendizagem, a competência de resolver problemas em grupo e a autonomia em relação à busca, ao fazer e ao compreender. As informações são selecionadas, organizadas e contextualizadas segundo as expectativas do grupo. Além disso, as informações permitem o estabelecimento de múltiplas e mútuas relações, retroações e recursões, atribuindo-lhes um novo sentido que ultrapassa a compreensão individual (ALMEIDA, 2003).

Criar mecanismos capazes de propiciar o planejamento, organização, capacitação da direção e de controle das atividades desenvolvidas, segundo Oliveira (2007), constitui o elemento basilar para que as organizações atinjam seus objetivos. Na implantação e operacionalização de um curso superior, principalmente na modalidade a distância, diversos aspectos devem ser observados, visando ao atendimento da demanda com qualidade factível.

Na modalidade a distância, um polo de apoio presencial necessita de suporte administrativo e pedagógico para lograr êxito em suas ações e atingir a excelência almejada dentro de um processo de ensino aprendizagem, que é o foco pretendido pelas Instituições de Ensino Superior.

Dentro desse contexto, é possível estabelecer necessidades de capacitação específicas, visando a formação de um coordenador de polo munido de ferramentas e elementos imprescindíveis à boa administração. Assim, constitui questão estratégica de fundamental importância dentro de um polo o domínio e emprego das técnicas relacionadas com:

- Gestão estratégica.
- Gestão de projetos.
- Gestão da infraestrutura.
- Gestão de equipe.
- Gestão de processos.

Como já mencionado, os candidatos a gestores de polos deve possuir algumas características inerentes ao cargo pretendido, mas é imprescindível que passem por um processo de homogeneização de saberes. Os ambientes virtuais de aprendizagem são as ferramentas que podem ser utilizadas para esta finalidade, ou seja, dotar os gestores de polo de conhecimentos homogêneos para uma gestão profícua.

6. AMBIENTES VIRTUAIS DE APRENDIZAGEM - AVA

Os primeiros projetos de construção de ambientes virtuais de aprendizagem destinados à educação iniciaram em meados da década de 1990, depois de uma significativa mudança na internet, devido a dois acontecimentos: a criação do primeiro navegador para a web e o fato de a internet deixar de ser uma rede acadêmica e incorporar

atividades empresariais. Antes da web, era possível usar a rede por meio de telas textuais, sendo que um grande avanço ocorreu com a tecnologia de janelas gráficas, cuja vantagem foi permitir a representação da informação na forma de imagens e trazer uma linguagem icônica nas telas dos computadores. (FRANCO; CORDEIRO e CASTILLO, 2003).

Com o avanço na tecnologia, o ambiente virtual se tornou um espaço fecundo de significação no qual seres humanos e objetos técnicos interagem e potencializam assim, a construção de conhecimentos, logo a aprendizagem (OKADA; SANTOS, 2003).

Transpondo-se essa ideia para a realidade educacional, podemos aferir que, quando estamos interagindo com outros sujeitos e objetos técnicos, construindo uma prática de significação, podemos tanto virtualizar quanto atualizar o processo de aprendizagem. Vale destacar que a atualização é um processo que parte, quase sempre, de uma problematização para uma solução, já a “virtualização passa de uma solução dada a um (outro) problema”. (LEVY, 1996, p. 18).

Em termos conceituais, os AVAs consistem em mídias que utilizam o ciberespaço para veicular conteúdos e permitir interação entre os atores do processo educativo. Porém, a qualidade do processo educativo depende do envolvimento do aprendiz, da proposta pedagógica, dos materiais veiculados, da estrutura e qualidade de professores, tutores, monitores e equipe técnica, assim como das ferramentas e recursos tecnológicos utilizados no ambiente. (PEREIRA, 2007).

Diversos fatores técnico-pedagógicos são abordados no contexto da EaD, mas um dos fatores fundamentais para que ocorra o processo de aprendizagem on-line é o correto uso dos “Ambientes Virtuais de Aprendizagem – AVA”. Um AVA é provido de diversas ferramentas que facilitam a comunicação e quebram barreiras geográficas entre alunos das mais diversas regiões, cultura e categoria social.

