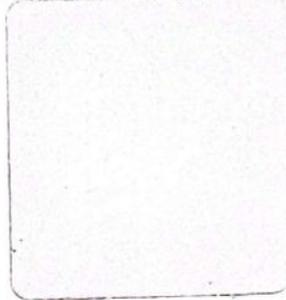


**CESESB - FACISA
BIBLIOTECA**

CENTRO DE ENSINO SUPERIOR DO EXTREMO SUL DA BAHIA
FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - FACISA
ADMINISTRAÇÃO

MARCIA DOS SANTOS PIRES



**GESTÃO DA QUALIDADE COMO ALTERNATIVA PARA REDUÇÃO
DA EVASÃO ESTUDANTIL NO POLO DA UNIVERSIDADE ABERTA
DO BRASIL DE ITAMARAJU**

Itamaraju/BA

2009

MARCIA DOS SANTOS PIRES

**GESTÃO DA QUALIDADE COMO ALTERNATIVA PARA REDUÇÃO
DA EVASÃO ESTUDANTIL NO POLO DA UNIVERSIDADE ABERTA
DO BRASIL DE ITAMARAJU**

Prof. ELIAS ANTÔNIO ALMEIDA DA FONSECA

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado à Faculdade de Ciências
Sociais Aplicadas – FACISA como
requisito para obtenção do Grau de
Bacharel em Administração.

Prof. RENATA REG. JACQUES DE

Orientador: Prof^o Elias Antônio Almeida
da Fonseca

Prof. EDUARDO LUIZ VASCONCELOS

Itamaraju/BA

2009



MARCIA DOS SANTOS PIRES

**GESTÃO DA QUALIDADE COMO ALTERNATIVA PARA REDUÇÃO
DA EVASÃO ESTUDANTIL NO POLO DA UNIVERSIDADE ABERTA
DO BRASIL DE ITAMARAJU**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado à Faculdade de Ciências
Sociais Aplicadas – FACISA como requisito
para obtenção do Grau de Bacharel em
Administração.

Banca Examinadora:

Profº ELIAS ANTÔNIO ALMEIDA DA FONSECA

Profª RENATA SEGÓVIA SEGATTO VIEIRA

Profª Msc. MARIA MAVANIER ASSIS SIQUARA

Itamaraju/BA, 02 de Dezembro de 2009.

Às Senhoras

À meus pais pelo apoio
incondicional.

AGRADECIMENTOS

À Deus, cuja presença constante em minha vida me dar a certeza de jamais estarei sozinha.

Aos professores do CESESB, que durante esse período de graduação deram a sua contribuição à minha formação acadêmica.

À banca examinadora, Professores Renata Segóvia, Maria Mavanier e Elias Fonseca, pelo compromisso e dedicação em ter aceitado analisar esse trabalho.

Aos meus colegas de curso, com os quais compartilhei grandes momentos de cumplicidade e dos quais levarei boas recordações.

À Fernanda Barreto, por ter me suportado em dias em que estive insuportável, sua amizade tornou esses dias toleráveis.

À meus pais, irmão e namorado, por compreenderem meu atual estado de espírito e, principalmente por me amarem ainda assim.

Às meninas da Biblioteca do CESESB, pela paciência dedicada à procura interminável de bibliografia, obrigada turma alto astral.

À Coordenadora do Polo UAB de Itamaraju, Professora Délia Ladeia, por permitir a realização do estágio e oferecer condições para que o mesmo fosse concluído com sucesso.

E a todos aqueles que direta ou indiretamente contribuíram para a elaboração deste trabalho, muito obrigada.

CESESB - FACISA
BIBLIOTECA

"Numa Sociedade, onde a automação, a informação e o tempo correm velozes, não é possível pensar que os sistemas convencionais de ensino possam responder à formação contínua, face às necessidades dos momentos presente e futuro."

(Maria Lutgarda Mata)

RESUMO

O atual desenvolvimento das Tecnologias da Informação e Comunicação traz uma nova concepção de tempo e espaço, fazendo com que a Educação a Distância desponte como alternativa viável para a democratização do ensino. Entretanto, toda essa potencialidade esbarra nos altos índices de evasão apresentados pela modalidade. Nesta pesquisa, a gestão da qualidade é estudada como alternativa no combate à evasão no Polo da Universidade Aberta do Brasil de Itamaraju. Trata-se de pesquisa qualitativa exploratória baseada em observações de estágio e complementada pela abordagem bibliográfica. A fundamentação teórica contemplou reflexões sobre a conceituação da EaD sob o paradigma econômico discutindo a modalidade enquanto integrante dos setores industrial e de prestação de serviços; a evasão e o perfil do usuário da EaD; a gestão da qualidade como forma de satisfazer as necessidades e expectativas dos estudantes. Os resultados do estudo apontam uma relação entre não atendimento às expectativas do estudante e a evasão do curso, conclui-se então, que a gestão da qualidade orientada para a satisfação é uma alternativa válida na redução da evasão nos cursos a distância.

Palavras-chave: educação a distância, evasão, qualidade em serviços.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABED	Associação Brasileira de Educação a Distância
AbraEAD	Anuário Brasileiro Estatístico de Educação Aberta e a Distância
CEFET	Centro Federal de Educação Tecnológica
EaD	Educação a Distância
EAESP	Escola de Administração de Empresas de São Paulo
ENSP	Escola Nacional de Saúde Pública
FAEL	Faculdade Educacional da Lapa
FIOCRUZ	Fundação Oswaldo Cruz
FGV	Fundação Getúlio Vargas
FTC	Faculdade de Educação e Ciência
IES	Instituição de Ensino Superior
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais
LDB	Lei de Diretrizes e Bases
MEC	Ministério da Educação e Cultura
SEED	Secretaria de Educação a Distância
SENAC	Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial
UAB	Universidade Aberta do Brasil
UFBA	Universidade Federal da Bahia
UNEB	Universidade Estadual da Bahia
Unitins	Universidade do Tocantins
Unopar	Universidade Norte do Paraná

SUMÁRIO

1 Introdução	09
2 Caracterização da Empresa	10
2.1 Universidade Aberta do Brasil – UAB	10
2.1.1 Polos de Apoio Presencial	11
2.2 Ensino Superior Público em Itamaraju	11
2.3 Mercado de IES a Distância em Itamaraju	13
2.4 Dados Gerais da Empresa	14
3 Diagnóstico do Ambiente Organizacional	15
3.1. Análise SWOT	15
4 Tema	16
4.1 Problema	16
4.2 Objetivos	17
4.2.1 Objetivo Geral	17
4.2.2 Objetivos Específicos	17
4.3 Justificativa	18
4.4 Metodologia da Pesquisa	18
5 Revisão Literária	19
5.1 Educação a Distância	19
5.1.1 Educação como Indústria	21
5.1.2 Educação como Prestação de Serviços	22
5.2 Educação a Distância no Brasil	23
5.2.1 Evasão nos Cursos a Distância	25
5.2.2 Perfil do Usuário da Educação a Distância	26
5.3 Qualidade	28
5.3.1 Gestão da Qualidade em Serviços	29
5.3.2 Gestão da Qualidade nos Serviços de EaD	31
6 Proposta de Intervenção	33
7 Considerações Finais	35
Referências Bibliográficas	36

1 INTRODUÇÃO

A evasão é um problema comum às instituições de ensino superior, representando desperdícios sociais, acadêmicos e econômicos. No setor privado representam perda de receita, enquanto que no setor público significam investimentos sem retorno, sendo ainda, fonte de ociosidade de professores, funcionários, equipamentos e espaço físico. (SILVA FILHO *et al*, 2007)

Em um país em que o acesso à formação superior é restrita a uma minoria da população, é preocupante que o sistema educacional público opere com ociosidade, desta forma é preciso buscar alternativas para minimizar essa situação.

