



**UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL DA
LUSOFONIA AFRO-BRASILEIRA-UNILAB
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - ICSA
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO
PÚBLICA PRESENCIAL**

ADRIANA LIMA DE SOUZA

**EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA E A UNILAB: UM CASO DE REDE
PÚBLICA DE COOPERAÇÃO**

REDENÇÃO – CE

2016



**UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL DA LUSOFONIA AFRO-
BRASILEIRA-UNILAB
INSTITUTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - ICSA
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA PRESENCIAL**

ADRIANA LIMA DE SOUZA

**EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA E A UNILAB: UM CASO DE REDE PÚBLICA DE
COOPERAÇÃO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Administração Pública presencial como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração Pública da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB).

Orientador: Profª. Dra. Maria Vilma Coelho Moreira Faria.

REDENÇÃO – CE

2016

**Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro- Brasileira
Direção de Sistema Integrado de Bibliotecas da UNILAB (DSIBIUNI)
Biblioteca Setorial Campus Liberdade
Catalogação na fonte**

Bibliotecário: Gleydson Rodrigues Santos – CRB-3 / 1219

S713e Souza, Adriana Lima de.

Educação a distância e a UNILAB: um caso de rede pública de cooperação. / Adriana Lima de Souza. – Redenção, 2016.

72 f.; 30 cm.

Monografia apresentada ao curso de Administração Pública da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-brasileira – UNILAB.

Orientadora: Profa. Dra. Maria Vilma Coelho Moreira Faria.
Inclui Figuras e Referências.

1. Ensino à distância – Brasil. 2. Redes de cooperação. I. Título.

CDD 371.350981

ADRIANA LIMA DE SOUZA

**EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA E A UNILAB: UM CASO DE REDE PÚBLICA DE
COOPERAÇÃO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Administração Pública presencial como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração Pública da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB).

Aprovado em: ___/___/___

Nota: _____

BANCA DE AVALIAÇÃO

Profa. Dra. Maria Vilma Coelho Moreira Faria
Orientadora/ (UNILAB)

Prof. Dr. Alexandre Oliveira Lima
UNILAB

Prof. Dr. Eduardo Soares Parente
UNILAB

Aos meus familiares e amigos que sempre me motivaram e deram força para continuar. Em especial, a Valdeci Lima, pela paciência apoio, incentivo e em todas as etapas da minha vida acadêmica.

AGRADECIMENTOS

A conclusão deste trabalho seria impossível sem a colaboração de algumas pessoas, que contribuíram de diversas maneiras nas diferentes etapas da minha formação acadêmica. Não podendo citar todas, optamos por agradecê-las em nome de:

Deus, que é meu refúgio e proteção;

A Professora Dra. Maria Vilma Coelho Moreira Faria, pela orientação, apoio e confiança que teve durante todas as etapas deste trabalho;

Aos membros da minha banca de defesa de TCC, Prof. Dr. Alexandre Oliveira Lima e Prof. Dr. Eduardo Soares Parente;

A Universidade de Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (Unilab), pela oportunidade de fazer o curso;

A todos os professores, que contribuíram com seus conhecimentos e experiências durante todo andamento do curso até o presente momento;

A toda equipe da Diretoria de Educação Aberta e a Distância (DEAAD) da Unilab, pela disponibilidade e cortesia empregada durante a realização das pesquisas, em especial a Professora Dra. Maria Aparecida da Silva, diretora da DEAAD e ao Giancarlo Cardoso Vecchia Coordenador de Educação Aberta e a Distância da Unilab;

A todos os alunos e pessoas ligadas a EaD dentro e fora da Unilab, que aceitaram e se disponibilizaram a participar deste trabalho;

Aos meus amigos, em especial, Gleiciane Liberato da Silva, Juane Gabrielle da Costa Queiroz, Lucineide Alves Costa, Francisca Roberlândia Pereira da Silva, Antonia Lusimara Gomes Moreira, Janycleia Lima Soares, Nayara Rodrigues Alves e Janay das Graças Santiago.

Por fim, a toda minha família por toda a confiança depositada a mim durante a minha formação.

RESUMO:

Este trabalho se insere no campo de estudos, cujo foco situa-se no estudo de configurações organizacionais tipo “redes”, sobretudo as redes públicas de cooperação. Para tanto, esta pesquisa enfocou um estudo de caso aplicado a uma instituição de ensino público no âmbito federal como exemplo ilustrativo. Tratou-se de um estudo de caso com natureza qualitativa e descritiva, onde seu principal objetivo consistiu em identificar a configuração da rede pública de ensino da modalidade de Educação a Distância, (EaD) da qual a Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (Unilab) faz parte. Portanto, buscou apresentar de forma sucinta elementos teóricos concernentes à conceituação, características, tipologias, estruturas das redes e alguns conceitos sobre a educação a distância, que se apresentam como fatores relevantes para o fomento da pesquisa. O tema “redes de públicas de cooperação”, sobre o qual a pesquisa se desenvolveu, é um tema emergente quando se trata de organizações públicas. Foi desenvolvida por meio de pesquisa de campo, na instituição de ensino “Unilab” a qual consistiu em aplicações de entrevistas semiestruturadas de forma presencial e questionários fechados online com os diversos atores participantes da rede. Sua aplicação apresentou uma forte evidência de que o núcleo de EaD da Unilab se insere na categoria de redes pertencente ao campo de Estados/políticas públicas na categoria híbrida, tratando-se de um caso de rede subordinada. Evidenciou-se também que presta serviços sob a forma de governo coordenado, sendo que sua característica estrutural correspondeu ao modelo de rede raio de sol.

Palavras-chave: Redes de Cooperação. Educação a Distância. Unilab.

ABSTRACT

This work is part of the field of study, whose focus is on the study of organizational configurations such as “networks”, especially public cooperation. Networks. Therefore, this research focused on a case study applied to a public educational institution at the federal level, as an illustrative example. It was a case study with a qualitative and descriptive nature. Its main objective consisted in identifying the configuration of the public education network of the Distance Education modality (EAD), which includes the University of International Integration of Afro-Brazilian Lusophony (Unilab). Therefore, it sought to present basically theoretical elements concerning the conceptualization, characteristics, typologies, structures of the networks and some concepts about distance education, which are presented as relevant factors during the research. The theme "public cooperation networks ", on which research has developed, is an emerging theme when it comes to public organizations. It was developed through a field research at the "Unilab", as a teaching institution, which consisted of applications of semistructured interviews in person and closed questionnaires online with the various actors participating in the network. Its application has shown strong evidence that the Unilab EAD core is part of the category of networks belonging to the field of States / public policies in the hybrid category, in the case of a subordinate network. It was also evidenced that it provides services in the form of coordinated government, and its structural characteristic corresponded to the sun ray network model.

Keywords: Cooperation Networks. Distance Education. Unilab

LISTA DE QUADROS E ILUSTRAÇÕES

Quadro 1: Aspectos que norteiam as relações das redes no serviço público	19
Quadro 2: Mapa de orientação conceitual para a classificação das redes	21
Quadro 3: Principais valores que norteiam as relações presentes nos campos sociais	26
Quadro 4: Descrição dos modelos estruturais das redes	30
Quadro 5: Acontecimentos que difundiram o ensino a distância no Brasil	37
Quadro 6: Participantes da Pesquisa	41
Quadro 7: Polos de apoio presencial.....	50
Quadro 8: Variáveis determinantes de atuação	53
Figura 1: Elementos morfológicos das redes	28
Figura 2: Cinco gerações de Educação a Distância	36
Figura 3: Organograma interno da DEAAD na Unilab	46
Figura 4: Questionamento nº 7 do referencial teórico	55
Gráfico 1: Por qual motivo você escolheu pela modalidade de ensino a distância?	58
Gráfico 2: Qual era o seu objetivo final ao optar pela formação em um curso em EaD?	59

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

- ATUAB – Ambiente de Trabalho da Universidade Aberta do Brasil
- CEAD – Centro de Educação Aberta, Continuada, a Distância
- CEAD – Coordenadoria de Educação Aberta e a Distância
- CNE – Conselho Nacional de Educação
- CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
- DEAAD – Diretoria de Educação Aberta a Distância
- DED – Diretoria de Educação a Distância
- EAD – Educação a Distância
- IPES – Instituições Públicas de Ensino Superior
- LDB – Lei de Diretrizes e Bases da Educação
- MEC – Ministério da Educação
- NACP – Núcleo de Acompanhamento de Cursos e de Polos
- NAP – Núcleo de Acompanhamento Pedagógico
- NIC – Núcleo da Informação e da Comunicação
- NPF – Núcleo de Projetos e Fomentos
- ONG's – Organizações Não Governamentais
- PARFOR – Programa Nacional de Formação de Professores de Educação Básica
- PNAP – Programa Nacional de Formação em Administração Pública
- SEED – Secretaria de Educação a Distância
- SENAC – Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial
- SESC – Serviço Social do Comércio
- SERES – Secretaria de Regulação e Supervisão da Educação Superior
- SIGAA – Sistema Integrado de Gestão de Atividades Acadêmicas
- TIC's – Tecnologia da Informação e da Comunicação
- UAB – Universidade Aberta do Brasil
- UNILAB – Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
2 REDES PÚBLICAS DE COOPERAÇÃO	14
2.1 Entendendo as redes públicas de cooperação	14
2.2 Redes de Cooperação e o Serviço Público	17
2.3 Tipologias das Redes	20
2.4 Composição das Redes	27
2.5 Modelos Estruturais das Redes	29
2.6 A Tecnologia da Informação nos Fluxos Gerados Pelas Redes Públicas de Cooperação .	31
3 ENSINO A DISTÂNCIA (EAD)	32
3.1 Educação a Distância (EAD) no Brasil	32
3.2 Concepção sobre EaD	33
3.2.1 Acontecimentos que difundiram o ensino a distância no Brasil	35
4 METODOLOGIA	40
4.1 Métodos e Técnicas Seleccionadas	40
4.2 Participantes da Pesquisa	41
5 ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS	44
5.1 Ministério da Educação (MEC)	44
5.2 Universidade Aberta do Brasil (UAB)	44
5.3 Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) / Diretoria de Educação Aberta e a Distância (DED)	45
5.3.1 Programa Nacional de Formação em Administração Pública (PNAP)	46
5.4 Diretoria de Educação Aberta e a Distância (DEAAD) da UNILAB	46
5.5 Polos de Apoio Presencial	49
5.6 Papel Desempenhado Pelos Atores na Rede	50
5.7 Caracterização da Rede	52
5.7.1 Modelo Estrutural da Rede	54
5.8 Fragilidades Encontradas na Rede	57
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	61
REFERÊNCIAS	63
APÊNDICES	67
ANEXOS	72

1 INTRODUÇÃO

Viver em sociedade é um grande desafio, pois todos os indivíduos e organizações possuem papéis e objetivos diferentes. Por este motivo, torna-se cada vez mais difícil os indivíduos compartilharem de objetivos comuns, porém quando deixamos o sentido de individualização e passamos a olhá-lo em sentido coletivo, notamos que a sociedade se desenvolve em meio a um ambiente de colaboração. Neste sentido, todos passam a enxergar e buscar algo que é de interesse coletivo, que resultará no bem de todos e não de uma pequena minoria.

Santos (2012) afirma que a sociedade pode ser comparada a uma “teia” onde acontecem as interações entre os indivíduos e os grupos, coordenados por regras, instituições e pelos papéis que cada um possui neste ambiente. Neste contexto, a sociedade em que vivemos pode ser entendida como uma grande rede de convivência ou por um sistema organizado e complexo, onde vivem milhões de indivíduos e atuam milhares de instituições. Cada instituição pertencente a ela desempenha um papel muito importante para sua formação. Com tantos grupos sociais existentes – como empresas, escolas, igrejas, comunidades, tribos indígenas, ONG’s, cooperativas, entre outros – torna-se imprescindível pensar como interagem e se integram no meio social cada indivíduo e as instituições a que eles pertencem.

