

**Mensuração de Desempenho para Avaliação de Resultados de
Atividades Realizadas à Distância**

**Miriam Christi Midori Oishi
José Geraldo Basante**

RESUMO

A proposta deste artigo é apresentar os indicadores utilizados para mensurar o desempenho de um grupo de professores de uma Instituição de Ensino Superior localizada na cidade de São Paulo, que gerenciam atividades através do Ensino à Distância, assim como apresentar os resultados segundo os dados do 1º semestre de 2006.

Tal instituição visa alinhar os seus esforços para atender os requisitos necessários, segundo as diretrizes do MEC, quanto a Avaliação para Autorização e Reconhecimento de cursos de graduação na modalidade de Ensino à Distância.

Este artigo não tem a intenção de impor um método, meios e indicadores para avaliação, mas apresentar os meios utilizados na instituição para contribuir com estudos relacionados ao Ensino à Distância, assim como com outras instituições de ensino em vista.

Palavras-chave: Ensino a distância. Indicadores de desempenho. Ensino-aprendizagem.

1 INTRODUÇÃO

Seja no segmento industrial, hoteleiro, prestação de serviços, assim como as instituições de ensino superior, todos buscam meios para atender da melhor forma possível os seus clientes com qualidade.

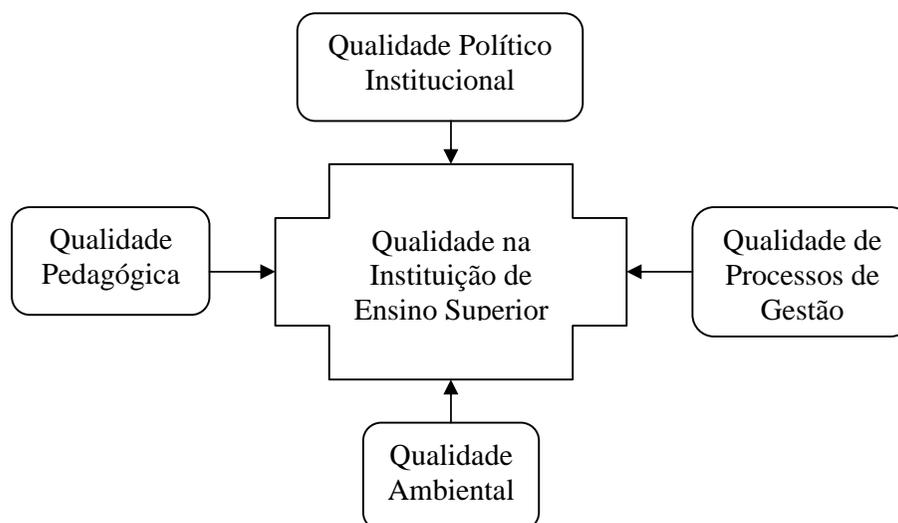
As instituições de ensino além de visar o ensino com qualidade, focam-se em fatores considerados relevantes pelas empresas que irão contratar futuros graduados, formando alunos mais competitivos de forma a atender a demanda do mercado.

Os alunos (clientes) esperam condições que satisfaçam as suas visões e planejamento de vida. Segundo Arruda (1997), a sua formação está baseada nas condições necessárias para que um curso seja oferecido como: equipamentos, infra-estrutura, recursos humanos (professores) atualizados e engajados em propostas inovadoras e ambiente aberto à introdução de novas tecnologias e produção de conhecimentos.

O autor apresenta os seguintes fatores como sendo importantes: estabelecimento de padrões para satisfazer as necessidades das pessoas a quem a instituição está servindo; manutenção de padrões para garantir que essas necessidades sejam atendidas, melhoramento de padrões de forma a assegurar que as necessidades humanas sejam atendidas de forma cada vez melhor.

Neste contexto, o sistema de qualidade em uma Instituição de Ensino Superior pode ser apresentado conforme a Figura 1 que deve ser compreendida como: a qualidade ambiental relacionada à infra-estrutura, a qualidade científico-pedagógica relacionada aos métodos e processos de ensino-aprendizagem, a qualidade dos processos de gestão relacionados aos

processos administrativos da instituição e por último a qualidade político institucional relacionada à credibilidade da instituição junto à sociedade.



Fonte: Adaptado de Arruda (1997).

Figura 1 – Componentes da Qualidade em uma Instituição de Ensino Superior.

