

ANÁLISE DO IMPACTO DOS INSTRUMENTOS LEGAIS DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS QUE REGULAMENTAM A EaD

Reni Elisa da Silva Pontes¹, Márcia Gorett Ribeiro Grossi²

¹Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Mato Grosso/Diretoria de Gestão de Tecnologia da Informação, reni.pontes@ifmt.edu.br

²Centro Federal de Educação Tecnológica de Minas Gerais/Departamento de Educação, marciagrossi@terra.com.br

Resumo - O presente trabalho tem como objetivo identificar as legislações aplicadas à Educação a Distância (EaD) e relacioná-las ao gerenciamento de projetos nesta modalidade de ensino. A proposta dele é apresentar instrumentos para a realização de gerenciamento de projetos, através das legislações vigentes disponíveis nos sites oficiais do Governo Federal. No primeiro momento, foi realizado um levantamento, por meio de pesquisa bibliográfica das legislações brasileiras pertinentes à EaD. Em seguida foi feita a classificação das legislações levantadas, para verificar quais se referem a gerenciamento de projetos. Por último foram identificadas as legislações pertinentes aplicadas à educação a distância e relacionadas ao gerenciamento de projetos, através dos grupos de processos. A partir dos resultados, concluiu-se que ainda há necessidade de uma legislação específica que contribua para a aplicação de conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas que estejam alinhadas às atividades do gerenciamento de projetos na área da EaD. O tema deste estudo é relevante pela expansão e democratização do acesso a esta modalidade de ensino, principalmente diante do seu número limitado de estudos e da necessidade de avaliação de todo o processo da EaD.

Palavras-chave: Gestão, Educação à distância, Gerenciamento de Projetos.

Abstract - This study aims to identify the laws applied to distance education and relate them to project management in this type of education. His proposal is to introduce instruments for conducting project management, through existing laws available on the official web sites of the Federal Government. At first, a survey was conducted through a literature review of relevant Brazilian laws distance education. Then the classification of laws raised was performed in order to verify which relate to project management. Finally the identification of the relevant laws applied to distance education and related project management was carried out by groups of processes. From the results, it was concluded that there is still a need for specific legislation to contribute to the application of knowledge, skills, tools and techniques that are aligned with the activities of project management in the field of distance education. The theme of this study shows how important the expansion and democratization of the access to type of education, and especially the limitation and need to review the whole process of distance education.

Keywords: Management, Distance Education, Project Management.

1. Desenvolvimento

1.1. Contextualização

A Educação a Distância (EaD) é uma realidade cada vez mais reconhecida e globalizada. Seu crescimento está alinhado à crescente demanda educacional, e também formativa, no sentido de flexibilidade espacial e temporal. A EaD surgiu no Brasil no início do Século XX, e isso é considerado um grande marco. Já para o assunto relacionado à gestão, o Decreto nº. 5.622/2005, em seu artigo 1º, dispõe que a Educação a Distância organiza-se segundo metodologia, gestão e avaliação peculiares, para as quais deverá estar prevista a obrigatoriedade de momentos presenciais. Outro marco importante para a EaD no Brasil, foi a criação, em 1996, da Secretaria de Educação a Distância (SEED), vinculada ao Ministério da Educação (MEC). Esta Secretaria tem o objetivo de atuar como agente de inovação dos processos de ensino e aprendizagem, incentivando a incorporação das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) na EaD, além das metodologias didático-pedagógicas das escolas públicas brasileiras. Desta maneira, a EaD é vista como uma modalidade de ensino reconhecida, válida e equivalente para todos os níveis de ensino, tornando-se cada vez mais presente no cenário educacional brasileiro. Entretanto, percebe-se que seu conceito ainda não é único entre os diversos autores que estudam esta modalidade de ensino. Assim, esta pesquisa traz alguns conceitos a respeito de EaD.

Moore e Kearsley (2007), definem a EaD como aprendizado planejado que ocorre normalmente em um lugar diferente do local de ensino, exigindo então técnicas especiais de criação do curso e de instrução, comunicação por meio de várias tecnologias e disposições organizacionais e administrativas especiais. Segundo ainda os autores, os principais aspectos a serem enfatizados a respeito desta modalidade indicam que a EaD é um estudo de: (i) aprendizado e ensino; (ii) aprendizado que é planejado, e não acidental; (iii) aprendizado por meio de diversas tecnologias. De acordo com Belloni (2006), a educação a distância aparece no contexto das sociedades contemporâneas como uma modalidade de educação adequada e desejável para atender às novas demandas educacionais, decorrentes das mudanças na nova ordem mundial, que têm marcado a história com o processo de globalização econômica. Para Barbosa e Nunes (2009), nesta modalidade de ensino:

A consciência de que a EaD é um processo em construção revela uma grande pré-disposição para a discussão dos problemas e uma visão aberta para a aprendizagem do entrelaçamento e de confronto de diferentes concepções (BARBOSA E NUNES, 2009, p. 61).