Hipólito (2006) sugere que a instituições de ensino superior invistam em estratégias para evitar a desistência, em vez de se preocuparem somente em atrair novos estudantes. O autor avalia, ainda que o principal fator motivador da evasão não é econômico, mas sim de qualidade.

Para Silva Filho *et al* (2007), questões como expectativas do aluno e falta de integração do mesmo com a instituição são os principais fatores de desestímulo. Desta forma, a gestão da qualidade surge como uma alternativa para promover o atendimento às expectativas dos estudantes, auxiliando ainda, na criação de vínculo com a instituição.

Desse modo, essa pesquisa propõe-se a estudar a gestão da qualidade como alternativa para a redução dos índices de evasão observados no Polo da Universidade Aberta do Brasil de Itamaraju.

O estudo se inicia com a caracterização da organização, bem como seu ambiente organizacional e mercado concorrente. Em seguida, no capítulo 4, apresenta-se a descrição da problemática e os objetivos a serem alcançados. No capítulo 5, tem-se a revisão literária que apresenta a base teórica da pesquisa, conceituando a EaD e a gestão da qualidade orientada para o setor de serviços no qual a educação está inserida. No capítulo 6, há a proposta de intervenção com contribuições fundamentadas em teóricos que apontam medidas para a redução da evasão por meio da gestão da qualidade. E por fim, capítulo 7, apresenta-se as conclusões deste estudo.

2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

2.1 Universidade Aberta do Brasil – UAB

O Sistema Universidade Aberta do Brasil (UAB) foi instituído por meio do Decreto Nº 5.800 de 08 de junho de 2006, de acordo com Araújo (2007) representa uma base para articulação e integração de um sistema nacional de educação superior a distância, voltadas para ampliação da oferta do ensino superior gratuito e de boa qualidade. Dessa forma, não se trata de uma instituição de ensino, mas da articulação das já existentes para levar o ensino superior aos Municípios brasileiros que não tem oferta ou cujos cursos ofertados não são suficientes para atender a demanda.

O Ministério da Educação e Cultura (MEC) firma convênios com as instituições públicas de ensino superior, credenciadas nos termos do Decreto nº 5.622 de 19 de dezembro de 2005, para o oferecimento de cursos e programas de educação superior a distância no Sistema UAB. A articulação entre os cursos, programas pedagógicos e os polos de apoio presencial é realizado por meio de editais publicados pelo Ministério da Educação, dispendo sobre os requisitos e condições de seleção para o Sistema UAB.

A primeira chamada pública foi mediante o Edital nº 01/2005 - SEED/MEC de 16 de dezembro de 2005, para inscrição e seleção de Polos Municipais de Apoio Presencial e de Cursos Superiores de Instituições Federais de Ensino Superior na modalidade de Educação a Distância (EaD) para o Sistema UAB.

Nesse primeiro edital foram selecionados 297 Municípios brasileiros, sendo que no Estado da Bahia foram aprovados 19 polos nas seguintes cidades: Bom Jesus da Lapa, Camaçari, Carinhanha, Dias D'Avila, Esplanada, Ipupiara, Itamaraju, Itanhém, Itapicuru, Jacaraci, Lauro de Freitas, Mata de São João, Mundo Novo, Paratinga, Piritiba, Salvador, São Sebastião do Passé, Senhor do Bonfim e Simões Filho.

CESES - FACISA
D I D N I X I A

Ainda neste primeiro Edital foram selecionados 197 cursos, entre 38 universidades federais, 10 Centros Federais de Educação Tecnológica (CEFET) e uma Fundação - Fundação Oswaldo Cruz (FIOCRUZ).

A essas instituições públicas de ensino superior cabem oferecer cursos superiores na modalidade a distância para atendimento dos estudantes nos polos municipais de apoio presencial. No processo de seleção de cursos para o Sistema UAB, as Instituições de Ensino Superior (IES) Públicas apresentam ao MEC propostas de cursos a distância que são avaliados de acordo com a viabilidade de funcionamento dos mesmos nos polos de apoio.

2.1.1 Polos de Apoio Presencial

De acordo com o Decreto 5.800 de 08 de Junho de 2006 o polo de apoio presencial "caracteriza-se como unidade operacional para o desenvolvimento descentralizado de atividades pedagógicas e administrativas, relativas aos cursos e programas ofertados a distância pelas instituições públicas de ensino superior".

Os polos de apoio representam o braço da universidade criando condições para permanência do aluno no curso, possibilitando o acesso à biblioteca, laboratório de informática, tutoria, dentre outros.

Como na modalidade a distância, o aluno conclui o curso sem sequer ter ido conhecer a universidade na qual está matriculado, o polo deve cumprir o papel de criar vínculos afetivos, aproximando o aluno da universidade.

2.2 Ensino Superior Público em Itamaraju

As primeiras iniciativas para o oferecimento de formação superior no município ocorreram no final do ano de 1999, com assinatura do convênio REDE UNEB. A Universidade Estadual da Bahia (UNEB) ofertou o curso de Pedagogia

para os professores que atuavam nas primeiras séries do Ensino fundamental. A licenciatura foi concluída em 2003 com a formatura de 95 pedagogos.

Em 2006 o município foi contemplado por intermédio do Edital de Seleção Pública nº 01/2005 - SEED/MEC, para sediar o Polo UAB visando atender a demanda do Município e das cidades circunvizinhas. O Polo de Itamaraju foi inaugurado em 20 de novembro de 2008. O polo ainda não possui sede própria, funcionando no 3º andar do Colégio Modelo Luís Eduardo Magalhães através de convênio de cessão firmado entre os governos estadual e municipal.

Atualmente o Polo de Itamaraju tem as seguintes parcerias:

- **Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca da Fiocruz (EAD/ENSP/FIOCRUZ) Fundação Oswaldo Cruz**

- Especialização Gestão em Saúde: 60 alunos
- Especialização Ativadores do Processo de Mudanças na Formação Superior dos Profissionais de Saúde: 03 alunos
- Aperfeiçoamento em Gestão de Projetos de Investimentos em Saúde: 19 alunos
- Aperfeiçoamento em Formação de Facilitadores de Educação Permanente em Saúde: 26 alunos

- **Universidade Federal da Bahia (UFBA)**

- Licenciatura de Matemática: 50 alunos

- **Universidade Estadual da Bahia (UNEB) – Em fase de seleção:**

- Graduação - Letras com Espanhol (50 vagas)
- Pós-graduação - Gestão Pública Municipal (40 vagas)
- Pós-graduação - Gestão Pública (40 vagas)

Negociações com Instituições de Ensino Superior (IES) vêm sendo encaminhadas no sentido de articular novos curso para o polo. Com esta iniciativa, espera-se que em médio prazo o Polo UAB de Itamaraju venha atender a crescente demanda por formação superior pública em diversas áreas, contribuindo assim para o desenvolvimento da qualidade dos profissionais da educação e ao mesmo tempo para o progresso e desenvolvimento socioeconômico da região.

2.3 Mercado de IES a Distância de Itamaraju

Seguindo a tendência nacional de interiorização das instituições de ensino superior mediante a criação de polos presenciais, nos últimos 04 anos houve o aumento da oferta de cursos de EaD em Itamaraju visando o crescente mercado e a carência do Município.

