

# **GESTÃO DA QUALIDADE NA EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA: A MULTIDISCIPLINARIDADE NA CONSTRUÇÃO DO MATERIAL DIDÁTICO**

**Rio de Janeiro – RJ – maio de 2013**

Cláudia Capello – Uerj/ FGV – [claudia.capello@yahoo.com.br](mailto:claudia.capello@yahoo.com.br)

Mário de Andrade – FGV – [mario.andrade@fgv.br](mailto:mario.andrade@fgv.br)

Viviane Azevedo – FGV – [viviane.azevedo@fgv.br](mailto:viviane.azevedo@fgv.br)

**Categoria: Estratégias e políticas**

**Setor educacional: 5**

**Classificação das áreas de pesquisa em EAD**

**Meso: L**

**Natureza: B**

**Classe: 1**

## **Resumo**

*Na sociedade globalizada e informacionista, a qualidade tem sido, cada vez mais, uma exigência daqueles que adquirem um produto ou um serviço. A educação, embora não seja, necessariamente, um produto, vem sendo encarada, cada vez mais, como um serviço. Contudo, não se trata de um serviço qualquer, mas de uma forma de garantir aos cidadãos uma formação para toda a vida. Nesse sentido, é imprescindível que se busquem formas de garantir a qualidade na educação e, de forma específica, na educação a distância, cujos referenciais de qualidade vem sendo constantemente discutidos. Por essa razão, aliar a gestão da qualidade, a partir do estudo de diversos teóricos a respeito do tema, à busca da qualidade para a educação vem-se mostrando uma forma eficaz de garantir que a EAD conquiste um espaço de reconhecida qualidade no panorama da educação.*

Palavras-chave: qualidade; sociedade informacionista; educação a distância; gestão da qualidade

## **1. O valor da qualidade na sociedade globalizada**

A qualidade representa, hoje, um instrumento de gestão que torna possível garantir a eficiência e a eficácia nas organizações e sua permanência no mercado. Todo produto ou serviço deve passar por um processo de avaliação e comprovação de qualidade. Pode-se dizer que esse tipo de preocupação compõe um cenário recente e resulta de diversos estudos e de uma série de etapas que compõem o histórico da evolução do conceito de qualidade.

Por ser dinâmico, o conceito de qualidade vem-se modificando ao longo do tempo, vinculado ao momento histórico e econômico que as organizações vivem. Apesar de se tratar de um conceito fluido, de difícil delimitação, a importância da qualidade nas organizações e nos serviços é um valor atemporal, e, embora a necessidade de imprimir qualidade ao resultado do que se faz tenha sempre existido, é recente a percepção desse valor como função estratégica nas organizações.

Nas últimas décadas, três grandes mudanças ligadas ao avanço tecnológico vêm afetando as relações de trabalho e a sociedade: a tecnologia da informação, a comunicação e a mudança organizacional. Seja no ambiente de trabalho, seja nas relações pessoais e sociais, as formas de lidar com a informação e de compartilhá-la vêm sendo frequentemente reconfiguradas.

Nesse cenário, a tecnologia da informação é um dos elementos de maior relevância, na medida em que se tornou um enorme facilitador da interação entre pessoas dentro e fora das organizações. A comunicação, por sua vez, é beneficiada com os avanços das NTIC – novas tecnologias da informação e comunicação -, permitindo que as fronteiras de espaço se dissipem, o que facilita tremendamente o estabelecimento de contatos.

Todos esses avanços e as mudanças por eles acarretados criam novas expectativas e afetam diretamente o conceito de qualidade. É preciso que as organizações e instituições se adaptem aos tempos e às tendências, sem

deixar de lado as ferramentas de que dispõem para empreender a gestão da qualidade.

A qualidade dos serviços é resultante, em grande parte, do trabalho empreendido por aqueles que fazem parte de uma instituição, e é percebida pelo cliente no exato momento em que ocorre o contato entre as duas partes. Esse é o chamado, nos estudos sobre qualidade, “momento da verdade”, ou seja, o momento de interação entre aquele que fornece o serviço e o cliente, que, ao utilizá-lo, passará a atribuir valor ao que recebeu. A qualidade do que é oferecido é, então, avaliada pelo cliente.

Quando o “produto” fornecido é educação, essa avaliação perpassa uma série de fatores, que vão desde os procedimentos administrativos para a inscrição em um curso até suas formas de avaliação, passando pelo material didático, o corpo docente, a infraestrutura e os insumos tecnológicos oferecidos pela instituição.