Dentre os conceitos apresentados, optou-se por utilizar nesta pesquisa o conceito de Moore e Kearsley (2007) por apresentarem uma visão sistêmica de todo o processo relacionado com a EaD. Ainda, neste artigo, o principal foco foram as legislações aplicadas à EaD que se apresentam como instrumentos para a realização de gerenciamento de projetos nessa modalidade de ensino.

Devido à carência de conceitos específicos para gerenciamento de projetos

em EaD, recorre-se, portanto, ao conceito de projetos do *Project Management Institute* (PMBOK)¹ - 4ª Edição (2008 *apud* Escola Nacional de Administração Pública (Enap), 2011) e que descreve que “um projeto é um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo”.

Para o manual de elaboração do plano plurianual (2008-2011, p.48-55 *apud* Enap, 2011) o Governo Federal definiu como projeto o seguinte conceito:

Instrumento de programação para alcançar o objetivo de um programa, envolvendo um conjunto de operações, limitadas no tempo, das quais resulta um produto que concorre para a expansão ou aperfeiçoamento da ação do Governo.

Observa-se, no entanto, que tanto para o *PMBOK* quanto no Governo Federal, a estrutura básica do conceito de projetos está relacionada com a percepção evidente de um produto a ser entregue (escopo) para um determinado esforço predefinido.

Por outro lado, de acordo com o relatório do *pmsurvey.org* 2012, que é uma pesquisa anual de gerenciamento de projetos, organizada voluntariamente pelo PMI, onde participam diversos países, e conta com a participação de centenas de organizações do mundo, na educação, há somente 4% de participação.

Quando a pesquisa discorre sobre os instrumentos legais de gerenciamento de projetos que regulamentam a EaD, observam-se nas literaturas poucos estudos que colaboram de maneira a contribuir para este estudo. Nessa perspectiva, o objetivo do presente artigo é identificar as legislações aplicadas à EaD e relacioná-las ao gerenciamento de projetos nesta modalidade de ensino.

2. Desenvolvimento

2.1. Contextualização

De acordo com a SEED,

Os debates a respeito da EaD no País, sobretudo, na última década, têm oportunizado reflexões importantes a respeito da necessidade de ressignificações de alguns paradigmas que norteiam nossas compreensões relativas à educação, escola, currículo, estudante, professor, avaliação, gestão escolar, dentre outros (2007, p. 3).

Já, quando na gestão se trata de gerenciamento de projetos, alguns problemas frequentes podem ser notados, de acordo com o relatório anual do *pmsurvey.org* 2013. Dentre esses problemas mais frequentes destacam-se aqui os cinco principais: (i) não cumprimento dos prazos (82,6%); (ii) escopo não definido adequadamente (80,4%); (iii) problemas de comunicação (78,3%); (iv) recursos humanos insuficientes (65,2%); (v) mudanças de escopo constantes (63%).

Nesse âmbito de ressignificações, para este estudo faz-se necessário a pesquisa de diversos instrumentos aplicados à EaD, dentre esses as portarias, as

¹ É um compilado de melhores práticas em gerenciamento de projetos, elaborado pelo *Project Management Institute* (PMI), entidade sem fins lucrativos que tem o objetivo de desenvolver gerências de projetos em todo o mundo. O PMI é composto por um corpo de diretores que são profissionais, de todo o mundo, altamente qualificados e atuantes no mercado na área de gerenciamento de projetos.

legislações, os decretos. Tais instrumentos norteiam a pesquisa deste estudo, por estarem relacionados ao tema.

Para Alonso (2003), no artigo denominado Educação a distância no Brasil: a busca de identidade, a possibilidade do estabelecimento de linhas de ação mais definidas na EaD, se colocam hoje nos projetos de Lei de Diretrizes e Bases da Educação, em tramitação no Congresso Nacional. Segundo a autora, são dois os projetos apresentados, e todos que trabalham com a educação conhecem os seus conteúdos e as formas pelas quais foram trabalhados pelos profissionais da educação, tanto fora quanto no interior do Congresso. O fato é que ambos os projetos abordam a questão da EaD definindo a criação de um sistema nesta modalidade, o que, em sua visão, é um avanço, já que ao se estabelecer determinados encaminhamentos a EaD poderá sair do “limbo” ao qual esteve submetida. Na pessoa de Saraiva (1996), seguramente, a EaD é uma das alternativas. Novos programas serão concebidos. Novas tecnologias serão utilizadas. Novos resultados serão alcançados, enriquecendo a história da EaD no Brasil.

Nessa complexidade e especificidade de legislações aplicadas à EaD, faz-se necessário identificar os instrumentos que envolvem o gerenciamento de projetos, somados à consequente otimização do processo que, juntamente com a carência de estudos científicos que tratam dessa temática, formam a base das razões de justificativa para a consecução deste trabalho.

2.2. EaD: Conceitos e Terminologias

A EaD compreende diversos conceitos, e todos esses conceitos apresentam pontos em comum e importantes por alguma característica. Segue alguns conceitos de EaD.

No Brasil, o conceito de Educação a Distância é definido oficialmente no Decreto nº 5.622, de 19 de dezembro de 2005:

Art. 1º para os fins deste Decreto, caracteriza-se a Educação a Distância como modalidade educacional na qual a mediação didático-pedagógica nos processos de ensino e aprendizagem ocorre com a utilização de meios e tecnologias de informação e comunicação, com estudantes e professores desenvolvendo atividades educativas em lugares ou tempos diversos (BRASIL, 2005).

