

ANÁLISE DAS DIFICULDADES DE EDUCADORES E GESTORES DA EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA VIRTUAL NO BRASIL E EM PORTUGAL¹

Daniel Mill²; Hermano Carmo³

Grupo 1.5. Gestão e Estrutura da Educação a Distância: desafios, estratégias e dificuldades

RESUMO:

O texto apresenta uma pesquisa que buscou analisar sistemas brasileiros e portugueses de educação a distância. O propósito foi identificar os principais desafios enfrentados por gestores de educação a distância (EaD) e mapear estratégias gestoras de sistemas de educação a distância portugueses para superação de dificuldades críticas e ainda vigentes nos modelos de educação a distância em universidades públicas brasileiras, com especial atenção aos aspectos: institucionalização da educação a distância, flexibilidade da proposta pedagógica e dos espaçotempos de ensino-aprendizagem, evasão/permanência nos cursos, uso de sistemas telemáticos, sistemas logísticos, implicações trabalhistas no teletrabalho e sistema de avaliação (rigor e burla). Metodologicamente, a análise partiu de uma matriz idealizada de gestão de sistemas de educação a distância, elaborada com elementos diversos: processos administrativos (planejamento, organização, direção e controle), recursos disponíveis (recursos humanos, materiais, financeiros e tecnológicos) e formação aberta/democrática (flexibilidade pedagógica com espaços e tempos adequados à formação personalizada). Como resultado da investigação, foram mapeadas algumas contribuições das experiências portuguesas de gestão em EaD para as emergentes experiências brasileiras. Evidenciaram-se contribuições referentes aos modelos de formação mais personalizados ao perfil do estudante, com atendimento aos estilos de aprendizagem de cada aluno; e, também, foi identificada uma organização da docência menos precarizada do que a organização docente que temos experimentado em sistemas de educação a distância brasileiros.

Palavras-chave: educação a distância, gestão de contextos de aprendizagem, tecnologias digitais de informação e comunicação, sistemas de EaD.

ABSTRACT:

ANALYSIS OF THE DIFFICULTIES OF EDUCATORS AND MANAGERS OF VIRTUAL DISTANCE EDUCATION IN BRAZIL AND IN PORTUGAL

The article presents research that aims at analyzing systems Brazilians and Portuguese distance education. The purpose was to identify the main challenges faced by managers of distance education (DE) and map strategies for managing systems of distance learning Portuguese for overcoming difficulties in critical models of distance education in Brazilian public universities, with special attention to aspects: the institutionalization of distance education; spatial, temporal and pedagogical flexibility, access and permanence in the courses (avoidance), use telematics systems,

¹ A pesquisa apresentada neste trabalho foi realizada com bolsas da CAPES.

² Professor e gestor da EaD — Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) – mill@ufscar.br

³ Professor Catedrático — ISCSCP/UTL (Universidade Técnica de Lisboa) – Portugal

logistics systems, labor implications of teleworking and evaluation system (accuracy and fraud). Methodologically, the analysis was based on an idealized array of management distance learning, made with different elements: administrative processes (planning, organizing, directing and controlling), resources (human, material, financial and technological) and the open / democratic (pedagogical flexibility spaces and times with the appropriate customized training). As a result of the investigation were mapped some contributions of Portuguese management experience in distance education for the emerging Brazilian experiences. Showed up contributions concerning models of teaching and learning more personalized to the student profile, with attention to learning styles of each student, and also was identified a less precarious organization of teaching than the teachers organizations that we have experienced in distance education systems Brazilians.

Keywords: distance education, management of learning contexts, information and communication technologies.

1. Considerações iniciais: contextualizando a educação a distância

Especialmente no Brasil, a educação a distância (EaD) passou por uma súbita e visível expansão nestes últimos anos, com dados estatísticos surpreendentes — como mostram dados do INEP/Censo 2007 (BRASIL, 2007) e com grande avanço do ponto de vista legal e de regulamentação educacional (até 1996, a EaD nunca apareceu na legislação educacional brasileira e hoje tem-se um considerável conjunto de documentos legais). Atualmente, a modalidade continua em plena expansão no país, especialmente após a instalação da Universidade Aberta do Brasil (UAB)⁴², quando praticamente todas as instituições públicas de ensino superior brasileiras investiram intensamente na modalidade de EaD.