A nova configuração social, fortemente influenciada pelos sucessivos avanços tecnológicos, que criam uma expectativa sempre maior em relação à qualidade dos serviços, atinge, sem dúvida, a Educação a distância. Por essa razão, é importante resgatar as relações entre a EAD e a sociedade em que ela hoje se estabelece.

## **2. O papel da EAD na sociedade da informação**

A Educação busca seu espaço em uma nova sociedade, em que ensinar e aprender ganham um novo sentido, a partir do redimensionamento da prática educativa e de seu alargamento para a construção reflexiva do conhecimento, um dos principais objetivos da educação para a formação humana. Nesses termos, a formação se constitui sobre novas bases, que, cada vez mais, delineiam o que chamamos de sociedade informacional.

Nesse contexto, o ensino a distância com o uso da tecnologia constitui-se em instrumento de acesso ao conhecimento e de inclusão de um número cada vez

maior de pessoas na sociedade do informacionismo. Sob essa perspectiva, o ensino a distância configura-se como opção metodológica que tem por meta promover a interação para a troca de informações em direção à construção do conhecimento, tal como deve ocorrer no ensino presencial.

Uma visão de futuro a respeito da Educação tornou-se inevitável no cenário da sociedade regida pelo informacionismo. Não é sem razão que a UNESCO, em 1996, empreendeu a construção de um relatório voltado para a Educação para o século XXI. O relatório, intitulado *Educação: um tesouro a descobrir*, nasceu do trabalho da *Comissão Internacional sobre Educação para o Século XXI*, e desenha um novo cenário para os objetivos norteadores da Educação. Nesse cenário, quatro pilares fundamentais são trazidos ao cenário educacional: o aprender a conhecer; o aprender a fazer; o aprender a compartilhar e o aprender a ser.

Cada um desses pilares aponta para um fazer educacional já regido pelas novas possibilidades metodológicas que a tecnologia, inevitavelmente, apresenta. Assim, o primeiro pilar – aprender a conhecer – assenta-se sobre o princípio de que o número de saberes é menos relevante que o desenvolvimento de habilidades que permitam aprender. O segundo pilar – aprender a fazer – aponta para a visão contemporânea da importância de desenvolver competências para aplicar o conhecimento. O terceiro pilar – aprender a compartilhar – lança mão das habilidades e competências mencionadas nos dois pilares anteriores como forma de estimular o trabalho em equipe, em que é necessário perceber as relações entre os saberes e as experiências e ser capaz de gerenciar conflitos. Por fim, o quarto pilar – aprender a ser – reflete a preocupação com a interferência da Educação no desenvolvimento global do indivíduo.

A visão de Educação para o futuro não deve blindar o entendimento de todos os que lidam com o assunto no que diz respeito à realidade em que hoje se insere a formação dos cidadãos em termos educacionais. No Brasil, é inegável que a Educação, sobretudo a de qualidade, ainda não está ao alcance de todos. Esse cenário se repete em outros países, em que o nível de

escolaridade pretendido não se concretiza. As razões para a defasagem entre o desejo de uma Educação para todos e a realidade com que lidamos diariamente são diversas e vão desde a falta de profissionais qualificados em determinadas áreas do país até impossibilidades em vários âmbitos enfrentadas por pessoas que desejam uma formação melhor.

A EAD vem cumprindo o papel de preencher, de formas diversas, essas lacunas, sobretudo no que diz respeito à formação continuada de profissionais do mercado que anseiam por aperfeiçoamento. O reflexo dessa demanda pode ser atestado pelo número cada vez maior de IES que investem na educação a distância. Além disso, iniciativas de educação aberta vêm ocupando um posto importante nesse cenário, demonstrando que a resistência à EAD, até pouco tempo muito acirrada, vem sendo quebrada pouco a pouco, mas de forma bastante eficaz.

### **3. Referenciais de qualidade: a Gestão da qualidade na educação**

Em agosto de 2007, a Secretaria de Educação a Distância reviu os referenciais de qualidade para educação superior a distância, levando em conta a multiplicidade de opções que se encontram nos cursos a distância oferecidos no Brasil. Independentemente, contudo, das particularidades que regem esses cursos, alguns elementos foram enumerados pelo documento, no sentido de nortear os gestores comprometidos com uma educação de qualidade:

Devido à complexidade e à necessidade de uma abordagem sistêmica, referenciais de qualidade para projetos de cursos na modalidade a distância devem compreender categorias que envolvem, fundamentalmente, aspectos pedagógicos, recursos humanos e infraestrutura. Para dar conta destas dimensões, devem estar integralmente expressos no Projeto Político Pedagógico de um curso na modalidade a distância os seguintes tópicos principais:

- (i) Concepção de educação e currículo no processo de ensino e aprendizagem;
- (ii) Sistemas de Comunicação;
- (iii) Material didático;
- (iv) Avaliação;
- (v) Equipe multidisciplinar;

- (vi) Infra-estrutura de apoio;
- (vii) Gestão Acadêmico-Administrativa;
- (viii) Sustentabilidade financeira.

