

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

**VALDIRENE DO SOCORRO COSTA LEAL**

**DESAFIOS E PERSPECTIVAS DOS COORDENADORES DE EDUCAÇÃO A  
DISTÂNCIA FRENTE A GESTÃO DOS POLOS**

São Luís  
2019

**VALDIRENE DO SOCORRO COSTA LEAL**

**DESAFIOS E PERSPECTIVAS DOS COORDENADORES DE EDUCAÇÃO A  
DISTÂNCIA FRENTE A GESTÃO DOS POLOS**

Artigo apresentado ao Curso de Administração de Empresas da Universidade Federal do Maranhão – UFMA, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração de Empresas.

**Orientador:** Prof<sup>o</sup>. Dr<sup>o</sup>. Hélio Trindade de Matos

São Luís

2019

Leal, Valdirene do Socorro Costa.

Desafios e Perspectivas dos Coordenadores de Educação a Distância Frente a Gestão dos Polos / Valdirene do Socorro Costa  
Leal. – 2019.

18 f.

Orientador(a): Hélio Trindade de Matos.  
Monografia (Graduação) - Curso de Administração,  
Universidade Federal do Maranhão, 2019.

1. Ensino à distância. 2. Gestão EaD. 3. Desafios. I. Matos, Hélio Trindade. II. Título.

**VALDIRENE DO SOCORRO COSTA LEAL**

**DESAFIOS E PERSPECTIVAS DOS COORDENADORES DE EDUCAÇÃO A  
DISTÂNCIA FRENTE A GESTÃO DOS POLOS**

Artigo apresentado ao Curso de Administração de Empresas da Universidade Federal do Maranhão – UFMA, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração de Empresas.

Aprovado em:     /     /2019.

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof<sup>o</sup>. Dr<sup>o</sup>. Hélio Trindade de Matos (orientador)  
Universidade Federal do Maranhão

---

2<sup>o</sup> Examinador

---

3<sup>o</sup> Examinador

## DESAFIOS E PERSPECTIVAS DOS COORDENADORES DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA FRENTE A GESTÃO DOS POLOS

Valdirene do Socorro Costa Leal\*  
Hélio Trindade†

### RESUMO:

Esta pesquisa tem como escopo analisar os desafios e perspectivas dos coordenadores de polo diante da propagação da educação à distância em suas questões gerenciais. Quanto a metodologia utilizada, caracterizou-se como: um estudo de caso, exploratório, bibliográfico e quantitativo. A análise da atuação dos gestores destacou como principais desafios a capacitação e a melhoria dos processos vivenciados diariamente e que têm como perspectiva atender seus alunos com maior excelência. O objetivo da pesquisa foi baseado em identificar os desafios e de que forma os coordenadores do Hub-Imperatriz os enfrentavam e quais as perspectivas na gestão do polo. Os resultados apontam que os principais desafios à gestão dos polos são: a falta de suporte aos polos; a dificuldade na operação dos sistemas devidos a várias formas de tecnologia de comunicação.

**Palavras-chave:** Ensino à distância. Gestão EaD. Desafios.

### 1 INTRODUÇÃO

Para Corso, Freitas e Behr (2013), o ensino a distância é uma modalidade educacional que no cenário organizacional se caracteriza pela existência de uma cultura multitarefa, exigências relacionadas a resultados; sendo esses perfis apoiados, em sua maioria, na utilização de novas Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC's). Neste cenário, destaca-se na forma de ensino-aprendizagem, regulado por tecnologias, em que os alunos, professores e tutores ficam separados temporalmente e espacialmente.

O gerenciamento de polos tornou-se um problema recorrente no apoio presencial, devido a falta adequada de procedimentos no processo de operacionalização desses ambientes (SILVA *et al*, 2010). Logo é fundamental uma gestão de qualidade para que problemas existentes ou que venham a surgir nos polos sejam identificados rapidamente e assim resolvidos na intenção de manter a qualidade da oferta dos cursos de educação a distância.

Em função da minha experiência profissional cotidiana de gestão em cursos de educação a distância, a análise aqui desenvolvida representa um exercício de reflexão de situações no dia-a-dia dos coordenadores, num esforço para compreender os desafios e perspectivas no âmbito da gestão de polos. Dessa forma, a interação com a temática da Educação à Distância motivou a realização de uma pesquisa que buscou obter resposta ao seguinte questionamento: **Quais são os desafios e as perspectivas dos coordenadores de educação a distância frente a gestão dos seus polos?**

A pesquisa foi desenvolvida de forma a analisar e compreender os desafios e identificar as perspectivas dos coordenadores do Hub-Imperatriz. A qualidade da pesquisa também foi pautada na literatura sobre a temática. Tomando por base estas premissas a investigação foi classificada como sendo de cunho qualitativo e de caráter exploratório e

---

\* Aluno(a) do Curso de Administração/UFMA. Artigo apresentado para a disciplina de TCC II, na data de xx/xx/xxxx, na cidade de São Luis/MA. Endereço eletrônico para contato: [colocar e-mail];

† Professor(a) Orientador(a). Dr. em Administração. Departamento de Ciências Contábeis, Imobiliárias e Administração/UFMA. Endereço eletrônico para contato: matosht@bol.com.br

descritivo donde se buscará uma maior familiaridade com a problemática tentando torná-la mais explícita na busca da descrição de determinada população ou fenômeno (GIL, 2007).

