

Mudança Organizacional x sociedade - O impacto dos serviços educacionais à distância na realidade dos usuários.

Isabel Virgolino Egidio

Email: isabelvirgolino@gmail.com

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba, IFPB/Campus João Pessoa Aluna da Especialização em Gestão Pública – Modalidade EAD

Maria de Fátima Oliveira Silva

Email: profa.fatima_uag@ifpb.edu.br

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba, IFPB/Campus João Pessoa Professora doutora orientadora do Trabalho de Conclusão de Curso da especialização em Gestão Pública – Modalidade EAD

Resumo

As mudanças organizacionais no sistema educacional vieram revolucionar antigas práticas de ensino-aprendizagem, com o intuito de democratizar a educação, onde a EAD e a inserção de novas tecnologias de comunicação e informação (TIC's), transformaram as formas de ensinar e aprender. Diante dessa realidade o objetivo desta pesquisa é descrever como os serviços educacionais a distância, prestados pelas Instituições do Polo de Itaporanga-PB, mudam a realidade dos seus usuários. Para atingir esse objetivo foi realizada uma pesquisa de campo, visando: Identificar e descrever as instituições educacionais que prestam serviços EAD no polo de Itaporanga; Historiar o processo de inclusão da EAD nos serviços dessas instituições; Verificar os benefícios que esta mudança organizacional provocou na vida das pessoas; Destacar a necessidade e importância de acesso ao conhecimento que esta mudança trouxe para a sociedade de Itaporanga e regiões vizinhas. O instrumento usado foi um questionário aplicado aos alunos EAD que estão cursando ou já concluíram suas graduações, bem como as Coordenações dos cursos da UFPB, UEPB e IFPB ofertados no Polo de Itaporanga-PB. Os resultados obtidos indicam que a EAD é uma forte mudança organizacional no cenário educacional, que veio favorecer aprendizagens e ampliar os conhecimentos de seus usuários.

Palavras-chave: Educação a Distância. Mudança organizacional. Ensino-aprendizagem. Recursos tecnológicos. Sociedade.

Abstract

The organizational changes in the education system have revolutionized old teaching and learning practices, with the aim of democratizing education, where EAD and the insertion of new information and communication technologies (ICTs) transform the ways of teaching and learning. Faced with this reality the objective of this research is to describe how the long-distance educational services provided by the Institutions of Itaporanga-PB, change the reality of its users. To achieve this goal, a field research was carried out, aiming to: Identify and describe the educational institutions that provide EAD services in the Itaporanga Complex; To substantiate the process of inclusion of the EAD in the services of these institutions; Check the benefits that this organizational change has brought about in people's lives; Highlight the need and importance of access to the knowledge that this change has brought to the society of Itaporanga and neighbor regions. The instrument used was a questionnaire applied to EAD students who are graduating or have completed their graduations, as well as the Coordination of the UFPB, UEPB and IFPB courses offered in the Itaporanga's pole. The results indicate that the EAD is a strong organizational change in the educational scenario, which has favored learning and broadening the knowledge of its users.

Key words: Long-Distance Education. Organizational change. Teaching-learning. Technological resources. Society.

1 Introdução

O Polo Universitário de Apoio Presencial Noêmia Lopes da Silva de Itaporanga – PB foi criado em 2005, a partir do Sistema Universidade Aberta do Brasil (UAB) que é um programa do Governo Federal e Ministério da Educação, formado por instituições Públicas de Ensino Superiores (IPES), as quais se comprometem em levar ensino superior público de qualidade aos municípios brasileiros. Foi através desse Polo que a Educação a Distância (EAD) chegou a região de Itaporanga-PB, por uma Política Pública que favorece importantes mudanças organizacionais no cenário educacional. Estas mudanças organizacionais, promovidas com a parceria entre diversas instituições públicas, incluindo a Prefeitura Municipal de Itaporanga, e a Universidade Federal da Paraíba (UFPB), Universidade Estadual da Paraíba (UEPB) e o Instituto Federal da Paraíba (IFPB), ampliaram assim, o acesso à educação pública de qualidade.

Este trabalho pauta-se na descrição de como a mudança provocada pela introdução de uma nova tecnologia da educação, a saber: a Educação a Distância (EAD), veio modificar o sistema educacional tradicional nas Instituições de Ensino Superior. Destacando sua aplicabilidade, na realidade de vida das pessoas, em especial no público das Instituições Públicas que atuam no Polo de Itaporanga oferecendo ensino público de qualidade para um público-alvo que até então não tinha a oportunidade de acesso à universidade.

Diante da necessidade de atender uma população carente de instrução, que até então não tinham oportunidades de continuar com seus estudos por motivos variados, a Universidade Aberta do Brasil (UAB) com sua política de expansão do ensino superior e algumas Instituições de Ensino Superior (IES) introduziram mudanças organizacionais, com o intuito de estimular a gestão pública e promover a inclusão, através da metodologia de Educação a Distância (EAD). Logo, esse processo de mudança organizacional veio contribuir de forma positiva na inclusão de muitos potenciais alunos que tanto almejavam um curso superior, além de trazer conhecimentos, trouxe consigo recursos

tecnológicos inovadores que juntos transformaram hábitos e valores, promovendo desta forma, uma transposição cultural que vem impactando o sistema educacional e a vida das pessoas envolvidas neste processo de mudança.

Estamos vivendo um momento onde a tecnologia da informação traz inúmeros benefícios, em especial, ao processo de ensino-aprendizagem. Com a inclusão de novas tecnologias e expansão destes recursos, a Educação a Distância vem impactando, transformando o modo de vida das pessoas. Diante de tal processo de mudança, gerado pelas instituições educacionais que atuam no Polo, questiona-se neste estudo como a EAD oferecida pelas Instituições do Polo de Itaporanga mudam a realidade dos cidadãos usuários dos seus serviços? Este estudo responde a este questionamento identificando e descrevendo as instituições educacionais que prestam serviços de EAD no polo de Itaporanga; Historiando o processo de inclusão da EAD nos serviços dessas instituições e o porquê dessa mudança; verificando os inúmeros benefícios que esta mudança organizacional de ensino-aprendizagem provocou na vida das pessoas usuárias desses serviços; Destacando a necessidade e a importância de acesso ao conhecimento que esta mudança trouxe para a sociedade de Itaporanga e regiões vizinhas.

2 Revisão de literatura

2.1A expansão dos recursos tecnológicos e a educação

Diante de tantas desigualdades, a educação é uma porta para os menos favorecidos, em busca de melhores condições de vida, pois somente com a promoção de políticas públicas de educação, podemos conhecer e lutar por direitos e deveres igualitários. Todos estão conscientes de que “a sociedade está mudando nas suas formas de organizar-se, de ensinar e de aprender. [...] O campo da educação está pressionado por mudanças, como também as organizações” (MORAN, 2000, p. 11). Mas essas mudanças devem ser de transformação e passam pela educação, pois, conforme diz Freire (2006, p. 12), “a educação é o caminho fundamental para transformar a sociedade”.