(SEED, 2007)<sup>1</sup>

Diversos estudiosos se dedicaram ao estabelecimento de critérios para a mensuração da qualidade nas organizações, com destaque para os estudos de W. Edwards Deming<sup>2</sup>, que desenvolveu, no Japão, um trabalho que conscientizava os empresários a respeito da importância da Gestão da Qualidade nas organizações; Joseph Juran<sup>3</sup>, responsável direto pelas pesquisas que desembocaram no Controle Estatístico de Processos; Kaoru Ishikawa<sup>4</sup>, que abordou o conceito de qualidade de forma diversa, afirmando que a mola propulsora da qualidade é a educação dos colaboradores da organização; Philip Crosby<sup>5</sup>, com uma abordagem voltada para o comportamento humano, que parte da ideia de que, se todos fizerem seu trabalho de forma correta da primeira vez, a qualidade estará assegurada; e Armand V. Feigenbaum<sup>6</sup>, criador dos princípios da Qualidade Total. A partir desses estudos, as organizações passaram a cuidar de forma diferenciada da implementação da Gestão da Qualidade. Os princípios embaixadores das teorias desenvolvidas por esses estudiosos servem de subsídio para as empresas, tanto no que se refere à Gestão da Qualidade, quanto no que tange ao seu controle.

Se a Gestão da Qualidade nos oferece indicadores para medir os rumos que os serviços tomam, por que não partir desses indicadores para gerir a qualidade da Educação?

Sob essa perspectiva, é importante lembrar que a Gestão da Qualidade se baseia em princípios desenvolvidos por esses especialistas, ainda que se saiba que sua adoção é uma prerrogativa dos gestores e dos colaboradores das organizações.

Um sistema de gestão da qualidade deve ser implementado a partir de princípios gerais que levem em conta o cliente, o comprometimento de todos os envolvidos no processo, o conhecimento dos processos que perpassam o que está sendo criado e ofertado e a preocupação com a melhoria contínua.

Os princípios gerais da gestão da qualidade correspondem a uma concepção do que se considera minimamente necessário para buscar continuamente a qualidade. Assim, os indicadores são representações quantificáveis das características atribuídas aos produtos e processos da organização e têm como objetivo servir de ferramenta para a mensuração da qualidade e do desempenho, de modo a garantir sua melhoria ao longo do tempo. Pode-se considerar que os indicadores auxiliam as tomadas de decisões, já que proporcionam aos gestores evidências a respeito das métricas dos produtos e dos processos.

A definição dos indicadores deve partir do princípio de que eles devem representar claramente o que se quer medir, para que auxiliem, efetivamente, o processo de administração da qualidade.

Os processos que compõem a gestão da qualidade reforçam a ideia de que qualidade é um conceito complexo que precisa de gerenciamento. Trata-se de uma gestão estratégica, que pressupõe esforços cujos resultados são de longo prazo. Assim, quando se fala em qualidade, fala-se de acompanhar todos os aspectos da produção, incluindo os fatores humanos e os externos à organização, sobretudo a satisfação do cliente.

#### **4. Qualidade total: um novo desafio para a Educação**

A proposta de aliar os pressupostos da Gestão da Qualidade aos elementos referenciados no documento elaborado pela SEED nasce da experiência com a oferta de cursos a distância em duas instituições: a Universidade do Estado do Rio de Janeiro, por meio do consórcio com a Fundação CECIERJ, desde 2003, e o FGV Online, que produz e oferece cursos a distância desde 2002.

Ainda que com propostas diferenciadas, as duas instituições apostaram, desde o princípio, em metodologias que promovessem a interação e a reconstrução do conhecimento. Ao longo desses anos, foi possível observar a necessidade de mensurar a eficácia do trabalho realizado, baseados nos resultados apresentados pelos participantes e na eficácia da metodologia.

Nesse sentido, algumas conclusões se fizeram possíveis, sobretudo no que diz respeito a alguns dos indicadores revistos pela SEED, especificamente: o material didático, a avaliação e a equipe multidisciplinar.