Na qualidade científico-pedagógica relacionada aos métodos e processos de ensino-aprendizagem, a tecnologia de informação tem contribuído bastante como meio para auxiliar o processo de ensino-aprendizado, principalmente no Ensino à Distância com a utilização de Sistemas de Gestão da Aprendizagem (LMS - *Learning Management System*), associando recursos didáticos e pedagógicos com diferentes ferramentas para acompanhamento e controle.

Para Raisinghani (2001), a importância de gerenciar o conhecimento está voltado a criação de uma estrutura que combine os mais avançados elementos de recursos tecnológicos e o indispensável input da presença humana de tomada de decisão.

Por sua vez, Hamel e Prahalad (1990) citam que a vantagem competitiva residirá na capacidade das organizações em coordenar a introdução das tecnologias de informação.

Em vista da inclusão da tecnologia de informação e comunicação (TIC) para auxiliar o ensino, é necessário que os professores sejam capazes de desenvolver projetos pedagógicos utilizando tais tecnologias.

Valente et al (2003) destaca a importância de que o ambiente de aprendizado seja criado para formação de professores que seja interdisciplinar de forma a propiciar uma dinâmica de trabalho na qual o professor em formação possa vivenciar duas situações que podem acontecer concomitantemente: uma em que ele desenvolve seus próprios projetos usando TIC, outra em que cria condições para seus alunos desenvolverem projetos usando as TIC. Para tal, o autor cita cursos existentes que estabelecem uma relação mais orgânica e integrada entre educação e as TIC:

“...enfazando o desenvolvimento de projetos por intermédio das TIC como meio do professor em formação vivenciar um processo educacional que permita: realizar projetos individuais, realizar projetos com os seus alunos,

VI COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA DO SUL, Blumenau, SC, 15 a 17 de novembro de 2006.

refletir sobre as ações e resultados obtidos e construir conhecimentos com base nessas experiências e nas teorias abordadas nas disciplinas do curso.”

A proposta deste artigo é apresentar os indicadores utilizados para mensurar o desempenho de um grupo de professores de uma Instituição de Ensino Superior localizada na cidade de São Paulo, que gerenciam atividades através do Ensino à Distância, assim como apresentar os resultados segundo os dados do 1º semestre de 2006.

Tal instituição visa alinhar os seus esforços para atender os requisitos necessários, segundo as diretrizes do MEC, quanto a Avaliação para Autorização e Reconhecimento de cursos de graduação na modalidade de Ensino à Distância.

Este artigo não tem a intenção de impor um método, meios e indicadores para avaliação, mas apresentar os meios utilizados na instituição para contribuir com estudos relacionados ao Ensino à Distância, assim como com outras instituições de ensino em vista.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 INDICADORES DE DESEMPENHO

O papel dos indicadores de desempenho utilizados em diversas organizações visa o controle diminuindo variações, auto-avaliação do comportamento de um determinado processo, melhoria contínua de forma que através da mensuração seja possível identificar e prevenir defeitos, determinar a eficiência e efetividade dos processos.

A mensuração do desempenho pode ser feita de maneira geral ou de forma detalhada, ou seja, por setor, em função da disponibilidade de dados e informações.

Neste sentido, Ruth (1995) apresenta os motivos de se desenvolver e utilizar indicadores de desempenho. Estes são utilizados como ferramenta de gestão para controle, para avaliar o desempenho e monitorar o progresso com respeito às metas planejadas.

Johnston e Clark (2002), por sua vez, enfatizam que mensurar o desempenho é fornecer *feedback*, isto é, que a ação pode ser adotada para manter um processo sob controle. Isso exige um *loop* de controle completo, com medidas, metas, meio de checagem de desvio, mecanismos de *feedback* e meios de adoção da ação apropriada se o processo não estiver atingindo a meta. O controle, portanto, deve ser usado para assegurar o desempenho consistente.

Por outro lado, Hronec (1994), realça que a importância da mensuração do desempenho se deve ao fato de que: “Medidas de desempenho são os sinais vitais da organização. Elas informam as pessoas o que estão fazendo, como elas estão se saindo e se elas estão atingindo como parte do todo. É a quantificação de quão bem as atividades dentro de um processo ou seu output atingem uma meta especificada”.

Um sistema de indicadores de desempenho deve ser estruturado de forma que seja possível obter informações claras e concisas que possam auxiliar em tomada de decisões.