Mediante os métodos técnicos foi adotada a estratégia de estudo de caso, a denominação refere-se evidentemente ao estudo de um caso, talvez o de uma pessoa, mas também o de um grupo, de uma comunidade, de um meio, ou então fará referência a um acontecimento especial, uma política, um conflito (LAVILLE, 1999, p. 155). Para tanto, a pesquisa considerou como unidade de análise os coordenadores de polo de uma instituição de ensino superior da rede privada, nomeada de forma fictícia para garantir eticamente o anonimato da mesma e de seus sujeitos, os coordenadores, através da aplicação de um questionário com questões objetivas e discursivas.

## **2 EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA (EaD)**

A opção pela escolha desta temática ocorreu pela minha experiência profissional como coordenadora de polo de uma instituição de ensino superior à distância. Também porque desde o início da formação inicial em administração tem-se a preocupação em compreender as dificuldades e estratégias que um gestor enfrenta nas instituições que atuam. Assim, com situações no dia a dia de outros gestores em EaD, defrontou-se, também, com alguns questionamentos de coordenadores sobre as dificuldades enfrentadas para manter as exigências solicitadas pela instituição nas boas práticas de administração em função do crescimento do Polo.

Sabendo-se que a sociedade é administrada por organizações formadas por pessoas que enfrentam dificuldades, planejam, e administram recursos de várias categorias que envolvem estratégias e estabelecem metas executadas gradativamente para alcançar objetivos de trabalho. A administração, segundo Maximiano (2011), é o processo de tomar decisões sobre objetivos e utilização de recursos. O processo administrativo abrange cinco tipos principais de decisões, também chamadas processos ou funções: liderança, organização, planejamento, execução e controle. A administração é importante em qualquer escala de utilização de recursos para realizar objetivos individual, familiar, grupal, organizacional ou social.

A modalidade de educação a distância nos mostra uma mudança de paradigmas na educação, e, assim, ainda sofre uma pequena resistência, mas que a cada ano vem se tornando uma realidade. Desde 2002 esta modalidade de ensino vem com grande expressão de expansão no Brasil. Nunes (1994), nos diz que a educação a distância constitui um recurso de incalculável importância para atender grandes contingentes de alunos, de forma mais efetiva que outras modalidades e sem riscos de reduzir a qualidade dos serviços oferecidos em decorrência da ampliação da clientela atendida.

Podemos compreender que a Educação a Distância se tornou um instrumento fundamental de oportunidades, principalmente para quem precisa trabalhar e não tem tempo para estudar e assim muitos estudantes e profissionais, adquirem este tipo de modalidade, e assim podem concluir um curso superior ou uma pós-graduação com qualidade e usufruir de novas oportunidades profissionais. Maia e Mattar (2007), nos mostra que o Ensino a Distância é utilizada em variados setores. Podemos ver na educação básica, ensino superior, em universidades virtuais, universidades abertas, cursos abertos, treinamento governamentais, livres e etc.

No Brasil o conceito de Educação a Distância é definido oficialmente no Decreto nº 5.622 de 19 de dezembro de 2005 (BRASIL, 2005):

Art. 1o Para os fins deste Decreto, caracteriza-se a Educação a Distância como modalidade educacional na qual a mediação didático-pedagógica nos processos de ensino e aprendizagem ocorre com a utilização de meios e tecnologias de informação e comunicação, com estudantes e professores desenvolvendo atividades educativas em lugares ou tempos diversos.

Os autores Zawacki-Richter, Backer e Vogt (2009) afirmam que várias pesquisas em gestão da EaD contribuirão para orientar a prática de profissionais nas intervenções para a inovação da educação, à gestão da diversidade, ao apoio ao corpo docente e discente, à garantia de qualidade e ao *design* e a comunicação e assim nos faz considerar a relevância da gestão de EaD.

Moore e Kaersley (2008) sugerem que a história da teoria em EaD, no mundo, foi iniciada na primeira metade do século XX, com importantes contribuições e iniciativas dos EUA e da Europa. É importante ter em mente que, nesta época, falar de educação a distância pressupunha vários meios tecnológicos que não necessariamente a mediação digital, como é o exemplo do ensino a distância, feito por correspondência. No entanto, de acordo com os autores, somente na década de 80 o campo teórico e empírico em EaD vai se consolidar, a partir da hegemonia da mediação virtual. Nessa linha, o papel da tecnologia e da comunicação tem sido reivindicado em estudos empíricos que contribuam com o alargamento e a consolidação desses estudos.

### **3 ATRIBUIÇÕES DO COORDENADOR DE POLO EaD**

O coordenador em seu papel na gestão da EaD, possui certas especificidades a qual devem ser analisadas com atenção. Como afirma Rumble (2003), assim como na educação presencial, a função do gestor na modalidade a distância é comandar o trabalho dos membros da instituição por meio de planejamento, da organização, direção e controle por meio da elaboração de estratégias, definições de objetivos e execução dos planos de coordenação de atividade, além de solucionar conflitos e detectar supostas falhas e erros com relação ao plano.