Cooperar é sem dúvida a palavra que une todos esses atores sociais em busca de um objetivo comum, são ações que nascem de atitudes coletivas com o objetivo de promover bem estar, seja ele individual ou coletivo. Sua essência pode ser entendida por meio da história da humanidade, pois se sabe que os seres humanos são por natureza dependentes uns dos outros para viver, e este fato também é transmitido para organizações nas quais eles estão inseridos.

Organizações, onde o sentido de cooperação pode ser identificado mais explicitamente, são aquelas que prestam serviços para o bem da coletividade. Para Malmegrin (2011, p. 46), “os serviços públicos são oferecidos com fundamento na necessidade coletiva. Nesse caso, o foco dos serviços é a coletividade (...)”. Por tanto se nota que, para organizações públicas, cooperar vem se tornando palavra de ordem, ao que diz respeito à prestação de serviços.

Dentre os diversos tipos de instituições existentes, as prestadoras de serviços são as que mais se tornam necessárias para atender as necessidades coletivas. Neste sentido, as instituições públicas são entendidas como as principais responsáveis pela chamada integração de sistemas, pois as pessoas pertencentes à sociedade necessitam de vários órgãos que prestam diferentes serviços para atender suas necessidades básicas. Um exemplo de

instituição que sem dúvida ilustra esse tipo de integração são as que prestam serviços educacionais e de saúde. Essas instituições fazem parte de uma rede onde participam diversos órgãos.

As chamadas redes públicas de cooperação, onde se inserem, podem ser entendidas como parcerias firmadas entre os órgãos federados e os demais atores sociais, com o intuito de promover o bem estar coletivo. Este tipo de rede está se tornando cada vez mais presente no contexto social, resultando no aumento dos impactos causados pelas ações promovidas por estas redes, decorrente da cada vez mais frequente participação dos indivíduos no contexto econômico, político e social em que vivem.

Nessa sociedade, uma realidade que sem dúvida não passa despercebida é o fato de todos estamos unidos, conectados por redes. As redes nascem de parcerias de indivíduos que tem algo em comum, por esse motivo, se tornam aliados para compartilhar ideias e experiências. Esta ligação é sem dúvida vantajosa, quando se pensa nas milhares de novas oportunidades que surgirão advindas da formação de uma rede de interesses.

As redes de cooperação formadas por entes públicos podem ser entendidas como um instrumento para unir entidades públicas de acordo com sua área de atuação. Malmegrin (2011, p. 16) afirma que “na esfera pública, significa que essas redes operam em um ambiente bem delimitado, que é o espaço da prestação de serviços públicos”. Por isso, cada ente envolvido necessita ter seu papel bastante definido, para evitar desvio de finalidade ou até mesmo o acúmulo de funções para um só ente.

Uma prefeitura, por exemplo, necessita de vários outros atores estatais como o Estado, a União e organizações do segundo setor para desempenhar sua principal função, de promover o bem estar coletivo através da prestação de serviços. Mas, para que este serviço seja desempenhado de forma eficiente, necessita que todos cumpram seu papel para atender o seu público. Por este motivo, torna-se necessário compreender os órgãos públicos como uma rede colaborativa na prestação de serviços que envolvem vários atores sociais.

O interesse em desenvolver a temática sobre redes públicas de cooperação em uma organização pública de ensino federal surgiu ao observar que esses tipos de organizações são estudadas geralmente sob a ótica de sistemas metódicos e burocráticos. Assim, o tema permite que sejam estudadas sob um olhar mais integrador, resgatando alguns valores como cooperação e ajuda mútua, que muitas vezes ficam esquecidos quando estudadas sob aquela ótica. Dessa forma, entende-se que este tema possui grande relevância, pois oferece uma visão menos fragmentada da estrutura organizacional da instituição, algo que ainda não foi feito na organização que foi objeto deste estudo.

Esta pesquisa buscou colaborar com os estudos sobre redes públicas de cooperação à medida que ofereceu para o meio acadêmico a aplicação de um caso concreto. Visto que, fez uso de elementos teóricos relacionando-os com aspectos concernentes a organização pesquisada. Trouxe também uma contribuição para a própria universidade que ainda não possui em seu acervo muitos estudos relacionados com esse tema.

Portanto, este estudo teve como intuito identificar como se configura a rede pública de cooperação da modalidade de Educação a Distância da qual participa a Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (Unilab), institucionalizada na Diretoria de Educação Aberta e a Distância (DEAAD). Por meio dos seguintes objetivos específicos: Identificar quais são os atores que compõem a rede pública de cooperação de Educação a Distância; Descrever qual o papel de cada ator envolvido neste processo; Analisar, com base nos dados obtidos qual o tipo de rede de cooperação e modelo estrutural essa rede se adéqua.

Os procedimentos metodológicos empregados para a realização desta pesquisa são de natureza exploratória com aspectos descritivos. O método de pesquisa aplicado consistiu em estudo de caso de abordagem qualitativa. Neste sentido, este trabalho teve fundamentação de fontes secundárias que foram investigadas durante a pesquisa de campo. Ao que concerne aos instrumentos de coleta de dados foram utilizados primeiramente pesquisa bibliográfica em artigos, livros, consulta a sites de revistas eletrônicas, dissertações e anais de eventos científicos que tratam de assuntos relacionados ao tema. Depois aplicou-se a técnica de pesquisa de campo, onde foram aplicados entrevistas semiestruturadas a diretores, coordenadores, secretários de polos e de cursos, e questionários online a alunos e outras pessoas ligadas a DEAAD na UNILAB.

Este trabalho está composto pela introdução e mais quatro capítulos, além das considerações finais. O primeiro capítulo aborda elementos conceituais sobre redes de cooperação, redes de cooperação no serviço público, apresenta as principais características, tipologias e modelos os estruturais das redes de cooperação. O segundo capítulo descreve elementos concernentes a educação a distância situando-a como uma rede pública de cooperação, apresentando um breve histórico sobre sua evolução e alguns acontecimentos que a difundiram no Brasil. No terceiro capítulo, esclarece-se os métodos e técnicas de pesquisa selecionados, bem como os participantes da pesquisa. Por fim, no quarto capítulo faz-se um levantamento do perfil dos atores sociais da rede pública de cooperação estudada, descreve-se sobre o papel desempenhado por cada um deles, sobre a caracterização da rede e ainda apresenta-se o modelo estrutural da rede.

2 REDES PÚBLICAS DE COOPERAÇÃO

Este capítulo apresenta aspectos relevantes para o entendimento sobre redes públicas de cooperação que norteiam este trabalho. O primeiro aspecto trata da conceituação sobre redes, apresentando pensamentos de alguns pesquisadores que realizam estudos sobre o tema desenvolvido. Em seguida associa o tema aos serviços públicos, aspectos importantes para pesquisa, já que foi desenvolvida em uma instituição pública. Depois apresentam-se algumas das tipologias e características das redes fazendo com que o leitor entenda quais são as áreas de atuação e os campos onde estão inseridas. O quarto aspecto centra-se em apresentar os elementos estruturais que representam os atores presentes na estrutura das redes, o quinto demonstra os cinco modelos de redes e as características pertinentes a cada um deles, e por fim, fala-se sucintamente da importância da tecnologia da informação nos fluxos gerados pelas redes públicas de cooperação.

2.1 Entendendo as redes públicas de cooperação

As redes nascem da participação de vários atores sociais em processos que objetivam atender necessidades coletivas. Castells (1999, p.499) afirma que para se ter uma rede de cooperação é necessário que todos os atores partilhem da mesma vontade e tenham os mesmos objetivos internos. Dessa forma, define redes como:

[...] estruturas abertas capazes de se expandir de forma ilimitada, integrando novos nós, desde que consigam comunicar-se dentro da rede, ou seja, desde que compartilhem os mesmos códigos de comunicação (por exemplo, valores ou objetivos de desempenho). CASTELLS (1999, p.499.) apud Goulart et.al. (2010 p. 393).

As redes podem ser constituídas para qualquer finalidade, ou seja, não possuem seguimento específico, podendo ser formadas por um conjunto de pessoas ou organizações atuantes em várias áreas diferentes. Portanto, entende-se que a finalidade para as quais as redes são formadas são infinitas, devendo prevalecer o sentido de cooperação e ajuda mútua. Neste aspecto, se tornam algo essencial para promoção do desenvolvimento colaborativo, pois reúnem em seu escopo atores que tem interesses coletivos e prestam o mesmo tipo de serviço para determinado público. Porém, para fazê-lo de maneira efetiva necessitam estarem inseridos e unidos com outros atores por meio de redes.

As redes podem ser analisadas sob duas óticas: a) como um mecanismo de junção de entes perfeitamente adaptáveis e flexíveis a diversos interesses e projetos e/ou; b) como um mecanismo complexo, que se mal administrado pode não atender ou atender parcialmente os interesses para o qual foi criada. Segundo afirma Castells (2005 p. 17-18)

Por um lado, são as formas de organização mais flexíveis e adaptáveis, seguindo de um modo muito eficiente o caminho evolutivo dos esquemas sociais humanos. Por outro lado, muitas vezes não conseguiram maximizar e coordenar os recursos necessários para um trabalho ou projecto que fosse para além de um determinado tamanho e complexidade de organização necessária para a concretização de uma tarefa.

De acordo com este raciocínio e em conformidade com o pensamento de Castells (2005, p. 20) a sociedade quando observada pelo aspecto de desenvolvimento em rede, pode ser entendida como um sistema social organizado e interligado. Que, utiliza como instrumento de comunicação e de informação, tecnologias como, microeletrônica e redes de computadores com acesso a internet, responsáveis por processar e distribuir as informações geradas pelos entes pertencentes à determinada rede. Contudo, não se deve aprisionar-se apenas ao uso dessas tecnologias, pois são necessários vários outros aspectos para formação de uma organização social fundamentada em redes.

Inojosa (1998, p. 1-2), também compartilha o sentido de coletividade das redes e as define como:

Rede é parceria voluntária para a realização de um propósito comum. Implica, nesse sentido, a existência de entes autônomos que, movidos por uma ideia abraçada coletivamente, livremente e mantendo sua própria identidade, articulam-se para realizar objetivos comuns. INOJOSA (1998, p. 1-2) apud Malmegrin (2010, p. 14).

De acordo com esse pensamento as chamadas redes de cooperação aparecem nesse cenário como uma forma de ligação de interesses. Entendidas como um instrumento de mobilização de pessoas ou organizações, que se reúnem diante de um problema que coloca em risco o equilíbrio da sociedade e compromete desta forma, o seu desenvolvimento. Por este motivo, direciona-se para assuntos cujo escopo esteja voltado a diversas questões de interesse coletivo.

O que se pretende evidenciar com a formação de redes, é a necessidade de se cooperar, de buscar objetivos comuns que venham a servir como um instrumento ou um veículo articulador de parcerias. Parcerias essas que são formadas por organizações e atores qualificados, cujo objetivo principal esteja voltado para atingir a eficácia de suas ações.

Sabendo que a formação das redes objetiva o desenvolvimento por meio da cooperação, o que pode ser observado é que a sociedade está cada vez mais adentrando nesse novo modelo de gerir, que acarreta várias mudanças na forma como estão estruturados os relacionamentos das pessoas com o meio em que vivem. Percebe-se então, que hoje em dia tudo está conectado, todas as coisas e pessoas vivem reunidas por meio de redes de interesses, sejam eles pessoais ou profissionais.

Então seria um grande erro pensar em sociedade sem que ela esteja interligada por redes. Principalmente depois do surgimento de equipamentos de informática – como computadores, notebooks, tablets, e celulares – com tecnologia cada vez avançada, além da internet de fácil acesso.

Os novos modos das pessoas se relacionarem foi ampliado hoje às chamadas redes sociais criam espaços virtuais e reais de comunicação que ocorrem em qualquer lugar do planeta a qualquer hora e com quaisquer pessoas. Agora todos nós somos iguais perante as redes sociais. Nossos momentos de divulgar nossos atos cotidianos passam a estar em rede por tempo indeterminado e não se trata de 15 minutos de celebridade. Aplacamos a saudade dos amigos, familiares e dos amores reais e virtuais por meio das redes de relacionamentos que nos conectam ao mundo com um simples clicar. Acessamos informações a respeito do clima, da política e da economia por veículos de informações simultâneas mais rápidas que as transmitidas por rádios, jornais ou revistas. (Pezzella e Camargo, 2009 p.88).