Porém durante muito tempo a educação, em especial, superior era privilégio de poucos, desta forma, graças às mudanças organizacionais e a introdução das novas Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC's), com a utilização dos computadores e da internet no campo educacional, a educação superior passou a ser uma realidade para muitos. Esses meios possibilitaram a incorporação de novas metodologias, técnicas e mídias que se convertem como elementos fundamentais do processo de comunicação virtual. Assim a educação passou a circular de forma bidirecional, colaborativa e interdisciplinar apoiada pelas tecnologias que quebram as barreiras geográficas e temporais existentes. (CAMPOS et al, 2007, p.12). Transformando-se, portanto a Distância, a Educação (EAD) torna-se um valioso meio de diminuir as distâncias e as desigualdades, propiciando transformações sociais e econômicas através do crescimento no nível de escolaridade da população (CAMPOS et al, 2007, p. 1)

A história da humanidade é marcada pelo desenvolvimento das tecnologias e a cada época o homem cria instrumentos para auxiliar os mais diversos segmentos de sua vida em sociedade. Para Kenski (2008), as tecnologias surgiram basicamente na mesma época da espécie humana, a engenhosidade humana foi que deu origem às mais diferenciadas tecnologias. Com a utilização da internet nas metodologias de ensino, as Tecnologias de

Informação e Comunicação (TIC's) favorecem a expansão da Educação a Distância pelo país. "Introduzindo importantes possibilidades de interação, intercâmbios de ideias e materiais, entre alunos e professores, dos alunos entre si, e dos professores entre si, o que se denomina [sic] comunidades de aprendizagem em rede." (MAIA, 2003, p. 136).

Diante da expansão tecnológica, Silva (2011), afirma que a internet e os recursos tecnológicos transformaram os atos de ensinar e aprender, pois as pessoas compartilham portais, blogs, fotoblogs, redes sociais e muitos outros recursos. Nesse sentido, a educação mediada por recursos tecnológicos caracteriza-se como Educação a Distância (EAD), logo, "[...] na sua dupla vertente tradicional e virtual, apresenta-se como o ensino do futuro e para um futuro, centrado no aprendiz, e em que o docente é mais um orientador de percursos de aprendizagens". (PIMENTEL, 2006, p.14).

Em termos gerais, a legislação brasileira (Decreto 5.622, de 19 de dezembro de 2005) define Educação a Distância (EAD) como uma "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, em lugares ou tempos diversos".

A EAD não é uma metodologia recente, conforme se observa no quadro 01, esta surgiu entre o final do século XIX e início do século XX, porém foi evoluindo de acordo com as tecnologias disponíveis da época.

Quadro 01 – Gerações de EAD

Geração	Forma	Recursos instrucionais e tecnológicos básicos
Primeira	Ensino por correspondência	Materiais impressos, livros e apostilhas
Segunda	Novas mídias e universidades	Rádio, vídeo, TV e fitas cassetes
Terceira	EAD – online	Internet, MP3, Ambientes virtuais de aprendizagem (AVA), vídeos, animações, ambientes 3D, redes sociais, fóruns.

Fonte: Maia e Mattar (2007)

No quadro apresentado verifica-se que atualmente vivemos na "terceira geração: EAD on-line", que surgiu após os recursos instrucionais e tecnológicos evoluírem, entretanto, na classificação de Moore e Kearsley (2008, p. 44 e 45), o momento atual reflete a quinta geração, como pode ser sinteticamente observadas no quadro 02 abaixo:

Quadro 02 – Gerações de EAD

Geração	Forma	Recursos instrucionais e tecnológicos básicos
Primeira	Ensino por correspondência	Materiais impressos, livros e apostilhas
Segunda	Transmissão por rádio e televisão	Rádio, vídeo, TV e fitas cassetes
Terceira	Universidades Abertas	Materiais impressos, TV, Rádio, telefone, fitas cassete
Quarta	Teleconferência	Teleconferência interativa com áudio e vídeo

Quinta	Internet / web	Internet, MP3, ambientes virtuais de aprendizagem (AVA), vídeos, animações, ambientes 3D, redes sociais, fóruns...
--------	----------------	--

Fonte: Moore e Kearsley (2008).

No quadro verifica-se que a educação baseada no computador e na internet já vem sendo usada há muito tempo, percebe-se, portanto que as mídias, ou seja, os recursos tecnológicos ganharam destaque no campo educacional na sociedade contemporânea, mas essa questão não é relativamente nova, esta é tão antiga quanto à emergência dos meios de comunicação em nossa sociedade. Orofino (2005), afirma que [...] desde as primeiras décadas do século XX, há iniciativas de educação pelo correio, via mídia impressa e também pelo rádio, o que remonta aos início dos debates sobre o uso das mídias para fins instrucionais. Logo, é perceptível que a Educação a Distância (EAD) não é uma

2.2 O processo de inclusão da Educação a Distância (EAD) nas Instituições de Ensino Superior (IES)

Apesar de existirem registros de Educação a Distância (EAD) desde o século XX, estes programas educacionais, eram voltados apenas para cursos profissionalizantes e supletivos, nos níveis fundamental e médio, visando preparar o indivíduo para o trabalho, logo a EAD era entendida para Barros (2003, p. 52): “[...] como a universalização das oportunidades e a preparação para o universo do trabalho”.

A inclusão da Educação a Distância (EAD) no Brasil para nível superior se deu a partir da promulgação da segunda Lei de Diretrizes e Bases (LDB nº 9.394/1996), porém essa “modalidade” educacional somente foi regulamentada, pelo Decreto nº 5.622 em 20 de dezembro de 2005. Tendo como pioneira no Brasil a oferta de licenciaturas na Modalidade Educação a Distância (EAD) pela Universidade Federal de Mato Grosso. Para Alonso (2000) a experiência em Mato Grosso se desenvolveu apoiada em uma proposta de ensino-pesquisa e teoria prática. A partir da experiência realizada em Mato Grosso, outras universidades iniciaram seus processos de credenciamento e autorização de cursos de graduação à distância. Para Zanatta (2008, p.36) “abrem-se, as fronteiras para EAD e a

modalidade de ensino-aprendizagem recente, porém cada mídia e recurso utilizado ofereceram diferentes benefícios de aprendizagens, de acordo com os recursos disponíveis da época. Moran (2010, p. 03) defende que “o futuro será aprender em qualquer tempo e lugar, de forma personalizada e, ao mesmo tempo, colaborativa e com flexibilidade curricular, no quadro de um novo conceito de “estarmos juntos”, conectados virtualmente”, propiciando assim, um novo ambiente educacional, um espaço que promove uma aprendizagem significativa, através da troca de informações, favorecendo a inclusão.

UAB reforçou o processo como uma forma adequada de suprir as lacunas ainda existentes no cumprimento da meta objetivada na LDBEN/96 de democratização do ensino”.

Maia e Mattar (2007, p. 13) afirmam que:

O crescimento do mercado de educação a distância (EAD) é explosivo no Brasil e no mundo. Dados estão disponíveis por toda parte: cresce exponencialmente o número de instituições que oferecem algum tipo de curso a distância, o número de cursos e disciplinas ofertados, de alunos matriculados, de professores que desenvolvem conteúdos e passam a ministrar aulas a distância, de empresas fornecedoras de serviços e insumos para o mercado, de artigos e publicações sobre EAD, crescem as tecnologias disponíveis, e assim por diante.