Atualmente o município conta com três Instituições privadas de Ensino Superior a distância: **Eadcon** (parceria com a Fundação Universidade do Tocantins – Unitins e a Faculdade Educacional da Lapa - Fael), Universidade Norte do Paraná (**Unopar**) e Faculdade de Tecnologia e Ciências (**FTC**).

Nome da IES/EaD-Parceria	Tempo de Atuação no Município	Situação dos Cursos Ofertados			Expectativas de Novos Cursos
		Curso	Matricula Atual	Nº de Graduados	
Unitins/Fael/Eadcon	04 anos	Letras	19		Propaganda
		Normal Superior		22	
Unopar	05 anos	Letras	55	Não informado	Economia Geografia Direito
		História	19		
		Serviço Social	66		
		Administração	52		
		Ciências Contábeis	72		
		Turismo	16		
		Pedagogia	75		
		Adm. Pequenas e Médias Empresas	34		
		Pós-Graduação: MBA Executivos e Negócios	16		
		Pós-Graduação: Gestão Org. Escolar	18		
FTC	02 anos	Biologia	62	Ainda não houve graduação	Ciências Contábeis Serviço Social Gestão Ambiental
		Geografia	14		
		História	28		
		Letras	37		
		Matemática	11		
		Normal Superior	12		
		Administração	12		
		Segurança no Trabalho	7		

Quadro 1: IES a Distância de Itamaraju – 2009

Fonte: Dados da Pesquisa

2.4 Dados Gerais da Empresa

Razão social: Prefeitura Municipal de Itamaraju

CGC: 13.761.697/000-65

Endereço: Praça da Independência, 244 - Centro

Unidade Pesquisada: Polo da Universidade Aberta do Brasil de Itamaraju

Endereço: Rua Irmãos Andrada, 1635 - Jaqueira

Forma Jurídica: Empresa Pública

Ano de Fundação: 2008

Número de Funcionários: 06 (seis)

Organograma: Não possui

Missão: Não possui

Valores: Não possui

3 DIAGNÓSTICO DO AMBIENTE ORGANIZACIONAL

3.1 Análise *Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats* (SWOT)

Pontos Fortes

- Estrutura física adequada
- Ensino público
- Convênios com instituições conceituadas a nível nacional

Pontos Fracos

- Alto índice de evasão estudantil
- Despreparo dos discentes quanto à modalidade do ensino
- Ausência de ações de divulgação da marca
- Pouca visibilidade junto à comunidade

Ameaças

- Aumento de polos de outras instituições de EaD
- Crise mundial refletindo nos recursos públicos destinados à educação

Oportunidades

- Novas parcerias com Instituições de Ensino Superior Estaduais e Federais
- Avanço tecnológico e pedagógico na EaD
- Convênios para pesquisas científicas
- Crescimento da demanda por formação superior

CESEB - FACISA
BIBLIOTECA

4 TEMA

4.1 Problema

A oferta de curso superior do Polo de Apoio Presencial UAB de Itamaraju surgiu em momento oportuno, considerada a demanda por formação superior pública no Município e região. Entretanto, os altos índices de evasão observados não são condizentes com essa realidade, conforme dados abaixo:

Curso	IES	Nº de Alunos Matriculados no curso	Nº de Alunos que continuam no curso	%
Licenciatura em Matemática	UFBA	50	25	50
Pós-Graduação: Gestão em Saúde	FIOCRUZ	3	2	66,6
Pós-Graduação: Ativadores de Mudança	FIOCRUZ	60	26	43,3
TOTAL		113	53	47

Quadro 2: Número de evadidos do Polo UAB de Itamaraju- Setembro, 2009.

Fonte: Dados da Pesquisa

O cenário a ser estudado apresenta as seguintes características: há demanda por formação uma vez que os cursos são disputados e preenchidas as vagas, observa-se no início grande entusiasmo pelo curso, mas ainda assim há muitas desistências. É preciso compreender onde está o gargalo desse processo a fim reduzir o número de evasões, garantindo o bom desenvolvimento desse empreendimento educacional.

CESEB - FACISA
 BIBLIOTECA

Considerando que os estudantes iniciam o curso motivados e cheios de expectativas, mas logo depois dos primeiros contatos começam as dificuldades que levam à evasão, pode-se afirmar que esses alunos não estavam preparados o suficiente para a modalidade de EaD e/ou que a sistema não foi capaz de atender às suas expectativas. Isso é confirmado ao se analisar os motivos das desistências que, excetuando alguns casos pessoais, citam a dificuldade de se ajustar à metodologia do curso, aos prazos para entrega das atividades, a falta de tempo para o estudo, dificuldades de aprendizagem e de conciliar com outro curso.

A questão que esta pesquisa propõe é: A gestão da qualidade pode contribuir como alternativa para redução da evasão estudantil nos cursos de EaD?

4.2 Objetivos

4.2.1 Objetivo Geral

- Apresentar estudo sobre a gestão da qualidade na EaD como alternativa para a redução dos índices de evasão no Polo Universidade Aberta do Brasil de Itamaraju;

4.2.2 Objetivos Específicos

- Apresentar o conceito de Educação a Distância;
- Analisar as implicações da percepção da EaD enquanto prestadora de serviço educacional;
- Estudar a relação entre gestão da qualidade e satisfação do cliente a fim de minimizar pontos fracos observados no Polo UAB de Itamaraju;
- Propor estratégias para redução dos índices de evasão do Polo;

4.3 Justificativa

A evasão é uma preocupação comum às instituições de EaD, daí a importância do estudo de estratégias que possam contribuir para a redução do número de desistentes, garantido o bom desenvolvimento desses programas.

Garantir a permanência dos estudantes trará ganhos para a instituição sob o aspecto econômico, na perspectiva de redução dos custos por meio da economia de escala e, para o cursista significa a conclusão de um sonho, uma melhoria profissional ou atendimento a uma necessidade. Há ainda, o ganho social por meio de um maior número de profissionais habilitados para exercerem suas atividades.

O momento é propício para implantação da política de qualidade, uma vez que o Polo de Itamaraju está em fase de implantação, já que está em seu primeiro ano de trabalho efetivo, assim não há uma cultura enraizada o que dificultaria a adaptação.

4.4 Metodologia da Pesquisa

Para orientar este estudo foi estruturada uma pesquisa qualitativa exploratória possibilitando um planejamento flexível, em que serão investigadas várias fontes de dados primários e secundários.

Para a classificação do estudo, baseou-se na taxionomia proposta por Vergara (2004), que a qualifica em relação a dois aspectos:

- **Quanto aos fins** – será exploratória e descritiva. Exploratória porque não há pesquisa desse tipo na organização alvo do estudo. Descritiva por observar, registrar e analisar fenômenos sem manipulá-los.
- **Quanto aos meios** – será bibliográfica para fundamentação teórico-metodológica do estudo e de campo porque coletará dados primários por meio de observação.

5 REVISÃO LITERÁRIA

5.1 Educação a Distância

A Educação a Distância (EaD) aparece, na era do conhecimento, como modalidade adequada para suprir as demandas por formação, estando cada vez mais presente no cotidiano das pessoas. Ainda assim, o termo EaD não possui uma conceituação unânime, sendo objeto de diversas definições focadas nos diferentes aspectos do processo ensino-aprendizagem.

Na literatura é comum encontrar descrições de EaD baseadas em comparações com o ensino presencial. García Aretio (2001) observa que numa análise das definições propostas pelos mais conhecidos pesquisadores do tema, os conceitos mais repetidos como caracterizados da modalidade, são:

- Separação professor-aluno;
- Utilização sistemática de meios e recursos tecnológicos;
- Aprendizagem individual;
- Apoio de uma organização de caráter tutorial;
- Comunicação bidirecional.

