

A RELEVÂNCIA DA GESTÃO DA COORDENAÇÃO DE POLO EaD

Gláucia da Silva Lobo Menezes

Secretaria de Educação
Cidade de São Paulo, Brasil
glaullobo@gmail.com

Maria Euma Soares

Universidade Anhembi Morumbi, Brasil
euma.soares@yahoo.com.br

Resumo: O presente artigo investiga a função e a atuação do gestor do polo de apoio presencial na modalidade EaD, a fim de entender a sua relevância no processo de ensino e aprendizagem, especialmente no que se refere aos encontros presenciais recorrentes nesse ambiente, como aulas, grupos de estudos, avaliações e atividades de formação complementares. A partir de pesquisa bibliográfica e observatória buscar-se-á demonstrar que para administrar um polo é fundamental a presença do coordenador atuando com planejamento, organização e controle dos recursos tecnológicos e humanos disponíveis para o atendimento acadêmico. Como resultado, revela-se que a função do gestor na EaD consiste em conduzir as atividades acadêmicas, o trabalho dos funcionários do polo e funcionários das Instituições de Ensino Superior que desenvolvem alguma atividade nesse espaço (como tutores e mediadores), e o atendimento aos discentes conforme a particularidade de cada curso e universidade. Ademais, outro aspecto relevante a ser considerado como característica que determina a valorização do gestor EaD é a empatia e hospitalidade, haja vista que ele é um dos principais contatos pessoais que o aluno possui, exercendo o elo entre o discente e a universidade. Esse contato é essencial inclusive para a motivação, a redução da evasão e a promoção do sucesso dos acadêmicos.

Palavras-chave: Gestão; Coordenação; Educação à Distância.

Abstract: This article investigates the role and performance of the manager of the face-to-face support center in the distance education modality, in order to understand its relevance in the teaching and learning process, especially with regard to recurring face-to-face meetings in this environment, such as classes, groups of studies, assessments and complementary training activities. Based on bibliographic research and observational research, we will seek to demonstrate that, in order to manage a center, the presence of the coordinator is essential, working with planning, organization and control of the technological and human resources available for academic assistance. As a result, it is revealed that the manager's role in distance education consists of conducting academic activities, the work of the pole employees and employees of Higher Education Institutions who develop some activity in this space (such as tutors and mediators), and the service to the students according to the particularity of each course and university. In addition, another relevant aspect to be considered as a characteristic that determines the appreciation of the distance education manager is empathy and hospitality, given that it is one of the main personal contacts that the student has, exercising the link between the student and the university. This contact is essential, including for the motivation, reduction of dropout and promotion of academic success

Keywords: Management; Coordination; Distance Education.

Resumén: Este artículo investiga el rol y desempeño del gerente del centro de apoyo presencial en la modalidad de educación a distancia, con el fin de comprender su relevancia en el proceso de enseñanza y aprendizaje, especialmente en lo que se refiere a los encuentros presenciales recurrentes en este entorno, como clases, grupos de estudios, evaluaciones y actividades formativas complementarias. Con base en la investigación bibliográfica y la investigación observacional, buscaremos demostrar que, para la gestión de un centro, es fundamental la presencia del coordinador, trabajando con la planificación,

organización y control de los recursos tecnológicos y humanos disponibles para la asistencia académica. Como resultado, se revela que el rol del directivo en la educación a distancia consiste en la realización de actividades académicas, la labor de los empleados del polo y de los empleados de las Instituciones de Educación Superior que desarrollan alguna actividad en este espacio (como tutores y mediadores), y el servicio a los estudiantes de acuerdo a la particularidad de cada curso y universidad. Además, otro aspecto relevante a considerar como característica que determina la valoración del gestor de educación a distancia es la empatía y la hospitalidad, dado que es uno de los principales contactos personales que tiene el estudiante, ejerciendo el vínculo entre el estudiante y la universidad. Este contacto es fundamental, incluso para la motivación, reducción de la deserción y promoción del éxito académico.