Para Moore e Kearsley:

A ideia básica de educação a distância é muito simples: alunos e professores estão em locais diferentes durante todo ou grande parte do tempo em que aprendem e ensinam. Estando em locais distintos, eles dependem de algum tipo de tecnologia para transmitir informações e lhes proporcionar um meio de interagir (MOORE e KEARSLEY, 2007, p. 1).

E no conceito de Maraschin, Tanikado e Tschiedel:

A educação a distância, apesar de ser uma prática educativa em curso, há algum tempo (desde as apostilas encaminhadas pelos correios de superfície), somente com o advento das TIC tem se tornado um objeto de estudo acadêmico, fazendo com que seus proponentes a considerem como uma disciplina, ou melhor, uma interdisciplina emergente (MARASCHIN,

TANIKADO E TSCHIEDEL, 2010, p. 73).

Nas palavras de Litto e Formiga (2009), a EaD compreende processos pedagógicos bastante variados e que podem ser definidos como de primeira geração, de segunda geração, e de terceira geração, conforme Quadro 1 que segue:

Quadro 1 - Variação de terminologia da EaD

Terminologia mais usual	Período aproximado de domínio
Ensino por correspondência.	Desde a década de 1830, até as três primeiras décadas do século XX.
Ensino a distância; educação a distância; educação permanente ou continuada.	Décadas de 1930 e 1940.
Teleducação (rádio e televisão em <i>broadcasting</i>).	Início da segunda metade do século XX.
Educação aberta e a distância.	Final da década de 1960, Conselho Internacional de Educação Aberta e a Distância (ICDE) e <i>Open University</i> , Reino Unido).
Aprendizagem a distância; aprendizagem aberta a distância.	Décadas de 1970 a 1980.
Aprendizagem por computador	Década de 1980.
<i>E-learning</i> ; aprendizagem virtual.	Década de 1990.
Aprendizagem flexível.	Virada do século XX e primeira década do século XXI.

Fonte: Litto e Formiga (2009) e adaptado pelas autoras.

De acordo com Litto e Formiga (2009), a educação, até então fenômeno tipicamente sincrônico, com professor e aluno dividindo o mesmo tempo e espaço, torna-se viável em qualquer lugar, a qualquer hora ou de forma assíncrona. Desta forma, a EaD perpassa o século XX incorporando sequencialmente novos meios de comunicação, dentre esses, a televisão, o computador, bem como a Internet que proporcionou a grande explosão, na virada para o século XXI, quando por meio do *e-learning* a EaD adquiriu a grande flexibilidade com a plena interatividade.

Moore e Kearsley (2007) descrevem que a educação a distância, em termos gerais, permite muitas novas oportunidades de aprendizado para um grande número de pessoas. Além de acesso, a EaD, permite maior controle para o aluno em relação à instituição de ensino, com consequências no que a instituição se propõe a ensinar e no modo como ensina.

Esses autores ainda descrevem que os responsáveis por políticas em nível institucional e governamental têm introduzido a educação a distância para atender àquilo que consideram certas necessidades, o que inclui:

Acesso crescente a oportunidades de aprendizado e treinamento; proporcionar oportunidades para atualizar aptidões; melhorar a redução de custos dos recursos educacionais; apoiar a qualidade das estruturas educacionais existentes; melhorar a capacitação do sistema educacional; nivelar desigualdades entre grupos etários; direcionar campanhas educacionais para públicos-alvo específicos; proporcionar treinamento de emergência para grupos-alvo importantes; aumentar as aptidões para a educação em novas áreas de conhecimento; oferecer uma combinação de educação com trabalho e vida familiar; agregar uma dimensão internacional

à experiência educacional (MOORE E KEARSLEY, 2007, p. 8).

Os mesmos autores expõem que essa não é uma lista completa, e algumas das necessidades se sobrepõem, porém, ela deve dar alguma ideia das muitas razões pelas quais a educação a distância tem recebido um maior interesse dos planejadores em anos recentes e sugerir alguns dos motivos porque existe a possibilidade de um desenvolvimento adicional.

Continuando com Moore e Kearsley (2007), eles afirmam que na prática, quanto mais integrados estiverem, maior será a eficácia da organização de educação a distância. Argumentam ainda:

Quando as organizações adotarem uma abordagem sistêmica para a educação a distância, haverá um impacto nos professores, alunos, administradores e formuladores de políticas; e mudanças significativas no modo como a educação é conceitualizada, financiada, elaborada e transmitida. Não deixará de ter importância a expansão de acesso e as melhorias de qualidade (MOORE E KEARSLEY, 2007, p. 24).

2.3. A legislação da EaD

Quando se trata de legislação e EaD, observa-se que:

As organizações de educação a distância devem ser estudadas e avaliadas como sistemas. Um sistema inclui subsistemas de fontes de conhecimento, criação, transmissão, interação, aprendizado e gerenciamento (MOORE E KEARSLEY, 2007).