Desde 2006, com a instalação da UAB, as instituições públicas de ensino superior experimentam a modalidade de educação a distância e, geralmente, isto tem sido feito de forma precária, especialmente pelo frequente despreparo dos profissionais que vão atuar na função de gestores da EaD. Assim, a gestão da EaD no Brasil tem sido feita com bases nos princípios da gestão empresarial ou da gestão educacional em geral, mas (quase) nunca do ponto de vista específico da gestão de sistemas de EaD. A gestão educacional no âmbito da EaD guarda para si diversas especificidades que exigem e promovem um tipo de gestão muito diferente da gestão de outras atividades. A profissionalização da gestão de EaD parece emergente e necessária.

Além disso, ainda existem lacunas também na literatura voltada à realidade brasileira com foco na análise da prática da gestão educacional em experiências de educação a distância. Uma rápida consulta às produções científicas sobre Gestão da EaD língua portuguesa, francesa, inglesa e espanhola identifica pouca preocupação com a formação de gestores ou com as especificidades das exigências da modalidade, seja no seu planejamento e gerenciamento ou na execução das atividades e processos da EaD

⁴ Com o programa da Universidade Aberta do Brasil (UAB) amplia-se significativamente a oferta de vagas à população e permite-se o acesso ao ensino público e gratuito, estimulando a discussão sobre os processos de garantia de qualidade na EaD. Para saber mais sobre a Universidade Aberta do Brasil, acesse www.uab.capes.gov.br.

para a realidade brasileira. Há escassez de análises que auxiliem os gestores de iniciativas de EaD em suas dificuldades cotidianas. Há estudos aprofundados, mas voltados para realidades de outros países — que, por mais que possam ser utilizados para sustentar teoricamente as experiências brasileiras, não comportam todas as suas especificidades.

Questões como as relações de trabalho dos docentes virtuais, evasão por distribuição geográfica, institucionalização da modalidade, entre outros temas, praticamente não aparecem nos estudos já feitos do ponto de vista dos gestores — embora representem dificuldades e desafios aos gestores de EaD. Quando aparecem, não atendem às particularidades da EaD no Brasil ou são demasiadamente superficiais. É no sentido de suprir parte da lacuna nos estudos, buscando maior aproximação de experiências estrangeiras com a modalidade de EaD, que foi realizada uma investigação sobre a gestão estratégica de sistemas de educação a distância em Portugal e Brasil, com foco na democratização do conhecimento e nos principais desafios postos aos gestores.

Nesse contexto, esta proposta da investigação previa o seguinte objetivo geral: *analisar estratégias gestoras de sistemas de educação a distância portugueses para superação de dificuldades críticas e ainda vigentes nos modelos de EaD vigentes em universidades públicas brasileiras, com especial atenção aos aspectos: institucionalização da EaD, flexibilidade da proposta pedagógica, evasão/permanência nos cursos, uso de sistemas telemáticos, sistemas logísticos, implicações trabalhistas no teletrabalho e sistema de avaliação (rigor e burla).*

A proposta de Referenciais de Qualidade para Educação a Distância endossada pelo Ministério da Educação brasileiro destaca a importância do processo de gestão para o desenvolvimento de um bom sistema de educação a distância. Todavia, é perceptível que a gestão dos sistemas EaD está sendo realizada com dificuldades pela falta ou ausência de preparo dos gestores para a função. Geralmente, tal gestão é feita com bases nos princípios da gestão empresarial ou, no máximo, da gestão educacional; mas quase nunca do ponto de vista da gestão de sistemas de EaD — embora a EaD tenha diversas especificidades em relação a outras atividades. Neste cenário, ganhou importância a profissionalização da gestão de sistemas de EaD e impulsionou a busca pela melhor compreensão dos elementos constitutivos da gestão educacional em EaD. Como se configuram os sistemas de gestão na modalidade de EaD? Qual a melhor configuração da gestão para EaD em condições brasileiras?