Segundo Sink e Tuttle (1993), a medição da performance pode ajudar ou prejudicar a capacidade competitiva de uma organização, pois depende como são criados e utilizados os sistemas de medição. Eles citam que: “A essência do gerenciamento é: não podemos gerenciar aquilo que não podemos medir”.

A formulação de indicadores de desempenho deve ser planejada, desenvolvida e implantada. A natureza, o grau de detalhes e precisão, a periodicidade dessas medidas devem estar de acordo com o que seus usuários precisam, talvez elas possam ser expressas de forma simples e afixadas em lugares visíveis, sem nenhuma sofisticação, ou talvez exijam cálculos elaborados e relatórios específicos. Cada caso só será decidido no momento apropriado.

VI COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA DO SUL, Blumenau, SC, 15 a 17 de novembro de 2006.

Qualquer que seja a opção, entretanto, as informações deverão, de forma coerente, compor um sistema de medida do desempenho (Moreira, 1996).

2.2 INDICADORES DE AVALIAÇÃO DE ENSINO A DISTÂNCIA

Segundo Steiner apud Júnior et al (2000), Ensino à Distância é um processo de ensino onde o aluno necessariamente não precisa estar fisicamente no mesmo local e hora que o instrutor. A educação à distância é uma maneira de distribuir ou de “entregar” os conhecimentos onde os interessados possam estar presentes.

Deve-se levar em consideração que a educação e a aprendizagem ocorrem dentro da pessoa, sendo assim, como afirma Chaves apud Júnior et al (2000), o ensino pode ocorrer a distância, pois o conteúdo pode ser transmitido de forma não presencial.

Para Moore apud Niskier (1999, 50):

“Educação à Distância é a aprendizagem planejada que geralmente ocorre num local diferente do ensino e, por causa disso, requer técnicas especiais de desenho de curso, técnicas especiais de instrução, métodos especiais de comunicação através da eletrônica e outras tecnologias, bem como arranjos essenciais organizacionais e administrativos.”

O Ministério da Educação estabelece Referenciais de Qualidade de EaD (Ensino à Distância) para a autorização de cursos de graduação à distância. Segundo informações da Secretaria de Educação à Distância (www.mec.gov.br/seed), os indicadores apresentados não possuem força de lei, mas servem como parâmetro para orientar as Instituições e as Comissões de Especialistas que forem analisar projetos de cursos de graduação à distância que podem sofrer acréscimos em vista das particularidades e necessidades sócio-culturais de sua clientela, cidade ou região. Entre eles estão:

- Integração com políticas, diretrizes e padrões de qualidade definidos para o ensino superior como um todo e para o curso específico;
- Desenho do projeto: a identidade da educação a distância;
- Equipe profissional multidisciplinar;
- Comunicação/interatividade entre professor e aluno;
- Qualidade dos recursos educacionais;
- Infra-estrutura de apoio;
- Avaliação de qualidade contínua e abrangente;
- Convênios e parcerias;
- Edital e informações sobre o curso de graduação a distância;
- Custos de implementação e manutenção da graduação a distância.

Maia (2002, 105) cita:

VI COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA DO SUL, Blumenau, SC, 15 a 17 de novembro de 2006.

“...para efeito desses indicadores, considera-se que a diferença básica entre educação presencial e a distância está no fato de que, nesta, o aluno tem acesso ao conhecimento e desenvolve hábitos, habilidades e atitudes relativos ao estudo, à profissão e a sua própria vida, no tempo e local que lhe são adequados, não com a ajuda em tempo integral da aula de um educador, mas com a medição de professores (orientadores ou tutores), atuando ora a distância, ora em presença e com o apoio de materiais didáticos sistematicamente organizados, apresentados em diferentes suportes de informação, utilizados isoladamente ou combinados, e veiculados através dos diversos meios de comunicação.”

A dificuldade em mensurar a qualidade do ensino à distância é citada por Niskier (1999). O autor cita que em primeira instância, a avaliação do produto educacional processa-se dentro das próprias instituições, por meio de métodos formais e tradicionais, geralmente constituindo-se em julgamento de valor e não julgamento de fato.

O fluxo de informações avaliativas facilitam retificações e re-direcionamentos dos conteúdos pedagógicos emitidos pelo centro gerador, como também dos próprios alunos.

Niskier (1999) cita que a avaliação é baseada no resultado dos fluxos de saída:

- desempenho do profissional de egressos face dos perfis de recrutamento, condições de mercado de trabalho, capacidade de adaptação no emprego e de ascensão na carreira;
- potencial de utilização de recursos disponíveis e à capacidade de integração e interação da instituição com as necessidades do desenvolvimento local ou regional;
- outras dimensões de qualidade e de desempenho que venham a ser considerados;
- capacidade da Universidade Virtual de reter aqueles que nela ingressarem.