Para Lessa (2011), quando se trata de legislação, observa-se a abertura de caminhos para interpretações, o que pode ser visto como positivo. Entretanto, para que ela seja satisfatória e integrada ao contexto educacional é essencial o conhecimento dos direitos, deveres e das consequências das violações cometidas por aqueles que, de alguma forma, devem segui-la e optam por não fazê-lo. Ainda para Lessa (2011), a regulamentação da EaD é uma questão em formação. A primeira menção oficial ocorreu em 1996, na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB). Com a definição do que seria a modalidade a distância, muitos outros decretos, normativas e diretrizes foram sancionados. Já para Sathler (2008), foi preciso aguardar ainda nove anos pela publicação de uma legislação mais abrangente sobre a EaD, preparada por *experts* capacitados e comprometidos com o desenvolvimento da modalidade. Nisso, o Decreto nº 5.622, de 19 de dezembro de 2005, busca não apenas regulamentar o Artigo 80 da LDB, mas também funcionar como política pública indutora com vistas à ampliação e ao fortalecimento da EaD no País.

De acordo com o portal do MEC, algumas legislações relacionadas a EaD podem ser encontradas, conforme Quadro 2.

Quadro 2 - Legislações e a EaD

Legislação	Descrição
Decreto nº 5.622, de 19 de dezembro de 2005.	Regulamenta o art. 80 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional.

ESUD 2014 – XI Congresso Brasileiro de Ensino Superior a Distância
Florianópolis/SC, 05 – 08 de agosto de 2014 - UNIREDE

Legislação	Descrição
Decreto nº 5.773, de 09 de maio de 2006.	Dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior e cursos superiores de graduação e sequenciais no sistema federal de ensino.
Decreto nº 6.303, de 12 de dezembro de 2007.	Alteram dispositivos dos Decretos nº 5.622, de 19 de dezembro de 2005, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, e nº 5.773, de 9 de maio de 2006, que dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior e cursos superiores de graduação e sequenciais no sistema federal de ensino.
Portaria nº1 de 10 de janeiro de 2007.	Dispõe sobre o calendário de avaliações do Ciclo Avaliativo do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES).
Portaria nº 2 (revogada), de 10 de janeiro de 2007.	Dispõe sobre os procedimentos de regulação e avaliação da educação superior na modalidade a distância.
Portaria nº 40, de 13 de dezembro de 2007.	Institui o e-MEC, sistema eletrônico de fluxo de trabalho e gerenciamento de informações relativas aos processos de regulação da educação superior no sistema federal de educação.
Portaria nº 10, de 02 julho de 2009.	Fixa critérios para dispensa de avaliação <i>in loco</i> e dá outras providências.

Fonte: Portal do MEC (2013) e adaptado pelas autoras.

Para Litto e Formiga (2012), o ordenamento legal para a modalidade de EaD:

Configura-se a partir da exigência, na Constituição, de autorização de oferta de cursos pelo princípio da qualidade e de avaliação de qualidade pelo poder público para a atuação como instituição educacional, combinado à exigência de credenciamento específico pela União para a atuação com a oferta de cursos na modalidade EaD, no Artigo 80 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN), Lei nº 9.394/1996. Por circunscrever-se ao contexto geral da educação superior, há um compartilhamento do marco regulatório geral da educação, com a complementação do conjunto de regulamentos específicos para EaD, bem como da organização do MEC para atuação, no âmbito da União, como órgão responsável pela modalidade (LITTO E FORMIGA, 2012, p. 347).

Nesse contexto, Litto e Formiga (2012) descrevem os principais documentos relevantes para tratar da EaD no Brasil, conforme Quadro 3.

Quadro 3 - Documentos relevantes para EaD

	Documento vigente	Início de vigência	Detalhes específicos
Marco regulatório geral da educação superior	Constituição Federal	5 de outubro de 1988.	Artigos 6º, 205 a 213.
	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN) – Lei nº 9.394/1996.	20 de dezembro de 1996.	Artigo 80º e demais artigos sobre educação superior.

ESUD 2014 – XI Congresso Brasileiro de Ensino Superior a Distância
Florianópolis/SC, 05 – 08 de agosto de 2014 - UNIREDE