Sobre essas características, o próprio García Aretio (2001) analisa que esses cinco traços mais característicos apresentados são elementos que também ocorrem nos sistemas de educação chamados convencionais. Assim, o emprego de recursos tecnológicos no auxílio à comunicação, trabalhos fora de classe ou o estudo independente dos alunos apresentam situações didáticas cada vez mais presentes na educação tradicional.

A contraposição extrema das duas modalidades mostra-se inadequada à realidade, considerando que a EaD apresenta elementos do modelo tradicional e a educação presencial se processa cada vez mais a distância na busca pela autonomia da aprendizagem.

Afastando-se dessas concepções descritivas, Peters (1973 *apud* Belloni 2006, p. 27) insere na discussão os paradigmas econômicos ao definir a EaD baseado no processo de produção:

Um método de transmitir conhecimento, competências e atitudes que é racionalizado pela aplicação de princípios organizacionais e de divisão do trabalho, bem como pelo uso intensivo de meios técnicos, especialmente com o objetivo de reproduzir material de ensino de alta qualidade, o que torna possível instruir um maior número de estudantes, ao mesmo tempo, onde quer que eles vivam. É uma forma industrializada de ensino e aprendizagem.

A análise da educação como uma atividade econômica de produção encontra oposição, visto ser uma atividade considerada acima de interesses comerciais. Entretanto, em uma análise apurada da EaD é possível identificar princípios do modelo de produção industrial conhecido como "fordismo".

Fordismo foi o modelo de produção dominante no século XX, é caracterizado por um elenco limitado de produtos standardizados; métodos de produção de massa; automação usando máquinas dedicadas à produção de um produto determinado; força de trabalho segmentada responsável por tarefas fragmentadas e especializadas; controle centralizado; e organização hierárquica e burocrática. (RAGGAT, 1993 *APUD* BELLONI 2006 p. 12).

Nesse contexto, é interessante observar que o desenvolvimento da EaD se processa contemporâneo ao progresso da indústria, isso é confirmado por Peters (1983 *apud* Belloni 2006), ao afirmar que a EaD surgiu em meados do século passado com o desenvolvimento dos meios de transporte e comunicação (trens, correio), cuja regularidade e confiabilidade permitiram o aparecimento das primeiras experiências de ensino a distância.

Belloni (2006, p. 10) ressalta ainda que:

EaD é uma forma de estudo complementar à era industrial e tecnológica – uma forma industrial de educação – e, portanto, o 'ensinar' a distância é também um processo industrial fordista, prevalente no Ocidente desde as primeiras décadas deste século e especialmente desde o fim da 2ª Guerra Mundial, quando se estendeu para quase todo o planeta.

Investigar a EaD com base nos modelos econômicos implica percebê-la como a forma mais industrializada de educação, integrando o segundo setor da economia (industrial). Isso não significa dizer que o sistema educacional tido como convencional não apresente características industriais, mas sim que a modalidade a distância tem melhor se apropriado dos princípios administrativos fordistas. (BELLONI, 2006)



5.1.1 Educação como Indústria

O desenvolvimento capitalista no período pós-guerra mundial exigiu que os serviços públicos, tais como educação, saúde, transporte, habitação e outros se aperfeiçoassem para atender à demanda da população que migrara para as cidades. Nesse contexto, o modelo fordista se mostra adequado por permitir que se produza em larga escala de modo racionalizado, otimizando os recursos. (GIDDENS, 1994 APUD BELLONI 2006)

Como observa Evans e Nation (1992 *apud* Belloni 2006, p.13):

No campo da educação, esta lógica de 'massa' vai evidenciar-se na expansão da oferta de educação (universalização do ensino) e nas estratégias implementadas (grandes unidades, planejamento centralizado, otimização de recursos, uso de tecnologias).

Esta aplicação dos princípios econômicos na educação pode ser facilmente percebida na padronização de carteiras, uniformes, refeições escolares e na própria arquitetura das escolas. Entretanto, é no sistema de EaD que se tem uma aplicação máxima, onde a organização centralizada oferece cursos padronizados a um mercado de massa, implicando na divisão do trabalho e na baixa variabilidade do processo.

Aplicadas à organização de sistemas de EaD, as estratégias fordistas sugerem a existência de um provedor altamente centralizado, operando em *single-mode* (isto é, exclusivamente em EaD), de âmbito nacional, fazendo economias de escala através da oferta de cursos padronizados para um mercado de massa e justificando deste modo um maior investimento em materiais mais caros. Um sistema de tal modo racionalizado implica um incremento do controle administrativo e uma divisão do trabalho mais intensa, já que o processo de produção é fragmentado num número crescente de tarefas (CAMPION, 1995 APUD BELLONI 2006, p. 14).

O modelo fordista trouxe progressos às organizações (empresa) ao considerá-las como um sistema integrado, aumentando a eficiência, entretanto a partir dos anos 70 se mostra incapaz de atender às novas exigências trazidas pela mundialização dos mercados. De igual modo no campo da EaD, esse modelo de massa precisa ser revisto para adaptar-se às novas demandas.

Sobre isso, Raggat (1993 *apud* Belloni 2006, p. 14) adverte:

Este modelo fordista está todavia mal equipado para responder ao substancial crescimento que ocorrerá na área do desenvolvimento profissional e da educação continuada, área na qual vão predominar materiais de aprendizagem sofisticados, de curta vida útil e menor volume para mercados especializados.

Trindade (1998 *apud* Belloni 2006) propõe considerar a EaD não como uma atividade de segundo setor (industrial), mas migrá-la para o terceiro setor, ou seja encarar esta modalidade como prestação de serviços. Essa percepção implicaria na busca pela satisfação do cliente exigindo cursos personalizados em substituição à padronização da produção de massa.

5.1.2 Educação como Prestação de Serviços

Para compreender a dinâmica presente na percepção da EaD enquanto organização de terceiro setor da economia, faz-se necessário estudar o conceito de serviços. Segundo o Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC, 2005 p. 09), “serviço é o resultado de pelo menos uma atividade desempenhada, necessariamente, na interface do fornecedor com o cliente”.

Para Las Casas (2002, p. 18), “serviços é a parte que dever ser vivenciada, é uma experiência vivida, é o desempenho”.

Kotler (1998, p. 412) acrescenta que:

Serviço é qualquer ato ou desempenho que uma parte possa oferecer a outra e que seja essencialmente intangível e não resulte na propriedade de nada. Sua produção pode ou não estar vinculada a um produto físico.

Ainda segundo este autor as quatro principais características dos serviços são:

1. **Intangibilidade** – diferente dos produtos, os serviços não podem ser vistos, provados, sentidos, ouvidos ou cheirados antes de serem comprados;
2. **Inseparabilidade** – são produzidos e consumidos simultaneamente;
3. **Variabilidade** – são altamente variáveis, uma vez que dependem de quem os executa e de onde são prestados;
4. **Perecibilidade** – não podem ser estocados. (KOTLER, 1998)

Por suas características, a prestação de serviços exige uma relação diferenciada com o cliente, a isso Cobra (2004, p. 14) resume: “[...] o consumidor não quer comprar um serviço, mas uma solução para um problema”.

Acrescenta Cobra (2004) ainda, que a cultura de uma organização de serviços deve estar voltada à satisfação dos clientes. Cabe lembrar que embora os serviços sejam mais intangíveis e não possam ser armazenados para uma venda futura, proporcionam uma experiência capaz de gerar uma lembrança. De modo que o conhecimento das necessidades dos clientes leva a empresa a prestar um serviço melhor.