Palabras clave: Gestión; Coordinación; Educación a distancia.

1. Introdução

A modalidade EaD, cada vez mais expandida no cenário educacional vigente, apresenta algumas particularidades em sua estrutura, metodologia, ferramentas, recursos, corpo discente e docente, e outros aspectos que a caracterizam. É imprescindível entender a relevância desses itens específicos que constituem essa modalidade de ensino, pois isso também corrobora com o entendimento global da mesma e de seu impacto na formação inicial e continuada dos indivíduos.

Nesse cenário, este artigo tem o objetivo de investigar a função e a atuação do gestor do polo de apoio presencial na modalidade EaD, a fim de entender a sua relevância, citada inclusive nos *Referenciais de qualidade para educação a distância* (BRASIL, 2007), no processo de ensino e aprendizagem, especialmente no que se refere aos encontros presenciais recorrentes nesse ambiente, como aulas, grupos de estudos e avaliações.

Partindo da pesquisa bibliográfica realizada, bem como da observação da experiência na gestão de um polo de apoio presencial que atua na modalidade em questão, a análise aqui desenvolvida apresenta um exercício de reflexão sobre a atuação desse profissional, num esforço para compreender as dificuldades, especificidades e estratégias de um gestor educacional no âmbito da EaD, necessárias ao reconhecimento de sua relevância e essencialidade na função e propósito desempenhados pelo polo.

2. Referencial Teórico

Considera-se relevante esclarecer que a Educação a Distância (EaD) é uma modalidade de ensino que cresce de modo exponencial no cenário da educação. Os

números do último censo ABED (*Associação Brasileira de Educação a Distância*) demonstram seu potencial para atender a sociedade considerando seus pilares social, econômico e cultural; e *abordam até mesmo a inclusão dessa modalidade na Educação Básica, pois foi quase uma unanimidade a opinião de que a tecnologia viabiliza a Educação a Distância e de que o uso de tecnologia na Educação Básica revela que a mesma já está presente neste segmento na forma de conteúdos sofisticados, animados e interativos, dos quais se espera que promovam mais aprendizagem do que materiais impressos ou a fala do professor sem apoio tecnológico.*

Na última década, a EaD deixou de ser uma modalidade que atende apenas as classes menos favorecidas para atender de modo global, levando em consideração especialmente a mobilidade de horário e o deslocamento dos estudantes que optam por tal modalidade. Percebe-se que a EaD é um meio de democratização de acesso à educação no que diz respeito à formação inicial e continuada.

Vale destacar que a maioria dos alunos de Ensino Superior que optam por estudar à distância o faz por conveniência e valor, uma vez que muitas vezes frequentar um curso presencial pode ser inviável devido a jornadas de trabalho incompatíveis com os horários das aulas, ao custo mais alto que os cursos presenciais oferecem, se a Instituição de Ensino Superior (IES) for de cunho privado; e também a distância das Instituições de Ensino Superior (IES), que em geral possuem localização mais centralizada, ou seja, próximas dos centros urbanos e distantes da residência dos discentes.

Nesse contexto, a EaD consegue suprir essas necessidades, adequações e tarefas para que todo indivíduo possa ter uma formação ou um aprimoramento, visto que há mobilidade de horário de estudo, conforme a disponibilidade do aluno, os custos são menores se comparados ao ensino presencial e ainda há programas de ensino gratuito como a Universidade Aberta do Brasil (UAB), por exemplo, vinculada à Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), em âmbito federal; e a UniCEU (Universidade nos CEUs), vinculada à Prefeitura do Município de São Paulo, na esfera municipal.

Em 2016, quando a UAB completou dez anos de sua criação, foi divulgado no portal do MEC (Ministério da Educação) que à época o sistema contava com 106

instituições públicas de Ensino Superior, estando entre elas universidades federais, estaduais e convênios com municípios. Foi informado ainda que havia 616 polos ativos, integrando 130 mil alunos, e que, nessa década, 160 mil estudantes já haviam se formado pela Universidade Aberta do Brasil (Fonte: MEC, [2016](#)).