A gestão educacional em geral baseia-se na administração científica (gestão empresarial), mas com certas particularidades que merecem cuidados especiais dos gestores, pois corresponde a uma instituição/empresa de natureza peculiar, está pautada em como: planejar, organizar, dirigir e controlar onde na escola/universidade precisam ser diferenciadas das decisões do gestor empresarial tradicional.

Da mesma forma, a gestão da EaD deve ser tratada distintamente da gestão da educação presencial, embora suas bases sejam as mesmas. O gestor da EaD precisa compreender que, de acordo com Hora (1994, p.47), “a natureza do processo educativo não se confunde com a natureza do processo produtivo e, também, que a natureza do processo educativo virtual (a distância) se distingue do processo educativo presencial”. Claro que a gestão educacional dessa modalidade também prevê decisões de planejamento, organização, direção e controle semelhantes àquelas da educação presencial do ensino superior e se preocupa com instalações, espaço, tempo, dinheiro, informações e pessoas.

Segundo Rumble (2003) o gestor da EaD deve estar atento às diferenças entre ambas, pois essa modalidade é bem mais complexa e dinâmica do que a educação presencial. E nos dar como exemplo que no ensino à distância há maior fragmentação do trabalho e pulverização das funções e saberes necessários na execução das tarefas, o que exige atenção especial do gestor para que existam adequadas articulações entre as partes envolvidas. Por isso,

para que o processo de ensino-aprendizagem na educação a distância ocorra, é necessária uma gestão bem organizada, contemplando questões pedagógicas, administrativas e tecnológicas.

Aprender em um processo colaborativo 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 e ao fazer por si mesmo (SILVA, 2010). As informações são selecionadas, organizadas e contextualizadas segundo as expectativas do grupo, permitindo estabelecer múltiplas e mútuas relações, retroações e recursões, atribuindo-lhes um novo sentido que ultrapassa a compreensão individual (ALMEIDA, 2003).

Para Tavares (1991) a gestão estratégica deve ser entendida como a utilização do planejamento estratégico aliado à tomada de decisão em todos os níveis da organização. Já Fischmann e Almeida (1991) veem a gestão estratégica como a capacidade dos agentes da organização dirigirem seus rumos permitindo que as decisões administrativas e operacionais estejam em concordância com as decisões estratégicas.

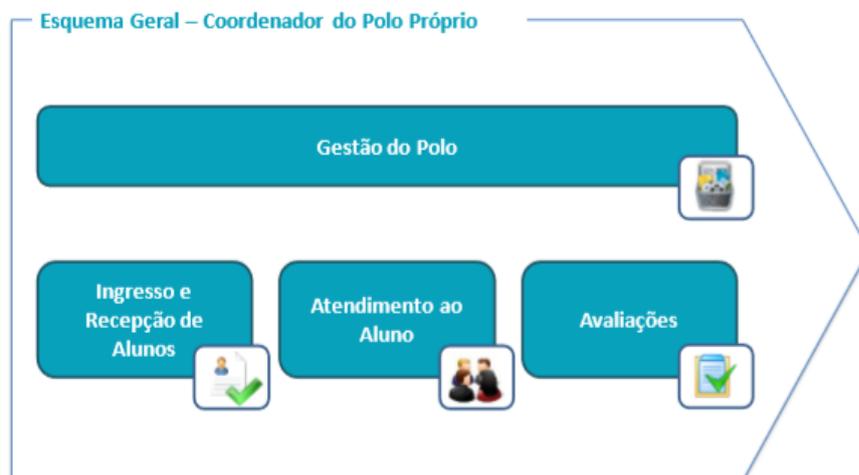
Ao destacar os estudos por alinhamento estratégico da tecnologia da informação (TI) nas organizações, Brodbeck e Hoppen (2000) apontam que esta preocupação tem aumentado consideravelmente, tanto no meio acadêmico como no meio empresarial. Pela heterogeneidade dos coordenadores de polos, pode-se extrapolar este entendimento para a área de ensino a distância.

A criação de uma boa equipe de trabalho deve reconhecer a necessidade de atingimento dos resultados esperados. Nesse aspecto, o trabalho desenvolvido em equipe se torna essencial, uma vez que bons resultados são originários de ações coletivas.

Bejarano e Pilatti (2007, p. 18) apresentam diversas questões acerca da construção de uma boa equipe de trabalho, tais como: “a falta de esforço e apoio por parte das empresas na construção das equipes [...], falta de objetivos definidos, inclinação individualista [...] e métodos de seleção inadequados”. As dificuldades são muitas e cabe ao gestor ter os mecanismos certos para conseguir formar uma boa equipe e utilizar as técnicas adequadas para conduzir sua equipe para o sucesso.

No esquema constituído por uma instituição de ensino superior (IES), que é possível verificar na Figura 1, as atividades desempenhadas pelo coordenador do polo são envoltas por quatro dimensões principais: Gestão do polo; ingresso e recepção de alunos; atendimento ao aluno e avaliações.

**Figura 1:** Esquema Geral



Fonte: Manual de Operações da IES.