No entanto, mesmo que o acesso a esses mecanismos esteja tão fácil, nem todos podem pertencer a uma rede propriamente dita. Neste momento é primordial deixar claro a diferença entre a grande rede de internet na qual todos podem ter acesso sem distinção e a rede de cooperação da qual já se falou.

A rede de internet é um espaço cibernético utilizado por qualquer pessoa para qualquer finalidade, a exemplo do que foi citado pelos autores Pezzella e Camargo (2009). Já a rede na qual nos referimos é aquela formada por interesses coletivos movidos por cooperação, que objetivam promover o bem estar social e a resolução de problemas por meio de vários recursos. Também é uma rede de relacionamento, mas tem objetivos profissionais bem definidos.

Neste sentido, Castells (1999) apud por Balestrin e Vargas, (2002), afirma que as redes para serem formadas, necessitam tanto da conectividade – que vem a ser a capacidade ou a estrutura utilizada para facilitar a comunicação entre os seus componentes –, quanto da coerência – caracterizada pela harmonia entre os interesses compartilhados e os objetivos da rede e de seus atores. Para atingirem, os resultados planejados, dependem do bom funcionamento e da configuração implementada, devendo promover a participação dos

indivíduos e instituições em relações horizontais e colaborativas presentes em sua composição.

Desta forma, entende-se que as redes podem ser acessadas de vários lugares do mundo, mas não por qualquer indivíduo, pois se constitui ao mesmo tempo de uma rede global e restrita. Castells (2005, p.18) afirma que “a comunicação em rede transcende fronteiras, (...). Então, a sua lógica chega a países de todo o planeta e difunde-se através do poder integrado nas redes globais de capital, bens, serviços, comunicação, informação, ciência e tecnologia”. Embora seja restrita aos atores pertencentes a ela, podem atingir de forma indireta as pessoas que não fazem parte dela.

Por exemplo, uma universidade ao ser instalada em uma cidade, trará benefícios para inúmeros atores envolvidos em sua rede, como: órgãos, instituições, estudantes, professores, empresas públicas e privadas, entre outros. Entretanto, estes atores não serão os únicos beneficiados por ela, pois o restante da população também será afetada pelo serviço prestado, tanto positivamente quanto negativamente. Portanto, não se pode ignorar a sociedade em rede nem tentar desenvolvê-la, pois nós pertencemos a ela, apesar de nem todos, nem todas as coisas estarem incluídas nas redes.

Logo, podem ser entendidas como um dos meios ou o principal meio para promoção do desenvolvimento local. No entanto, não se pode enxergá-la de forma única e exclusiva, pois é preciso que exista a junção de vários elementos, tanto no campo material quanto no campo intelectual para que ela passe a promover o desenvolvimento e atingir resultados. A exemplo do campo material tem-se, equipamentos de informática, espaço físico e pessoas, organizações privadas, Estado e todos os demais entes federados, além do uso da internet como meio de ligação e funcionamento da rede. No campo intelectual têm-se também as pessoas, ideias, visões empreendedoras, valores, caráter, formas de relacionamentos, entre outros.

2.2 Redes de Cooperação e o Serviço Público

No serviço público a ideia de rede está se tornando bastante presente e tem se apresentado como uma verdadeira válvula de escape ao que concerne a resolução de problemas sociais de forma mais rápida. Os chamados arranjos interorganizacionais constituídos por organizações atuantes em vários seguimentos de mercado – como empresas públicas, privadas, organizações sem fins lucrativos entre outros –, surgem da necessidade de

assistência técnica e estrutural que o Estado necessita para prestar serviços essenciais como educação, saúde, segurança pública, moradia, entre outros. Esses movimentos ou arranjos integram o Governo e a sociedade civil por meio de parcerias público-privada, onde atuam em conjunto os órgãos da administração direta e indireta e os atores da sociedade civil.

Duarte e Hanser (2010, p. 2) afirmam que este tipo de rede surge em consequência das crescentes mudanças ocorridas no meio social, que “provocam movimentos simultâneos e interdependentes das instituições públicas, como forma de responder à crescente demanda por serviços públicos mais eficientes e de melhor qualidade”. O perfil atual do cidadão na sociedade é talvez, o principal mecanismo que faz com que as instituições públicas busquem cada vez mais, a excelência nos serviços prestados. Neste contexto, a sociedade atua como principal veículo de fiscalização, ao que diz respeito à cobrança pelos direitos conquistados, por serviços públicos e troca de informações.

Na área pública, uma estrutura em rede é constituída por uma colaboração ativa e organizada de organizações públicas, privadas e sem fins lucrativos e/ou individuais, destinadas a alcançar um objetivo (ou objetivos) estabelecido(s). MANDELL (1999) apud Duarte e Hanser (2010 p.3).

Em virtude disto, entende-se que organizações que possuem como finalidade a prestação de serviços públicos são, simultaneamente, independentes e dependentes da colaboração ativa de toda uma rede de órgãos públicos e privados que atuam com o mesmo propósito. Por isso, a cooperação se faz necessária, por se tratar de parcerias que se formam para atender a demanda de um grande público. Sem a presença da cooperação a eficiência na prestação de serviços por esses órgãos ficariam comprometidos.

Para Fleury (2005) as estruturas interorganizacionais são formadas por unidades semiautônomas/independentes, onde cada ente é responsável por atingir metas. Baseada na confiança e na ajuda mútua não possui um órgão centralizador, pois os gestores podem se envolver em diversas redes de forma simultânea podendo dessa forma, exercer influência. Percebe-se, então, que a formação dessas redes requer uma atenção maior por que, inserem-se em um contexto bastante diversificado e, conseqüentemente requerem um ambiente flexível para atender e suprir as demandas da população.

Neste sentido, o conceito de redes públicas pode ser entendido como:

um conjunto de relações relativamente estáveis, de natureza não-hierárquica e independente, que vinculam uma variedade de atores que compartilham interesses comuns em referência a uma política, e que fazem intercâmbio de recursos para

perseguir esses interesses compartilhados, admitindo que a cooperação é a melhor maneira de alcançar as metas comuns. (BÖRZEL, 1997, p.2) apud Duarte e Hanser (2010 p.5).

Entende-se que a formação de redes públicas para o setor público se formam por diversas razões, algumas são citadas por Balestrin e Vargas, (2002, p. 6): assimetria, reciprocidade, eficiência, estabilidade e legitimidade. No entanto, não se pode ignorar o sentido das relações políticas que influenciam o caráter das relações. E se estabelecem entre os diferentes órgãos que compõe a administração pública nos âmbitos federal, estadual e municipal. Sendo que, é por meio dessas alianças que se formam os primeiros elos que compõem as redes, depois os outros elos se engajam, formando a rede pública de cooperação.

Dessa forma, as redes de serviços públicos se constituem a partir de aspectos que relacionam-se com as razões apresentadas a seguir:

Quadro 1: Aspectos que norteiam as relações das redes no serviço público	
Assimetria	Exercer influência sobre reguladores;
Reciprocidade	Promover a coletividade entre os membros por meio do compartilhamento de informações;
Eficiência	Obter vantagens econômicas, como por exemplo, melhores recursos e fornecedores;
Estabilidade	Reduzir incerteza competitiva através de esforços para padronizar produtos ou serviços de cada ator da rede;
Legitimidade	Melhorar a imagem da rede e de seus atores.

Fonte: Adaptado de Balestrin e Vargas, (2002, p. 6).

Os aspectos apresentados representam em suma, as metas que precisam ser estabelecidas pelas redes de cooperação para que os objetivos sejam alcançados já que, no serviço público há uma série de regras e leis que precisam ser seguidas para que se desempenhe bem as funções. Dessa forma, exercer influência, obter vantagens, reduzir incertezas e riscos, melhorar a representação na rede e promover a troca de conhecimentos, são os fins que devem ser considerados para nortear as atividades realizadas.

Autores como Castells (1999) e Marcon e Moinet (2000) citado por Balestrin e Vargas, (2002) e Malmegrin (2011) compartilham do mesmo entendimento, quando afirmam que para o desenvolvimento de uma rede é necessário que se tenha uma base sólida formada por recursos a trocar – ou seja, informação, conhecimento e insumos. Sem a presença destes elementos seria quase impossível a existência de uma rede. Além disso, é necessária a

existência de um conjunto de regras de funcionamento e ética – info-estrutura – que deve ser observado entre os membros como forma manter as relações saudáveis e ativas.

E, conseqüentemente, a presença de instrumentos – infraestrutura – que possibilitem as ações a serem desenvolvidas na rede. Pode-se citar como exemplo, orçamento, local, material, comunicação, conexão eletrônica, entre outros. Dessa forma, entende-se que as redes necessitam não só de pessoas que possuem pensamentos e objetivos semelhantes para existirem, mas da junção de vários outros elementos – como os citados – utilizados para aperfeiçoar os resultados propostos.

Neste sentido, as redes públicas de cooperação aparecem como uma forma para otimizar os serviços públicos. Sendo que a adoção deste tipo de gestão compartilhada pode significar uma saída mais rápida ao que concerne aos anseios da população. Visto que, sugere-se que os resultados alcançados podem ser mais efetivos, no sentido de que podem ser constituídas também de atores que realmente vivem os problemas sociais diariamente.

Desta forma, a troca de recursos, a info-estrutura e a infraestrutura anteriormente citadas, podem ser entendidas como elementos de extrema importância para formação de redes de cooperação no serviço público. São, portanto, a base para resolução de problemas tão comuns na sociedade, mas que ao mesmo tempo aparentam não ter solução.

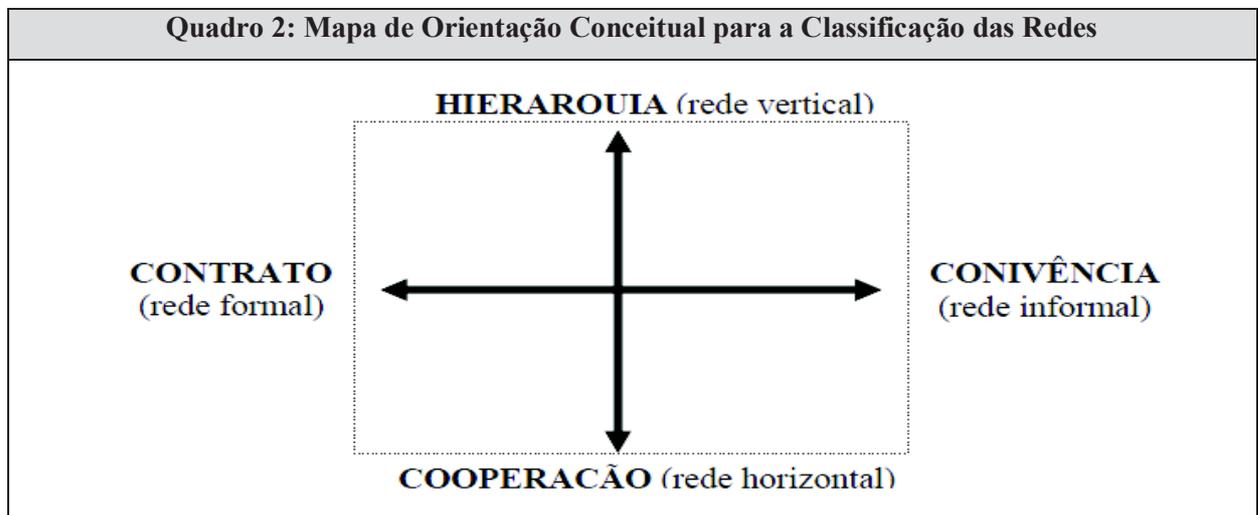
2.3 Tipologias das redes

Nesse momento torna-se viável apresentar as classificações das redes de cooperação, porém será adicionado outro aspecto para compor sua caracterização. Que vem a ser a principal característica da rede que estudada neste trabalho, são as redes formadas por entes da Administração Pública, por tanto, redes públicas de cooperação. Por este motivo cabe apresentar a definição de redes públicas e redes estatais a fim de esclarecer e facilitar o entendimento do leitor.