Como mencionado acima, no sistema EaD há os polos de apoio presencial, que são vinculados às Instituições de Ensino Superior que ofertam os cursos e/ou aos programas que viabilizam essa oferta. Muitas vezes os polos estão localizados em regiões pouco acessíveis, ou seja, distantes dos centros urbanos, todavia próximos dessas pessoas para as quais a distância das universidades é um agravante. Sendo assim, com a EaD, o aluno tem a possibilidade de estudar mais próximo de sua residência, haja vista que, embora o curso seja na modalidade à distância, há encontros presenciais previstos para estudos e avaliações, somados à possibilidade de uso da estrutura desse local também para as atividades virtuais, caso o aluno não disponha dos recursos necessários.

Portanto, ainda no que concerne aos polos de apoio presencial, tratam-se de espaços estruturados e organizados para, como a própria nomenclatura diz, oferecer apoio aos alunos nas atividades presenciais, isto é, o aluno faz o curso EaD, mas recebe um suporte significativo no polo de apoio presencial, local em que acontecem os encontros presenciais – aulas, atividades em grupo, avaliações/provas e outros – e onde também são disponibilizados aos discentes recursos tecnológicos e humanos, existentes estrategicamente para colaborar e enriquecer o seu processo de ensino-aprendizagem.

Segundo PINHO et al (2011), o polo presencial é um ambiente em que os programas e cursos ofertados na modalidade a distância podem usufruir de uma estrutura caracterizada por condições que “contemplam o aspecto estrutural, as relações interpessoais e o aspecto pedagógico presentes nas ações”, devendo oferecer circunstâncias satisfatórias para o atendimento das necessidades dos alunos, tendo em vista a garantia da realização dos encontros presenciais, orientações, formação de grupos de estudos, avaliações presenciais e eventos acadêmicos (p. 1).

Neste sentido, a interação e o relacionamento do gestor de polo são fundamentais para a motivação do aluno em permanecer no espaço do polo e

participar das atividades propostas. Conforme TORI (2017), promover “autonomia, senso de competência e relacionamento com outras pessoas são fatores essenciais para motivar o aluno” (p.88). Esses aspectos são relevantes para que ocorra a motivação intrínseca e, uma vez que esses fatores estejam presentes, possibilitam o surgimento da motivação esperada.

Na modalidade EaD os recursos tecnológicos também são fundamentais para o acesso e estudo do conteúdo, o acompanhamento das atividades propostas e a realização do curso como um todo. No polo de apoio presencial há laboratório de informática para uso do aluno, tanto para as atividades acadêmicas propostas pela Instituição de Ensino Superior ou pelo próprio polo, quanto para a rotina de estudos de maneira autônoma. Há ainda recursos para aulas ou outras atividades realizadas via web/vídeo conferência, ou seja, de maneira assíncrona ou síncrona.

Além dos recursos tecnológicos, outro item imprescindível no polo de apoio presencial é a existência de recursos humanos, porque apesar do curso ser EaD, há a demanda de apoio humano e humanizado, no sentido de existir pessoas que possam ajudá-los, orientá-los, motivá-los, e que isso seja feito com qualidade, empatia, colaboração e disponibilidade, porque de acordo com CAMARGO (2015)

“Uma empresa não é hospitaleira ou inospitaleira: seus responsáveis, aqueles que atendem o público é que são! Uma cidade não é hospitaleira ou inospitaleira: os que (não) planejaram adequadamente o espaço urbano, aqueles com os quais nos relacionamos é que (não) o são”. (p.49)

Diante disso, esse apoio está presente na figura de profissionais das Instituições de Ensino Superior, geralmente os tutores, e também do polo que normalmente conta com secretários acadêmicos, assistente à docência e coordenador do polo, que é o gestor da unidade.