Sendo ainda de responsabilidade dos gestores de polo as responsabilidades:

- a. Atuar no ciclo de gestão do Polo;
- b. Acompanhar indicadores EAD;
- c. Analisar e controlar requerimentos em atraso;
- d. Recrutar, selecionar e capacitar os tutores presenciais;
- e. Participar de capacitações oferecidas pelo NEAD;
- f. Garantir a interlocução entre o polo e o NEAD;
- g. Garantir documentação necessária e organização das instalações para visitas do MEC;
- h. Divulgar Resultados da Comissão Própria de Avaliação (CPA);
- i. Acompanhar os procedimentos relacionados às áreas de apoio do polo;

#### **4 METODOLOGIA**

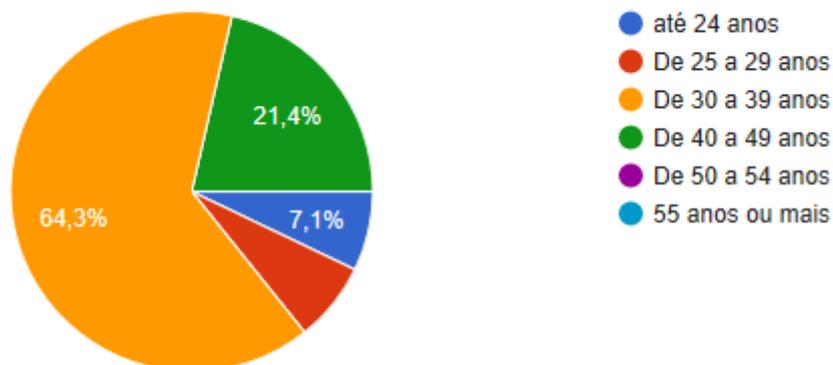
Aplicou-se questionário para 14 coordenadores do *Hub Imperatriz* de uma IES privada. Com este trabalho, foi possível traçar um panorama da realidade dos gestores na modalidade a distância. O questionário aplicado durante a pesquisa foi enviado via WhatsApp e *e-mail*, isso mostrou que o contato com a plataforma de atividades, possibilita maior facilidade de interagir através das ferramentas disponíveis e o acesso à internet. Os dados foram coletados com o uso de um questionário constituído por 16 questões sendo 10 objetivas e 06 discursivas. As questões abordaram aspectos sobre a formação acadêmica, experiência em gestão e perspectivas dos gestores.

Optou-se pela pesquisa quantitativa que de acordo com Minayo (2008) têm o objetivo de mostrar dados, indicadores e tendências observáveis, ou produzir modelos teóricos abstratos com elevada aplicabilidade prática. O número total de coordenadores no *Hub Imperatriz* é de 14 profissionais, donde a amostra utilizada correspondeu a dez destes coordenadores. Suas investigações evidenciam a regularidade dos fenômenos. Martins e Lintz (2000) definem o estudo de caso como o estudo de uma unidade que se analisa profunda e intensamente. Considera a unidade social estudada em sua totalidade, seja um indivíduo, uma família, uma instituição, uma empresa, ou uma comunidade, com o objetivo de compreendê-los em seus próprios termos.

#### **5 RESULTADOS E ANÁLISE SOBRE AS PERSPECTIVAS DOS COORDENADORES FRENTE A GESTÃO DOS POLOS**

Quanto ao gênero foi possível constatar que do universo pesquisado 12 (doze) são do gênero feminino e 02 (dois) do gênero masculino.

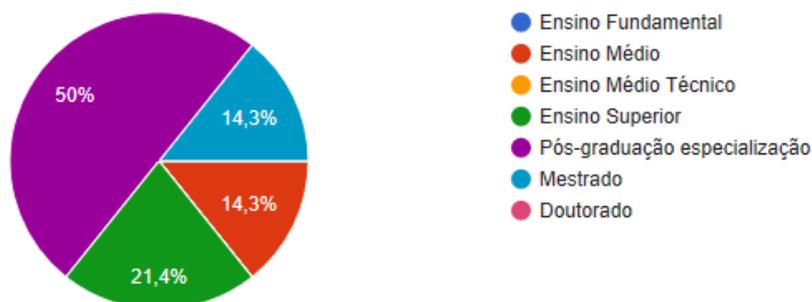
No Gráfico 1 está mostrando em relação a faixa etária dos coordenadores na frente da gestão dos polos, ficando evidenciado a maturidade no cenário da gestão administrativa onde 64,3% estão na faixa etária de 30 a 39 anos, 21,4 na faixa etária de 40 a 49 anos, 7,1% dos 25 a 29 anos e 7,1% até 24 anos, este último caracteriza a ocorrência de oferta de oportunidades dadas a jovens administradores.

**Gráfico 1:** faixa etária dos gestores de polo

**Fonte:** Pesquisa de Campo (2019)

Sabe-se que a coordenação de um polo passa pelo domínio de um conjunto 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 (ALMEIDA, 2003). As informações são selecionadas, organizadas e contextualizadas segundo as expectativas do grupo. Além disso, ainda de acordo com o mesmo autor, as informações permitem o estabelecimento de múltiplas e mútuas relações, retroações e recursões, atribuindo-lhes um novo sentido que ultrapassa a compreensão individual

Diante disto, buscou-se identificar os resultados em relação a formação dos coordenadores, ou seja, 50% possuem pós-graduação, 21,4% possuem graduação, 14,3% ensino médio e 14,3% ensino fundamental, como apresentado no Gráfico 2.