Entende-se por redes públicas ou redes de serviços públicos, todas as atividades realizadas pelo o universo formado pelos órgãos da administração direta e indireta, ou seja, pelo Estado ou por seus delegados. De forma centralizada – através das autarquias, fundações, empresas públicas e empresas de economia mista – e/ou descentralizada – por contrato realizado por particulares. Oferecidos à população com objetivo de atender ao interesse público e as necessidades básicas da coletividade. As redes estatais confundem-se com redes

públicas por possuírem o mesmo objetivo, porém constituem-se de um caso específico daquela rede, pois são formadas apenas por instituições públicas.

Feitas estas considerações iremos nos aprofundar um pouco mais sobre classificação das redes. Pode-se entender que elas surgem a partir da reunião de pessoas ou instituições que partilham os mesmos interesses, conseqüentemente, são subentendidas como redes de interesses coletivos. Os autores Marcon e Moinet (2000), elaboraram um gráfico, onde apresentam quatro classificações de redes. Para uma melhor compreensão sobre os tipos de redes e as relações que as norteiam, o quadro 2 demonstra as principais dimensões da estruturação das redes:



Fonte: Marcon e Moinet (2000) apud Balestrin e Vargas, (2002, p. 9).

Nota-se pelo quadro que as redes podem ser classificadas em vertical, horizontal, formal ou informal. Respectivamente, a primeira também pode ser denominada de rede hierárquica, são formadas por organizações diferentes, em que cada uma executa uma parte da determinada tarefa, por isso sua principal característica é encontrada na clara distribuição dos órgãos e de suas responsabilidades. Onde encontram-se perfeitamente definidos os níveis – estratégico, tático e operacional – nos quais realizam o trabalho de forma colaborativa, mesmo havendo subordinação de poderes.

As redes horizontais ou de cooperação são caracterizadas por ter várias organizações envolvidas atuantes no mesmo ramo, em prol de atingir objetivos definidos. Trabalham de forma integrada, coordenada e flexível, sem perder sua característica própria. São colaborativas, pois favorecem a existência de um ambiente de aprendizado contínuo, mesmo tendo estruturas bastante complexas e heterogêneas.

Redes formais ou contratuais como o próprio nome já diz, são aquelas formadas a partir da assinatura de um contrato, onde definem-se as normas, regras, obrigações e direitos à serem seguidas pelas partes contratadas.

Por último, as redes informais, também denominadas de redes de convivência, diferem-se das redes formais por não possuir a necessidade de firmar contrato, pois, seu principal elemento de integração é a confiança mútua. Marcon e Moinet (2000) citado por Balestrin e Vargas, (2002) afirmam que essas redes favorecem a existência de um ambiente para trocas de informações e de experiências, por ser de livre participação permitem também criar uma cultura de cooperação.

Inojosa (1999) por sua vez, ao analisar as redes, as classifica de acordo com o caráter das relações formadas entre o foco de atuação da rede e os parceiros que se integram a ela. Neste sentido as redes podem ser:

Rede autônoma ou orgânica – Constituída por entes autônomos, com objetivos específicos próprios e que passam a se articular em função de uma idéia abraçada coletivamente. Nesse modelo de rede, os entes são mobilizados por um ou mais deles, a partir de uma idéia-força ou idéia mobilizadora que os leve a definir, em conjunto, um objetivo comum, a ser realizado através da sua articulação, com a preservação da identidade original de cada participante (por exemplo, redes sociais);

Rede tutelada – Os entes têm autonomia, mas se articulam sob a égide de uma organização que os mobiliza em função de um papel de regulação legal ou de capacidade de financiamento e que, por isso, modela o objetivo comum(...). Esse tipo de rede fica, até certo ponto, dependente da persistência de propósitos do ente mobilizador, que constitui o centro da rede. O afastamento desse ente que, de algum modo, detém o controle pode dispersar a rede. (por exemplo, as redes que surgem sob a égide governamental);

Rede subordinada – Constituída por entes que são parte de uma organização ou de um sistema específico e onde existe uma interdependência de objetivos. A rede, de certo modo, independe da vontade dos entes. Há apenas um *loeus* de controle. (...). Nessa classe de rede o grau de autonomia das partes é determinado pela coordenação, que pode delegar e retomar poder a qualquer momento. (por exemplo, cadeias de lojas e redes de serviços públicos). Inojosa (1999, p.118 – 119, Grifo nosso).

Os três tipos de redes apresentados acima possuem aspectos que se assemelham, – os centros, – responsáveis por gerar, receber, transferir e guardar informações pertinentes ao objetivo para o qual a rede foi criada. Essas informações se apresentam de forma centralizada ou descentralizada, a depender do tipo de relação estabelecida. Nessas relações, o centro possui o papel fundamental de exercer poder por meio do controle das relações oriundas das redes, cuidando para que não haja desvios ou ocorram equívocos no resultado a ser gerado. Dessa forma, entende-se que dependendo do tipo de rede, o centro exerce o controle de forma

mais efetiva ou menos ativa. Respectivamente, como ocorre, no caso das redes tutelada, subordinada e autônoma.

Entretanto, nota-se que Inojosa (1999, p.118 – 119) de certa forma, ignora nesta classificação o sentido de rede informal apresentado por Marcon e Moinet (2000) citado por Balestrin e Vargas, (2002), mas a apresenta em uma classificação separada com a nomenclatura de rede de compromisso social. Esse tipo de rede se forma a partir da articulação de pessoas movidas por uma ideia força, voltadas para resolução de problemas sociais e promoção do desenvolvimento local. Por isso, se forma naturalmente, da convivência das pessoas, por exemplo, uma rede familiar, de amigos, dos moradores do bairro, da igreja, da academia, do futebol, enfim, este tipo de rede se forma sem que haja uma motivação formal para isso, enquanto as outras, necessitam vários outros elementos para que ocorram.

Grandori e Soda (1995) citados por Duarte e Hanser (2010), também consideram que as redes são formadas por relações sociais, classificadas conforme o grau de formalização, centralização e mecanismo de cooperação. Podem ser denominadas de redes sociais, redes burocráticas e redes proprietárias. Na primeira, as relações são formadas por caráter meramente social, não existindo contrato formal. Podem ser classificadas em redes sociais simétricas e assimétricas. Onde na primeira não há centralização de poder, por isso todos possuem a mesma capacidade de influenciar nas decisões e na segunda há um agente centralizador, mas não existe contrato formal.

Respectivamente a segunda denominação feita, caracteriza-se pela existência de um contrato, formalizando o caráter das relações nas redes. Subdividem-se em redes burocráticas simétricas – onde são desenvolvidos acordos entre as organizações e seus setores, priorizando interesses coletivos e não individuais na busca por uma melhor prestação de serviços –, e redes burocráticas assimétricas. Já a redes proprietárias, são aquelas formalizadas por meio de uma hierarquia perfeitamente definidas, podendo também ser simétricas e assimétricas.

As redes públicas podem ser classificadas ainda conforme a sua área de atuação, podendo pertencer ao campo interpessoal, ao campo de movimentos sociais, ao campo de Estado/políticas públicas e ao campo de produção e circulação. Refere-se ao termo campo, por que entende-se que quando estudado com esta nomenclatura, a compressão sobre redes fica mais fácil, tornando mais clara a ideia de que as elas podem aos mesmo tempo ser globais e restritas aos atores envolvidos em seus processos.

Quando referidas ao **campo interpessoal**, as redes públicas são analisadas com foco nas relações construídas por indivíduos, ou seja, o foco encontra-se na cooperação individual

de cada um conforme seus interesses, atentando-se para valores como: comunicação, troca de experiências, companheirismo, entre outros. Este é um tipo de rede que não admite formalização por meio contratual, nem por comprovação de competência, nela as relações se estabelecem de forma voluntária e solidária, pois qualquer indivíduo pode participar desde que tenha interesse.

De acordo com Minhoto e Martins (2001, p. 91), no campo que compõe os **movimentos sociais**, “a rede corresponde a articulações e interações entre organizações, grupos e indivíduos vinculados a ações e movimentos reivindicatórios, com vistas à mobilização de recursos, ao intercâmbio de dados e experiências e à formulação de políticas e projetos coletivos”. É formado principalmente por ONG’s, organizações populares, atores políticos, sindicatos, associações, entre outros. Neste campo há uma flexibilidade ao que concerne à necessidade de formalização, ou seja, alguns processos envolvidos precisam ser formalizados, já outros não há uma obrigatoriedade. Sua característica principal, esta voltada para a cooperação, a solidariedade e a capacidade de resolver conflitos.

As Redes públicas de cooperação do campo **Estado/políticas públicas** são compostas por agências governamentais, governos locais, entre outros. Por ser uma rede híbrida pode facilmente ser trabalhada juntamente com os campos de movimentos sociais e de produção ou circulação, podendo apresentar-se também de forma pura ou estatal. Desta forma, esse campo possui a função de articular parcerias entre diversos grupos. Como é um grupo formado por agentes governamentais, seu trabalho volta-se para a resolução de problemas sociais e formulação de políticas públicas que venham trazer benefícios à população, já que esta é a principal finalidade do serviço público.

No campo formado somente por entes governamentais as redes são denominadas de redes puras ou estatais, nelas não há presença de organizações alheias à função da administração direta. Caracteriza-se por possuir estrutura ampla e altamente hierarquizada, onde sua principal característica encontra-se na constante presença de burocracia na formalização de seus processos. De acordo com Duarte e Hansen (2010, p. 6), “operam com procedimentos de comando e controle e restrições de trabalho rigorosas, que se tornam inadequados para combater problemas que, muitas vezes, transcendem os limites organizacionais”. O que torna evidente que o excesso dessas regras de procedimentos acaba dificultando que esses entes, realizem seu trabalho de forma rápida e eficiente, pois esbarram na grande maioria das vezes na burocracia, que paralisa o andamento dos atos e ações da administração pública.

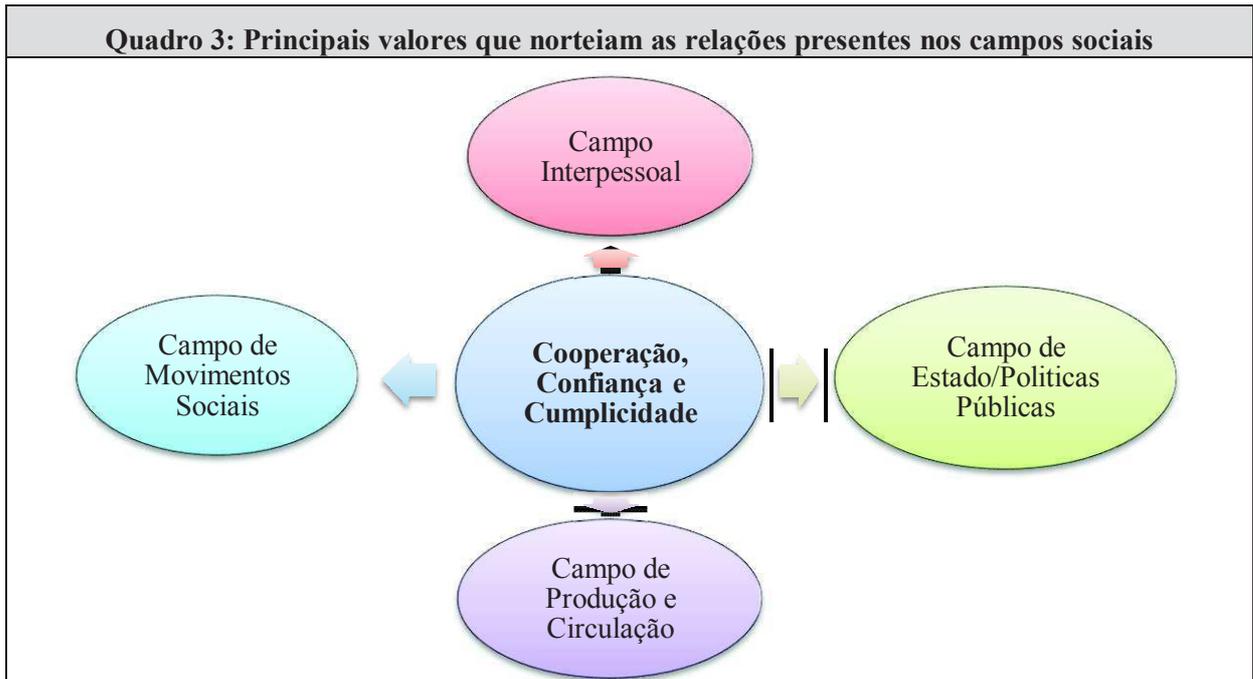
Também no campo de Estado/políticas públicas, encontram-se as redes híbridas, formadas tanto por agentes governamentais quanto por outros atores sociais – como o terceiro setor, empresas privadas, agentes pertencentes à administração indireta, entre outros. De acordo com Malmegrin (2010, p. 46), “são aquelas resultantes da associação de órgãos da estrutura do Estado, nas diversas instâncias, com organizações não estatais, devidamente autorizadas na forma da lei para prestação de serviços públicos descentralizados ou terceirizados”. Dessa forma há uma maior flexibilização nos processos geridos e também nas formas de atuação do governo neste campo, podendo ser hierarquizado, – conforme foi descrito –, terceirizado, coordenado e em rede.