	Plano Nacional de Educação – Lei nº 10.172/2001.	9 de janeiro de 2001.	Diretrizes e metas para o fomento e expansão da oferta de EaD.
	Lei de SINAES – Lei nº 10.861/2004.	14 de abril de 2004.	Íntegra
	Decreto nº 5.773/2006, base da regulação, supervisão e avaliação da educação superior.	9 de maio de 2006.	Estabelece os princípios de regulação, supervisão e avaliação da educação superior.
	Decreto nº 6.303/2007, altera os Decretos nº 5.622/2005 e 5.773/2006.	12 de dezembro de 2007.	Estabelece a exigência de polos de apoio presencial para a EaD.
	Portaria Normativa MEC nº 40/2007.	12 de dezembro de 2007.	Regras de tramitação de processos no sistema e-MEC.
	Decreto nº 5.622/2005, regulamenta o artigo 80 da LDBEN.	20 de dezembro de 2005.	Regulamenta a modalidade EaD.
	Pareceres CNE/CES 195 e 197 – aprovação dos Instrumentos de Avaliação EaD.	13 de setembro de 2007.	Instrumentos específicos para a avaliação de instituições, cursos e polos de apoio presencial.
	Referenciais de qualidade EaD.	30 de agosto de 2007.	Documentos estruturantes da oferta de cursos superiores na modalidade EaD.
Decretos de organização do MEC	Instrumentos de avaliação do Inep para a modalidade EaD (instituição, cursos e polos de apoio presencial).	13 de setembro de 2007.	Específico para EaD.
	Decreto nº 6.320/2007, reorganização do MEC.	20 de dezembro de 2007.	Estrutura o setor responsável pela avaliação, regulação e supervisão em EaD.
	Decreto nº 7.480/2011, reorganização do MEC.	16 de maio de 2011.	Estrutura o setor responsável pela avaliação, regulação e supervisão em EaD.

Fonte: Litto e Formiga (2012) e adaptado pelas autoras.

Nas palavras de Sather (2008), o marco regulatório para a EaD no Brasil tem passado por constantes e recentes mudanças, revisões e aperfeiçoamentos. Acrescenta ainda que

É grande e louvável o esforço do MEC para tentar dar conta de uma realidade que tende a mudar o panorama educacional brasileiro, reflexo do que acontece em boa parte dos países onde as atuais TIC são adotadas em maior escala pela população (SATHER, 2008, p.62).

Por outro lado, em se tratando de gerenciamento de projetos, para a

Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação² (SISP, 2011) o gerenciamento de projetos envolve a implementação de ações que visam planejar, executar e controlar diversas atividades para alcançar os objetivos especificados. Descreve ainda que a cultura, o estilo, o ambiente e a estrutura organizacional influenciam a maneira como os projetos são executados. Os projetos também podem ser influenciados pelo grau de maturidade da organização em relação ao gerenciamento de projetos. No Brasil ainda há necessidade de legislações, leis específicas que possam contribuir para o escopo de gerenciamento de projeto governamental na EaD, conforme observa-se na pesquisa. Há carência em reciclagem, capacitação ou treinamento em serviço e formação continuada para gestores.

Para Oliveira e Simões (2011), a utilização de projetos é uma forma das organizações atingirem os objetivos pertencentes ao plano estratégico e que não poderiam ser alcançados dentro da operação normal da organização. Algumas das razões que podem levar à criação de projetos nas organizações são: (i) demanda de mercado; (ii) mudança de processos organizacionais; (iii) atendimento a uma necessidade da organização; (iv) atendimento a um requisito legal; (v) solicitação de um cliente e (vi) avanço tecnológico.

De acordo com o Enap (2011, p.9-16 *apud PMBOK* - 4ª. Edição, 2008), o gerenciamento de projetos é a aplicação de conhecimento, habilidades, ferramentas e técnicas às atividades do projeto a fim de atender aos seus requisitos. O gerenciamento de projetos é realizado através da aplicação e integração apropriadas de diversos processos, agrupados logicamente, abrangendo os cinco grupos de processos, e utilizados para este estudo, conforme segue: (i) iniciação - processos realizados para definir um novo projeto ou uma nova fase de um projeto existente, através da obtenção de autorização para iniciar o projeto ou fase. (ii) Planejamento - processos realizados para definir e amadurecer o escopo, desenvolver o plano de gerenciamento do projeto e identificar e programar as atividades a ele relacionadas. (iii) Execução - processos realizados para terminar o trabalho definido no plano de gerenciamento do projeto, para atingir os objetivos do projeto definidos na declaração do escopo. (iv) Monitoramento e controle - processos realizados para medir e monitorar a execução do projeto de modo que seja possível tomar ações corretivas, quando necessário, para controlar a execução da fase ou do projeto. (v) Encerramento - processos executados para finalizar todas as atividades, de todos os grupos de processo de gerenciamento de projetos, visando encerrar formalmente o projeto ou a fase. Além dos grupos de processo de gerenciamento de projetos, destaca-se também o conhecimento em gerenciamento de projetos que é composto de nove áreas, dentre essas: gerenciamento da integração; gerenciamento de escopo; gerenciamento de custos; gerenciamento de qualidade; gerenciamento das aquisições; gerenciamento de recursos humanos; gerenciamento das comunicações; gerenciamento de risco, e; gerenciamento de tempo.

Para a Enap (2011), gerenciar um projeto inclui: (i) escopo, cronograma, orçamento, qualidade, recursos e riscos; (ii) levantamento das necessidades e

² Órgão ao qual o MEC é integrante. Disponível em: <<http://www.sisp.gov.br/ct-gcie/lista-orgaos-sisp>>.

expectativas dos clientes e das partes interessadas; (iii) estabelecimento de objetivos claros e alcançáveis; (iv) adaptação das especificações, dos planos e da abordagem às diferentes preocupações e expectativas das diversas partes interessadas; (v) balanceamento das demandas conflitantes de escopo, cronograma, orçamento, qualidade, recursos e riscos.