A EAD se popularizou e expandiu, logo, a busca por cursos superiores na modalidade EAD é crescente, em especial, para aquele público que aguardava uma oportunidade de dar continuidade às aprendizagens, sendo assim, esta forma de aprendizagem alternativa vem modificando o sistema educacional. Ramos (2007) ressalta a necessidade das IES desenvolverem mudanças significativas em seus modelos estratégicos, no sentido de

organizarem seus currículos e estruturas tanto para atender ao público presencial quanto ao público da EAD.

Nicolaio e Miguel (2010, p. 70) salientam os fatores motivadores da EAD que buscam atingir discentes com diversas implicações sejam elas relacionadas geograficamente, culturalmente ou economicamente na busca do ensino-aprendizagem. Como caminho ao ensino, a educação a distância procura diminuir os custos e a migração para outros Estados, “[...]. O interesse por essa modalidade se dá também pela flexibilidade de tempo, pois existe a possibilidade do aluno de EAD estudar em seu próprio ritmo de aprendizagem, levando em consideração a sua prática”.

O Ensino a Distância também apresenta alguns obstáculos, como destaca Belloni (2006 p. 55) “[...] dificuldade de acesso aos materiais, demora nas respostas sobre dúvidas ou avaliações formativas”. Diante disso, Moran (2003, p.5) ressalta que “Educar em ambientes virtuais exige mais dedicação do professor, mais apoio de uma equipe técnico-pedagógica, mais tempo de preparação”.

Neste contexto, nesta nova forma de ensinar e aprender faz-se uso de uma plataforma ou Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) onde as mídias assumem papel importantíssimo, pois graças aos recursos midiáticos disponíveis como (computador, fone de ouvido, internet, webcam, vídeos, dentre outros), é possível realizar um curso à distância sem que se perca a essência do aprendizado. O Ambiente Virtual de Aprendizagem, para Almeida (2004), relaciona-se a sistemas computacionais, destinados ao suporte de atividades mediadas pelas tecnologias de informação e comunicação. Enquanto que, as plataformas de EAD são como, “uma coleção de ferramentas para criação de material educacional, gerenciamento da participação do aluno, testes e avaliações, enfim tudo que é necessário em um ambiente de ensino/aprendizagem [...]”. (CAMPOS et al, 2007, p.18)

Desta forma a Educação a Distância (EAD) promove uma mudança organizacional significativa no sistema educacional tradicional, contribuído para promoção de novas aprendizagens. No panorama dessas mudanças organizacionais, Brennan (2002)

destaca que a educação é chamada a se tornar elemento ativo e fundamental na produção de conhecimentos e tecnologias consideradas, na nova sociedade da informação, como vetores de desenvolvimento econômico e social.

2.3 A EAD como processo de Mudança Organizacional

O processo de mudança é sempre algo complexo e dinâmico, especialmente no setor público, devido à própria cultura deste setor, onde a mudança gera muitos conflitos, é notável a resistência que este processo organizacional compreende. A resistência é uma característica comum a todos os mecanismos para lidar com as mudanças ou com as perdas que elas proporcionam, mesmo quando a expectativa da mudança é favorável, nada nos garante que ela seguirá os caminhos traçados. Conforme afirma Pereira (1995), [...] a estabilidade é conhecida, não traz surpresas, não ameaça. A mudança traz o inesperado, a surpresa, o desafio, o movimento. Daí a angústia, o medo e a fuga.

Mudar não é algo fácil, romper barreiras do tradicionalismo hierárquico requer muita força de vontade, envolvem gestão, motivação, renovar antigos valores e hábitos, liberta-se de uma herança cultural que muitas vezes aprisiona. Chiavenato (2004) esclarece que, a mudança está em toda a parte: no nosso dia-a-dia, nas pessoas, nas organizações, nos produtos e serviços.

Antes de qualquer coisa é necessário traçar metas, demonstrar interesse na mudança, ver nesta um plano de melhoria para todos, pois envolve a transposição de objetos culturais, sendo assim, é necessário promover uma adaptação criativa, visando introduzir ideias gerencias que contribuam para o processo de mudança. Como diz Kenski (2007, p.46), “Não há dúvida de que as novas tecnologias de comunicação e informação trouxeram mudanças consideráveis e positivas para a educação”. Tudo que gera impacto seja em parte ou no conjunto pode ser caracterizada como uma mudança organizacional, já que como salienta Wood Jr. (1995), mudança organizacional é qualquer transformação de natureza estrutural, institucional, estratégica, cultural, tecnológica, humana, capaz de gerar

impacto em partes ou no conjunto da organização.

Mas diante da emergência dos valores gerenciais na gestão pública mudaram também os padrões culturais tradicionais. Essas mudanças chegaram a instituições educacionais através da Educação a Distância (EAD), uma mudança trazida como alternativa ao ensino presencial, sendo assim, tal como afirma Vergara e Pinto (1998), como a mudança organizacional está diretamente ligado com o conceito de cultura organizacional, o desafio desse processo pode ser ainda maior nessas organizações. Também Motta (2001) esclarece afirmando que, devido às instituições de ensino que praticam a modalidade presencial, passarem a conviver com novos processos paradigmáticos, a EAD requer, por si só, uma estrutura ideológica, metodológica e humana diferente dos moldes convencionais.

As grandes transformações que vêm ocorrendo em consequência do processo de globalização, e inovações das tecnologias de comunicação, estão dando novos significados à percepção e ao comportamento bem como, modificando os padrões culturais. As tecnologias de informação e comunicação (TIC's) encontram-se inseridas no cotidiano de quase todas as pessoas e a educação não pode ficar a margem das transformações tecnológicas que a sociedade vem passando. Como ressalta Confessor (2013, p.32), sobre a importância das novas tecnologias na escola, explorando sua relação com o aprendizado, destacando que, “as novas tecnologias devem ser implementadas através de um projeto escolar para se obter um resultado proveitoso, objetivando o máximo rendimento e economia de tempo no processo de ensino aprendizagem, visando a extinção da monotonia em sala de aulas”.

Para Santos (2003) o impacto das mudanças sociais e culturais nas Instituições de Ensino Superior faz vislumbrar novos cenários nos sistemas de ensino e, conseqüentemente, uma ruptura com a modalidade dominante, conservadora. Na atualidade não há como falar de educação sem falar das tecnologias. Com a globalização, o mundo evoluiu e trabalhar o cotidiano escolar nas práticas pedagógicas pressupõe trabalhar também com tecnologias,

pois os educandos estão cercados pelas mídias. De acordo com Kenski (2006, p. 23),

As novas tecnologias de informação e comunicação, caracterizadas como midiáticas, são, portanto, mais do que simples suportes. Elas interferem em nosso modo de pensar, sentir, agir, de nos relacionarmos socialmente e adquirirmos conhecimentos. Criam uma nova cultura e um novo modelo de sociedade.