2.3 TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO E ENSINO A DISTÂNCIA

Ritto (1995) cita que o objetivo de uma escola virtual é aumentar a produtividade da Escola e proporcionar maior densidade na relação ensino/aprendizagem. O conceito de Escola virtual para o autor se insere no contexto da era da informação, apoiando-se nas tecnologias de informação e comunicação e se trata de uma resposta a área de educação ao desafio de atualizar pessoas neste universo de conhecimentos que se encontra em permanente mutação. É um sistema baseado em computadores que possibilita a comunicação entre estudantes, a instituição de ensino e seu corpo docente e administrativo, independente do espaço.

Segundo Marcovitch (1996), tecnologia de informação se refere ao complexo tecnológico que envolve computadores, softwares, redes de comunicação eletrônicas públicas e privadas, rede digital de serviços, tecnologias de telecomunicações, protocolos de transmissão de dados e outros tipos de serviços.

Rodriguez e Ferrante (1995) afirmam que a melhoria da competitividade global dentro da organização ocorrerá com o uso correto de modernas tecnologias de informação.

Dentro das organizações, os sistemas de informação são utilizados para focar diferentes níveis de problemas e diferentes funções. Existem sistemas de fabricação e produção, finanças e contabilidade, vendas e marketing e sistemas de recursos humanos. Além desses, existem sistemas utilizados para auxiliar o ensino (fundamental, médio e superior).

Laudon e Laudon (1999) definem um sistema de informação como:

“Um conjunto de componentes inter-relacionados que trabalham juntos para coletar, recuperar, processar, armazenar e distribuir informações com a finalidade de facilitar o planejamento, o controle, a coordenação, a análise e o processo decisório em empresas e outras organizações. Os sistemas de informação contêm informação sobre pessoas, lugares e coisas de interesse, no ambiente ao redor da organização e dentro da própria organização.”

3 MÉTODO

O presente estudo teve o intuito de investigar o desempenho de um grupo de professores que atuam em uma instituição de Ensino Superior localizada na cidade de São Paulo e que exercem atividades através do Ensino à Distância.

A pesquisa apresenta caráter qualitativo, exploratório e descritivo.

Segundo Mattar (2000), a pesquisa exploratória visa prover o pesquisador de maior conhecimento sobre o tema ou problema de pesquisa em perspectiva. A pesquisa descritiva, segundo o autor, é caracterizada por possuir objetivos bem definidos, procedimentos formais, ser bem estruturada e dirigida para a solução de problemas ou avaliação de alternativas de cursos de ação.

Merriam (1998), destaca as principais razões para as quais um estudo de caso se adapta melhor ao tipo de pesquisa exploratória qualitativa:

- A realidade é construída e constituída por seus indivíduos que interagem em seus mundos sociais. A pesquisa qualitativa preocupa-se com as partes que constituem o todo. A chave está no entendimento do processo através da visão dos atores e não do ponto de vista do autor.
- A pesquisa é o instrumento primário.
- A pesquisa qualitativa pressupõe um trabalho de campo, uma interação entre o autor e os seus atores.
- A pesquisa qualitativa impõe uma estratégia de pesquisa indutiva. Não existem hipóteses a serem testadas ao contrário da teoria da pesquisa dedutiva onde o pesquisador tem a esperança em encontrar dados que comprovem a sua teoria.

3.1 MENSURAÇÃO DE DESEMPENHO DAS ATIVIDADES REALIZADAS PELOS PROFESSORES NA FACULDADE EAD

Segundo as diretrizes do MEC, quando da avaliação de Autorização e Reconhecimentos de cursos de graduação da modalidade a Distância, na Faculdade tomada como objeto de estudo são utilizados indicadores de forma que haja coerência entre o PPC (Projeto Pedagógico do Curso) e o sistema de educação à distância utilizado (EAD):

- Quando o sistema de EAD é plenamente adequado ao PPC, quanto aos princípios pedagógicos, particularmente no aspecto relação professor – aluno, e processos de ensino-aprendizagem.

VI COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA
DO SUL, Blumenau, SC, 15 a 17 de novembro de 2006.