Migrar a EaD do setor industrial para o de serviços implicaria na busca por um atendimento mais individualizado aos interesses da clientela, em detrimento àquele modelo de produção estandardizada. A esse respeito Trindade (1998 *apud* Belloni 2006) propõe que as organizações de EaD transformem seu modelo de ensino estandardizado para o de prestação de serviços adaptáveis ao perfil individual do usuário por meio do fracionamento em módulos menores que permitiriam a escolha e composição de programas de curso personalizados.

Esse novo modelo de gestão de EaD orientada para o cliente, em contraste àquele voltado para o produto, está mais preparado para atender às novas demandas do mercado educacional que exigirão cursos especializados com currículos customizados de acordo com a atuação do profissionais.

5.2 Educação a Distância no Brasil

No Brasil, a EaD é marcada por extremos, onde experiências pioneiras como o ensino por correspondência convivem com as modernas mídias de comunicação. As experiências iniciais dessa modalidade no país ficaram sem registros, desse modo não há consenso quanto ao marco inicial, o fato é que a popularização da modalidade no âmbito nacional se deve aos cursos da Fundação Roquete Pinto (1923) e do Instituto Universal Brasileiro (1941).

A entrada da rede privada no ensino superior e a popularização de novas tecnologias permitiram o desenvolvimento da EaD, forçando o Poder Público a criar

regras para o funcionamento desses estabelecimentos. A normatização da EaD no Brasil ocorreu com a Lei 9.394 de 20 de dezembro de 1996, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB), que no artigo 80 diz: "O Poder Público incentivará o desenvolvimento e a veiculação de programas de ensino a distância, em todos os níveis e modalidades de ensino, e de educação continuada".

É válido lembrar que mesmo após a regulamentação legal, essa modalidade ainda era vista com ressalvas, destinada somente àqueles não tiveram oportunidade de estudo no ensino regular. Entretanto, nos últimos anos essa realidade vem mudando e a EaD desafia preconceitos se mostrando como único sistema de ensino capaz de responder às atuais demandas por formação continuada em um país de grande extensão territorial e atrasos na oferta de ensino.

Tendo acompanhado todo esse processo, Belloni (2008, p. 01) conclui que:

Importantes mudanças sociais e políticas ocorreram no Brasil durante os dez anos que se passaram [...]. Mudanças que se refletem no campo da educação, alterando significativamente a situação da educação a distância e as representações que educadores e estudantes fazem dessa modalidade de oferta de ensino. Vista naquela época como solução paliativa, rejeitada pela maioria dos professores das grandes universidades públicas e denunciada por movimentos de estudantes e professores como uma concessão à oferta de ensino de baixa qualidade, a educação a distância aparece agora como caminho incontornável não apenas para a ampliação rápida do acesso ao ensino superior, mas também, e eu gostaria de dizer principalmente, como uma nova solução de melhoria da qualidade desse ensino, no sentido de adequá-lo às exigências e características do século XXI.

Bem antes disso, Portela (1991 *apud* Mata 2001 p. 82) já vislumbrava essa realidade para a EaD:

A educação a distância demonstrará que não é um saber de segunda, remoto, aleatório, ou meramente superficial, mas pelo contrário, que constitui um saber próximo, plantado, qualificado, em condições de produzir resultados correspondentes. Um maior acesso de uma melhor qualidade.

Prova disso são os números oficiais que apontam a modalidade como a que mais cresce no ensino superior. Dados do MEC apontam que em 2008, o número de estudantes de graduação a distância aumentou em 106% em relação a 2007, chegando a 761.099 estudantes. (FOLHA ONLINE DE SÃO PAULO)

Vale destacar que considerando os projetos corporativos e de formação continuada esse número salta para 2,5 milhões de pessoas em todo o país estudam por meio da EaD. (Anuário AbraEAD 2008, p. 15)

Superadas, pelo menos em parte, as desconfianças e preconceitos, resta aos sistemas de EaD outro grande desafio, que é o alto índice de evasão dos cursos que, segundo Freitas (2007, p. 94) “[...] compromete o alcance dos objetivos e metas almejadas, minora a capacidade de obtenção do sucesso esperado com relação ao impacto social e econômico”.

5.2.1 Evasão nos Cursos a Distância

A redução de custos trazidos pelo sistema a distância é uma das principais razões de incentivo ao desenvolvimento dessa modalidade, entretanto esse benefício fica comprometido se não houver um número expressivo de concluintes para permitir economias de escala. Assim é preciso combater a evasão como forma de assegurar que essa modalidade se desenvolva em todas as suas potencialidades.

Para este estudo, utilizar-se á o conceito de evasão apresentado por Maia e Meireles (2005 *apud* Almeida 2007) que entende como a não conclusão do curso ou programa de estudo, incluindo os alunos que se matriculam e desistem sem iniciar o curso.

De acordo com a pesquisa realizada pela FGV-EAESP (Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas, 2005) com 51 mil alunos de cursos públicos e privados a distância, a média de abandono é de 16%, sendo que os cursos semipresenciais respondem por 8% das evasões e os totalmente a distância por 30%.

O fato dos cursos totalmente a distância apresentarem um percentual maior de desistências justifica-se pelo importante papel da interação, entre os estudantes e destes com a instituição, na conclusão do curso. O estudo Silva Filho *et al* (2007), aponta a qualidade como a principal motivadora da evasão e não as questões econômicas: o não atendimento às expectativas do aluno e a falta de integração

com a instituição são os principais motivadores. Segundo este autor, o fato da maioria das pesquisas apontarem o fator financeiro como principal razão da evasão é na verdade uma simplificação, ou seja, o estudante não tendo suas expectativas atendidas percebe que não vale a pena investir tempo e dinheiro para obter o diploma.

Assim, a evasão poderia ser reduzida caso as instituições trabalhassem orientados para o público-alvo, de modo a oferecer metodologias de curso de acordo com as expectativas do usuário. Como destaca Márcia Petrone, diretora Triunfus & Triunfus Virtual - empresa que desenvolve programas de ensino de EaD – (Folha Online, 2004), “[...]avaliar o perfil do aluno da EaD é indispensável para criar programas bem-sucedidos. A instituição precisa saber qual é seu público-alvo e conhecer sua realidade”.

Logo, para combater as evasões é preciso estudar o perfil do usuário da educação a distância, buscando conhecer e satisfazer suas expectativas em relação ao curso.

5.2.2 Perfil do Usuário da Educação a Distância

Pesquisa divulgada em 2009 pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais (INEP) traça o perfil do estudante a distância (Revista Folha Dirigida):

- Idade: 30 anos ou mais;
- 54,4% casados;
- 65,6% trabalham;
- 52,2 % ganham até 03 salários mínimos;
- 83,3% são filhos de pessoas que cursaram até o ensino fundamental.

Em outra pesquisa, também do INEP, constante do censo do Ensino Superior 2006 apresenta um paralelo entre os perfis socioeconômicos de alunos da modalidade presencial e a distância (Seminário Internacional de EaD, 2008):

Critério	EaD %	Presencial %
Alunos com 2 ou mais filhos	44	11
Cor da pele branca	49	68
Renda familiar acima de 10 salários mínimos	13	25
É a principal renda da família	23	7
Pai com Ensino Médio ou Superior	18	51
Mãe com Ensino Médio ou Superior	24	54

Quadro 1: Perfil Socioeconômico: Alunos EaD X Presencial
Fonte: INEP – 2006 - Prof. Dilvo Ristoff

Com base nesse perfil, conclui-se que é exigida do aluno a distância a capacidade de auto-gestão de seu tempo a fim de conciliar estudo com as demais tarefas e automotivação para prosseguir diante da pesada rotina. Conforme Freitas (2007, 98):

As universidades de educação a distância competem com muitos outros aspectos da vida do estudante adulto. Os adultos trabalham para sustentar a si e, provavelmente, a outras pessoas. Eles podem tomar vários cursos ao mesmo tempo em instituições diferentes e podem sentir-se cansados por causa de constantes deslocamentos entre casa, trabalho, escola, e também pesadas responsabilidades familiares e de trabalho, logo os programas de educação a distância têm de ser condizentes com a família e o emprego.