De acordo com o PMI 2008, além dos fatores básicos como custo, tempo, escopo e qualidade, é necessário abordar no gerenciamento de projetos outros fatores ou áreas de conhecimento, igualmente importantes e relevantes, como recursos humanos, comunicação, riscos, aquisições e a integração destes fatores como um todo.

Para o relatório do *pmsurvey.org* 2013, vários benefícios podem ser percebidos nas organizações que utilizam um gerenciamento de projetos, dentre os quais se destacam: aumento da integração entre as áreas (69,5%), aumento do comportamento com objetivos e resultados (67,5%), disponibilidade de informação para a tomada de decisão (52,2%), melhoria de qualidade nos resultados dos projetos (50,0%), dentre outros.

Nesse contexto, observa-se a importância do gerenciamento de projetos, seja através de técnicas, de metodologias e ferramentas, e nas diferentes áreas de atividade, principalmente no caso deste trabalho, que diz respeito a EaD. O gerenciamento de projeto é cada dia mais aceito e reconhecido. Para Silva (2013), o sucesso de um projeto está diretamente relacionado a um bom gerenciamento do mesmo e à utilização de métodos, técnicas, ferramentas e pessoal devidamente capacitado e treinado nas práticas de gerenciamento de projetos.

3. Metodologia

O universo desta pesquisa foi constituído pelas legislações brasileiras que são aplicadas a EaD e que apresentam instrumentos para realização de gerenciamento de projetos nessa modalidade de ensino. Os procedimentos metodológicos desta pesquisa ocorreram em três etapas, com início no primeiro semestre de 2013 e finalização no segundo semestre do mesmo ano. A pesquisa foi realizada via internet, principalmente no *site* do MEC. O local da pesquisa foi nos sites oficiais do Governo Federal. Na primeira etapa, foi realizado um levantamento, por meio de pesquisa bibliográfica das legislações brasileiras pertinentes a EaD. De acordo com Gil (2008), esta pesquisa pode ser identificada como descritiva de caráter exploratório. Tais pesquisas têm como objetivo a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre as variáveis. As pesquisas exploratórias visam proporcionar uma visão geral acerca de determinado fato, principalmente, quando o tema escolhido é pouco explorado (GIL, 2008).

Também de acordo com Gil (2008), a pesquisa bibliográfica é elaborada a partir de material já publicado, constituído principalmente de livros, artigos de periódicos e, atualmente, com material disponibilizado na *Internet*. Na segunda etapa da pesquisa, foi realizada uma classificação das legislações levantadas na

primeira etapa, com o objetivo de verificar quais se referem a gestão. Na terceira etapa foi feita uma identificação e descrição das legislações que contemplam o gerenciamento de projetos para a EaD, baseados em cada grupo de processos.

4. Resultado

Apresenta-se aqui as legislações relacionadas ao gerenciamento de projetos para a EaD, levando em consideração suas definições e também onde as mesmas se inserem nos grupos de processos,

Quadro 4 - Legislações relacionadas a gerenciamento de projetos para a EaD

Legislação	Descrição	Relação com gerenciamento de projetos
Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN) – Lei nº 9.394/1996.	Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional.	Está relacionada ao grupo de processo denominado iniciação , por tratar dos princípios da educação nacional.
Plano Nacional de Educação – Lei nº 10.172/2001.	Aprova o Plano Nacional de Educação.	Relaciona-se ao grupo de processo iniciação , pois define um novo projeto decenal.
Decreto nº 5.622, de 19 de dezembro de 2005.	Regulamenta o art. 80 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional.	Está alinhada ao grupo de processo planejamento , pois define as regras para a EaD.
Decreto nº 5.773, de 09 de maio de 2006.	Dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior e cursos superiores de graduação e sequenciais no sistema federal de ensino.	Relaciona-se ao grupo de processo monitoramento e controle , devido medir e monitorar a execução do projeto.
Decreto nº 6.303, de 12 de dezembro de 2007.	Altera dispositivos dos Decretos 5.622, de 19 de dezembro de 2005, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, e 5.773, de 9 de maio de 2006, que dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior e cursos superiores de graduação e sequenciais no sistema federal de ensino.	Alinha-se ao grupo de processo iniciação , pois estabelece uma nova fase de um projeto existente.
Portaria nº 2 (revogada), de 10 de janeiro de 2007.	Dispõe sobre os procedimentos de regulação e avaliação da educação superior na modalidade a distância.	Devido a controlar a execução de uma fase do projeto, pertence ao grupo de processo denominado monitoramento e controle .
Portaria nº 40 de 13, de dezembro de 2007.	Institui o e-MEC, sistema eletrônico de fluxo de trabalho e gerenciamento de informações relativas aos processos de regulação, avaliação e supervisão da	Por tratar de acompanhamento dos fluxos de trabalhos, relaciona-se ao grupo de processo monitoramento e

ESUD 2014 – XI Congresso Brasileiro de Ensino Superior a Distância
Florianópolis/SC, 05 – 08 de agosto de 2014 - UNIREDE