Embora seus fundamentos sejam relativamente antigos, os processos de gestão ou administração institucional contemporâneos são extremamente complexos e organizados: conceber/planejar, sistematizar/organizar, coordenar/dirigir e supervisionar/controlar processos e recursos tem sido um desafio também na EaD. Todos os tipos principais de decisões (planejar, organizar, dirigir e controlar) e de recursos (instalações, espaço, tempo, dinheiro, informações e pessoas) estão claramente presentes na gestão da educação em geral e, particularmente, na gestão da EaD (BELLONI, 2001; MILL, 2006).

2. Caracterização e etapas da pesquisa: procedimentos metodológicos

A busca pelos objetivos propostos nesta pesquisa passou pela caracterização dos sistemas de EaD dos dois países eleitos para análise (Brasil e Portugal), o que se deu por meio da coleta e organização de informações genéricas sobre o sistema nacional de formação pela EaD e também de modo específico, acerca dos quatro elementos constitutivos da educação: ensino, aprendizagem, gestão e tecnologias. Transversalmente ou como pano de fundo, estão os princípios psicopedagógicos relacionados ao *currículo* (entendido aqui em seus múltiplos aspectos e perspectivas de análise).

Partindo da caracterização dos modelos de EaD brasileiro e português, a investigação centrou esforços na compreensão do sistema gestor da EaD, com especial atenção nos desafios que os responsáveis pela EaD brasileira têm enfrentado para realizar uma educação de qualidade, democrática e flexível.

Como forma de organizar e caracterizar um sistema de EaD, estruturou-se um mapa conceitual (Figura 1) com os elementos básicos ou as categorias de análise da investigação. Com base nessas categorias constitutivas do diagrama, foi construída uma matriz de comparação dos modelos brasileiro e português. Pela análise comparativa, buscou-se identificar elementos contributivos para a melhoria da formação em sistemas de EaD brasileiros, com base na maturidade de experiências de EaD portuguesas.

Sendo qualitativa, a pesquisa contemplou uma metodologia de investigação que enfatiza a descrição, a indução, a teoria fundamentada e o estudo das percepções pessoais (BOGDAN e BIKLEN, 1994, p.11). Foi feita pesquisa *in loco* para compreensão dos sistemas de gestão vigentes na EaD portuguesa e brasileira, a partir da realização de entrevistas, aplicação de questionário e observação participante. Como sugerido para pesquisas qualitativas, foram recolhidos dados descritivos para a definição e caracterização dos modelos vigentes nos dois países pesquisados e também para a identificação de estratégias de enfrentamento de dificuldades de gestores brasileiros.

Nesse sentido, estruturou-se a proposta de investigação a partir de uma base teórica e exploratória, dividindo-a em quatro momentos distintos e complementares: aprofundamento teórico acerca do tema, objetivando fundamentar o bom desenvolvimento do segundo momento (processo de coleta dos dados) e do terceiro momento (análise e interpretação dos dados). Finalmente, foi elaborado este texto do relatório final (quarto momento).

3. Uma proposta de análise das especificidades da gestão da educação a distância

No caso da gestão da EaD, certas especificidades devem ser analisadas com atenção. Como afirma Rumble (2003, p.16), assim como na educação presencial a função do gestor na modalidade a distância é, dirigir o trabalho dos membros da instituição por meio de planejamento, da organização, direção e controle através 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.