A autora sugere que as instituições de ensino tratem esse aluno de modo diferente, buscando conhecer suas necessidades educacionais e profissionais a fim de ajudá-los a alcançar seus objetivos. (FREITAS, 2007)

Logo, as instituições poderiam reduzir o percentual de evasão se estivessem orientadas para as necessidades de seus usuários. Na tarefa de estudar a distância, o usuário necessita do apoio da instituição seja no aspecto motivacional, suporte de aprendizagem tutorial, orientação tecnológica, logística eficiente e até apoio psicológico. A pesquisa de Almeida (2007) ilustra bem isso ao relatar que um entrevistado que ao ser questionado sobre o motivo de sua evasão, respondeu simplesmente: *“Ninguém questionou a minha desistência”*.

Belloni (2006) alerta que para enfrentar essas demandas, os sistemas educacionais terão que conceber cursos, estratégias e metodologias baseados nas expectativas e necessidades dos estudantes.

Conclui-se, então que os sistemas de EaD precisam gerir seus processos orientados para a satisfação das necessidades e expectativas dos alunos, o que administrativamente significa a adoção de políticas de qualidade.

5.3 Qualidade

Haja vista que a concorrência está na essência do sucesso ou fracasso das empresas, é preciso buscar oportunidades para alcançar uma posição competitiva favorável do ponto de vista lucrativo e sustentável, a isto se denomina vantagem competitiva ou diferencial competitivo. (PORTER 1989)

A esse respeito Oakland (1994), aponta a qualidade como a mais importante arma competitiva, da qual organizações dos mais diversos países têm se utilizado estrategicamente para ganhar clientes, obter vantagens em recursos ou fundos de negócios e ser competitivas.

Ao definir o conceito de qualidade, os estudiosos do tema têm focado no atendimento das necessidades do cliente, sendo este o responsável por estabelecer o padrão de qualidade, assim temos:

- Qualidade como adequação ao uso - JURAN (1992)
- “Qualidade deve ter como objetivo as necessidades do usuário, presentes e futuras” – DEMING (1982 *apud* OAKLAND 1994, p. 15)
- “[...] Qualidade em serviços ou produtos não é o que colocamos neles. É o que os clientes extraem deles” – PETER DRUCKER (*apud* KOTLER 2003, p. 200)
- “[...]Qualidade é a totalidade de aspectos e características de um produto ou serviço que proporcionam a satisfação de necessidades declaradas e implícitas” – *American Society for Quality Control* (*apud* KOTLER 1998, p. 65)

Haja vista, que é o cliente quem especifica a qualidade de acordo com suas necessidades e expectativas, temos a gestão da qualidade como o empenho de toda a organização em satisfazer o cliente. Isso implica afirmar que desde aquele

que faz o primeiro contato com o cliente até o pós-venda, todos devem estar envolvidos nesse processo de garantia de satisfação com o produto e/ou serviço prestado.

Esta idéia está de acordo com Maximiano (2000), ao afirmar que a qualidade exige visão sistêmica, integrando as ações das pessoas, as máquinas, informações e todos os outros recursos envolvidos, implicando a existência de um sistema de qualidade.

Vergueiro (2002) alerta que, no caso das organizações de serviços, é mais difícil atender às expectativas do cliente, pois pode haver apenas uma chance para isso, haja vista que, na maioria das vezes, os serviços são produzidos e consumidos simultaneamente. Além disso, raramente o cliente insatisfeito retorna, frustrando a tentativa de reverter os efeitos da primeira atuação.

5.3.1 Gestão da Qualidade em Serviços

Oakland (1994) observa que historicamente, os sistemas da qualidade estiveram restritos ao setor industrial, entretanto recentemente houve uma grande expansão no setor de serviços, na medida em que as organizações procuram aumentar sua reputação como fornecedores de serviços de qualidade.

Para Las Casas (2002, p. 89):

Qualidade em serviços está ligada à satisfação. Um cliente satisfeito com o prestador de serviços estará percebendo um serviço como de qualidade. E isso ocorre em qualquer situação em que possa ocorrer essa satisfação, como a solução de um problema, o atendimento de uma necessidade ou de qualquer outra expectativa.

Assim, para Nitecki (1996 *apud* Vergueiro 2002, p. 91), "a qualidade de um serviço, segundo a ótica do cliente, é entendida como a diferença entre o desempenho real e a expectativa que ele tinha sobre esse serviço".

Desse modo, a percepção de qualidade é algo subjetivo e variável no tempo. Nesse contexto, Las Casas (1997) explica que é preciso conhecer as expectativas dos consumidores em determinado momento e, para isso é recomendável a

realização de pesquisa visando aprofundar o conhecimento a respeito das desejos e necessidades atuais dos clientes.

Uma vez conhecidas as expectativas dos clientes, o passo seguinte é responder com serviços satisfatórios, conforme ressalta Thomke e Hippel (2002 *apud* Cobra 2004): "ouça atentamente o que seus clientes desejam e então responda com novos produtos e serviços que irão ao encontro de suas necessidades".

Vale ressaltar que esse processo de geração de satisfação deve ser contínuo, haja vista que as necessidades e expectativas dos clientes mudam, é exigido, então, que a organização de serviços esteja em processo constante de adaptação. Isso implica a necessidade de monitorar e melhorar o nível de satisfação dos clientes, sabendo que, quanto mais alta a satisfação dos clientes, maior o grau de retenção (KOTLER, 2003).

Las Casas (1997) sugere que dentre as muitas maneiras de avaliar o grau de satisfação dos clientes, o mais aceito são as avaliações periódicas por meio de questionários que podem ser adaptados às necessidades de cada situação.

Essas avaliações servem para que a organização saiba como o serviço está sendo percebido pelo cliente possibilitando correções e aperfeiçoamentos, além de permitir a antecipação de tendências e oportunidades de mercado.

Assim, a gestão da qualidade em serviços inicia-se com a pesquisa das necessidades dos clientes, seguido do esforço da organização em responder às essas expectativas e por fim aplica-se a avaliação para saber o nível de satisfação do cliente com o serviço prestado. Tem-se, então, um processo cíclico visando à melhoria contínua.

5.3.2 Gestão da Qualidade nos Serviços de EaD

Uma vez compreendido que a percepção da atividade de EaD como prestação de serviços está mais coerente com o mercado atual, faz-se necessário aplicar os princípios de gestão da qualidade nos sistemas de EaD visando garantir a permanência do aluno por meio da satisfação de suas necessidades.

CESES - FACISA
BIBLIOTECA

Isto requer que o sistema educacional esteja orientado para o usuário, buscando o atendimento de suas necessidades e expectativas. Conforme Belloni (2006, p.31):

Um processo de ensino e aprendizagem centrado no estudante será então fundamental como princípio orientador de ações de EaD. Isso significa não apenas conhecer o melhor possível suas características socioculturais, seus conhecimentos e experiências, e suas demandas e expectativas, como integrá-las realmente na concepção de metodologias, estratégias e materiais de ensino, de modo a criar através deles as condições de auto-aprendizagem.