Em suma, Duarte e Hansen (2010, p. 7), afirmam que no governo terceirizado, atuam em conjunto as empresas privadas, organizações sem fins lucrativos e agentes públicos, objetivando a prestação de serviços e o cumprimento de objetivos políticos. O governo coordenado é formado pela união de múltiplos níveis de governo, para a prestação de serviços integrados. E no governo em rede, onde a colaboração é o elemento mais presente, a parceria público-privada é uma de suas principais características, assim como a utilização de programas e tecnologias cada vez avançadas para a otimização dos processos, que acaba possibilitando o oferecimento de um grande leque de serviços aos cidadãos.

Em geral, as redes formadas neste campo possuem aspectos determinantes para sua atuação, como: formalidade e informalidade nas relações, processos complexos por isso, há necessidade de competência tanto por adesão como por interesse, respeito mútuo para resolução de conflitos, reconhecimento, competências e cooperação.

Por fim, as redes públicas de cooperação local do campo **produção e circulação**, onde atuam as redes de mercado, são formadas por agentes econômicos, produtores, fornecedores, usuários, entre outros. Possuem relações formais e informais, envolvidas por valores como: reciprocidade, cooperação, confiança e competição. Os atores deste campo são munidos por competência e contingência a fim de atingir seus interesses e realizar projetos precisos, sua organização pode se dar por meio de hierarquia. Pois, possuem características de organização de trabalho semelhantes ao que as organizações privadas apresentam.

De forma resumida pode ser observado um consenso entre autores que abordam sobre o assunto, pois nos quatro campos apresentados, o termo cooperação encontra-se envolvido na formação do caráter das relações existentes. Mesmo que implicitamente, como no caso do campo interpessoal, através da confiança e cumplicidade. Observemos o quadro 3, onde estão demonstrados explicitamente os valores que norteiam as relações presentes nos campos sociais das redes:



Fonte: Elaborado pela autora

Note que para que sejam formados os campos é necessária a participação de pessoas e que pessoas por natureza cooperam entre si. Desta forma, as relações e os trabalhos desenvolvidos torna-se possível somente se houver além da cooperação, confiança e cumplicidade por isso, nesta ilustração estes valores encontram-se posicionados de maneira central, uma vez que entende-se que são valores como os acima citados, que norteiam qualquer tipo de relação, por isso servem de base para formação das redes independentemente da tipologia utilizada.

As denominações de redes na literatura complementam-se, pois os elementos envolvidos podem ser interpretados da forma semelhante, ajudando no entendimento do leitor. O que se pretende demonstrar com as denominações feitas é que o leitor interessado pelo assunto encontrará um vasto referencial teórico sobre este tema e também várias nomenclaturas, cabendo a ele escolher aquela que mais facilita o seu entendimento.

Por este motivo, Malmegrin (2010, p.78), atenta para a importância de se ter claro que “elas são um conjunto de organizações que formam uma organização maior, (...), que podem ser representados por meio de estruturas com diversos formatos ou, como alguns denominam, com uma grande diversidade morfológica”. Mas, principalmente deve-se atentar para os valores e os objetivos as orientam.

2.4 Composição das redes:

Considerando os campos sociais de cada tipo de rede apresentada anteriormente por Loiola e Moura (1996) citados por Malmegrin (2010 p.17), cabe agora desenvolver como os elementos presentes em sua composição apresentam-se considerando as variáveis encontradas. Desta forma se aprofundará um pouco mais sobre o entendimento de redes, pois a partir deste momento discutir-se-á sobre cada elemento que compõe sua estrutura.

Conforme estudado, as redes se formam em quatro campos ou áreas de atuação, todos possuem as mesmas características, porém diferem-se nas particularidades e no perfil dos atores envolvidos. Sendo assim, as redes são formadas com base, nas características ou perfil dos atores envolvidos no processo, no caráter das relações que podem ser formais ou informais, no foco de atuação advindo de interesses e valores comuns, nos processos para alocação/mobilização de recursos. Também nos princípios e valores que são de extrema importância para nortear as relações existentes e alcançar os objetivos, na estrutura da rede – que pode ser horizontal, hierárquica/ não hierárquica – pois, constituem aspectos relevantes para existência de influência dentro da rede. E ainda no ambiente, passível de flexibilidade, no engajamento de forma voluntária ou por competência em alguns casos específicos e por fim, na racionalidade tanto comunicativa como instrumental.

A estrutura básica das redes pode ser definida conforme o modelo de gestão, que caracteriza a instituição. Sintetizando, modelo de gestão pode ser entendido como um conjunto de características que formam a identidade da instituição que compõe uma rede, tais como: regras, normas, princípios, valores, objetivos, metas, diretrizes de atuação, entre outros, que juntos são responsáveis pela construção do perfil organizacional. Desta forma todas as instituições possuem sua identidade, sendo cada qual uma parte ou um componente que formam a rede.

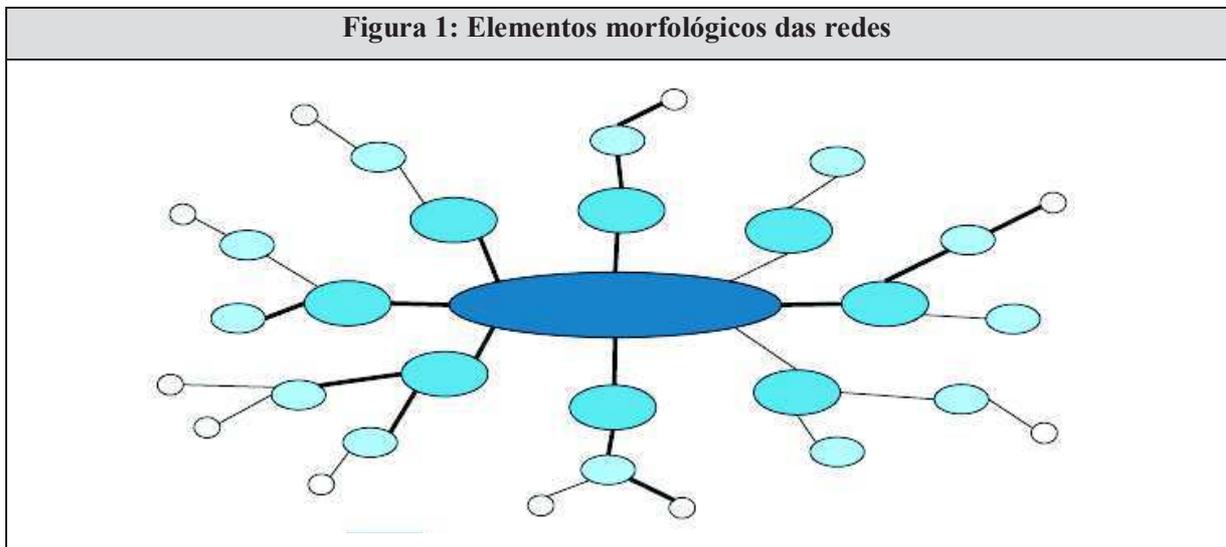
Os componentes que estruturam as redes podem ser caracterizados por eles interligando todos os atores envolvidos, identificados como: nós, posições, ligações e fluxos. São esses elementos que configuram o desenho das redes, dando autonomia e identidade a elas. Portanto, a discussão em torno deles é muito importante para compor este estudo.

Em uma rede os nós são a representação das organizações e dos atores, situados por tamanhos, formas e localização diferentes. De acordo com Malmegrin (2010), os nós de uma rede são representados por círculos de vários tamanhos, ocupando posições próximas ou distantes do centro que é representado por um círculo maior. Quanto mais distante do centro – caracterizado por uma organização/ator ou uma atividade entre organização/ator – estiverem

os nós, mais diversificados serão as atividades e os serviços prestados ao público-alvo. Desta forma a posição de um ator na rede é definida pelo conjunto de relações construídas com os outros atores. Sendo que suas posições são estabelecidas pelo tamanho da estrutura e poder de persuasão, por isso são hierarquicamente superiores e definem os regulamentos e as diretrizes, bem como os recursos àqueles que ocupam os níveis mais baixos.

Outro elo de formação das redes são as ligações. As ligações são entendidas como os meios utilizados para manter as conexões das redes, ou seja, podem ser interpretados como os mecanismos utilizados – como computadores, internet e outros meios – para manter o funcionamento da rede ativa. Deixando transparecer o grau de qualidade dos relacionamentos entre os atores, que podem ser mais ou menos intensos, mais críticos ou menos críticos, independente da localização dos nós na rede. O último componente das redes são os fluxos, entendidos como elemento essencial para o transporte e disseminação das informações, bens, serviços, contatos, etc., na rede, podem ser tangíveis ou intangíveis.

É importante ressaltar que de acordo com o modelo de gestão ou divisão do trabalho, pode haver alterações em alguns elos como nós, posições e ligações. Para um melhor entendimento se ilustrará o que foi apresentado acima com a figura “Elementos morfológicos das redes” de Sacomano Neto (2003, p.3) ilustrada na obra de Malmegrin (2010, p.79):



Fonte: Sacomano Neto (2003, p.3) apud Malmegrin (2010, p.79).

Pensando na estrutura e nos modelos de gestão atualmente empregados nos serviços públicos, essa mudança de posições dos elos se torna bastante clara, uma vez que uma organização pública esta sempre criando e implementando novos projetos para atingir agilidade e eficácia, resultando na multiplicidade de objetivos. Por isso, há situações em que alguns

atores e atividades terão grande destaque e influência e em outras nem tanto. Essa dinâmica é bem ilustrada na figura de Sacomano Neto (2003), quando representa de forma diferente as cores, os tamanhos, as formas circulares e os traços que podem existir na rede em relação ao seu centro.

Essa estrutura aplica-se bem ao modelo de rede interorganizacional, caracterizada pela união de várias organizações, que juntas formam uma organização maior, composta por vários modelos de gestão – conforme exemplificada por meio da figura acima –. Pois cada forma circular representada, constitui uma organização, assim apresenta-se em diversos formatos e estruturas diferentes.