Nessa perspectiva a Educação a Distância (EAD) pode ser concebida como uma mudança organizacional no modelo metodológico e operacional, apesar de não ser recente metodologia de ensino-aprendizagem, especialmente nas organizações públicas de ensino superior, porém nos dias atuais graças a programas de formação e incentivos, este panorama vem mudando e transformando realidades. Em especial, transformando a realidade de pessoas que graças a esta política pública têm-se oportunidades maravilhosas de crescimento seja ela pessoal, econômica, social e cultural. Para Belloni (2012, p.114), “[...] a integração dessas tecnologias à educação já não é mais uma opção, estão no mundo, transformando todas as dimensões da vida social e econômica; cabe ao campo educacional integrá-las e tirar de suas potencialidades comunicacionais e pedagógicas o melhor proveito”.

2.4 A EAD e a mudança impactante na vida das pessoas

É relevante o impacto da mudança provocada pela EAD em certos aspectos, na vida das pessoas, por ser uma política pública de incentivo a ampliação e alcance da educação, traz para a vida de seus usuários, interação em tempo real, acessibilidade, igualdade, além de assegurar uma alternativa de suma importância ao ensino presencial. Conforme afirmação de Kenski (2003), o homem transita culturalmente mediado pelas tecnologias que lhe são contemporâneas. Elas transformam suas maneiras de pensar, sentir, agir, suas formas de se comunicar e de adquirir conhecimentos.

Acompanhando a revolução digital, a nossa Lei de Diretrizes e Bases da Educação

Nacional (Lei 9394/96) trata do assunto Educação a Distância, nos seus artigos 80 e 81, privilegiando como suas principais características flexibilidade, qualidade, criatividade, iniciativa, individualização, estímulo e autoconfiança do alunado. Para Belloni (2008, p. 59) “a EAD apresenta grande vantagem, pois permitem combinar a flexibilidade da interação humana com a independência do tempo e do espaço, sem por isso perder a velocidade”. Estas características são de suma importância para a vida de seus usuários, pois promove mudanças e transformações na forma de adquirir conhecimento, sem, no entanto perder a essência do aprendizado.

Através da Educação a Distância (EAD), muitas são as pessoas que conseguiram dar continuidade a seus estudos, mudar de vida. Conforme Azevedo (2007), o aluno virtual é, em sua maioria, um adulto que busca atender ao mercado de trabalho e que vê na educação online uma alternativa para prosseguir nos seus estudos. O público EAD possui algumas características que os diferenciados demais, tais como: são adultos inseridos no mercado de trabalho, residem em locais distantes dos núcleos de ensino, são heterogêneos e com pouco tempo para estudar no ensino presencial, sendo assim necessitam que um ensino mais flexível e que se encaixe em suas reais necessidades (PRETI, 2000).

O aluno EAD, é totalmente independente, faz seu próprio horário, busca enriquecer seus conhecimentos, corre atrás de sua aprendizagem, de forma a adquirir autonomia, com isso, consegue conciliar trabalho, família, lazer, por isso esta modalidade é tão revolucionária. Para Azevedo (2007), isso ocorre devido à facilidade de acesso propiciada pela internet, a flexibilidade de horários e a autonomia para desenvolver um cronograma de estudo de acordo com a sua disponibilidade de tempo.

Pode-se afirmar que a Educação a Distância, traz mudanças relevantes para a vida do estudante, transformando sua forma de pensar e agir, conforme ressalta Moran (2007), estimula a funcionalidade cognitiva imaginária e autônoma, criando um ambiente de maturidade intelectual do estudante, desenvolvendo habilidades e competências para integrar todas as dimensões da vida, sendo

também levado a participar, criar, inovar e pensar. Diante disso, mudando a realidade de milhões de pessoas, favorecendo oportunidades, transformando vidas.

3 Metodologia

Esta pesquisa se caracteriza num estudo exploratório, que utilizou como procedimentos técnicos, a pesquisa bibliográfica, documental e de campo com o intuito de observar, coletar, analisar e interpretar os fatos ou acontecimentos dentro de ambientes ou locais de vivência.

É de abordagem quantitativa e qualitativa no levantamento, tratamento e análise dos dados, segundo Malhotra (2006, p. 114): a pesquisa quantitativa “procura quantificar os dados, buscando evidências conclusivas, baseada em amostras grandes e representativas e, de alguma forma, aplica análise estatística. [...]”. Já segundo Carvalho (2009, p. 182), “as abordagens qualitativas possibilitam a obtenção de uma maior diversidade de respostas e adaptação ao desenrolar dos acontecimentos durante o trabalho de campo. Possibilitam a elaboração teórica contextualizada”.

A pesquisa trabalhou com duas populações, a primeira composta por alunos que estão cursando ou já concluíram seus cursos nestas Instituições através da modalidade Educação a Distância (EAD), onde se retirou uma amostra probabilística aleatória de 100 alunos representando a população EAD. A segunda se constituiu de todos envolvidos no processo de mudança organizacional implementada através da inserção da EAD nas IES que atuam no Polo de Itaporanga, da qual se retirou uma amostra por conveniência composta de 10 pessoas que fazem parte das Coordenações dos cursos (Matemática, Pedagogia, Letras Português, Letras Inglês, Letras Libras, Ciências Biológicas e Naturais, da Universidade Federal da Paraíba (UFPB), Administração Pública e Geografia da Universidade Estadual da Paraíba (UEPB) e Especialização em Gestão Pública do Instituto Federal da Paraíba (IFPB).

Os dados foram coletados através de uma pesquisa de campo, através de um questionário estruturado e adaptado fazendo utilização de escala Likert, aplicado aos alunos

e coordenadores. O tratamento e análise dos dados se deram de forma descritiva, quantitativamente e qualitativamente através

4 Resultados Obtidos

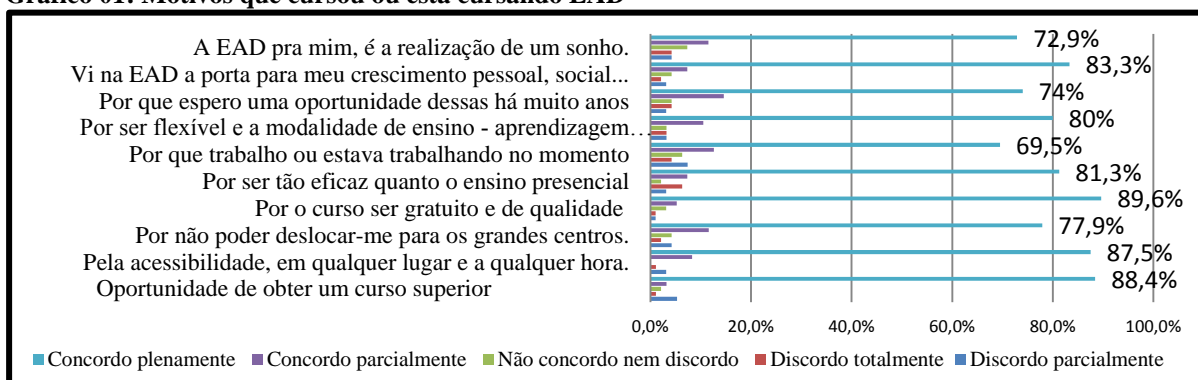
A pesquisa de campo realizada com especificadamente cem (100) alunos que estão cursando ou já cursaram algum curso EAD, no Polo de Itaporanga-PB, nos revelou que o perfil dos alunos EAD, é em sua maioria feminino (68%), adultas com mais de 40 anos (47%) e casadas (78%). A maioria dos alunos são graduados (43,7%) pela Universidade Federal da Paraíba- UFPB, seguidos de (18,9%) com pós-graduação. Destes alunos (18,1%) cursam ou cursaram matemática, seguidos de (10,6%) Pedagogia, (9,6%) em Gestão Pública, (8,5%) em Letras Português, (7,4%) em Ciências Naturais, (5,3%) em Administração Pública e Ciências Biológicas e (3,2%) em Letras Espanhol, Letras Libras e Computação, destacando que (91%) já concluíram suas graduações nos últimos 5 anos. Quanto ao perfil profissional dos alunos EAD, a maioria trabalha (82,3%), destes (66,2%) trabalham na educação, (50,7%) são professores, (79,7%) do setor Público. A grande maioria, (67%) reside na cidade do