Partindo do pressuposto de que a metodologia dos cursos a distância aqui mencionados trabalham com a teoria do sociointeracionismo, a preocupação com o material didático ocupa lugar de destaque nesse cenário. Foi possível constatar que, na EAD, o material didático não pode ser estático, ou seja, ele nunca está finalizado. A participação dos que estão envolvidos no curso – alunos e professores tutores, além dos próprios conteudistas – faz com que esse material se torne dinâmico e demande frequentes atualizações. Além disso, é preciso que se busquem alternativas tecnológicas que promovam o maior aproveitamento possível do ambiente virtual de aprendizagem para a utilização do material didático. Dessa forma, afirmamos que assegurar a qualidade do material didático implica um movimento dinâmico de troca, atualização e investimento tecnológico constante.

Como consequência da demanda que caracteriza o material didático, a avaliação apresenta-se como elemento sensível desse processo, na medida em que, ao lidarmos com a avaliação como um fator crítico de sucesso, passamos a utilizá-la como um instrumento que, para além da simples aferição de resultados, funciona como parâmetro de análise de resultados que permitirá o redimensionamento e o redesenho do processo avaliado. Assim, deve-se avaliar o processo, não apenas o aluno. Nesse caso, a qualidade da avaliação ancora-se na construção de instrumentos variados que sejam capazes de diagnosticar dificuldades, oferecer formas de saná-las, levar à reflexão e aferir a eficácia do conhecimento construído durante o processo. A variedade de propostas torna-se, portanto, estratégia valiosa para assegurar a qualidade do processo de avaliação.

Para manter fidedigna a proposta de reconstrução do conhecimento, o material didático não deve se resumir a veicular um conteúdo de maneira meramente informativa. Na sociedade do conhecimento, a interdisciplinaridade não é mais uma opção – tornou-se um diferencial que enriquece a formação. Nesse sentido, o investimento em uma equipe multidisciplinar passou a ser, na

Educação, de forma geral, e na EAD, de forma especial, uma maneira eficiente de garantir a qualidade da construção do material didático e a criação de formas de avaliação que possam ir além da mera reprodução de conteúdo. A interação instaurada entre os membros de uma equipe multidisciplinar resulta em propostas que propiciam o exercício do conhecimento em espiral, ou seja, criam a possibilidade de pensar o conhecimento sob diversos prismas, e não apenas sob o ponto de vista de sua aplicabilidade imediata. Essa multiplicidade de olhares é levada para o ambiente virtual de aprendizagem, no qual as trocas empreendidas entre os participantes reforçam a transversalidade do conhecimento. Dessa forma, é seguro afirmar que a multidisciplinaridade alavanca a qualidade da troca e da interação.

## **5. Conclusão**

Os mecanismos que os estudiosos da qualidade propõem para que se faça uma gestão para a obtenção da qualidade total levam em conta, entre outros elementos, o próprio elemento humano. Ishikawa e Crosby apontam, especificamente, para o envolvimento de todos os que fazem parte de uma organização para que a qualidade seja assegurada.

Na educação, uma gestão da qualidade não pode prescindir desse envolvimento e dessa participação. Todos devem estar comprometidos com a busca pela obtenção da eficácia, único caminho para a educação de qualidade.

A construção de um material didático interativo, dinâmico e multidisciplinar, com vistas a uma avaliação formativa e contínua, vem-se mostrando uma forma bastante satisfatória de ofertar cursos a distância de qualidade, sem abrir mão da proposta metodológica a que os cursos se propõem – no caso deste relato, o sociointeracionismo – e olhando sempre para o futuro. Afinal, uma visão de Educação para o futuro não deve blindar o entendimento de todos os que lidam com o assunto no que diz respeito à realidade em que hoje se insere a formação dos cidadãos em termos educacionais e à premência que todos temos em oferecer, cada vez mais, qualidade na educação.

## Referências bibliográficas:

---

<sup>1</sup> *Referenciais de qualidade para Educação Superior a distância*. Disponível em:

portal.mec.gov.br. Acesso em: abr. 2013.

<sup>2</sup> DEMING, William Edwards. *Qualidade-a revolução da administração*. Rio de Janeiro: Marques-Saraiva, 1990.

<sup>3</sup> JURAN, Joseph M. *Juran planejando para a qualidade*. São Paulo: Pioneira, 1990.

<sup>4</sup> ISHIKAWA, Kaoru. *Controle de qualidade total-à maneira japonesa*. Rio de Janeiro: Campus, 1993.

<sup>5</sup> CROSBY, Philip B. *Qualidade é investimento*. Rio de Janeiro: José Olympio, 1992.

<sup>6</sup> FEIGENBAUM, Armand V. *Controle da qualidade total, Volume I*. São Paulo: Makron Books, 1994.