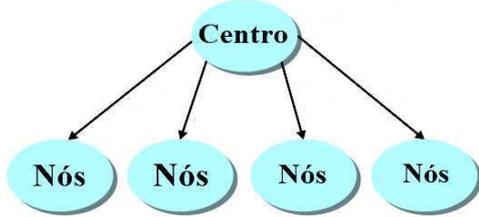
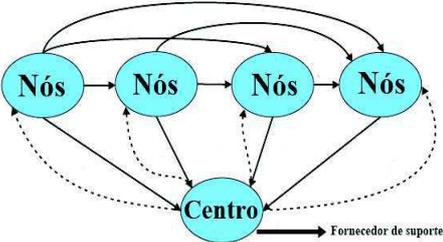
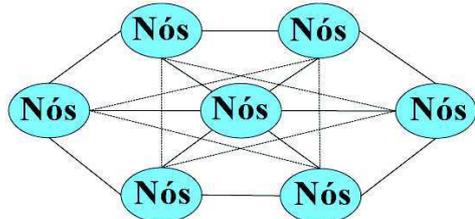
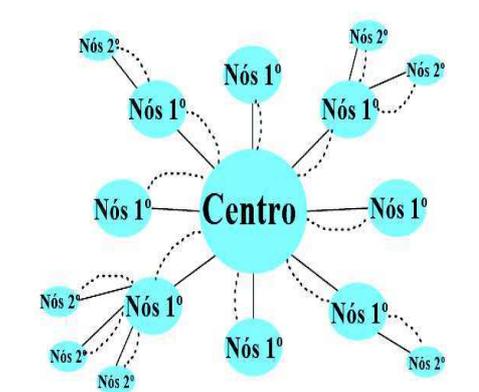
2.5 Modelos Estruturais das Redes

De acordo com Malmegrin (2011, p. 40) as redes estão estruturadas em cinco modelos formulados por Quinn, Anderson e Finkelstein (2001), são eles: Rede infinitamente plana, Rede invertida, Rede teia de Aranha, Rede aglomerada e Rede raio-de-sol.

Cada um desses modelos possuem características que os assemelham e ao mesmo tempo os diferem, por isso presume-se que em sua composição seja necessária a presença de elementos como: capacidade decisória associada à posse de poder e de conhecimento, capacidade de ação para agregar valor as coisas e as pessoas, e provisão de recursos, diretamente ligados à capacidade de ação. Assim sendo, de acordo com o tipo de gestão implantado nas organizações, os modelos são identificados, implementados e definidos.

Portanto, torna-se perceptível que independente da área de atuação e do tipo de gestão, são esses modelos que estruturam as atividades organizacionais, dando identidade as organizações e seus processos. Mesmo não estando explicitadas, essas estruturas são de extrema importância, principalmente quando se trata de organizações públicas, pois além de todos os modelos se adequarem perfeitamente às formas de gestão, quando estudados sob a ótica de redes, se tornam mais compreensíveis.

O quadro a seguir mostra as principais características dessas redes:

Quadro 4: Descrição dos Modelos Estruturais das Redes	
Formatos das Redes	Características
<p>REDE INFINITAMENTE PLANA</p> 	<p>Constitui-se de um exemplo de rede tutelada, cuja sua principal característica é a existência de um órgão centralizador, responsável por transmitir informações aos demais entes que possuem autonomia decisória. Estes por sua vez não estão interligados, ou seja, não existem ligações nem fluxos entre eles, mas existe uma relação direta com o centro. Principal agente coordenador e transmissor de informações e conhecimentos.</p>
<p>REDE INVERTIDA</p> 	<p>Nesta rede, o centro funciona como um agente transmissor, responsável pela formalização das informações geradas, ou seja, não fornece informações apenas recebe. Entende-se que nela a uma flexibilidade ao que diz respeito aos seus elementos estruturais – nós, posição, ligações e fluxos –, pois todos os atores, geram e trocam informações mútuas. A rede de serviços públicos é um exemplo deste formato de rede.</p>
<p>REDE TEIA DE ARANHA</p> 	<p>Difere-se das demais por não possuir um agente central. Como o próprio nome já diz constitui-se de uma teia dotada de autonomia e operacionalidade, desta forma todos os nós interligam-se e interagem ao mesmo tempo. Resultando na eficiência de suas atividades. Por se tratar de uma rede híbrida, este tipo de rede ilustra claramente o Campo de Estado/políticas públicas.</p>
<p>REDE AGLOMERADA</p> 	<p>Também se constitui de uma rede autônoma operacional e técnica, formada pela cooperação entre equipes e especialistas. Nela não há presença de um agente centralizador, pois trata-se de várias unidades trabalhando juntas de forma contínua e permanente. Para Inojosa (2010), as equipes são constituídas para resolução de problemas, por isso necessitam da participação de especialistas nas unidades. Dessa forma, cada unidade funciona como um centro de desenvolvimento.</p>
<p>REDE RAIOS DE SOL</p> 	<p>Este tipo de rede possui como uma de suas características, a atuação primária e secundária dos nós. Podendo ser entendida como uma rede subordinada. As informações e os conhecimentos são transmitidos do centro para os nós – agentes primários –, responsáveis por repassá-las para os usuários. No entanto, alguns casos necessitam de agentes secundários que também geram conhecimento e informações. Havendo deste modo, uma inversão na forma de transmissão do conhecimento. É importante ressaltar que os nós desse modelo de rede interagem de forma linear, deste modo não existem ligações nem fluxos cruzados entre os nós.</p>

Fonte: Adaptado de Quinn, Anderson e Finkelstein (2001) apud Malmegrin (2011, p. 40 -44).

De fato quando se observa os modelos desenhados por Quinn, Anderson e Finkelstein (2001), toda abordagem sobre o assunto redes se torna mais clara e compreensível. Sendo que se analisarmos suas estruturas, veremos claramente que para uma rede ter funcionamento preciso e objetivo é necessário que haja a unidade de ideias, confiança, troca de conhecimentos, ajuda mútua, entre outros valores presentes na construção do caráter e da moral de qualquer indivíduo. Fala-se em indivíduo e não em sociedade por que esta, é formada por aqueles, desta forma são eles – através do caráter e dos valores – que fazem a sociedade ser construtiva ou ao mesmo tempo destrutiva.

Entretanto é preciso que atentar-se para a cooperação, presente em todas as formas de redes apresentadas. Lembre-se que uma rede origina-se pela união de vários atores sociais, que movidos pelo cooperativismo, buscam solucionar os problemas inseridos na sociedade. Por isso, mesmo que neste momento não se esteja falando explicitamente sobre o elemento cooperação, este vem a ser o principal elemento presente na construção das redes.

2.6 A Tecnologia de Informação nos Fluxos Gerados Pelas Redes Públicas de Cooperação

Os fluxos gerados pelas redes são tidos como o aspecto mais importante para o seu funcionamento, pois é por meio de sua disseminação que a rede irá funcionar perfeitamente. Se existirem falhas os resultados gerados podem ficar comprometidos, algo parecido com aquela brincadeira do telefone sem fio, onde a mensagem inicial gerada nunca chega ao seu objeto final sem sofrer alterações ou distorções. No caso das redes essa dinâmica precisa funcionar, pois não se trata de uma brincadeira e os resultados gerados impactam de forma positiva ou negativa na vida das pessoas.

A tecnologia de informação pode ser entendida como um mecanismo onde interagem elementos que juntos geram os fluxos ou a informação à ser disseminada entre os atores de uma rede. O centro existente nos diversos modelos de redes são os principais responsáveis por transformar os dados, as informações e conhecimentos em algo palpável e legítimo. Transformando-os em informações consistentes capazes de gerar quaisquer resultados. Dessa forma, as TIC's são um dos elementos que compõe as redes públicas de cooperação, responsáveis por produzir sentido concreto àquilo que feito em seu interior. Ou seja, agrega valor aos fluxos que sozinhos não são capazes de promover impactos reais.

3 EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA (EAD)

Neste capítulo descrevem-se elementos concernentes a educação a distância, situando-a como uma rede pública de cooperação. Apresenta-se um breve histórico sobre sua evolução e alguns acontecimentos que a difundiram no Brasil.

3.1 Educação a Distância (EaD) no Brasil

Um exemplo de rede que tem se tornado bastante comum de extrema importância nos dias atuais, a ser considerada neste estudo é a formada pela modalidade de Educação a Distância. Aqui esta temática abordará elementos importantes para seu entendimento, tais como: concepções sobre o assunto e os principais acontecimentos que contribuíram para a difusão da EaD no Brasil desde o ensino por correspondência até a utilização das Tecnologias da Informação e da Comunicação – TICs.

A princípio, tomando como base alguns estudos já realizados torna-se notório que a modalidade ensino superior à distância tem ganhado grande repercussão nos últimos anos, principalmente com a evolução e ampliação de meios de comunicação como televisão, rádio, internet, etc. A expansão destes veículos de informação possibilitou que a educação transpassasse os muros dos diversos institutos de ensino e chegassem às casas de milhões de pessoas. Permitindo que estas tivessem acesso a uma educação que antes, jamais pensaram que teriam.

Há alguns anos atrás ter formação superior para muitas pessoas que moravam em pequenas cidades era um verdadeiro sonho. Além da dificuldade financeira para custear um curso universitário, havia dificuldade de deslocamento visto que a maioria das instituições de ensino superior localizava-se em grandes metrópoles. A população com faixa etária universitária na maioria das vezes via-se obrigada a trabalhar após o término do ensino médio ou mesmo antes, com isso a perspectiva na formação superior se tornava um sonho cada vez mais distante. Em decorrência disso, fatores como a falta de tempo, falta de perspectiva, salários baixos, longas distância dos centros universitários, entre outros apareciam neste cenário, como grandes desafios a serem enfrentados.

Mesmo com todas as dificuldades apresentadas e em uma sociedade em desenvolvimento, os primeiros ensaios para implantar o ensino a distância no Brasil aconteceram por volta do século XIX e XX. Esses ensaios apresentaram-se como verdadeiras

evidências de que essa modalidade de ensino transformaria de maneira revolucionária a educação no mundo. Visto que, com a sua evolução e a de outros fatores tecnológicos é possível estudar em diversos países pelo mundo com todas as ferramentas teóricas e práticas, para ter uma boa formação sem sair de casa.

A EaD surgiu no cenário educacional como um forte elemento para quebrar as barreiras que antes eram impostas na maioria das vezes à pessoas de baixa renda, pois nota-se que sua utilização não gera custos elevados. O livre acesso à internet e o baixo custo de aparelhos eletrônicos, associado ao avanço tecnológico e ao aumento do poder aquisitivo da população também foram grandes fatores que contribuíram para que essa transformação ocorresse.

3.2 Concepção sobre EaD

A modalidade de Educação a Distância pode ser entendida como uma forma alternativa, porém muito eficaz de promover a educação. Alternativa por que quando olhada no contexto social em que vivemos, onde as pessoas reclamam cada vez mais da falta de tempo, a EaD é uma forma de conhecimento flexível ao que concerne a localização e adaptação de horários para o estudo. É eficaz por que oferece todos os mecanismos necessários para a capacitação e profissionalização de uma pessoa que pretende se inserir no mercado trabalho ou mesmo para aquelas que necessitam de uma reciclagem profissional.

Por isso é importante deixarmos claro que estamos falando de EaD no seu sentido amplo, ou seja educação a distância para quais quer finalidades: profissional, técnico, superior, médio, fundamental, entre outros. Deixando dessa forma um pouco de lado a ideia que se tem de EaD direcionada somente para o ensino superior. Neste sentido Moore e Kearsley (2010) entendem que o conceito básico de EaD é bem simples, pois, parte da ideia de que ocorre quando alunos e professores aprendem e ensinam, sem que precisem estar presentes no mesmo local como ocorre no ensino tradicional.

Educação a distância é o aprendizado planejado que ocorre normalmente em um lugar diferente do local de ensino, exigindo técnicas especiais de criação do curso e de instrução, comunicação por meio de várias tecnologias e disposições organizacionais e administrativas especiais. Moore e Kearsley (2010, p. 2).

O que se evidencia acima, é que a educação a distância consiste em uma metodologia que ocorre quando, o aluno auxiliado por toda uma estrutura não necessariamente física aprende amparado por toda uma rede de pessoas e ferramentas que tornam a educação viável. Sendo que o principal meio de propagação do conhecimento é a internet. Desse modo, o aprendizado ocorre por meio da utilização de tecnologia que torne possível a comunicação.