de tabelas, gráficos com uso do Excel e análise de discursos.

polo, os demais (33%) nas cidades vizinhas. Confirmando o que Preti (2000) já havia afirmado, sendo adultos, heterogêneos e com pouco tempo para estudar no ensino presencial, necessitando de um ensino mais flexível e que se encaixe em suas reais necessidades.

O gráfico a seguir apresenta os principais motivos que levaram a população local e das cidades vizinhas a optar por fazer um curso EAD, permitindo-nos assim, verificar dentre os motivos elencados os mais importantes. Foram apresentados dez motivos: oportunidade de obter um curso superior; pela acessibilidade, em qualquer lugar e a qualquer hora; por não poder deslocar-me para os grandes centros; por o curso ser gratuito e de qualidade; por ser tão eficaz quanto o ensino presencial; por que trabalho ou estava trabalhando no momento; por ser flexível e a modalidade de ensino - aprendizagem do futuro; por que espero uma oportunidade dessas há muito anos e a EAD pra mim, por ser a realização de um sonho, conforme apresentado no gráfico 01.

Gráfico 01: Motivos que cursou ou está cursando EAD



Fonte: Elaboração própria com dados da pesquisa.

Diante dos motivos apresentados acima que levaram as pessoas a cursar um curso na modalidade EAD, destaca-se que a maioria, ou seja, 89,6% optaram devido o curso ser gratuito e de qualidade, 88,4% pela oportunidade de obter um curso superior, 87,5% pela acessibilidade, em qualquer lugar e a qualquer hora, 83,3% viu na EAD uma oportunidade de crescimento pessoal, social..., 81,3% por considerar a EAD tão eficaz quanto

o ensino presencial, 80% por ser flexível e a modalidade de ensino-aprendizagem do futuro, 77,9% por não poder deslocar-se para os grandes centros, 74% espera por esta oportunidade há muito tempo, 72,9% por ser a realização de um sonho e ainda 69,8% porque trabalha ou estava trabalhando.

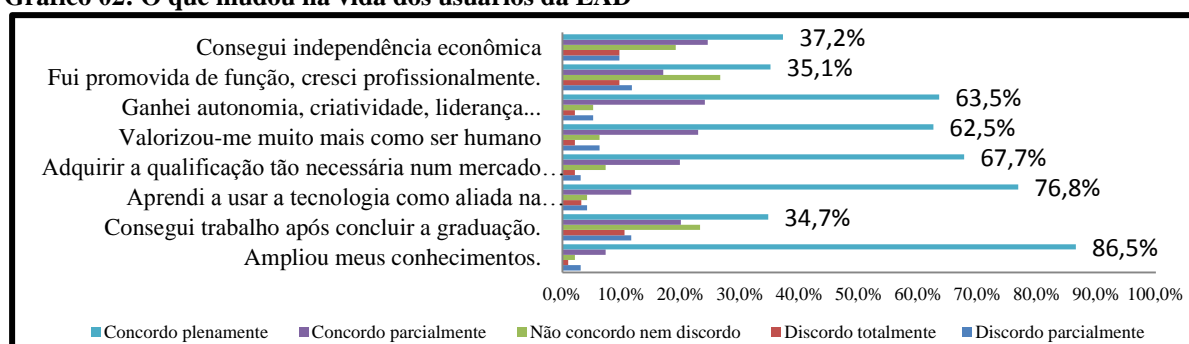
Desta forma, a Educação a Distância (EAD) surge como oportunidades para muitos que buscavam aprendizagens e não podiam por

motivos variados. Conforme Nicolaio e Miguel (2010, p. 70) salientam os fatores motivadores da EAD que buscam atingir discentes com diversas implicações sejam elas relacionadas geograficamente, culturalmente ou economicamente na busca do ensino-aprendizagem. “[...] O interesse por essa modalidade se dá também pela flexibilidade de tempo, pois existe a possibilidade do aluno EAD estudar em seu próprio ritmo de aprendizagem, além de diminuir os custos e a migração para outros Estados”.

O gráfico 02 a seguir responde a questão problema da pesquisa, apresenta-nos o que mudou na vida das pessoas que estão cursando

ou já cursaram um curso EAD, permitindo-nos assim, verificar dentre os fatores elencados as mudanças que esta política pública trouxe para a vida pessoal, profissional e social de seus usuários. Foram nomeadas oito opções, a saber: ampliou meus conhecimentos; consegui trabalho após concluir a graduação; aprendi a usar a tecnologia como aliada na aprendizagem; adquirir a qualificação tão necessária num mercado de trabalho tão exigente; valorizou-me muito mais como ser humano; ganhei autonomia, criatividade, liderança...; fui promovida de função, cresci profissionalmente; consegui independência econômica.

Gráfico 02: O que mudou na vida dos usuários da EAD



Fonte: Elaboração própria com dados da pesquisa

De acordo com o gráfico 02 acima, 86,5% destacaram que ampliou os conhecimentos, 76,8% aprendeu a usar a tecnologia como aliada na aprendizagem, 67,7% adquiriu a qualificação tão necessária num mercado de trabalho tão exigente, 63,5% ganhou autonomia, criatividade, liderança, 62,5% valorizou-se muito mais como ser humano, 37,2% conseguiu independência econômica, 35,1% foi promovido de função, cresceu profissionalmente e 34,7% conseguiu trabalho após concluir a graduação.

Diante do exposto, conclui-se que a EAD mudou a vida dos alunos envolvidos nesta pesquisa para melhor, transformou

realidades, muito contribuiu para o crescimento, seja ele pessoal, social, econômico. Esses resultados confirmam o que afirma Campos et al (2007, p. 1), que EAD transformou-se, em um valioso meio de diminuir as distâncias e as desigualdades, propiciando transformações sociais e econômicas através do nível de escolaridade da população.