Sobre este último profissional citado, vale dizer que em toda unidade escolar e/ou acadêmica existe a figura do gestor na função de diretor de escola ou diretor acadêmico e outro profissional na função de coordenador pedagógico, sendo que aquele atua principalmente na parte administrativa e gestão da unidade, enquanto este tem a responsabilidade pelo trabalho pedagógico em si.

No polo de apoio presencial esse gestor responsável pela unidade é representado pelo coordenador de polo, que atua tanto administrativa quanto pedagogicamente. Para melhor entender esse trabalho, serão considerados como base

os polos vinculados à UAB e as atribuições dos coordenadores de polo atuantes que são estabelecidas pela CAPES, conforme consta na PORTARIA Nº 153, DE 12 DE JULHO DE 2018, transcritas parcialmente abaixo:

“Art. 3º O Coordenador do Polo desenvolverá suas atividades no polo de educação à distância no município ao qual ele foi selecionado para atuar, sendo suas tarefas voltadas para atividades típicas de gestão e administração do espaço do polo no âmbito do Sistema UAB, sendo elas:

- I. Apoiar as ações gerenciais da Capes e as acadêmicas das IPES;
- II. Acompanhar, executar e coordenar as atividades administrativas do polo;
- III. Orquestrar junto as IPES presentes no polo, a distribuição e o uso das instalações para a realização das atividades dos diversos cursos;
- IV. Garantir a prioridade de uso da infraestrutura do polo às atividades da UAB quando for o caso;
- V. Articular-se com o mantenedor do Polo com o objetivo de prover as necessidades materiais de pessoal e de ampliação do polo;
- VI. Acompanhar as atividades de ensino presenciais no que diz respeito às necessidades administrativas; (...)
- VIII. Dialogar e trabalhar de forma integrada e colaborativa com o assistente à docência, os tutores e os alunos; (...)
- X. Orquestrar junto as IPES presentes no polo a distribuição e o uso das instalações para a realização das atividades dos diversos cursos; (...)
- XIII. Realizar eventos acadêmicos e de integração do polo à comunidade;
- XIV. Conhecer a estrutura de funcionamento do polo e das IPES atuantes no mesmo; (...)
- XX. Promover ações de permanência dos estudantes no curso visando o aproveitamento e a diminuição da evasão;
- XXI. Participar e colaborar com o processo de acolhimento dos alunos nos Polos UAB;
- XXII. Estabelecer contato permanente com os alunos, divulgando as ações sob sua responsabilidade no polo, buscando saber as suas dificuldades e razão de ausências, a fim de promover a sua permanência e aproveitamento no curso; (...)
- XXIV. Articular-se com a DED/CAPES com o objetivo de realizar a gestão do polo de acordo com suas orientações.”

Analisando essas atribuições definidas pela CAPES, é possível constatar a relevância do coordenador de polo e, de acordo com PINHO et al (2011), “a necessidade de um planejamento e de uma coordenação efetiva das ações nos polos, exigindo assim o comprometimento dos diferentes atores presentes neste ambiente, com destaque para a atuação dos gestores desses polos” (p. 1).

Entretanto, o polo de apoio presencial frequentemente é percebido apenas como um espaço físico que recebe as atividades presenciais dos cursos e universidades parceiros vinculados a ele, e a figura do coordenador de polo não é devidamente valorizada ou considerada imprescindível ao funcionamento do mesmo, bem como ao trabalho desenvolvido. Todavia, administrar os recursos humanos e tecnológicos que constituem a rotina de trabalho de um polo de apoio presencial não é tarefa simples e

deve considerar as especificidades diversas dos cursos, dos alunos, das Instituições de Ensino Superior, dos tutores, das demandas internas e externas, dos recursos disponíveis e indisponíveis também, entre outros.