Garcia Llamas (p.29) citado por Vidal e Maia (2010, p.11), afirma que essa metodologia de ensino é formada por “uma estratégia educativa baseada na aplicação da tecnologia à aprendizagem, sem limitação de lugar, tempo, ocupação ou idade dos alunos. Implica novos papéis para os alunos e para os professores, novas atitudes e novos enfoques metodológicos”. Envolvendo aspectos relevantes para formação dos cidadãos que ao optar pela educação a distância, ganham mais autonomia e capacidade de organização, visto que o sucesso na sua formação depende muito mais do esforço e do tempo dedicado aos estudos do que a própria estrutura disponível para o aluno.

Neste sentido, Vidal e Maia (2010, p.5) dizem que a EaD “pelos próprios mecanismos pedagógicos adotados, favorece a formação de cidadãos mais engajados socialmente, conscientes de sua autonomia intelectual e capazes de se posicionarem criticamente diante das mais diversas situações”.

Este tipo de aprendizado pode ser visto como uma maneira eficaz de ensino, no entanto é formado por uma via de mão dupla que tem que funcionar em perfeita sintonia para que ocorra. Visto que não adianta ter uma estrutura de alto nível preparada para receber a demanda dos alunos de forma rápida e eficiente, se estes não se dedicarem e fizerem um planejamento de seus estudos. Também não adianta a instituição de ensino ofertar cursos e não estar devidamente preparada para atender as necessidades de seus alunos.

Voltemos, então para o conceito de redes de cooperação, só que desta vez aplicado a instituições de Educação a Distância. Se é um mecanismo formado por uma via de mão dupla, o principal caráter de formação das relações deve ser a cooperação. Neste aspecto, a EaD é formada por instituições que se reúnem em torno de um problema social, – a promoção da educação sem fronteiras – objetivando o bem comum – que é levar conhecimento de qualidade a qualquer lugar e a qualquer tempo – sem deixar de lado suas identidades. Por isso, precisam trabalhar em rede para atingir as metas e chegar ao objetivo final.

Portanto, a Educação a Distância é formada substancialmente por instituições interdependentes conectadas por elos perfeitamente definidos e planejados, unidos para promover uma educação diferente da tradicional, – ocorrida em espaços físicos – mas tão eficiente quanto. Além disso, enquanto o ensino presencial necessita de um arcabouço físico

para que suas atividades aconteçam, a Educação a Distância necessita de estrutura tecnologia bem estruturada para atingir seu objetivo.

3.2.1 Acontecimentos que difundiram o ensino a distância no Brasil

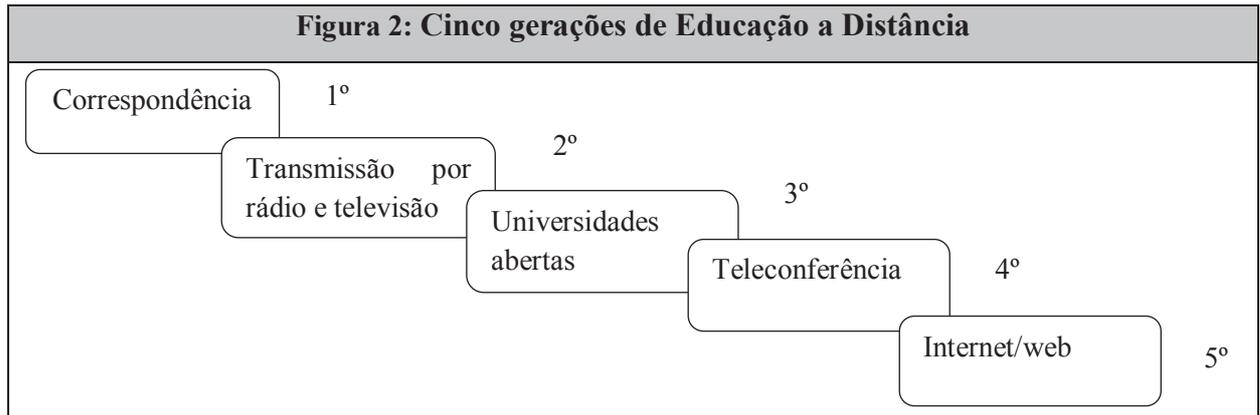
Desde o ensino por correspondência, um dos principais mecanismos que sem dúvida alavancaram a Educação a Distância no mundo foi o advento da internet, que surgiu como um divisor de águas para promoção da educação em todos os seus níveis - profissional, técnico, superior, médio, fundamental. Para que haja um melhor entendimento sobre como ocorreu essa evolução, vamos pensar um pouco sobre os principais acontecimentos históricos que contribuíram para que isso acontecesse.

Segundo João Mattar (2011) a evolução da EaD ocorreu ao longo de três períodos. O primeiro tornou-se possível graças ao desenvolvimento dos meios de transporte e dos serviços de entrega feito pelos correios. Esse período pode ser denominado de ensino por correspondência, visto que consistia de material didático impresso encaminhado pelo correio.

O período seguinte a ser considerado já demonstra o começo da evolução em EaD, pois o principal meio de comunicação utilizado eram as mídias de comunicação, tais como: rádio, telefone, fitas de áudio e de vídeo e televisão. Esta última sem dúvida foi uma ferramenta importante para difundir a EaD, principalmente nas escolas, por meio de programas de ensino como os telecursos.

Por fim, o último período considerado constitui-se da fase de utilização em massa de mídias digitais. Mattar (2011) a denomina de “EaD on-line”, cujo o principal mecanismo de transferência de dados é utilização de internet associado ao uso de equipamentos eletrônicos. Assim, a Educação a Distância ganhou um novo formato, mais eficiente, flexível, participativo e interativo, resultando na entrada de muitas universidades denominadas abertas neste seguimento.

Moore e Kearsley (2010), também discorrem sobre as fases da EaD, porém diferente de Mattar, afirmam que esta possui cinco fases ao invés de três, a saber:



Fonte: Moore e Kearsley (2010, p.26).

Em um contexto geral, a primeira, segunda e terceira fase descritas por ambos os autores não se diferem na interpretação, embora Moore e Kearsley (2010) sejam mais descritivos na maneira como apresentam os fatos. Mas, o que se pretende descrever aqui é a análise da quarta e quinta fases apresentadas.

A quarta geração da EaD foi intitulada de teleconferência baseava-se no uso de satélites, audioconferência, videoconferência, audioteleconferência, telefone, televisão, vídeos entre outros:

A educação à distância (...) era baseada na tecnologia de teleconferência e, portanto, era elaborada normalmente para o uso de grupos. Isso atraiu um número maior de educadores e formuladores de política por ser uma aproximação mais adequada da visão tradicional da educação como ocorre nas *classes*, ao contrario dos modelos por correspondência ou de universidade aberta, que eram direcionados a pessoas que aprendem sozinhas, geralmente pelo estudo em casa. Moore e Kearsley (2010, p.39).

Note que essa descrição traz um elemento que caracteriza o estudo por teleconferência diferenciando-o das fases anteriores. O que antes era desenvolvido para o estudo individual, agora era direcionado para o estudo em grupos. A vantagem de se ter um estudo com essas características é a possibilidade de se ter mais integração, interatividade e ajuda mútua entre os grupos e os instrutores em tempo real.

A quinta fase proposta mostra a evolução positiva dos modos de transmissão de conhecimentos da EaD. Pois, a informação que antes demoraria dias ou até mesmo meses para chegar à casa das pessoas, hoje leva questão de segundos. Esta fase mostra-se altamente rápida e interativa ao que diz respeito à troca de informações, suporte técnico e teórico. Constituída de classes virtuais on-line, onde o principal veículo de propagação das informações é a internet. Tornando possível o estudo em qualquer lugar ou hora, bastando ter em mãos um equipamento eletrônico.

O quadro 5 apresenta de forma sucinta como ocorreu essa expansão no Brasil, mostrando alguns fatos históricos:

Quadro 5: Acontecimentos que Difundiram o Ensino a Distância no Brasil	
Fatos	Descrição dos fatos
Rádio Sociedade – Rio de Janeiro/1923	Foi a primeira a realizar os primeiros ensaios, anunciando cursos a distância via rádio. Apresentava-se com a ideia inovadora de ofertar ao cidadão a possibilidade de estudar em casa com horários flexíveis.
Rádio-Escola Municipal – Rio de Janeiro/1934	Os estudantes tinham acesso prévio a folhetos e esquemas de aulas, e também era utilizada correspondência para contato com estudantes, os estudos aconteciam via rádio e correio;
Instituto Rádio – Técnico Monitor – São Paulo/ 1939	Via rádio e correio, foi o primeiro curso profissionalizante ofertado por correspondência. Esta prática possibilitava que cursos técnicos tivessem alcance maior, chegando a lugares mais distantes.
Instituto Universal Brasileiro – São Paulo/ 1941	Originado a partir do desligamento de um dos sócios do Instituto Monitor, também oferecia cursos profissionalizantes sistematicamente em parceria com o Instituto Monitor e outras organizações similares. Oferecem até hoje cursos técnicos por correspondência para educação de 200 mil alunos.
Universidade do Ar – 1947	Patrocinada pelo Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC), Serviço Social do Comércio (SESC) e emissoras associadas. O objetivo desta era oferecer cursos comerciais radiofônicos. Os alunos estudavam nas apostilas e corrigiam exercícios com o auxílio dos monitores.
Projeto Minerva – 1970	Originou-se de um convênio entre o Ministério da Educação, a Fundação Padre Landell de Moura e Fundação Padre Anchieta, cuja meta era a utilização do rádio para a educação e a inclusão social de adultos. O projeto foi mantido até o início da década de 1980;
Instituto Padre Reus – 1974	Juntamente com a TV Ceará começam os cursos das antigas 5ª à 8ª séries (atuais 6º ao 9º ano do Ensino Fundamental), com material televisivo, impresso e monitores;
Universidade de Brasília – 1979	Pioneira no uso da Educação a Distância para o ensino superior no Brasil, criando cursos veiculados por jornais e revistas. Em 1989 foi transformado no Centro de Educação Aberta, Continuada, a Distância (CEAD).
Programa “Um salto para o Futuro” – 1995	Transmitido pela TV Escola tornou-se um marco na Educação a Distância nacional. É um programa para a formação continuada e aperfeiçoamento de professores, principalmente do Ensino Fundamental e alunos dos cursos de magistério.
Secretaria de Educação a Distância (SEED) – 1996	Criada pelo Ministério da Educação, dentro de uma política que privilegia a democratização e a qualidade da educação brasileira. Atuava como agente de inovação dos processos de ensino e aprendizagem na EAD.

Fonte: Adaptado de Alves (2011, p.86 – 90).

Quadro 5: Acontecimentos que Difundiram o Ensino a Distância no Brasil (continuação...)	
Fatos	Descrição dos fatos
Lei nº 9.394/96 – Lei de Diretrizes e Bases – (LDB)/1996	Instituiu por meio do Art.80º, as bases legais para a modalidade de ensino a distância no Brasil, nas fases fundamental, médio, superior e pós-graduação.
Regulamentação do artigo 80 da LDB – 2005	Determinou as normas e os procedimentos para que as instituições se credenciassem no MEC e pudessem ofertar cursos de EaD. Permitindo que oferecessem 20% da carga horária dos cursos presenciais na modalidade a distância desde que fossem reconhecidos pelo Mec.
Sistema Universidade Aberta do Brasil – 2004	Foram criados vários programas para a formação inicial e continuada de professores da rede pública, por meio da EAD, foi implantada pelo MEC.
Universidade Aberta do Brasil – 2005	Uma parceria entre o MEC, estados e municípios; integrando cursos, pesquisas e programas de educação superior a distância

Fonte: Adaptado de Alves (2011, p.86 – 90).

É importante ficarmos atentos que esses foram apenas alguns acontecimentos ocorridos para que a EaD fosse reconhecida oficialmente como modalidade de ensino. Note que a evolução da EaD também ocorreu no Brasil a partir do surgimento do ensino por correspondência, evoluindo até chegar à era tecnológica. Durante todo este percurso surgiram iniciativas que foram de extrema importância na construção deste caminho como os telecursos, por exemplo. As instituições que continuam até hoje a oferecer cursos à distância, acompanharam esta evolução e cresceram ganhando credibilidade.