No quadro 03, temos o resultado de uma questão aberta, onde foi solicitada a opinião dos entrevistados sobre as vantagens que a Educação a Distância (EAD) trouxe para suas vidas, dentre elas apresenta-se as mais destacadas:

Quadro 03: Vantagens que a EAD trouxe para vida de seus usuários

Conhecimento adquirido	Estudar e trabalhar	Liderança
Autonomia	Estudar e cuidar da família	Administrar o tempo
Independência	Acesso a educação sem sair de casa	Ganhou confiança e auto-estima
Oportunidade de crescimento	Ser um pesquisador	Buscar o próprio aprendizado
Estudar em qualquer hora e lugar	Gerenciar o próprio tempo	Sonhar com dias melhores
Organizar o tempo	Oportunizou uma segunda graduação	Promoção e qualificação
Disciplina	Conseguiu trabalho	

Fonte: Elaboração própria com dados da pesquisa

Conforme quadro acima, são inúmeras as vantagens que a Educação a Distância (EAD) trouxe para vida de seus usuários, em especial, para um público que por motivos variados queriam continuar seus estudos. A vantagem mais citada pelos estudantes foi o conhecimento adquirido. A EAD para Moran (2007), estimula a funcionalidade cognitiva imaginária e autônoma, criando um ambiente de maturidade intelectual do estudante, desenvolvendo habilidades e competências para integrar todas as dimensões da vida, sendo levado a participar, criar, inovar e pensar. Portanto, pode-se observar claramente que a

Educação a Distância muito tem contribuído na busca pelo conhecimento, levando-os a desenvolverem habilidades e competências, transformando vidas.

Esta pesquisa além das vantagens buscou-se também identificar quais os principais obstáculos que a EAD proporcionou os seus usuários enfrentar. Através de questão aberta, foi perguntado aos alunos quais os principais obstáculos que a Educação a Distância (EAD) proporcionou enfrentar, também foram diversos. O quadro a seguir destaca os mais citados pelos alunos EAD:

Quadro 04: Obstáculos que a EAD proporcionou enfrentar

Dominar os recursos tecnológicos	Falta de material didático	Falta de comunicação
Organizar o tempo	A falta de internet	Insegurança
Distância	Conciliar família, trabalho e estudos	Administrar as dificuldades
Poucas aulas presenciais	Excesso das atividades	Mudança de rotina
A demora dos feedbacks	Falta de tutores presenciais	Não ter computador em casa
Falta de suporte	Adaptação a plataforma	Buscar aprendizagem sozinho

Fonte: Elaboração própria com dados da pesquisa

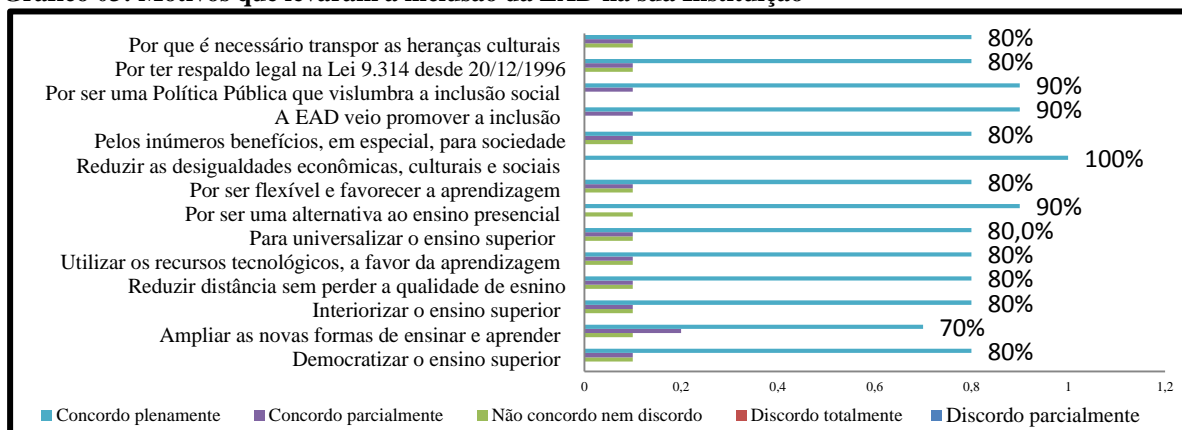
Conforme os dados do quadro 04, A EAD também apresenta desafios, o obstáculo que houve maior repetição de citações foi o domínio aos recursos tecnológicos, o que levamos a perceber que mesmo vivendo na era da tecnologia nem todos tem o domínio destes recursos, conforme Belloni (2012, p.114), “[...] a integração dessas tecnologias à educação já não é mais uma opção, estão no mundo, transformando todas as dimensões da vida social e econômica; cabe ao campo educacional integrá-las e tirar de suas potencialidades comunicacionais e pedagógicas o melhor proveito”.

Nesse sentido cabem às instituições, mesmo aquelas que não sejam EAD, introduzir os recursos tecnológicos na sala de aula, a fim de que possam inserir estes indivíduos na era da tecnologia, facilitando assim, a inclusão. Neste sentido, Ramos (2007) ressalta a necessidade das IES desenvolverem mudanças significativas em seus modelos estratégicos, no sentido de organizarem seus currículos e

estruturas tanto para atender ao público presencial quanto ao público da EAD.

Como a segunda amostra desta pesquisa foi aplicado um questionário as Coordenações dos cursos EAD do Polo de Itaporanga-PB. Num número total de 10 pessoas representando as Instituições de Ensino Superior (IES). Quanto ao perfil dos representantes das Coordenações de cursos EAD do Polo de Itaporanga-PB, ficou dividido entre (50%) do sexo masculino e (50%) feminino, (80%) são pós graduados e(70%) trabalham na UFPB, sendo que (30%) trabalha nas Coordenações de Letras, Linguísticas e Artes e (20%) nas Ciências exatas e humanas, (30%) trabalha nestas Coordenações a menos de 1 ano, outros (30%) entre 1 a 5 anos, destes (60%) desempenha suas funções na Coordenação e (70%) destas oferecem cursos na modalidade EAD há mais de 8 anos.A seguir serão destacados os motivos que levaram as Instituições de Ensino Superior (IES) a incluir a EAD:

Gráfico 03: Motivos que levaram a inclusão da EAD na sua Instituição



Fonte: Elaboração própria com dados da pesquisa

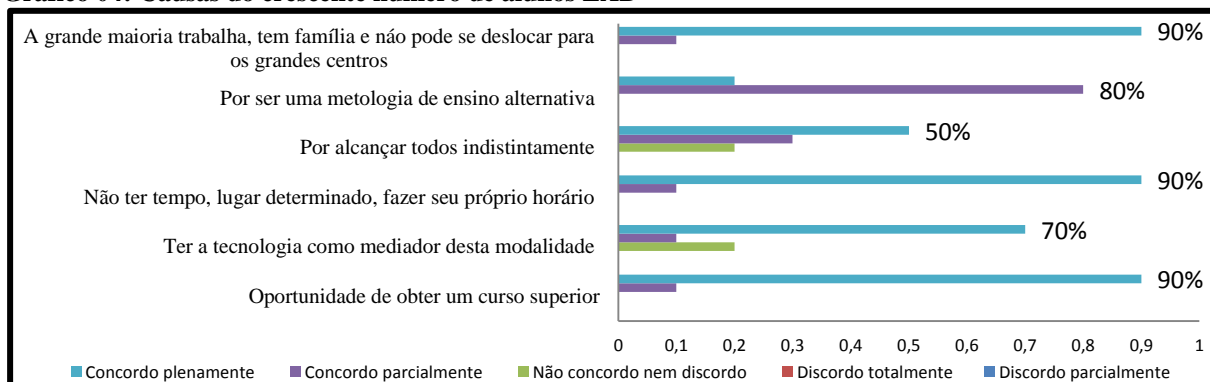
Conforme resultados, 100% concordaram que a EAD veio para reduzir as desigualdades econômicas, culturais e sociais. 90% concordam também que a EAD é uma política pública que vislumbra e promove a inclusão social e uma alternativa ao ensino presencial. 80% Concordaram ainda que a EAD veio democratizar o ensino superior; reduzir distância sem perder a qualidade de ensino, por ser um ensino flexível que favorece a aprendizagem, ter respaldo legal e trazer inúmeros benefícios, em especial à sociedade. Destes 80% também concordam que a EAD utilizam os recursos tecnológicos a favor da aprendizagem transpondo assim as heranças culturais, ficando com 70% os que concordam que a EAD veio interiorizar o ensino superior. De acordo com Kenski (2006, p. 23), as novas tecnologias de informação e comunicação, são

mais do que simples suportes, elas interferem em nosso modo de pensar, sentir, agir, de nos relacionarmos socialmente e adquirirmos conhecimentos. Criam uma nova cultura e um novo modelo de sociedade.

Nesse sentido Zanatta (2008, p.36) “[...] ver a EAD como um processo de forma adequada a suprir as lacunas ainda existentes no cumprimento da meta objetivada na LDBEN/96 de democratização do ensino”. Dessa forma pode-se afirmar que a EAD é uma política pública que muito tem contribuído no cenário educacional trazendo oportunidades através de mudanças organizacionais.

No Gráfico 04 logo abaixo, são destacadas as principais causas do crescente número de usuários desta modalidade de ensino.

Gráfico 04: Causas do crescente número de alunos EAD



Fonte: Elaboração própria com dados da pesquisa.

De acordo com os resultados 90% concordam que a grande maioria trabalha, tem família e não pode se deslocar para os grandes centros, logo por ser uma modalidade daqueles

que não tem tempo, lugar determinado, ou seja, faz seu próprio horário, como também veem na EAD a oportunidade de obter um curso superior. 80% destes afirmam por ser uma

metodologia alternativa e ainda 70% por ter a tecnologia como mediador desta modalidade, ficando 50% que concordam que a EAD pode alcançar a todos indistintamente. Conforme afirma Moran (2010, p. 03) “o futuro será aprender em qualquer tempo e lugar, de forma personalizada e, ao mesmo tempo, colaborativa e com flexibilidade curricular, no quadro de um novo conceito de “estarmos juntos”, conectados virtualmente”. Pois de acordo com o Decreto 5.622, de 19 de dezembro de 2005, a EAD é tida como uma “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, em lugares ou tempos diversos”. Neste contexto Maia e Mattar (2007, p 13) afirmam que: O crescimento do mercado de EAD é explosivo no Brasil e no Mundo, dados estão disponíveis por toda parte: cresce exponencialmente o número de instituições e de alunos matriculados, de artigos e publicações sobre EAD, crescem as tecnologias disponíveis, e assim por diante.

5 Conclusão

O polo de apoio presencial de Itaporanga-PB, através da EAD visa expandir e democratizar a oferta de cursos superiores, com o intuito de atingir um público alvo especial, que são os professores de educação básica e os demais cidadãos que tinham concluído o ensino médio e até então, não tinha oportunidade de continuar seus estudos.

A Expansão da tecnologia é fator primordial na popularização da Educação a Distância, graças aos avanços da tecnologia, evolui também a EAD. Com isso provocando mudanças organizacionais no cenário da educação, e principalmente promovendo o acesso ao ensino superior. Nesta forma de ensinar e aprender, traz o fator flexibilidade como aliado, logo o aluno é totalmente independente, faz seu próprio horário, busca enriquecer seus conhecimentos, corre atrás de sua aprendizagem, de forma a adquirir autonomia, conhecimento, liderança, além de conseguir conciliar trabalho, família e lazer. Por isso e pelas inúmeras possibilidades que

Em resposta às questões abertas 3, 4 e 5 aplicadas às coordenações de cursos EAD, um breve histórico da importância e inclusão da EAD pelas Instituições de Ensino Superior (IES): A EAD vem transpondo as barreiras para alcançar a todos, com isso, democratizando e universalizando o ensino superior, expandido as fronteiras da educação, garantindo assim, o acesso a todos, apesar de não estar de fato institucionalizada e ultimamente estar perdendo o apoio do MEC diante das crises que o país enfrenta. Alguns cursos na modalidade a distancia são ofertados há mais de 10 anos, mesmo antes da criação da UAB, tem como foco central a formação de professores que atuam na rede pública e alunos que concluíram ensino médio e por motivos diversos não pôde dar continuidade aos seus estudos. Atualmente atendem-se graduandos vinculados a 20 polos de apoio presencial, sendo 18 na Paraíba e 02 em Pernambuco. A inclusão da EAD é uma forte mudança que favorece a inclusão e a acessibilidade à formação superior, levando educação aos recantos mais distantes, com a expansão da tecnologia, a EAD também expandiu, evoluiu e popularizou-se.

esta modalidade oferece, vem crescendo e impactando a vida das pessoas.

Verificou-se que a EAD mudou a realidade dos cidadãos envolvidos neste processo de ensino-aprendizagem, seja no aspecto social, cultural ou econômico. Pode-se dizer que a vida de grande número de pessoas que buscava realizar seus sonhos de cursar um curso superior, ficou assim dividida, antes e depois da EAD. Nesses 10 anos que a EAD chegou ao Polo de Itaporanga, contamos com um grande número de pessoas que já cursaram a primeira ou segunda graduação, pós-graduação e com isso, mudando de vida, conquistando seus espaços no mundo do conhecimento, seu lugar ao sol.

Neste sentido concluímos que os dados obtidos nesta pesquisa, apesar de preliminares, nos permitem fazer algumas ponderações acerca da importância da EAD para se obter um curso superior, adquirir conhecimentos, enriquecer aprendizagens, dentre muitos benefícios que esta metodologia de ensino-

aprendizagem a distância trouxe para seus usuários cidadãos.

Dada à importância desta metodologia de ensino, em especial, para o interior, recomenda-se que para obter um resultado

Referências:

ALMEIDA, M. E. B. **Tecnologia e educação à distância**: abordagens e contribuições dos ambientes digitais e interativos de aprendizagem. 2004. Disponível em: <http://www.anped.org.br/reunioes/26/trabalhos/mariaeliza_bethalmeida.rtf>. Acesso em: 04/08/ 2018.