- Quando o sistema de EAD é adequado ao PPC, quanto aos princípios pedagógicos, particularmente no aspecto relação professor – aluno, e processos de ensino-aprendizagem.
- Quando o sistema de EAD adequado ao PPC – Projeto Pedagógico do Curso, ainda que de forma incipiente, quanto aos princípios pedagógicos, particularmente no aspecto relação professor – aluno, e processos de ensino-aprendizagem.
- Quando o sistema de EAD é pouco adequado ao PPC, quanto aos princípios pedagógicos, particularmente no aspecto relação professor – aluno, e processos de ensino-aprendizagem.
- Quando o sistema de EAD é completamente incoerente com os princípios pedagógicos do PPC.

Para melhor compreensão, no Quadro 1 estão dispostos os indicadores focados nas diretrizes e a pontuação utilizada quando as atividades realizadas pelos docentes foram realizadas cumprindo a expectativa, cumpridas regularmente, cumpridas parcialmente e não cumpridas.

VI COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA DO SUL, Blumenau, SC, 15 a 17 de novembro de 2006.

Diretrizes	Excedeu a expectativa	Cumpriu regularmente	Cumpriu parcialmente	Não cumpriu
Adequar o PPD ao conceito de ensino a distância da Faculdade	3	2	1	0
Criar atividades que contemplem interação à distância entre o professor-aluno e aluno-aluno	3	2	1	0
Criar atividades que contemplem a realização de pesquisas pela rede e a devolução pelo Ambiente (sistema de EAD) ou em sala de aula	3	2	1	0
Desenvolver projetos utilizando ferramentas do ambiente (sistema de EAD) e/ou outros recursos da Internet	3	2	1	0
Disponibilizar conteúdos que possibilitem o auto-estudo, acompanhados de alguma orientação da utilização desse material.	3	2	1	0
Orientar todos os passos que o aluno deve seguir para realizar uma atividade	3	2	1	0
Conhecer todas as ferramentas do sistema de EAD.	3	2	1	0
Trabalhar com Grupos de Alunos (a partir do 2º sem de 2006)	3	2	1	0
TOTAL	24	16	8	0

Quadro 1 – Indicadores de desempenho e pontuação de acordo com o cumprimento das atividades.

Dentro desses requisitos, a quantidade de professores versus a pontuação obtida estão dispostos na Tabela 1 e os dados “plotados” no Gráfico 1 a seguir.

Professores	1	1	1	2	3	9	6	10	23	10	18	25	26	18	22	10	11	7
Pontuação	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0

Tabela 1 – Quantidade de professores versus pontuação obtida.

Deve-se levar em consideração que quando todas as atividades executadas superaram a expectativa, a pontuação máxima é de 26 pontos.

Quando as atividades foram cumpridas regularmente o total máximo de pontuação é de 16 pontos.

No caso das atividades cumpridas parcialmente o total que se pode atingir é de 8 pontos.

Por último, quando todas as atividades não foram executadas a pontuação é igual a 0.