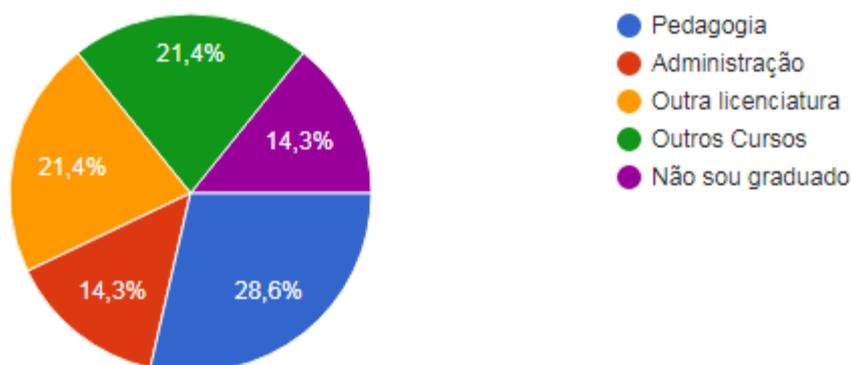
**Gráfico 2:** Grau de Escolarização

**Fonte:** Pesquisa de Campo (2019)

Na gestão de um polo criar mecanismos propicia 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. Assim verifica-se no Gráfico 3 que 28,6% dos coordenadores possuem formação na área de pedagogia, 14,3% em

administração, 21,4% em outras licenciaturas, 21,4% outros cursos e 14,3% não são graduados o que pode representar uma preocupação quanto ao processo de gestão destes polos.

**Gráfico 3:** Caso tenha curso superior, qual a sua área de formação



**Fonte:** Pesquisa de Campo (2019)

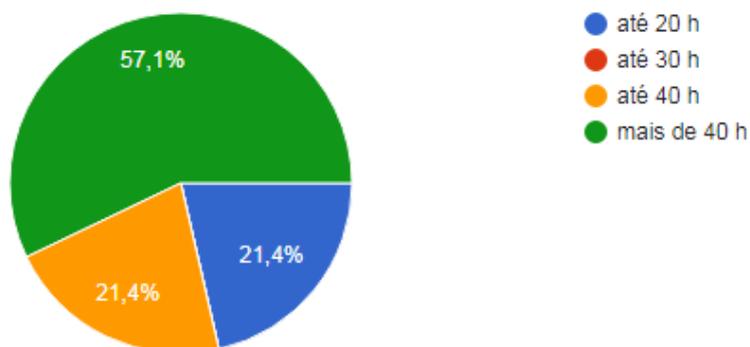
Em relação a qualificação na área de gestão escolar/educacional foi bem significativa, pois obteve-se como resultado 64,3% dos coordenadores com qualificação na área e 35,7% sem qualificação. Conhecer e compreender as novas perspectivas das relações educativas nesta época de convergência tecnológica é, pois, um desafio que se apresenta nas instituições de ensino a gestores de todos os níveis e modalidade de ensino.

Assim, se pode ver a importância de uma formação na área que atua. Em relação a qualificação em educação à distância as análises mostraram que 57,1% dos coordenadores a frente dos polos EaD sem formação em educação à distância e 42,9% com formação. Podendo-se concluir que a não formação na área pode de alguma forma criar desafios maiores na gestão do Polo.

Na **pergunta 7** do questionário obteve-se seis respostas, a qual foi apresentada apenas para os coordenadores que possuísem formação em educação à distância. Solicitando-se que informassem a carga horária do curso. As respostas obtidas foram: **Coordenador 1** - 12 horas; **Coordenador 2** - pós-graduação em educação à distância que possivelmente seja de 360 horas, pois corresponde carga horária mínima para este tipo de formação; **Coordenador 3** - Não lembra; **Coordenador 4** – 200 horas; **Coordenador 5** - 50 horas e o **Coordenador 6** - 120 horas.

Em relação a carga horária semanal de trabalho dos coordenadores foi possível observar que 57,1% dos coordenadores trabalham mais de 40 horas semanais, o que pode ocasionar um estresse muito grande no seu dia a dia de trabalho; 21,4% até 40 horas semanais e 21,4 até 20 horas semanais, como pode ser constatado no Gráfico 4.

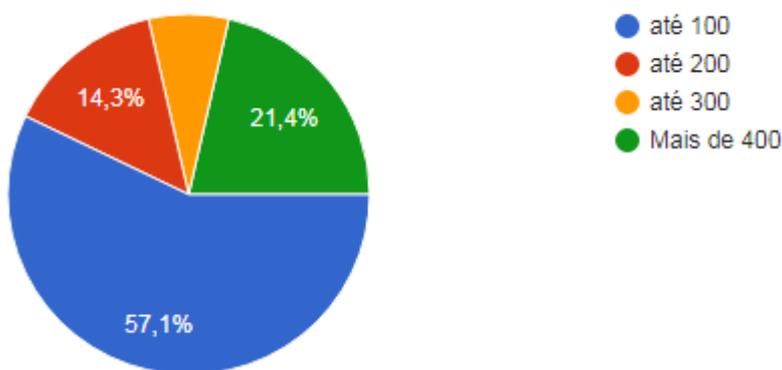
**Gráfico 4:** Qual a sua carga horária semanal de trabalho?