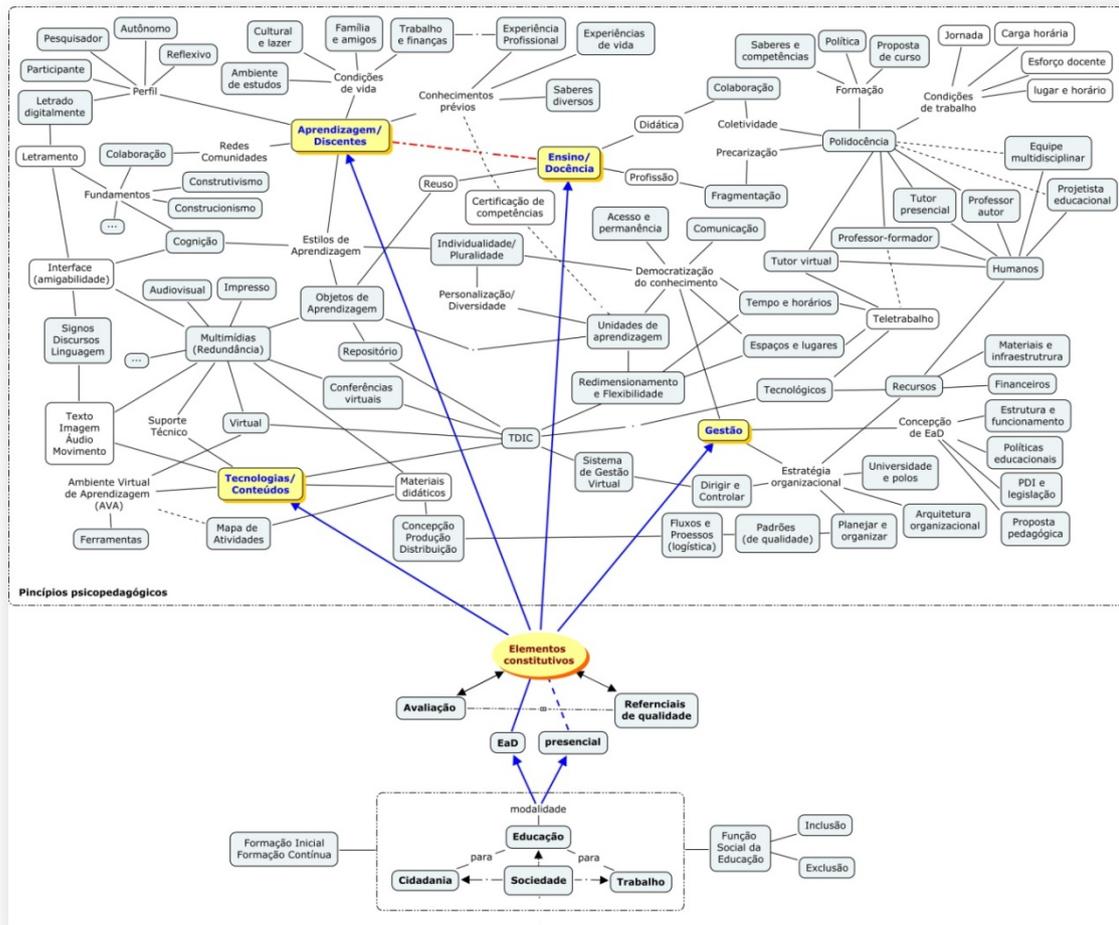


Figura 1. Mapa (simplificado) de conceitos envolvidos na dinâmica de educação a distância (EaD). Fonte: Mill (2012).

Além disso, o gestor da EaD precisa compreender que a natureza do processo educativo não se confunde com a natureza do processo produtivo (HORA, 1994, p.47) e, também, que a natureza do processo educativo virtual (a distância) distingue-se do processo educativo presencial (MILL et al., 2010). Todavia, em qualquer tipo de gestão (inclusive na EaD) estão previstas decisões de planejamento, organização, direção e controle semelhantes àquelas da educação presencial do ensino superior e também preocupa-se com instalações, espaço, tempo, dinheiro, informações e pessoas.