Nesse contexto e considerando os recursos disponíveis nos Ambientes Virtuais de Aprendizagem é que se sugere a capacitação através do AVA. Ou seja, um Ambiente Virtual de Aprendizagem constitui-se em importante aliada para capacitação dos coordenadores de polo, já que o seu uso atende às necessidades de aprendizagem, possibilitando assim, melhor gestão para os polos.

Tal concepção seria similar a de projetos já existentes como por exemplo o “E-Proinfo”, “Pró-formação” e projeto “Tonomundo” (FICHMANN, 2009). Todos estes, visam à capacitação, atualização ou aperfeiçoamento de professores, em geral, da educação básica, e utilizam o AVA como plataforma de ensino, como espaço colaborativo. Neste, o público alvo possui um espaço para troca de experiências e ajuda mútua e ainda se torna um repositório de materiais úteis ao desenvolvimento das competências necessárias.

A aprendizagem mediada por AVA permite que, através dos recursos da digitalização, várias fontes de informações e conhecimentos possam ser criadas e socializadas, através de conteúdos apresentados de forma hipertextual, mixada, multimídia e com recursos de simulações. Além do acesso e possibilidades variadas de leituras, o aprendiz que interage com o conteúdo digital também se comunica com outros sujeitos de forma síncrona e assíncrona em modalidades variadas de interatividade. Os ambientes virtuais correspondem a conjunto de elementos técnicos e, principalmente humanos, com uma identidade e um contexto específicos, criados com a intenção clara de aprendizado.

O trabalho colaborativo e a participação online são características fundamentais. Deve existir muita interatividade entre os participantes através de comunicação online, construção de pesquisas, descobertas de novos desafios e soluções. O conteúdo do curso deve fluir gradativamente, ser dinâmico e estruturado pelos indivíduos do grupo.

(OKADA; SANTOS, 2003). O foco é que atinja os objetivos pedagógicos do curso e capacite seu público alvo.

Os recursos dos ambientes virtuais de aprendizagem são basicamente os mesmos existentes na internet (correio, fórum, bate-papo, conferência, banco de recursos, etc.). Eles têm, além disso, a vantagem de propiciar a gestão da informação segundo critérios preestabelecidos de organização e definidos de acordo com as características de cada software e com a necessidade de aprendizado dos alunos. Possuem bancos de informações representadas em diferentes mídias (textos, imagens, vídeos, hipertextos) e interligadas com conexões constituídas de links internos ou externos ao sistema.

Assim, um curso mediado por um AVA, valer-se da abordagem pedagógica de aprendizado baseado em problemas para abranger de forma integrada e sistêmica os temas apontados anteriormente de gestão estratégica, gestão de projetos, gestão da infraestrutura, gestão de equipe e gestão de processos.

Neste sentido, um AVA, voltado aos coordenadores de polo, indubitavelmente, é uma ferramenta de extrema utilidade em um processo de capacitação, possibilitando a aquisição de competências, conferindo maior proximidade entre os coordenadores, estabelecendo laços, criando uma rede de conhecimento e permitindo que as experiências individuais sejam compartilhadas, colaborando assim no crescimento dos demais.

5 CONCLUSÕES

A implantação da UAB, em todo o Brasil, deu um salto não apenas na qualidade do ensino superior ofertado no país, mas também, na quantidade de pessoas atendidas por esta modalidade de ensino. Entretanto, a estrutura montada ao entorno da EaD é complexa. Os polos de apoio presencial, muitas vezes distantes das universidades, abrigam diversos e diferentes cursos. Uma multidão de alunos dali depende para prosseguir em seus estudos, surgindo deste fato a necessidade da gestão ser coesa e eficiente.

O problema é que as pessoas incumbidas de gerenciar estas estruturas, os coordenadores de polo, muitas vezes não possuem a capacidade técnica nem os conhecimentos necessários para tanto. As capacitações destes gestores, quando realizadas, são escassas e, muitas vezes, não surtem o efeito desejado.

O que este trabalho pretendeu demonstrar é que, apesar de o problema da capacitação ser comum a inúmeros polos, um meio eficaz e relativamente simples de contornar a situação é a utilização do próprio ambiente virtual para a capacitação destes coordenadores.