Legislação	Descrição	Relação com gerenciamento de projetos
	educação superior no sistema federal de educação, e o cadastro e-MEC de Instituições e Cursos Superiores e consolida disposições sobre indicadores de qualidade, banco de avaliadores (Basis) e o Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (ENADE) e outras disposições.	controle.
Portaria nº 10, de 02 julho de 2009.	Fixa critérios para dispensa de avaliação in loco e dá outras providências.	No intuito de estabelecer normas ou regras sobre determinado procedimento que julgue satisfatório, relaciona-se ao grupo de processo de encerramento.
Referenciais de qualidade EaD.	Subsidia atos legais do poder público no que se refere aos processos específicos de regulação, supervisão e avaliação.	Por ser considerado um referencial norteador para subsidiar atos legais do poder público, relaciona-se ao grupo de processo execução.
Decreto nº 7.690, de 2 de março de 2012.	Aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções Gratificadas do Ministério da Educação.	Relaciona-se ao grupo de processo iniciação , por tratar de autorização para iniciar o projeto ou fase.
Pareceres CNE/CES 195, aprovado em 13 de setembro de 2007.	Diretrizes para a elaboração, pelo INEP, dos instrumentos de avaliação para credenciamento de Instituições de Educação Superior para a oferta de cursos superiores na modalidade a distância, nos termos do art. 6º, inciso IV, do Decreto nº 5.773/2006.	Observa-se aqui um relacionamento ao grupo de processo iniciação , visto que há uma decisão se o projeto deve ser continuado, adiado ou interrompido.
Pareceres CNE/CES 197, aprovado em 13 de setembro de 2007.	Instrumentos de avaliação para credenciamento de Instituições de Educação Superior para a oferta de cursos superiores na modalidade a distância, nos termos do art. 6º, inciso V, do Decreto nº 5.773/2006.	Relaciona-se ao grupo de processo iniciação , mas para o credenciamento de cursos.
Instrumentos de avaliação do Inep para a modalidade EaD.	Específico para avaliação de instituição, cursos e polos de apoio presencial da EaD.	Relaciona-se ao grupo de processo encerramento , pois inclui a aceitação do cliente e do patrocinador, bem como a revisão pós-projeto ou fase, também a documentação, as lições aprendidas, dentre outras.

Fonte: Resultado da pesquisa

Observa-se assim, através da disposição do Quadro 4, a identificação e a relação das legislações que contemplam o gerenciamento de projetos para a EaD, sendo eles, projetos, associados a cada grupo de processos.

5. Conclusão

Sobre a importância da educação a distância, do ponto de vista de governo, vale destacar os requisitos básicos apresentados pelo MEC, que, mesmo sem força de norma, são considerados marcos referenciais para orientação dos processos da EaD no Brasil. O envolvimento dos gestores no processo de criação e manutenção de cursos a distância é fundamental para o sucesso de uma política institucional. O gestor deve estar consciente das demandas de tempo e de recursos financeiros, além de estar apto a responder às exigências de investimentos nesse processo. Esses investimentos referem-se, entre outros, à preparação de pessoal, à adequação de normas, à melhoria dos recursos tecnológicos, bem como o desenvolvimento de materiais didáticos de boa qualidade e com conteúdos atualizados. Os moldes de cursos a distância devem estar integrados às políticas, diretrizes, parâmetros e padrões de qualidade definidos, para cada nível educacional. Além disso, as instituições devem oferecer suporte pedagógico, técnico e tecnológico para os gestores, para os alunos e tutores, com o objetivo de garantir maior qualidade ao processo.

A abordagem de gerenciamento de projeto é importante para as organizações públicas cumprirem a sua missão, principalmente quando relacionada às competências em projetos, tanto na busca de eficiência e de eficácia, como nos aspectos de desenvolvimento organizacional. A geração de competências em projeto passa a ser fundamental para as organizações públicas. Nisso, o gerenciamento de projeto é fundamental para o cumprimento dessa missão nas organizações públicas, mas não basta apenas a teoria; é muito importante que os gestores vejam dessa forma e hajam assim dentro da organização. Deve haver incentivo para a participação de toda a equipe, através de cursos que os capacitem na elaboração de gerenciamento de projetos e no uso das ferramentas.

Neste trabalho procurou-se observar as legislações aplicadas à EaD, principalmente aquelas relacionadas a gestão. Diante disso conclui-se que, para o gerenciamento de projetos, ainda há necessidade de legislação específica que contribua para a aplicação de conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas que estejam alinhadas às atividades do gerenciamento de projetos, para que se possa cumprir o objetivo de iniciar, planejar, executar, controlar e encerrar, obtendo assim desempenho positivo nos projetos desenvolvidos.

Como limitação, percebeu-se a ausência de legislações aplicadas ao gerenciamento de projetos voltados para a EaD. Como estudos futuros este trabalho sugere a aplicação de pesquisa *survey* com gestores da EaD, onde os resultados poderão contribuir para a ampliação dos conhecimentos sobre essa temática. Recomenda-se, no entanto, mais interesse dos envolvidos em gestão para com a necessidade de aplicação de gerenciamento de projetos em todos os processos que

realizar, com o objetivo de mensurar as diversas lacunas existentes e possíveis mitigações das mesmas.