Simonson et al. (2009, p.321) afirmam que uma coisa é participar da educação a distância como aluno ou professor; outra coisa é liderar e fazer a gestão de um programa de EaD. Para os autores, esta última requer uma perspectiva um pouco diferente do tema. Como afirmam Shelton e Saltsman (2005, p.ix), administrar sistemas de EaD é tarefa complexa. Não que a gestão da educação presencial não o seja, mas há alguns complicadores na gestão da EaD. Moore e Kearsley (2007, p.1) dizem que a ideia de EaD é muito simples (alunos e professores estão em locais diferentes durante todo ou grande

parte do tempo em que aprendem e ensinam, comunicando-se por meio de tecnologias diversas), mas ressaltam que, quando começamos a pensar a respeito de todas as implicações do distanciamento entre alunos e professores, uma ideia que em princípio parece muito simples se torna, na realidade, muito complicada. Os autores propõem a análise da EaD como sistema orgânico, composto por partes ou fatores articulados entre si e constituídos como subsistemas. Simonson et al. (2009, p.320) também discutem a gestão e organização da EaD como um sistema composto por subsistemas. Afirmam, ainda, que as competências de um gestor de EaD pode ser categorizada pelos subsistemas.

Com base em experiências brasileiras e portuguesas com educação a distância, buscou-se compreender nesta investigação os principais desafios da gestão da EaD. Os parâmetros de interesse dessa pesquisa baseiam-se em dilemas de gestores de sistemas de EaD (em termos de gestão de sistemas, concepção de EaD e de proposta pedagógica) e em possíveis benefícios de experiências consolidadas para a gestão da EaD brasileira (planejamento, organização, direção e controle nos processos da EaD). Como pano de fundo, o interesse da investigação foi contribuir para a otimização dos (poucos) recursos (recursos humanos, tecnológicos, financeiros e materiais ou infraestrutura) disponíveis no Brasil para a realização de um programa de formação democrático (baseado na flexibilização dos processos em termos de espaços e tempos da educação, da matriz pedagógica, dos processos comunicacionais etc.), concebido como formação personalizada do ponto de vista dos educandos. A Figura 2 sistematiza esses elementos básicos da investigação, que também são compreendidos como categorias de análise para sistematização dos dados e discussão dos resultados da pesquisa.



Figura 2. Elementos de análise do processo de gestão da EaD, com vistas à democratização do conhecimento. Fonte: Autoria própria.

No Brasil, predominam a oferta de cursos EaD por instituições híbridas, aquelas tradicionalmente voltadas para educação presencial e que desejam enveredar por novos caminhos metodológico (um dos tipos postulados por TRINDADE, 2001). Como ressaltam Shelton e Saltsman (2005, p.13), a infraestrutura de uma instituição já existente há anos exige uma reengenharia, a fim de acomodar os estudantes de EaD. Portanto, os gestores de EaD no Brasil enfrentam o desafio da reengenharia das universidades presenciais para adequação às necessidades da modalidade de educação a distância.

Moore e Kearsley (2007, p.201) dedicam um capítulo do seu livro aos dirigentes e administradores de sistemas de EaD, em que descrevem algumas das atividades das pessoas responsáveis pelos recursos (humanos, materiais, tecnológicos, financeiros etc.) necessários para veicular programas de EaD de qualidade. Segundo os autores, essas atividades podem ser agrupadas em planejamento estratégico, administração do programa, quadro de colaboradores, centros de apoio ao aluno, bibliotecas e locais de teleconferência, avaliação da qualidade, desenvolvimento de políticas institucional, estadual e federal, política docente e política de letramento digital etc. Para Moore e Kearsley (2007, p.225), a maior parte das instituições educacionais compartilha três problemas significativos ao introduzir a educação a distância:

1. Uma cultura acadêmica que considera o ensino como a atuação de uma pessoa em uma sala de aula.
2. Uma estrutura de formação de políticas dominada por colaboradores que estão satisfeitos com o sistema que lhes trouxe poder.
3. Um sistema administrativo em que os recursos tecnológicos e humanos estão fragmentados em uma estrutura formada por diversas camadas de professores e departamentos, cada um dos quais protegendo seus próprios interesses.