Fonte: Pesquisa de Campo

Na leitura do quantitativo de alunos em seus polos (ver Gráfico 5), obteve-se que 57,1% dos coordenadores possuem até 100 alunos, 21,4% mais de 400 alunos, 14,3% até 200 alunos e 7,1% até 300 alunos. O quantitativo de alunos acaba ocasionando desafios bem maiores em relação aos polos com um número menor de alunos.

**Gráfico 5:** Quantos alunos possuem o seu Polo?



Fonte: Pesquisa de Campo

Para que se pudesse ter uma avaliação em relação aos desafios e perspectivas dos gestores frente a gestão dos polos no questionário aplicado aos coordenadores as perguntas 10, 11, 12 e 13 foram discursivas.

**Questão 10** – Comente os tipos de desafios que você vivência na gestão do polo?

Esse questionamento foi para responder ao nosso objetivo em saber quais os desafios os coordenadores enfrentavam os quais mencionaram:

“Morosidade nas respostas do sistema quando precisamos de ajuda”

“Capacitação na área; trabalhar com as diferentes formas de tecnologia de comunicação e informação; desenvolvimento de sistema, etc.”

“Otimizar o tempo para a resolução de demandas e ações em condições muitas vezes desfavoráveis devido ao grande fluxo de informações e materiais disponíveis.”

**Questão 11** - Faça sugestões e comente mudanças que são necessárias para melhoria das condições na gestão do polo?

“Mais precisão e objetividade junto as campanhas que muitas vezes, chegam antes para os alunos do que para a equipe do Polo.”

“Maior suporte da gestão de HUB”

“Agilidade na resolução dos chamados, desburocratizar alguns setores.”

“Um trabalho em conjunto de diretoria e coordenação.”

**Questão 12** - Você exerce atividades que não são atividades básicas do gestor?

“Sim”

**Questão 13**- Quais suas perspectivas diante dos seus desafios?

“Que eu possa aumentar os meus conhecimentos, e ter um aprendizado mais potencializado e preparada para com o meu trabalho.”

“A melhoria no *feedback* entre polo e faculdade.”

“Que possamos conseguir cada vez mais um trabalho de excelência e transparência junto ao nosso público.”

“Que possa melhorar à proporção que vou aprendendo os processos de gestão.”

“Superar os entraves no desenvolvimento EaD.”

As perguntas 14.1 a 14.7 aplicados, foi para saber se apesar de todos os conflitos de relatos dos desafios e das perspectivas que os coordenadores mencionaram eles estavam satisfeitos com seu ambiente de trabalho e com o que era oferecidos a eles para execução de sua atividade como coordenador de Polo (Quadro 1).

**Quadro 1:** Satisfação com o ambiente de trabalho

Perguntas	1 Discordo Totalmente e 5 Concordo Totalmente				
	1	2	3	4	5
14.1 Sinto-me satisfeito (a) com as relações estabelecidas no meu local de trabalho.	0,0%	7,1%	35,7%	28,6%	28,6%
14.2 As demandas de trabalho na direção do Polo são razoáveis	14,3%	7,1%	28,6%	50%	0,0%
14.3 Sinto-me estressado (a) com o volume de demandas que o trabalho da Gestão do polo me exige.	14,3%	14,3%	28,6%	28,6%	14,3%
14.4 Sinto-me insatisfeito (a) com a irregularidade da rotina e com as constantes mudanças que interferem na Gestão do polo.	14,3%	28,6%	50%	0,0%	7,1%
14.5 Eu não tenho o mesmo entusiasmo que eu tinha quando comecei a trabalhar na direção do Polo.	28,6%	21,4%	42,9%	7,1%	0,0%

14.6 Sinto-me frustrado (a) pelo pouco controle e baixa interferência que tenho sobre os projetos encaminhados pela Matriz para o Polo.	21,4%	21,4%	35,7%	14,3%	7,1%
14.7 Sinto-me pouco apoiado (a) em relação aos recursos financeiros e pessoais necessários para manter o pleno funcionamento do Polo.	14,3%	28,6%	21,4%	7,1%	28,6%