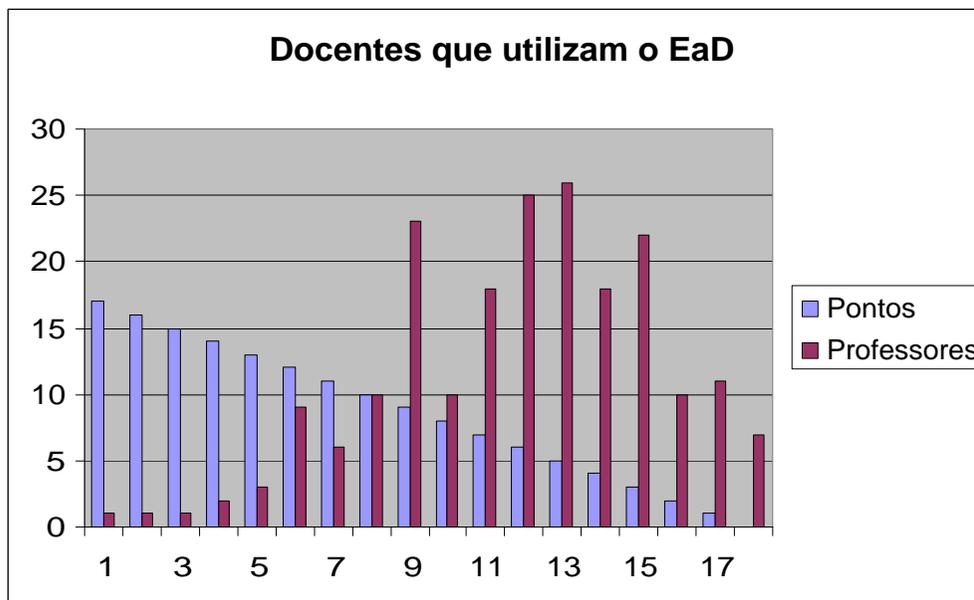


Gráfico 1 – quantidade de professores versus a pontuação obtida

4 CONCLUSÃO

Em vista do novo meio de ensino (à distancia) utilizado na Faculdade tomada como objeto de estudo, observa-se que muitos professores estão cumprindo apenas os requisitos básicos e mínimos necessários.

Buscando os motivos que levam a tal comportamento, muitos deles citam que a dificuldade maior ainda se encontra com a cultura de se utilizar tecnologias de informação e comunicação como meio de ensino.

Apesar da utilização desses indicadores de desempenho apresentados como meio avaliar o desempenho da equipe na execução das atividades, o corpo diretivo encontra dificuldade em mensurar a equipe de ensino a distância pelo fato dos mesmos não estar totalmente relacionado com a competência do professor, mas por questões relacionadas a dificuldade em manusear e interagir via *Internet*.

Observa-se que apesar da quantidade de professores que cumpriram o mínimo necessário, a resistência ou dificuldade encontrada em utilizar ferramentas que a tecnologia de informação pode auxiliar o ensino, não está relacionado a questões de idade ou formação do docente.

É necessário analisar diversas variáveis e formular outros indicadores de forma que os mesmos possam ser avaliados de maneira “justa”, uma vez que ainda o estudo sobre o tema ainda apresenta muitas aberturas.

REFERÊNCIAS

HRONEC, STEVEN M. *Sinais Vitais – Usando Medidas de Desempenho da Qualidade, Tempo e Custos para Traçar a Rota para o Futuro da Sua Empresa*. São Paulo: MakronBooks, 1994.

VI COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA
DO SUL, Blumenau, SC, 15 a 17 de novembro de 2006.

JOHNSTON, Robert, CLARK, Graham. *Administração de Operações de Serviço*. São Paulo: Atlas, 2002.

JÚNIOR, Alceu Salles Camargo, CHEROBIM, Ana Paula Mussi Szabo, CAMPELLO, Carlos Alberto Gabrielli Barreto. Et al. *Software de Ensino à Distância*. 2000. Tese (Doutorado) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2000.

MAIA, Carmem. *Guia Brasileiro de Educação à Distância*. São Paulo: Editora Esfera, 2002.

MARCOVITCH, Jacques. *Tecnologia da informação e estratégia empresarial*. São Paulo: USP, 1996.

MATTAR, Fause N. *Pesquisa de Marketing*. 2ª. Edição. São Paulo: Atlas, 2000.

MEC – Ministério de Educação e Cultura. SEED. Disponível em: <<http://www.mec.gov.br/seed>> Acesso em: 04 de setembro de 2006.

MERRIAN, Sharam B. *Qualitative research and case strategy: applications in education*. San Francisco, Jossey – Bass, 1998.

MOREIRA, Daniel A. *Dimensões do Desempenho em Manufatura e Serviços*. São Paulo: Pioneira, 1996.

NISKIER, Arnaldo. *Educação à Distância: A tecnologia da esperança*. São Paulo: Edições Loyola, 1999.

PRAHALAD, C. K.; HAMEL, G. *The core competentes of the corporation*. Harvard Business Review, p. 79-91. mai/jun. 1990.

RITTO, Antonio Carlos de Azevedo, FILHO, Nery Machado. *A Caminho da Escola Virtual*. Rio de Janeiro: Faculdade Carioca, 1995.

RODRIGUEZ, M. V. R.; FERRANTE, A. J. *A tecnologia de informação e mudança organizacional*. Rio de Janeiro: Infobook, 1995.

RUTH, Alston, *Performance indicators in Bromley – Purpose and Practice*. Bradford: Library Management, Vol. 16, 1995.

SINK, D. Scott., TUTTLE, Thomas C. *Planejamento e Medição para a Performance*. Rio de Janeiro: QualityMark, 1993.

VALENTE, José Armando, PRADO, Maria Elisabete B. Brito, ALMEIDA, Maria Elizabeth Bianconcini. *Educação a Distância via Internet*. São Paulo: Avercamp, 2003.