Mansur (2001, p.62) também relata desalinhamento entre a rigidez/hierarquia administrativa da instituição tradicional e a dinamicidade e complexidade típicas da modalidade EaD. Conforme Dias e Gomes (2004), o planejamento de cursos pela EaD é um processo complexo e não pode ser dissociado do contexto mais geral. Também no Brasil, os responsáveis pelos sistemas de EaD enfrentam o desafio de fazer a gestão das mudanças e da flexibilidade, tão necessárias à institucionalização da EaD. Como afirma Rosenberg (2008, p.264), a gestão da mudança trata de entender e trabalhar a cultura. O processo de mudança exige do gestor a percepção da necessidade de mudar, a mobilização da instituição para a mudança e a integração das mudanças nas operações da organização (SHELTON e SALTSMAN, 2005, p.10).

Enfim, as discussões existentes sobre gestão da educação a distância auxiliam bastante o trabalho de gestores de sistemas de EaD, inclusive no Brasil. Entretanto, ainda tem sido insuficiente para atender a todas as especificidades da realidade brasileira para gestores EaD. Algumas questões decorrentes das particularidades das experiências de gestão da EaD no âmbito de instituições públicas de educação ainda merecem atenção, como esta investigação está se propondo.

4. Gestão dos atuais sistemas de EaD em universidades públicas federais: desafios particulares

No âmbito das universidades públicas federais, observa-se que o súbito crescimento da modalidade de EaD vem exigindo estratégias de gestão emergenciais e diferenciadas daquelas tradicionalmente utilizadas na educação presencial ou em empresas. Há semelhanças, divergências e, principalmente, há especificidades. Muitos aspectos que compõem a gestão de sistemas de educação a distância nessas instituições públicas carecem de fundamentação e entendimento aprofundado. Neste cenário, sugerem-se reflexões sobre as atividades de gestores da EaD que se preocupam em democratizar o conhecimento com a mesma qualidade de formação, tradicionalmente atribuída aos cursos presenciais. Um universo ainda pouco conhecido compõe esse cenário da prática pedagógica cotidiana da EaD e apresenta-se repleto de desafios aos gestores de sistemas de EaD.

Especialmente nas universidades públicas federais, que carregam consigo o desejo e a responsabilidade de oferecer cursos presenciais e virtuais nos padrões de qualidade atribuídos à instituição, gestores de EaD de todo o país têm enfrentado dificuldades críticas, ainda não superadas. Entre os principais desafios, a gestão da EaD convive com alguns dilemas — o Quadro 1 apresenta alguns deles. Esses dilemas/desafios apresentados no Quadro 1 foram as questões norteadoras da investigação. Suas respostas serviram de base para compor um modelo de gestão para a EaD, em complemento ao que já vem sendo feito de positivo na EaD brasileira. Desta forma, acredita-se que a pesquisa justifique-se social e cientificamente.

5. Sobre lacunas e fragmentação nas discussões em torno da gestão da educação a distância: algumas considerações sobre os estudos da investigação

Por ser demasiadamente dinâmica e complexa, nós — educadores, pesquisadores, estudantes e demais interessados nessa temática — ainda estão por entender diversos aspectos que constituem a modalidade de Educação a Distância (EaD). Há muitas lacunas teóricas e de entendimento mais geral que, sobretudo no contexto brasileiro, tem dificultado a concepção e realização de boas práticas de formação pela EaD. São perceptíveis as lacunas no entendimento de ensino-aprendizagem na perspectiva da aprendizagem (estudante), do ensino (docente), das tecnologias (materiais didáticos e mídias) e da concepção/gerenciamento da EaD (gestores). Embora a investigação tenha interesse central nas estratégias de gestão para enfrentamento dos principais desafios da modalidade de EaD, considera-se importante trazer à tona determinados elementos constitutivos da modalidade de EaD.