No que concerne aos recursos, segundo GARBIN & DAINESE (2010), na modalidade EaD os processos de gestão devem oferecer a possibilidade da relação entre os recursos tecnológicos e os recursos humanos para que o processo de aprendizagem possa ocorrer de forma facilitada e assertiva, e essa relação em grande parte é gerenciada principalmente pelo coordenador de polo. Nessa modalidade, a dinâmica do processo de aprendizagem é complexa e envolve diferentes atores, como professores, tutores, alunos, técnicos e coordenadores, que estão em diferentes espaços e tempo para o desenvolvimento das atividades. Nesse sentido, a tecnologia deve oferecer suporte aos diferentes processos envolvidos na organização, planejamento e execução de todas as etapas do processo de ensino e aprendizagem, determinando a necessidade do desenvolvimento de métodos e técnicas, isto é, o processo de gestão da tecnologia e dos processos de ensino auxilia no desenvolvimento de atividades de um curso de graduação e/ou pós-graduação EaD.

COSTA & ALVES (p. 210), considerando os processos de gestão e autonomia no contexto em que atuam, destacam que apesar das diretrizes preestabelecidas, os polos possuem um modelo contingencial e cultural de adaptação à realidade em que se instalam, compreendendo uma gestão voltada a adequações e readequações diante de um contexto em constante desenvolvimento. Quanto à autonomia revela-se a existência de trâmites não negociáveis relacionados às bases legais que os regulamentam, contudo, estabelecidos estes parâmetros, a autonomia se determina pela tomada de decisão deste gestor diante da realidade instalada.

Outro aspecto relevante elencado pelos autores acima é a característica do polo, e conseqüentemente de seu gestor, de elo entre a instituição e o aluno, além da “possibilidade e reconhecimento à autenticidade de um novo espaço que perfaz a consciência da necessidade de um processo gestor e de assistência a este sujeito que vê neste espaço a extensão da instituição a que está ligado” (COSTA & ALVES, p. 214). Isso quer dizer que o ambiente do polo, constituído desses recursos tecnológicos e humanos já mencionados, é um espaço que conecta os estudantes ao mundo

acadêmico, que é a referência da Instituição de Ensino Superior. Ademais, trata-se também de um referencial de comunicação do aluno e, por isso mesmo, deve revelar uma linguagem educacional que se preocupa com as questões sociais e culturais em que os discentes estão inseridos.

Todas essas questões também são elencadas por MILL et al (2010, p. 6) ao dissertarem sobre a Gestão de Sistemas de EaD, que, segundo eles, deve contemplar os tópicos de planejamento, organização, direção e controle do processo, considerando a disponibilidade dos recursos necessários já citados anteriormente. De acordo com os autores, para um gestor em EaD criar circunstâncias para a execução de um programa de formação a distância eficiente, o mesmo deve “planejar e organizar adequadamente todo o sistema de funcionamento das etapas e, também, deve dirigir/coordenar e controlar todos os fatores envolvidos no fluxo das atividades dos cursos de EaD”.

3. Metodologia

A metodologia adotada foi a pesquisa bibliográfica qualitativa, concernente ao tema investigado, bem como a pesquisa observatória, uma vez que há vivência na função e local estudados. Além disso, foi utilizada pesquisa exploratória quanto aos objetivos.

4. Análise dos Resultados

Na gestão do polo de apoio presencial que atende a modalidade EaD, há certas especificidades que devem ser analisadas com atenção. Tal como na educação presencial, a função do gestor na EaD, denominado coordenador de polo, consiste em conduzir as atividades acadêmicas, o trabalho dos funcionários do polo e funcionários das Instituições de Ensino Superior que desenvolvem algum ofício no ambiente do polo (como tutores, mediadores), e o atendimento aos discentes conforme a particularidade de cada curso e universidade.