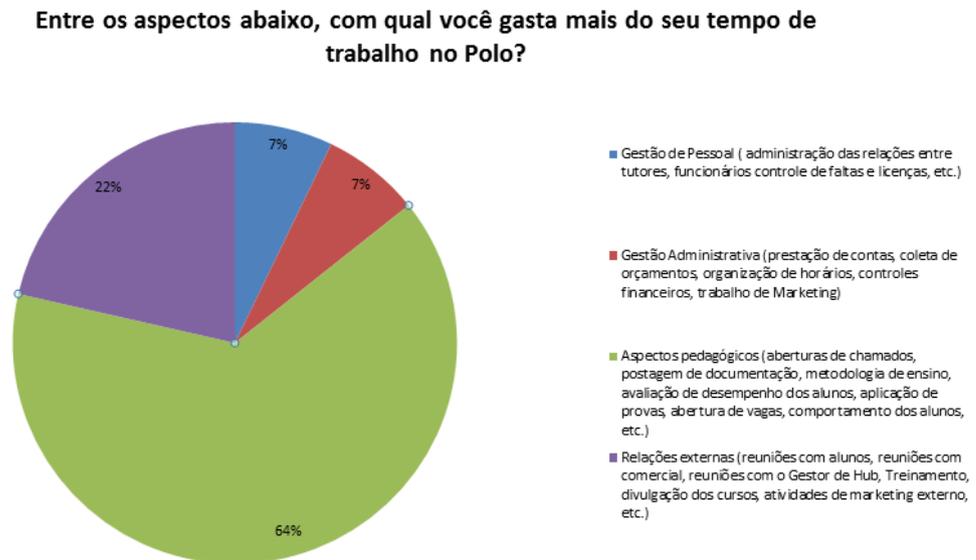
Fonte: Pesquisa de Campo (2019)

É possível observar que são questões de grande relevância para um processo de gestão de qualidade e eficácia na execução das atividades diárias do Polo. Assim os resultados registrados nos indicadores de qualidade na percepção dos gestores evidenciam um elevado grau de insatisfação dos coordenadores quanto ao ambiente de trabalho no processo demandados na gestão dos polos.

Segundo Silva *et al* (2010) ao ser adotada a metodologia EaD, um polo para apoio presencial precisará de apoio administrativo e pedagógico para que obtenha sucesso e realize de forma adequada o processo de aprendizagem, considerando as condições de trabalho necessárias para exercício adequado das funções pelo coordenador.

No Gráfico 6 verifica-se o que ocupa mais o tempo do coordenador frente a gestão dos polos, ou seja, 64,3% dos coordenadores gasta tempo nos aspectos pedagógicos, 21,4% nas relações externas, 7,1% na gestão de pessoal e 7,1% na gestão administrativa.

**Gráfico 6:** Entre os aspectos abaixo, com qual você gasta mais do seu tempo de trabalho no Polo?



Fonte: Pesquisa de Campo (2019)

Por fim solicitou-se aos coordenadores o registro de algum comentário sobre o questionário aplicado ou alguma informação que julgasse importante. Nesta questão apenas cinco coordenadores deixaram seus registros:

“Trabalhar com EAD, temos muitos desafios como na resolução de demanda, respostas de imediatas, e vários outros tipos de apoios que ajudaria no crescimento do polo.”

“muito boa pesquisa”

“Os mantenedores deveriam acompanhar mais de perto e investir para melhorar em todos os aspectos...”

“Seria interessante se os mantenedores conhecessem e se comprometessem um pouco mais sobre a rotina do Polo.”

“Sugestão: quando o aluno tiver mais de 3 AV liberar para ele fazer a próxima se assim o desejar.”

Destaca-se que este trabalho acerca dos desafios e perspectivas dos coordenadores de polo apresenta situações que foram percebidas e destacadas em cada polo. Silva *et al* (2010) nos diz que isto se constitui em posição estratégica e de relevância nos polos, requerendo por parte dos coordenadores o emprego de tarefas em relação à gestão estratégica, de infraestrutura, de equipe, de projetos e de processos. O que torna fundamental a ocorrência do que foi denominado de “homogeneização de saberes”, ou seja, coordenadores de polos devem acessar as mesmas informações, utilizar os mesmos procedimentos e ferramentas e ter conhecimentos necessários para administrar com segurança etc.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As considerações aqui apresentadas não almejam finalizar o debate acerca da Gestão dos Polos, mas trazer as questões que foram evidenciadas nesta pesquisa quando buscamos investigar os desafios e perspectivas dos gestores.

A gestão dos polos pode ser considerada com uma das etapas fundamentais a serem otimizadas, uma vez que representam um espaço no qual interagem figuras como tutor, aluno, professor, coordenador. No processo de gestão a evolução de uma estrutura organizacional, seu planejamento, organização, coordenação e avaliação apropriadas são qualidades necessárias para que o polo se transforme e modifique seu ambiente de forma a suprir as necessidades do aluno.

Deve-se ter em mente que trabalhar constantemente para disponibilizar um serviço de excelência no ensino tanto presencial ou à distância, segundo a legislação não pode haver diferença entre as modalidades de ensino.

Dessa forma para responder ao Objetivo Geral dessa investigação, qual seja- Caracterizar os desafios e perspectivas dos coordenadores frente a gestão de Polos no Hub-Imperatriz.

Nos resultados dos questionários aplicados foi possível identificar os principais desafios citados pelos gestores: morosidade nas respostas do sistema quando precisam de ajuda; Capacitação na área; trabalhar com as diferentes formas de tecnologia de comunicação e informação; desenvolvimento de sistema, etc.; otimizar o tempo para a resolução de demandas e ações em condições muitas vezes desfavoráveis devido ao grande fluxo de informações e materiais disponíveis; mais precisão e objetividade junto as campanhas que muitas vezes, chegam antes para os alunos do que para a equipe do polo; maior suporte da gestão de *HUB*;

agilidade na resolução dos chamados, desburocratizar alguns setores; um trabalho em conjunto de diretoria e coordenação;

Podemos identificar ainda as perspectivas para melhoria do processo: que eu possa aumentar os meus conhecimentos, e ter um aprendizado mais potencializado e preparado para com o meu trabalho; a melhoria no feedback entre polo e faculdade; Que possamos conseguir cada vez mais um trabalho de excelência e transparência junto ao público alvo; que possa melhorar à proporção do que se aprende nos processos de gestão; superar os entraves no desenvolvimento EaD.”