Quadro 1. Alguns dos principais desafios e dilemas do cotidiano dos gestores de sistemas de EaD

Categoria	Dilemas/desafios da gestão
Flexibilidade na EaD (espaço, tempo e pedagogia)	Como aumentar o caráter de flexibilidade dos espaços e tempos educacionais, essencial à modalidade de EaD? É possível flexibilizar a proposta pedagógica dos cursos de EaD de modo a atender aos horários e lugares de estudo dos alunos, articulando os (geralmente escassos) recursos humanos, físicos, materiais e financeiros?
Sistema de avaliação e processos de sigilo e burla (cola)	Como estruturar um sistema de avaliação que atenda às diretrizes legais e pedagógicas na modalidade de EaD, concebendo aspectos essenciais ao processo avaliativo: rigor, seriedade, sigilo, identidade etc.? Como evitar as recorrentes tentativas de burla (cola) na EaD? Logisticamente, como gerenciar a aplicação das provas nos Polos de Apoio Presencial?
Condições de trabalho docente	Como institucionalizar a mão de obra necessária ao bom andamento das atividades de EaD? Que implicações legais decorrem do trabalho flexível, temporário e precarizado típico da docência virtual (em especial do trabalho dos tutores virtuais)? O teletrabalho representa problemas trabalhistas?
Evasão e permanência estudantil	Por que a evasão na EaD é tão alta? Que novas estratégias podem ser implementadas para aumentar a permanência dos estudantes?
Institucionalização da EaD	Qual a infraestrutura essencial à IPES pública para ofertar cursos pela EaD? Como institucionalizar adequadamente a EaD numa universidade federal? Que mudanças culturais são necessárias para comunidade acadêmica incorporar a EaD como educação efetiva e de qualidade?
Sistemas Informáticos para Gestão Pedagógica da EaD	Existem sistemas informáticos adequados às especificidades da estrutura organizacional das instituições públicas brasileiras? Em que a telemática tem contribuído para a gestão do conhecimento e dos processos logísticos na EaD? Se a EaD virtualiza os tempos e espaços de ensino-aprendizagem, que estratégias são possíveis para a comunicação e mediação entre docente-educando e para o enriquecimento da construção do conhecimento?
Polo de Apoio Presencial	Numa proposta de EaD que incorpora Polos de Apoio Presencial, mantidos por terceiros, como institucionalizar um ambiente fora da jurisdição da IPES? Quais as melhores estratégias de gestão dos processos logísticos e da relação IPES-Polos, considerando o polo como espaço multi-institucional e fora da jurisdição da universidade?

Fonte: Autoria própria.

Tais elementos afetam diretamente as diferentes perspectivas de análise de qualquer aspecto envolvido pelo ensino-aprendizagem no âmbito da EaD e, por isso, devem ser considerados como pano de fundo na constituição das categorias de análise de uma investigação. Todavia, esta ou outra pesquisa não deve ter a pretensão de abarcar todos os elementos referidos de uma vez e, tampouco, deve ter a ambição de esgotar a discussão. Exatamente por isso, a proposta de um mapeamento dos principais elementos/conceitos envolvidos numa proposta de EaD é contribuir para uma melhor compreensão numa perspectiva ampliada e numa visão de totalidade dos processos. Para

apresentar uma visão panorâmica da modalidade de EaD no atual contexto brasileiro, foi elaborado um mapa de conceitos tangentes à educação a distância (Figura 1)⁵, buscando organizar num diagrama didático a dinâmica e complexidade desta modalidade segundo os quatro elementos constitutivos da educação: ensino (docência), aprendizagem (educandos), gestão e tecnologias (materiais didáticos).

Obviamente, esta Figura 1 apresenta apenas uma forma grosseira e diagramada de alguns conceitos mais recorrentes na literatura e nas experiências de EaD. Além disso, o mapa conceitual representa simplesmente um primeiro exercício para organizar os conceitos tangentes à EaD. Certamente, outros tantos elementos apareceriam em um mapa conceitual mais bem elaborado e mais fiel ao complexo e dinâmico processo de ensino-aprendizagem da educação virtual. Apesar dessas ressalvas, o diagrama revela uma estrutura conceitual com relações já bastante complexas e, no cotidiano do trabalho com EaD, os estudantes, educadores e gestores devem ter clareza dessa dinâmica latente nos processos de ensino-aprendizagem (virtuais, em particular). Sabendo disso, os especialistas em EaD (gestores e educadores) podem eleger aspectos mais importantes para amenizar as suas dificuldades com a instalação de atividades de EaD numa instituição — incluindo aquelas dificuldades eleitas como eixo dos estudos de pós-doutorado: institucionalização, flexibilidade, logística, sistema virtual de apoio à gestão, teletrabalho docente, avaliação/burla e evasão/permanência em cursos EaD.