Belloni (2006) cita as questões socioafetivas como primeiro grande desafio a ser enfrentado pelas instituições de EAD, antes mesmo de questões como conteúdos e métodos. Alerta ainda que se a motivação e a autoconfiança do cursista são condições *sin qua non* do êxito de seus estudos, então o primeiro contato com a instituição é crucial: informações claras e honestas sobre os cursos e seus requisitos, oferta de cursos de preparação e nivelamento para aqueles que necessitam, serviços eficientes de informação e de orientação são fundamentais para assegurar a permanência do usuário no sistema. Tinto (*apud* Silva filho *et al* 2009) ressalta que: “é preciso trabalhar para que alguns estudantes não comecem as aulas regulares tão atrasados em relação aos demais, que sua integração ao programa acadêmico regular seja impossível”.

É válido ressaltar que embora o curso seja a distância, o usuário precisa dispor do apoio da instituição que proporcione o sentimento de pertencimento. Belloni (2006, p. 54) confirma isso ao afirmar que:

O contato regular e eficiente, que facilita uma interação satisfatória e propiciadora de segurança psicológica entre os estudantes e a instituição 'ensinante', é crucial para a motivação do aluno, condição para a aprendizagem autônoma.

Sobre isso, Freitas (2007) sugere que a comunicação entre a instituição e os estudantes seja intensificada e que estes sejam incentivados a participarem de grupos de estudos e visitas ao polo de atendimento com mais frequência.

Outro desafio para os sistemas de EaD rumo à qualidade em seus serviços é a educação para o uso das tecnologias, que é uma das grandes dificuldades apresentadas pelos cursistas como motivos para a desistência. O fato é que perfil do cliente de EaD é, em sua maioria, pouco familiarizado com as mídias, assim faz-se

necessário que os sistemas de EaD, não somente ofereçam os equipamentos, mas que também promovam a aproximação.

Como alerta Harasim (2005 *apud* Almeida 2007, p. 142), "para que os alunos sejam bem sucedidos em curso a distância usando a internet eles precisam, antes, aprender a usar a tecnologia.

Nesse processo de elevação da satisfação do cliente, merecem atenção as questões relacionadas à imagem pública da organização, de modo a despertar no cursista o sentimento de orgulho por pertencer àquela instituição. Freitas (2007, p. 97) afirma que isto é importante uma vez que:

A EaD sofre o estigma de status inferior, conseqüentemente, alguns dos seus estudantes sentem-se inferiorizados. Alguns podem sentir que não vale a pena participar de tais programas, ou não se esforçar o suficiente para obter aprovação.

Assim a organização deve promover o sua marca em uniformes, placas e cartazes, rádios com o intuito de torná-la conhecida e valorizada. A esse respeito Courtis (1991, p. 80) alerta que "um trabalho firme nessa direção esclarecerá os desconhecedores, reforçará as impressões dos mais fiéis e poderá acabar com os preconceitos daqueles que possuem uma opinião desfavorável sobre o seu serviço".

Certamente que os desafios apresentados exigem um novo olhar para os sistemas de EaD entendendo que há diferença entre aprendizagem autônoma e autodidata, assim deve-se oferecer condições para a permanência do estudante até a conclusão do curso.

CESESP - FACISA
BIBLIOTECA

6 PROPOSTA DE INTERVENÇÃO

Para Kotler (1994 *apud* Nogueira 2004, p.33), uma instituição educacional atenta ao mercado, faz todos os esforços para sentir, atender e satisfazer às necessidades e desejos de seus consumidores e públicos dentro de suas restrições de missão e orçamento. Cada instituição deve determinar a resposta desejada e implementar programas visando atingir o mais alto nível de satisfação.

Após este estudo é possível propor ações que visem minimizar os pontos fracos detectados durante o estágio supervisionado no Polo UAB de Itamaraju. A essência da proposta está na adoção de medidas orientadas para a qualidade sob o ponto de vista do cliente, como alternativa viável para a redução da evasão e ainda, para uma melhor posição competitiva no mercado.

Foi detectado como ponto fraco, o pouco conhecimento da organização pela comunidade e, o fato dessa população alvo desconhecer a dinâmica dos cursos de EaD, ocasionando em informações distorcidas. Esse quadro é reflexo da ausência de ações de divulgação da marca e da modalidade na cidade.

Dessa forma, propõe-se a realização de seminários de promoção da instituição, dos cursos ofertados e da metodologia do ensino a distância. Essa estratégia reduziria o número de alunos que ingressam na modalidade por acreditar-se tratar de diploma fácil e de baixo custo, mas que evadem ao primeiro contato com a realidade do curso. Além disso, atuaria como meio de aproximação da instituição com a comunidade.

Ainda visando tornar a organização conhecida, sugere-se a divulgação da marca "Polo UAB de Itamaraju" por meio de placas de identificação em sua sede, *outdoor's*, criação de site, divulgação nas rádios, adoção de uniformes para os funcionários e instalação de telefone para atendimento. Para Courtis (1991, p. 81), o trabalho de promoção do nome da organização é benéfico uma vez que "esclarecerá os desconhecidos, reforçará as impressões dos mais fiéis e poderá acabar com os preconceitos daqueles que possuem uma opinião desfavorável sobre o serviço".

Nesse contexto, Freitas (2007) destaca que a imagem da organização junto à comunidade influencia na satisfação do cliente e, conseqüentemente na sua

percepção de qualidade, assim é importante a promoção da imagem de modo que o estudante sinta orgulho de participar dos programas daquela instituição.

Para prestar serviços de qualidade, é preciso conhecer as necessidades e expectativas dos clientes, assim sugere-se a realização de pesquisa com os novos alunos. Com base nessas informações será possível desenvolver ações no sentido de atender satisfatoriamente o aluno. Para escolha do instrumento dessa pesquisa, Las Casas (1997), sugere o uso de questionários como os mais aptos para o conhecimento dos consumidores e do que desejam em determinado momento.

Sabendo que muitos alunos apresentam dificuldades em acompanhar o andamento do curso, alguns por estarem a muito tempo longe das salas de aula, outros por problemas em lidar com a tecnologia, propõe-se a realização de cursos de preparação (uso das mídias) e nivelamento, seguindo orientação de Tinto (*apud* Silva filho *et al* 2009) que afirma: "é preciso trabalhar para que alguns estudantes não comecem as aulas regulares tão atrasados em relação aos demais, que sua integração ao programa acadêmico regular seja impossível".

No decorrer do curso, devem ser feitas avaliações semestrais do grau de satisfação dos cursistas por meio de questionários eletrônicos via email, proporcionando uma resposta à instituição que fundamentará as ações de aperfeiçoamento que lhe couberem. Essa avaliação do nível de satisfação do aluno possibilita a correção dos aspectos considerados deficientes pelo cursista antes que ele abandone o curso, conforme Kotler (2003, p. 203), "quanto mais alta a satisfação dos clientes, maior o grau de retenção".

A adoção dessas medidas tem como foco a busca constante pela melhoria da qualidade na percepção do usuário, reduzindo as evasões. Vale ressaltar que essas propostas se limitam ao campo de atuação da organização enquanto polo de apoio presencial.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A educação a distância não é uma modalidade de ensino nova no Brasil, entretanto, no atual estágio de desenvolvimento socioeconômico e tecnológico desponta, como melhor opção de promoção do acesso da população à formação superior e continuada.

O empecilho a toda essa potencialidade são os altos índices de evasão verificados na modalidade, que acabam desencorajando iniciativas de investimentos e ainda desestimulando o ingresso de estudantes.