Diante das dificuldades enfrentadas pelo polos, sugere-se a criação de cursos de capacitação que possam garantir a permanente reciclagem e conhecimentos básicos para os inúmeros coordenadores espalhados pelo país. Estes cursos proporcionarão, conseqüentemente, uma gestão mais otimizada para os polos.

O ambiente virtual poderia ser utilizado, ainda, para criação de espaço de debates e de compartilhamento de experiências. Criar-se-ia a possibilidade de surgimento de comunidades de prática, em que estes gestores poderiam contribuir com ajuda mútua, com base nas situações vividas em cada polo. A troca de experiência faria com que não se cometesse o mesmo erro em outro polo, ou ainda se utilizariam as melhores práticas.

Esta simples alternativa evitaria o deslocamento anual de diversos coordenadores e tutores presenciais às Universidades sedes da realização de cursos, geralmente situadas a centenas ou milhares de quilômetros do polo.

Não restam dúvidas quanto à necessidade de capacitação dos coordenadores, até pelo contato e identificação de seus problemas diários. Problemas estes que poderiam ser resolvidos pelo domínio de conhecimentos administrativos e técnicas de gestão, o que na prática não acontece porque a grande maioria possui apenas bons conhecimentos de cunho pedagógico. Há, portanto, necessidade de uma capacitação adequada objetivando atingir a excelência na gestão dos polos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, M. E. B. **Educação a Distância na Internet: abordagens e contribuições dos ambientes digitais de aprendizagem.** Educação e Pesquisa. São Paulo, v.29, n. 2, p. 327-340, jul/dez. 2003.

BRASIL UAB/CAPES. (2010a). **Coordenador de Polo.** Disponível em: http://www.uab.capes.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=51%3Acoordenador-de-polo-&catid=11%3Aconteudo&Itemid=1, julho. Acesso em: 1 jul. 2010

BRASIL. UAB/CAPES. (2010b). **Sobre a UAB: O que é.** Disponível em: <http://www.uab.capes.gov.br>. Acesso em: 1 jul. 2010.

BRASIL. UAB/CAPES. (2009). **Resolução CD/FNDE Nº 26, de 5 DE junho de 2009.** Estabelece orientações e diretrizes para pagamento das bolsas do Sistema Universidade Aberta do Brasil". Diário Oficial da República Federativa do Brasil, Brasília, 8 jun. seção 1, p.12.

FICHMANN, S. **A educação formal básica/fundamental e a Educação a Distância.** In: Litto, F. M. ; Formiga, M. (orgs) : Educação a distância: o estado da arte. São Paulo: Pearson; Prentice Hall, 2009.

FRANCO, M. A; CORDEIRO, L. M; CASTILHO, R. A. F. **O ambiente virtual de aprendizagem e sua incorporação na Unicamp.** Educ. Pesqui., v.29, n.2, pp. 341-353. 2003.

LEVY, P. **As Tecnologias da Inteligência - O Futuro do pensamento na era da Informática,** São Paulo, 34ª edição, 1996.

LITWIN. E. **Educação a Distância: Temas para o Debate de Uma Nova Agenda Educativa.** Porto Alegre: Artmed Editora, 2001.

MORAES, M. **Monitoria como serviço de apoio ao aluno na Educação a Distância.** Tese (Doutorado). Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2004.

MORAN, J. M. **O que é educação a distância.** Disponível em: <http://www.eca.usp.br/prof/moran/dist.htm>. Acesso em: 25 jul. 2010. 1999.

OKADA, A e SANTOS, E. **A construção de ambientes virtuais de aprendizagem: por autorias plurais e gratuitas no ciberespaço.** 26ª reunião Anual ANPED Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação, 2003.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento estratégico.** SP: Atlas, 2007.

PEREIRA, A. T. C. **Ambientes Virtuais de Aprendizagem – Em diferentes contextos.** Rio de Janeiro: Editora Ciência Moderna, 2007.

TORRES, P. e VIANNEY, J. **Os paradoxos do ensino superior a distância no Brasil.** Tubarão. Editora Unisul, 2003.