Enfim, na busca pela compreensão da modalidade de educação a distância numa perspectiva macro ou ampla. Acredita-se que, somente a partir dessa visão do todo — da noção conjunta dos processos de ensino-aprendizagem e do fenômeno pedagógico, suas tecnologias e o papel dos gestores educacionais — é possível compreender detalhes do fazer docente na educação virtual. A proposta desta pesquisa se deu, num movimento de análise da totalidade para o particular, do macro para o micro, pela melhor compreensão do fenômeno educativo na EaD, dos processos e elementos do ensino-aprendizagem virtual e sua relação com certos fundamentos da EaD. A ideia é compreender o fenômeno educacional contemporâneo, vendo-o pela maior quantidade de perspectivas possíveis.

Foi dado um primeiro passo, mas resta a certeza que ainda há muito por compreender nos processos educacionais da educação a distância... ainda há muitas lacunas por preencher, o que indica que a modalidade de EaD reafirma-se como um fértil campo de estudos. A necessidade de novos estudos sobre a temática é evidente e indica que outras propostas de investigação que estão em desenvolvimento pelo país (a exemplo das atividades do Grupo de Estudos e Pesquisas sobre Educação a Distância da Universidade Federal de São Carlos) são essenciais e justificam-se plenamente.

6. Referências

BELLONI, M.L. **Educação a Distância**. Campinas: Autores Associados, 2001.

⁵ Esse mapa conceitual sobre um sistema EaD, elaborado com base detalhada discussão feita em Mill (2012), traz novos elementos em relação àquele publicado pelo autor e, do mesmo modo, novos elementos poderão ser incorporados em versões futuras do referido mapa.

- BOGDAN, R.; BIKLEN, S. **Investigação qualitativa em educação**. Porto: Porto Editora, 1994.
- BRASIL. **Censo brasileiro de educação a distância** — Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais. Brasília: INEP/MEC, 2007. Disponível em: www.inep.gov.br/superior/censosuperior
- DIAS, A.A.; GOMES, M.J. (Eds.). **E-learning para e-formadores**. Minho: TecMinho, 2004.
- HORA, D.L. **Gestão democrática na escola**. Campinas: Papirus, 1994.
- MANSUR, A. A gestão na educação a distância. In: Litwin, E. (org.). **Educação a distância**. Porto Alegre: Artmed, 2001, p.39-52.
- MILL, D. **Educação a distância e trabalho docente virtual**. 322f. Tese (Doutorado em Educação). Belo Horizonte: FAE/UFMG, 2006.
- MILL, D. **Escritos sobre docência virtual**: uma visão crítica do teletrabalho pedagógico. Campinas: Papirus, 2012 (prelo).
- MILL, D. et al. Gestão da Educação a Distância (EaD): noções sobre planejamento, organização, direção e controle da EaD. **Vertentes** (UFSJ), v. 35, p.9-23, 2010.
- MOORE, M.G.; KEARSLEY, G. **Educação a distância**. São Paulo: Cengage Learning, 2007.
- ROSENBERG, M.J. **Além do e-learning**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2008.
- RUMBLE, G. **A gestão dos sistemas de ensino a distância**. Brasília: UnB: UNESCO, 2003.
- SHELTON, K.; SALTSMAN, G. **An administrator's guide to online education**. Greenwich: USDLA/IAP, 2005.
- SIMONSON, M. et al. **Teaching and learning at a distance**. Boston: Pearson, 2009.
- TRINDADE, A.R. (coord.). **New learning**. Lisboa: UAb, 2001.