Essas particularidades dos cursos e Instituições de Ensino Superior devem ser levadas em consideração, visto que, comumente, o polo atende a vários deles simultaneamente, ou seja, um mesmo polo de apoio presencial pode atender

demandas de mais de um curso, universidade e alunos ao mesmo tempo, uma situação possível de acontecer, uma vez que se trata de formação EaD, mas que demanda organização e planejamento do gestor e equipe do polo para que todas as atividades ocorram com qualidade e assertividade, ou seja, sem qualquer prejuízo aos discentes. De acordo com MILL et al (2010, p. 13), para isso, faz-se necessário, além de planejamento e organização, coordenação e controle por meio da “elaboração de estratégias, definições de objetivos e execução dos planos de coordenação da atividade, além de solucionar conflitos e detectar supostas falhas e erros com relação ao plano”.

Referente ao planejamento, embora muitas das atividades acadêmicas propostas sejam de iniciativa das Instituições de Ensino Superior parceiras e concernentes aos cursos que ofertam, a gestão do polo é responsável pelo planejamento dos recursos a serem disponibilizados – humanos e tecnológicos – para que os encontros ocorram qualitativamente.

Ademais, sendo o polo entendido como um centro de formação cultural, educacional e profissional, em que o diálogo e o debate sejam constantes, proporcionando ao acadêmico a confluência entre o ensino, a pesquisa e a extensão, também são planejadas pela equipe do polo atividades complementares e/ou extracurriculares no intuito de enriquecer a formação do discente e promover a formação local, do território, onde este está inserido.

Para que essas atividades sejam realmente significativas aos estudantes, a organização se faz fundamental, bem como a coordenação e o controle de todo o processo, o que é gerenciado essencialmente pelo coordenador de polo, com o apoio e a colaboração dos demais profissionais atuantes, todavia a presença e a ação gestora faz a diferença para que tudo aconteça dentro do escopo planejado.

Outro aspecto relevante a ser considerado como característica que determina a valorização do gestor EaD é a empatia e a hospitalidade, haja vista que ele é um dos principais contatos pessoais que o aluno possui, exercendo, como já mencionado anteriormente, o elo entre o discente e a universidade. Esse contato é essencial inclusive para a motivação, a redução da evasão e a promoção do sucesso dos acadêmicos.

5. Considerações Finais

Com o propósito de investigar a função e atuação do gestor do polo de apoio presencial para a modalidade EaD, a fim de entender a sua relevância, este trabalho apresentou particularidades concernentes à função do coordenador de polo que fundamentam a importância de sua valorização, uma vez que o polo é parte essencial no processo de ensino-aprendizagem de discentes dessa modalidade, que está cada vez mais expandida e atuante no âmbito educacional, sendo consideravelmente responsável pela ampliação da democratização do acesso ao Ensino Superior, tanto para formação inicial como para formação continuada.

Sendo assim, a atuação do coordenador de polo no gerenciamento dos recursos – tecnológicos e humanos – é imprescindível para que ocorram atividades assertivas e de qualidade, ou seja, para que essa administração de recursos seja eficiente, o gestor tem papel fundamental ao trabalhar com planejamento, organização e controle, tendo em vista as especificidades dos cursos, Instituições de Ensino Superior e alunos que são atendidos.

Além de gerenciar atividades presenciais de iniciativa das universidades, como aulas, trabalhos e avaliações, o coordenador também está à frente na promoção de atividades complementares e extracurriculares que corroborem ao desenvolvimento dos discentes, possibilitando aos mesmos o sentimento de pertencimento ao ambiente acadêmico, lembrando que o polo, sua gestão e equipe são o elo entre o aluno e a Instituição de Ensino Superior que oferta o curso, operando como suporte para uso de ferramentas tecnológicas e, enquanto recurso humano, atendendo-os com hospitalidade, empatia e cordialidade. O coordenador de polo e sua equipe têm importante papel na motivação, na redução de evasão e na promoção do sucesso do educando.