Para Finalizar podemos dizer que desafios e perspectivas sempre farão parte da rotina dos coordenadores frente a sua gestão. Diante de um panorama sobre a situação vivida em cada polo nos mostra que, sempre estaremos sujeitos a situações, mas que não devemos desistir nos primeiros desafios a surgirem.

Chegamos ao final dessa investigação com a certeza de termos tido uma superação em nossa formação acadêmica e que uma investigação futura minuciosa deve ocorrer em cada um dos polos de EaD, e assim tornar possível a melhoria da qualidade, a fim de garantir que os procedimentos sejam cumpridos com êxito. Recomenda-se que estudos futuros possam ampliar o número de polos avaliados, contribuindo ainda mais para o conhecimento e gestão dos polos de apoio presencial em diferentes regiões do país.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, M. E. B. **Educação a distância na internet: abordagens e contribuições dos ambientes digitais de aprendizagem**. 2003, vol.29, n.2, pp. 327-340. ISSN 15179702.

BEJARANO, V. C; PILATTI, L. A. **Elementos Externos Essenciais à Implementação de Equipes: estudo de caso**. 2007. Disponível em: <[http://www.portaleducacao.com.br/arquivos/artigos/1236951867\\_Gest%E3o%20de%20Equipes.pdf](http://www.portaleducacao.com.br/arquivos/artigos/1236951867_Gest%E3o%20de%20Equipes.pdf)>. Acesso em: 31 mai. 2019.

BRASIL. Decreto 5.622, de 19 de dezembro de 2005. Regulamenta o artigo 80 da Lei no 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**. Brasília, DF, 20 dez. 2005. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2004-2006/2005/Decreto/D5622.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2005/Decreto/D5622.htm)>. Acesso em: 25 jan. 2010.

BRODBECK, A; HOPPEN, N. **Modelo de alinhamento estratégico para implementação dos planos de negócio e de tecnologia de informação**. Anais do XXIV Encontro Nacional da ANPAD, Florianópolis. 2000.

CORSO, Kathiane Benedetti; FREITAS, Henrique Mello Rodrigues; BEHR, Ariel. O contexto do trabalho móvel: Uma discussão à luz do paradigma da ubiquidade. **Revista Administração em Diálogo**. v. 15, n. 2, p. 01-25, maio/agosto, 2013.

FISCHMANN, A; ALMEIDA, M. I. R. **Planejamento estratégico na prática**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1991.

GIL, Antônio C. **Como elaborar projeto de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2007.

- HORA, D.L. **Gestão democrática na escola: artes e ofícios de participação coletiva.** Campinas: Papirus, 1994.
- LAVILLE, Christian; DIONNE, Jean. **A construção do saber: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas.** Porto Alegre: Artmed, 1999.
- MAIA, C.; J. MATTAR. **ABC da EaD: a Educação a Distância hoje.** 1. ed. São Paulo: Pearson, 2007.
- MARTINS, G. A.; LINTZ, A. **Guia para elaboração de monografias e trabalhos de conclusão de curso.** São Paulo: Atlas, 2000
- MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração.** São Paulo: Atlas, 2011.
- MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento.** 11 ed. São Paulo: Hucitec, 2008.
- MOORE, M.G. & KEARSLEY, G. **Educação a Distância: uma visão integrada.** São Paulo: Cengage Learning, 2008.
- NUNES, I. B. **Noções de Educação a Distância.** Disponível em: <<http://pt.scribd.com/doc/21015548/Artigo-1994-Noco-es-de-Educacao-a-Distancia-Ivonio-Barros-NUNES>>. Acesso em: 03 maio 2019.
- OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento estratégico.** SP: Atlas, 2007.
- RUMBLE, G. **A gestão dos sistemas de ensino a distância.** Brasília: UnB: UNESCO, 2003.
- SILVA, Edson Rosa Gomes da. Et al. **Gestão de polo de apoio presencial no sistema Universidade Aberta do Brasil: construindo referenciais de qualidade.** In: **RENOTE: Revista Novas Tecnologias da Educação**, v. 8, no. 3, dezembro de 2010. Disponível em: <<http://seer.ufrgs.br/renote/article/view/18086>>. Acesso em: 30. Abr. 2019.
- SILVA, M. **Sala de aula interativa.** Rio de Janeiro: Quartet, 2000
- TAVARES, M. C. **Planejamento estratégico: a opção entre sucesso e fracasso empresarial.** São Paulo: Harba, 1991.
- Zawacki-richter, O., Bäcker, E. M., & Vogt, S. Review of Distance Education Research (2000 to 2008): Analysis of Research Areas, Methods, and Authorship Patterns. **International Review of Research in Open and Distance Learning**, 2009.