Nesse estudo, percebeu-se a importância do atendimento às expectativas dos estudantes como forma de evitar a evasão, haja vista que uma vez satisfeito em suas necessidades, os discentes se sentem motivados a prosseguir no curso. Diante disso, ressalta-se a gestão da qualidade como uma alternativa eficiente e relativamente barata na redução das desistências.

A gestão da qualidade nos sistemas de EaD está orientada para o conhecimento das necessidades e expectativas dos alunos e a busca por satisfazê-las. Sabendo que essas necessidades mudam com o tempo, isso exigiria uma constante adaptação visando o aperfeiçoamento do processo.

É preciso ressaltar que mesmo com a gestão da qualidade, haverá algumas perdas de alunos por motivos como engano na escolha do curso ou questões pessoais, mas o importante é assegurar que não haja evasões ocasionadas pela não satisfação às expectativas dos estudantes.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRAEAD. **Anuário Brasileiro Estatístico de Educação Aberta e a Distância-2008**. São Paulo. Disponível em: http://www.abraead.com.br/anuario/anuario_2008.pdf. Acesso em: 20/09/09.

ALMEIDA, Onília Cristina de Souza de. **Evasão em cursos a distância: validação de instrumentos, fatores influenciadores e cronologia da desistência**. Brasília: FACE, 2007. 177 p. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciência da Informação e Documentação (FACE), Universidade de Brasília, Distrito Federal, 2007.

AMORIM, Lucas. **Os Alunos estão cada vez mais longe**. Revista Exame, São Paulo, Abril, p. 100-102, março 2009.

ARAÚJO, Bohumila. **A Universidade Aberta do Brasil na UFBA e nos municípios Baianos**. In FREITAS, Katia Siqueira de; ARAÚJO, Bohumila; FERNANDES, Regina (Org). *EaD no Contexto Brasileiro: perspectivas nos municípios baianos* – Salvador: ISP/UFBA, 2007. P. 74-88.

_____. **Para uma definição de educação a distância**. In LOBO NETO, Francisco José da Silveira (Org.). *Educação a Distância: referências e trajetórias*. Rio de Janeiro: Associação Brasileira de Tecnologia Educacional, Brasília: Plano Editora, 2001. P. 21-31.

BELLONI, Maria Luiza. **Educação a distância**. 4 ed. São Paulo: Autores Associados, 2006.

_____. **Educação a distância**. 5 ed. São Paulo: Autores Associados, 2008.

BRASIL. Presidência da República, Casa Civil. **Decreto 5.800, de 8 de junho de 2006. Dispõe sobre o Sistema Universidade Aberta do Brasil-UAB**. Disponível em: <http://www.uab.mec.gov.br>. Acesso em 20/05/2009.

_____. Presidência da República, Casa Civil. **Decreto 5.622, de 19 de dezembro de 2005. Regulamenta o art. 80 da LDB (Lei nº 9.394/96 de 20 de dezembro de 1996)**. Disponível em: <http://www.uab.mec.gov.br>. Acesso em 20/05/2009.

Presidência da República, Casa Civil. LEI Nº 9.394, 20 de dezembro de 1996. **Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional.** Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/l9394.htm. Acesso em 29/10/2009.

COBRA, Marcos. **Serviços: como construir valor para o cliente.** – São Paulo: Marcos Cobra, 2004.

COURTIS, John. **Marketing de Serviços.** Tradução: Shirley Gomes. – São Paulo: Nobel, 1991.

FOLHA DE SÃO PAULO. **Número de alunos na graduação a distância dobra no país.** Disponível em: <http://aprendiz.uol.com.br/content/keuumuwike.mmp>. Acesso em 29/10/09.

FREITAS, Katia Siqueira de. **Evasão de estudantes e educação a distância.** In: _____, ARAÚJO, Bohumila (Org). **Educação a Distância no Contexto Brasileiro: experiências em formação inicial e formação continuada/ autores, Ettiène Guérios... [et al].** – Salvador: ISP/UFBA, 2007. P. 93-99.

GOMES, Luiz Flávio. **Ensino a distância e presencial: igualdade no desempenho dos alunos.** Folha Dirigida. Disponível em: <http://ead.folhadirigida.com.br/?p=331>. Acesso em: 29/10/09.

HIPÓLITO, Oscar. **Metade dos universitários não se forma.** Folha de São Paulo: São Paulo, 31 dez. 2006. Entrevista concedida a Antônio Góis. Disponível em <http://www.institutolobo.org.br/instituto/artigos/artigo1.asp>. Acesso em: 02/11/09.

JURAN, J.M. **A qualidade desde o projeto: os novos passos para o planejamento da qualidade em produtos e serviços** - São Paulo: Pioneira, 1992.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle.** Tradução Ailton Bomfim Brandão. – 5 ed. – São Paulo: Atlas, 1998.

_____. **Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber;** Tradução de Afonso Celso Cunha Serra. – Rio de Janeiro: Campus, 2003.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de serviços.** 3 ed. – São Paulo: Atlas, 2002.

Marketing: conceitos, exercícios, casos. – 4 ed. – São Paulo: Atlas, 1997.

MATA, Maria Lutgarda. **Revolução tecnológica e educação:** perspectiva da educação a distância. In LOBO NETO, Francisco José da Silveira (Org.). Educação a Distância: referências e trajetórias. Rio de Janeiro: Associação Brasileira de Tecnologia Educacional, Brasília: Plano Editora, 2001.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Introdução à administração.** – 5 ed. Ver e ampl. – São Paulo: Atlas, 2000.

NOGUEIRA, Ana Emília Soares Ribeiro. **A percepção da qualidade de serviço aplicada em uma instituição de ensino superior.** São Paulo: UNICAMP, 2004. 79 p. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação da Faculdade de Engenharia Mecânica, Universidade Estadual de Campinas, São Paulo, 2004.

OAKLAND, Jhon. **Gerenciamento da qualidade total** (tradução Adalberto Guedes Pereira). São Paulo: Nobel, 1994.

PORTER, Michael. **Vantagem competitiva:** criando e sustentando um desempenho superior. Tradução: Elizabeth Maria de Pinho Braga; Revisão Técnica: Jorge Garcia Gomes. – Rio de Janeiro: Elsevier, 1989 – 29 ed.

SENAC. DN. **Qualidade em prestação de serviços.** 2 ed. / Lourdes Hargreaves; Rose Zuanetti; Renato Lee *et al.* Rio de Janeiro: Senac Nacional, 2005.

SILVA FILHO, Roberto Leal Lobo *et al.* **A Evasão no ensino superior brasileiro.** Cadernos de Pesquisa, São Paulo, v.37, n.132, p.641-659, 2007.

Evasão no ensino superior: causas e remédios. 02 de Junho de 2009. Disponível em: <http://professorrobertolobo.blogspot.com/2009/06/evasao-no-ensino-superior-causas-e.html>. Acesso em: 02/11/09.

UNIVERSIA. **Veja como tornar a EaD um negócio lucrativo:** novas tecnologias e proximidade com alunos são fundamentais. Disponível em: <http://www.universia.com.br/ead/materia.jsp?materia=15890>. Acesso em 25/09/09.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 5 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

CESESP - FACISA
BIBLIOTECA

VERGUEIRO, Waldomiro. **Qualidade em serviços de informação** – São Paulo: Arte & Ciência, 2002.

VIANNEY, João. **O cenário brasileiro da EaD**. Seminário Internacional de Educação a Distância, 16 de Junho de 2008 – Câmara dos Deputados, Brasília. Disponível em: <http://www.slideshare.net/marciacs/cenario-brasileiro-da-ead>. Acesso em: 22/05/09.