Enfim, o polo não é apenas um espaço que abriga atividades presenciais propostas pelas Instituições de Ensino Superior, sendo necessário apenas um funcionário que abra e feche as portas para receber os cursos e alunos. A gestão de um polo vai muito além desse sentido de portaria e a ausência do coordenador de polo, conforme constatado neste trabalho, certamente acarreta em prejuízo para o planejamento, a organização e a qualidade das atividades presenciais. Obviamente

ainda há muito para pesquisar sobre a relevância da gestão de um polo de apoio presencial para a modalidade EaD, o que possibilita estudos futuros, sobretudo envolvendo coleta de dados e/ou estudo de campo sobre a ação gestora desse profissional tão importante para o sucesso da EaD, que cresce exponencialmente tanto no setor público, quanto no privado.

Referências

- BIROCHI, Renê. **Metodologia de estudo e de pesquisa em administração**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2015.
- BRASIL. Ministério da Educação, Secretaria de Educação a Distância. **Referenciais de qualidade para educação superior a distância**. Brasília: MEC-SEED, 2007.
- CAMARGO, Luiz Octávio de Lima. Os interstícios da hospitalidade. **Revista Hospitalidade**, p. 42-69, 2015.
- COSTA, Simone do Nascimento; ALVES, Luiz Roberto. **O polo de apoio presencial como espaço de gestão e autonomia na EAD. As contingências na Gestão da EAD**. Rev. on line de Política e Gestão Educacional, Araraquara, SP, Brasil, e-ISSN: 1519-9029. Disponível em: <<https://periodicos.fclar.unesp.br/rpge/article/view/9371>>. Acesso em 01 abril 2019.
- GARBIN, S., DAINESE, C. A. **Complexidade da Gestão em EAD**. São Paulo: ABED, 2010. Disponível em: <<http://www.abed.org.br/congresso2010/cd/352010000655.pdf>>. Acesso em 01 maio 2019.
- LORDEIRO, Vanusa Rodrigues; LEÃO, Rita de Cássia da Silva. **Gestão Escolar Participativa e Compartilhada: um Desafio para o Gestor Público**. – In: Revista Internacional de Debates da Administração Pública. Osasco, SP, v. 1, n. 1, pp. 47-56, jan – dez. 2016.
- MILL, D.; Et al. **Gestão da Educação a Distância (EAD): noções sobre planejamento, organização, direção e controle da EAD**. 2010. Disponível em: <https://ufsj.edu.br/portal2-repositorio/File/vertentes/Vertentes_35/daniel_mill_e_outros.pdf>. Acesso em 30 maio 2019.
- PINHO, D. S.; GARCIA, N. M.; ESPERANÇA, J. A.; HARTWIG, S. C. **Contribuições do núcleo de apoio aos polos para a gestão em EaD**. ESUD 2011 – VIII Congresso Brasileiro de Ensino Superior a Distância Ouro Preto, 3 – 5 de outubro de 2011 – UNIREDE. Disponível em: <<http://repositorio.furg.br/handle/1/1635>>. Acesso em 08 maio 2019.
- TORI, Romero. **Educação sem Distância – as tecnologias interativas na redução de distâncias em ensino e aprendizagem**. 2. ed. São Paulo: Artesanato Educacional, 2017.

PORTARIA Nº 153, DE 12 DE JULHO DE 2018. Disponível em:

<http://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/31544661/do1-2018-07-16-portaria-n-153-de-12-de-julho-de-2018-31544633>. Acesso em 18 abr. 2019.

Censo ABED 2018. Disponível em

<http://abed.org.br/censoead2018/Censo_Educacao_Basica_2018-2019.pdf>. Acesso em 13 de maio de 2019.

AGRADECIMENTOS

Agradeço ao Programa de Pós-graduação Lato Sensu (especialização) em Gestão da Educação Pública da UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO PAULO – UNIFESP, em parceria com o Programa UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL – UAB, instituído pelo Ministério da Educação/MEC, para Formação Inicial e Continuada a Distância com a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), aos tutores e orientadores que acompanharam, orientaram e contribuíram tanto no processo das disciplinas quanto no desenvolvimento desta pesquisa, aos colegas de trabalho e sua experiência inspiradora em gestão de polos EaD, e aos meus familiares.

Recebido em: 30/11/2021.

Aceito em: 31/03/2022.