ALONSO, K M. **A educação a Distância e um Programa Institucional de Formação de Professores em Exercício** In: PRETI, O. (Org.). Educação a distância: construindo significados. Cuiabá: Nead/IE-UFMT; Brasília: Plano, 2000. p. 229-246.

AZEVEDO, D. R. **O Aluno Virtual**: perfil e motivação. Universidade do Sul de Santa Catarina, Florianópolis, 2007.

BARROS, D. M. V. **Educação a Distância e o Universo do Trabalho**. Bauru-SP: EUDSC, 2003.

BELLONI, M. L. **EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA**. Ed. Autores Associados, 2006.

_____. **Educação a distancia**. 5ed, Campinas, São Paulo, autores associados, 2008.

_____. **Educação a Distância**. 6. ed. Campinas: Autores Associados, 2012.

BRASIL, Casa Civil. **Decreto n. 5.622, de 19 de dezembro de 2005**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2005/Decreto/D5622.htm. Acesso em: 01/08/2018.

BRENNAND, E. G. de G. **As tendências pedagógicas na educação brasileira**. João Pessoa: UFPB, 2002. (Série Sala da Aula).

CAMPOS, F. C. A.; COSTA, R. M. E. da; SANTOS, N. **Fundamentos da Educação a Distância, Mídias e Ambientes Virtuais**.

mais amplo, seja realizada uma pesquisa com maior número de usuários e em um maior espaço de tempo, abordando ainda indicadores relacionados a egressos, taxa de evasão, empregabilidade e verticalização.

Juiz de Fora: Editar, 2007. ISBN 978858827967-4.

CARVALHO, M. E. P. Pesquisa aplicada à educação. In: BRENNAND, Edna Gusmão de Góes; BEZERRA, Lebiã Tamar Silva (Orgs.). **Trilhas do Aprendente**. João Pessoa: Ed. Universitária/UFPB, 2009. v. 5, p. 154-204.

CHIAVENATO, I. **Introdução a Teoria Geral da Administração**. 3ed. São Paulo: Campos, 2004.

CONFESSOR, F. I. C. As novas tecnologias na escola e sua relação com a aprendizagem. **Revista Construir Notícias**. Recife; ano 12, n. 69, p. 32-33, abril, 2013.

FREIRE, P. **Pedagogia da autonomia**: saberes necessários à prática educativa. 34. ed. São Paulo: Editora Paz e Terra, 2006.

KENSKI, V. M. **Tecnologias e Ensino Presencial e a Distância**: Práticas Pedagógicas. São Paulo: Papirus, 2003.

_____. **Tecnologias e ensino presencial e a distância**. 4. ed. São Paulo: Papirus. 2006.

_____. **Educação e tecnologias**: O novo ritmo da informação. Campinas: Papirus, 2007.

_____. **Educação e tecnologias**: O novo ritmo da informação. Campinas, SP: Papirus, 2008.

Lei de Diretrizes e Bases - Lei 9394/96 | Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996.

Disponível em:

<<https://presrepublica.jusbrasil.com.br/legislacao/109224/lei-de-diretrizes-e-bases-lei-9394-96>>. Acesso em 01 set 2018.

MAIA, C; MATTAR, J. **ABC da EAD**: educação a distância hoje. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

MAIA, M. de C.. **O uso da tecnologia de informação para a educação a distância no ensino superior**. 2003, 294 f. Tese (Pós-Graduação em Administração de Empresas da FGV-EAESP). Disponível em:<<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/2463/74603.pdf?sequence=2>>. Acesso em: 21 jul. 2018.

MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 4.ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MORAN, J. M. **Ensino e aprendizagem inovadores com tecnologias audiovisuais e telemáticas**. In: MORAN, José Manuel; MASETTO, Marcos T.; BEHRENS, Marilda Aparecida. *Novas tecnologias e mediação pedagógica*. 8. ed. Campinas, SP: Papirus, 2000, p. 11-65.

_____. **O que é um bom curso a distância?**2003. http://www.eca.usp.br/prof/moran/bom_curso.htm . Acesso em 22/08/2018.

_____. **A educação que desejamos: novos desafios e como chegar lá**. Campinas: Papirus, 2007.

_____. **A distância e o presencial cada vez mais próximos**, 2010. Disponível em:<http://www.eca.usp.br/moran/proximos.htm> . Acesso em: 18 ago 2018.

MOORE, M; KEARSLEY. **Educação a Distância: uma visão integrada**. São Paulo: Cengage Learning, 2008. Disponível em: <<file:///C:/Documents%20and%20Settings/@/Meus%20documentos/Downloads/1197-4080-1-PB.pdf>>. Acesso em 05/08/2018.

MOTTA, P. R. **Transformação organizacional: a teoria e a prática de inovar**. 5 ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

NICOLAIO, K; MIGUEL, L. A. Democratização do ensino por meio da educação a distância. **Revista Intersaberes**, Curitiba, ano 5, n. 9, p. 68-91, jan./ jun. 2010. Disponível em: <<https://www.uninter.com/intersaberes/index.php/revista/article/viewFile/184/148>>.

Acesso em: 08 ago. 2018.

OROFINO, M. I. **Mídias e mediações escolares: Pedagogia dos meios, participação e visibilidade**. São Paulo: Cortez, 2005.

PEREIRA, M. L. J. de B. **Modelos de Mudança nas Organizações Brasileiras: uma análise crítica**. In: BJUR, W.; CARAVANTES, G. R. (Orgs.). *Reengenharia ou readministração? Do útil e do fútil nos processos de mudança*. (p.108-159). Porto Alegre: AGE, 1995.

PETRI, O. **Autonomia do Aprendiz na Educação a Distância: significados e dimensões**. In: PETRI, O. *Educação a Distância: construindo significados*. Cuiabá, 2000.

PIMENTEL, N. M. **Introdução à educação a distância**. Florianópolis: SEAD/UFSC, 2006.

RAMOS, M. N. A. **Pedagogia das competências: autonomia ou adaptação?** 3ª ed. São Paulo: Cortez, 2007.

SANTOS, E. Oliveira dos. **Articulação dos saberes na EAD online**. In: SILVA, Marcos (Org.). **Educação online: teorias, práticas, legislação, formação corporativa**. São Paulo: Loyola, 2003, p. 217.

SILVA, R. S da. **Objetos de aprendizagem para a Educação a distância**. 1. ed. São Paulo: Novatec, 2011. ISBN 978857522225-6.

VERGARA, S. C.; PINTO, M. C. S. **Cultura e mudança organizacional: o caso Telerj**. **Revista de Administração Contemporânea**, vol.2 n.2 Curitiba: May/Aug. 1998, p. 63-84.

WOOD, T. Jr. **Mudança Organizacional: Aprofundando Temas Atuais em Administração de Empresas**. São Paulo: Atlas, 1995.

ZANATTA, R. M. **Educação a distância no Brasil: aspectos legais**. In: COSTA, Maria Luisa Furlan; ZANATTA, Regina Maria (Orgs.). *Educação a distância no Brasil: aspectos históricos, legais, políticos e metodológicos*. Maringá: EDUEM, 2008.