6. Referências

- ALONSO, Kátia Morosov; RODRIGUES, Rosângela Schwartz; BARBOSA, Joaquim Gonçalves. Educação a distância práticas, reflexões e cenários plurais. 1 ed. Cuiabá, MT: Central de Texto, 2009.
- ALONSO, Kátia Morosov. Educação a Distância no Brasil: a busca de identidade. 2003. Disponível em: <<http://pt.scribd.com/doc/71831267/Educa-c7-c3o-a-Distancia-No-Brasil-A-Busca-de-Identidade>>. Acesso em: 15 jun. 2013.
- BARBOSA, Joaquim Gonçalves; NUNES, Mônica Ferreira. A EaD e a (in)visibilidade do processo - uma leitura etnometodológica e multirreferencial. In: ALONSO, Kátia Morosov; BARBOSA, Joaquim Gonçalves; NUNES, Mônica Ferreira. (Orgs.). Educação a distância: práticas, reflexões e cenários plurais. Cuiabá: Central de texto - EdUFMT, 2009, p. 53-68.
- BRASIL. Ministério da Educação. Decreto nº 5.622, de 19 de dezembro de 2005. Regulamenta o art. 80 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2005/decreto/D5622.htm>. Acesso em: 10 out. 2012.
- BRASIL. Ministério da Educação. Referenciais de qualidade para educação superior a distância. Brasília, 2007. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/seed/arquivos/pdf/referenciaisead.pdf>>. Acesso em: 12 jul. 2013.
- BRASIL. Ministério da Educação. Instrumento de Avaliação de Cursos de graduação presencial e a distância. Brasília, 2012. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/superior-ondicoesdeensino-manuais>>. Acesso em: 22 jul. 2013.
- BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Planejamento e Investimentos Estratégicos. Manual de Elaboração Plano Plurianual 2008-2011. Brasília, 2007.
- BELLONI, Maria Luiza. Educação à distância. (Coleção educação contemporânea). 4ª ed. Campinas, São Paulo: Autores Associados, 2006.
- FORMIGA, M. A terminologia da EaD. In: Educação a Distância: o estado da arte. Rio de Janeiro: Pearson, 2008.
- GIL, Antônio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. São Paulo: Atlas, 1999.
- LENZI, Greicy K. S. Diretrizes para a gestão de projetos de cursos de capacitação na modalidade de educação a distância. Dissertação de mestrado. 2010. Disponível em: <<http://btd.egc.ufsc.br/?p=282>>. Acesso em: 10 dez. 2012.

- LESSA, Shara Christina Ferreira. Os reflexos da legislação de educação a distância no Brasil. 2011. Disponível em: <http://www.abed.org.br/revistacientifica/Revista_PDF_Doc/2011/Artigo_02.pdf>. Acesso em: 01 ago. 2013.
- LITTO, F. M; FORMIGA, MACIEL, M.M. (organizadores). Educação a distância: o estado da arte. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2009.
- MARASCHIN, C.; TANIKADO, G.; TSCHIEDEL, R. G. (2010) Educação a distância: transformando circunstâncias em potências. In: SILVA, M.; PESCE, L.; ZUIN, A. (orgs) Educação online: cenário, formação e questões didático-metodológicas. Rio de Janeiro: Wak Ed., 2010. p. 73-93.
- MOORE, Michael; KEARSLEY Greg. Educação a distância: uma visão integrada. (Tradução Roberto Galman). São Paulo: Thompson Learning, 2007.
- OLIVEIRA, V.; SIMÕES, H. “Introdução ao gerenciamento de projetos”. Material da Aula 1 da Disciplina Gerenciamento de Projetos, ministrada no Curso de Pós Graduação Lato Sensu TeleVirtual MBA em Gestão de Tecnologia da Informação – Universidade Anhanguera-UNIDERP - REDE LFG, 2011.
- Pesquisa anual. Pmsurvey.org. Project Management Institute Chapters. Ed. 2012. Disponível em: <<http://201.49.223.58:8080/PBEnquete3/public/login.xhtml>>. Acesso em: 10 ago. 2013.
- PMI. Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos - Guia PMBOK. 4ª ed. São Paulo, 2008.
- SARAIVA, Terezinha. Educação à distância no Brasil: lições da história. 1996. Disponível em: <<http://www.emaberto.inep.gov.br/index.php/emaberto/article/viewFile/1048/950>>. Acesso em: 01 jun. 2013.
- SATHLER, Luciano. Referenciais de qualidade para a educação superior a distância: desafios de uma caminhada regulatória. Revista Digital da CVA. v. 5, n. 17. 2008. Disponível em: <<http://pead.ucpel.tche.br/revistas/index.php/colabora/article/viewFile/3/3>>. Acesso em: 01 jun. 2013.
- SILVA, Fagner de Melo. Modelo de gestão de escopo em projetos: uma abordagem prática em projetos de sistemas mecânicos de uma termelétrica. 2013. Disponível em: <<http://www.slideshare.net/fagnermelo90/modelo-de-gesto-de-projetos-tcc-fagnermelo>>. Acesso em: 12 set. 2013.