A criação e regulamentação da Lei nº 9.394/96 – LDB, talvez tenha sido o principal ganho para a EaD no Brasil, pois sendo reconhecidas pelo MEC as instituições de ensino podem buscar meios para profissionalização, atingindo dessa forma altos nível de excelência educacional. Antes incumbidas a instituições de ensino presencial credenciada.

Por meio da regulamentação do artigo 80º da LDB, ficou definido que o Poder Público oferecerá incentivos ao desenvolvimento da EaD, em todos os níveis e tipos de educação para instituições credenciadas (BRASIL, 1996). Cabendo a união definir e regulamentar as normas, requisitos, incentivos, veiculação, controle, e avaliação de programas bem como os critérios para sua implementação e normatização de novos cursos e programas em educação à distância.

A criação deste documento demonstra como a educação é importante para formação dos cidadãos. Considerando que ao se tratar de uma educação aberta e flexível, há respeito àquelas pessoas que tem o desejo de estudar, mas não conseguem frequentar aulas presenciais. Desta forma, caracteriza-se por um meio de desenvolvimento individual e mesmo tempo social, no sentido de que pessoas cada vez mais instruídas contribuem mais para o crescimento do país deixando-o mais competitivo. Portanto, a EaD pode ser vista como uma verdadeira possibilidade de desenvolvimento.

Para isso, o parágrafo 4º da LDB, institui que a Educação a Distância terá tratamento diferenciado ao que concerne a: “I – custos de transmissão reduzidos em canais comerciais de radiodifusão sonora e de sons e imagens; II – concessão de canais com finalidades exclusivamente educativas e II – reserva de tempo mínimo, sem ônus para o Poder Público, pelos concessionários de canais comerciais”. (BRASIL, 1996). Portanto, entende-se a educação como um meio de transformação social prioritária, que deve chegar as pessoas pelos diversos meios de comunicação visando a construção da cidadania.

4 METODOLOGIA

Neste capítulo descreve-se alguns dos procedimentos metodológicos empregados para o desenvolvimento da pesquisa, tais como: métodos e técnicas de pesquisa selecionadas, instrumentos de coleta de dados, quantitativo de sujeitos da pesquisa e limitações da pesquisa.

4.1 Métodos e técnicas selecionadas

Esta pesquisa tratou-se de um estudo de caso qualitativo com aspectos descritivos, pois ao mesmo tempo em que se propôs tornar o leitor um pouco mais familiarizado com o tema: redes públicas de cooperação objetivou relacionar e descrever, elementos pertinentes ao estudo bibliográfico, relacionando-o com os aspectos encontrados no órgão pesquisado. Para Yin (2015, p.18) este tipo de pesquisa constitui-se de “uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo (o “caso”) em profundidade e em seu contexto de mundo real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto puderem não ser claramente evidentes”.

O método de abordagem para realização da pesquisa e obtenção dos dados foi, primeiramente através de pesquisa bibliográfica em artigos, livros, consulta a sites de revistas eletrônicas, dissertações e anais de eventos científicos que tratavam de assuntos relacionados ao tema. Segundo Gil (2010 p. 29)

pesquisa bibliográfica é elaborada com base em material já publicado. Tradicionalmente, esta modalidade de pesquisa inclui material impresso, como livros, revistas, jornais, teses, dissertações e anais de eventos científicos. Todavia, em virtude da disseminação de novos formatos de informação, estas pesquisas passaram a incluir outros tipos de fontes, como discos, fitas magnéticas, CDs, bem como o material disponibilizado pela internet.

Neste contexto, Marconi e Lakatos (2010, p. 166) complementa o pensamento de Gil (2010), afirmando que esse tipo de pesquisa possui como finalidade “colocar o pesquisador em contato direto com tudo aquilo que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto”. Portanto, entende-se que esse tipo de pesquisa baseia-se em diversos materiais publicados sobre determinado tema, com o intuito de aprofundar o conhecimento do pesquisador, possibilitando que ele construa ou desconstrua hipóteses e tire conclusões próprias.

Quanto aos procedimentos de coleta, além da pesquisa bibliográfica utilizada como base para subsidiar, analisar e justificar os elementos coletados na organização durante a realização das pesquisas *in loco*. Foram utilizadas como técnica de coleta a aplicação de pesquisa documental direta intensiva, por meio da vertente entrevista do tipo semiestruturada. De acordo com Marconi e Lakatos (2010, p. 279) ocorre “quando o entrevistador tem liberdade para desenvolver cada situação em qualquer direção que considere adequada. É uma forma de poder explorar mais amplamente a questão”. Dessa forma, aplicou-se essa técnica a diretores, coordenadores e professores do órgão pesquisado.

Outra vertente desta técnica empregada na pesquisa constituiu-se de observação direta extensiva, por meio da aplicação de questionários com questões de múltipla escolha para alunos e questões abertas para os coordenadores de polos. Ainda segundo estes autores, este tipo de aplicação integra uma série de questões que devem ser respondidas por escrito, sem a presença do entrevistador. Escolheu-se as questões classificadas como múltipla escolha, pois foi a categoria que mais se adequou ao perfil dos estudantes de EaD, visto que, é formado por um público bastante diversificado.

4.2 Participantes da Pesquisa

Colaboram com esta pesquisa os sujeitos ativos no ambiente da educação a distância formada pela Diretoria de Educação Aberta e a Distância (DEAAD) da UNILAB. A coleta de dados foi realizada do mês de setembro ao mês de outubro do ano de 2016. Portanto, participaram a diretora e o coordenador de educação aberta e a distância. Uma amostra de coordenadores de polos, professores e alunos, perfazendo o número total de 30 colaboradores. O quadro a seguir mostra como esse número de sujeitos está dividido:

Quadro 6: Participantes da Pesquisa	
Participantes	Total de Participantes
Diretor de Educação Aberta e a Distância	1
Coordenador de Educação Aberta e a Distância	1
Coordenadores de Polos	2
Professores	2
Alunos	24
TOTAL	30

Fonte: Dados da pesquisa (2016).

Conforme descrito, foram utilizados como instrumentos de coleta entrevistas semiestruturadas para diretores e coordenadores que atuam no ambiente de educação a distância da Unilab. Neste aspecto, foram respondidas duas entrevistas de forma presencial, com o intuito identificar como funciona na prática uma organização que atua por meio de EaD, quais os possíveis atores que fazem parte da rede estudada e como interagem na rede mediante a presença de atores externos.

Além disso, utilizou-se da aplicação de questionários abertos enviados via email para os coordenadores de polos que possuem em sua estrutura cursos em EaD para Unilab. Foram enviados um total de seis questionários dos quais foram respondidos dois. O principal intuito foi entender como ocorre o funcionamento da educação a distância sob o olhar de organizações que são externas ao ambiente, mas que participam dele de forma ativa. Esse tipo de questionário também foi aplicado aos professores com o intuito de entender como se desenvolve o relacionamento entre os alunos e a instituição, sob a perspectiva do professor. Nesta aplicação obteve-se respostas de dois professores que ministram cursos a distância na instituição.

Por fim, utilizou-se de um questionário contendo questões de múltipla escolha para os alunos. Cujo objetivo consistiu em identificar características pertinentes ao perfil dos alunos, a área de abrangência dos cursos operados pela Unilab e alguns impactos gerados pela rede ao seu público. Obteve-se por meio deste questionário um total de vinte e quatro respostas, por meio de coleta dos dados obtidos através da ferramenta de pesquisa online SurveyMonkey, a partir de um link gerado (<https://pt.surveymonkey.com/r/85SHZW3>) e postado no Sistema Integrado de Gestão de Atividades Acadêmicas (SIGAA) utilizado pelos alunos do curso de administração pública a distância.

Dessa forma, obteve-se os subsídios necessários para se atingir os objetivos da pesquisa, que limitou-se a estudar aspectos relevantes ao tema redes públicas de cooperação associado a conceitos de educação a distância, definidos por meios dos objetivos:

- a) Identificar quais são os atores que compõem a rede pública de cooperação no qual o núcleo de Educação a Distância da Unilab faz parte;
- b) Definir qual o papel de cada ator envolvido neste processo e;
- c) Analisar, com base nos dados obtidos qual o tipo de rede de cooperação e modelo estrutural essa rede se adéqua.

Atingindo, portanto, o objetivo geral do trabalho que constitui na identificação de como se configura a rede pública de cooperação da modalidade de Educação a Distância da qual participa a Unilab, institucionalizada na Diretoria de Educação Aberta e a Distância - DEAAD.

5 ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS

Neste capítulo serão apresentados os dados coletados nesta pesquisa. Inicialmente, serão descritos quais os atores que fazem parte da rede EaD no Brasil da qual a Unilab participa. Depois qual o papel desempenhado por eles, a caracterização da rede e o modelo estrutural que melhor se adéqua ao tipo de rede apresentado, e por fim, as possíveis fragilidades identificadas.

5.1 Ministério da Educação (MEC)

O Ministério da Educação é um órgão da administração direta do governo federal que possui como finalidade e competência, promover e levar a educação formal e igualitária a todos os estados e municípios, sem distinção, por meio da política nacional de educação. Por isso, abrange a educação em todos os níveis e modalidades, exceto o ensino militar. Fornece subsídio financeiro para que famílias que se encontram em dificuldades possam manter seus filhos ou dependentes na escola. Uma das principais políticas que pode ser citada para exemplificar é o programa de incentivo, Bolsa Família.

5.2 Universidade Aberta do Brasil (UAB)

O Sistema Universidade Aberta do Brasil (UAB) é um dos atores influentes do sistema de ensino público na modalidade a distância. Consiste em um sistema, criado pelo Ministério da Educação em 2005, integrado por várias instituições de ensino federal, estadual e técnico, voltado à educação superior para grupos menos favorecidos da população. Onde sua principal característica é o acesso a esse tipo de educação, que às vezes é dificultado por diversos fatores, sejam eles econômicos, geográficos, sociais, entre outros. Foi desenvolvido com o intuito de fortalecer o processo de interiorização do ensino superior por meio da oferta de diversos cursos e programas. Ação do Estado que visa levar formação acadêmica para cidades do interior dos estados. A UNILAB é um dos resultados da interiorização do ensino público superior.

Instituída pelo Decreto 5.800 de 08 de junho de 2006 para fomentar a educação a distância pública superior e dar suporte a pesquisas com metodologias voltadas a tecnologia da informação e comunicação. Além de promover ações colaborativas entre a União e os

entes federativos, por meio da criação de polos de apoio presencial usados pelas universidades que praticam o ensino na modalidade a distância.

Essa rede formada pela UAB propicia e estimula parceria por meio de consórcios firmados entre atores do governo, universidades e outros atores que tenham interesses em fomentar a educação superior. Viabilizando meios para implantar e executar cursos de graduação e pós-graduação a distância em lugares estratégicos, acarretando no desenvolvimento local. Decorre dessa articulação a escolha de qual instituição de ensino será responsável por ministrar aulas. Também a escolha do município ou região e do curso que será ofertado por meio de polos de apoio presencial. Os cursos na área de administração e gestão pública foram criados e fomentados em 2008. De acordo com dados da CAPES (2016) esta política pública de articulação integra atualmente 88 instituições de ensino.

5.3 Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes)/ Diretoria de Educação a Distância (DED)

A CAPES também foi criada por uma iniciativa do Ministério da Educação (MEC) em 1951, por meio do decreto nº 29.741. Possui como objetivo assegurar e expandir programas de pós-graduação *stricto sensu* para todos Estados da federação. De forma a formar pessoal especializado para atender às necessidades de desenvolvimento do País. Após várias adequações, foi reformulada pela lei nº 11.502 de 11 de julho de 2007. A intitulada nova Capes passou promover também a formação inicial e continuada de professores para a educação básica.

A nova reformulação possibilitou a criação da Diretoria de Educação a Distância (DED), vinculada diretamente a CAPES, responsável por promover os programas PARFOR – Plano Nacional de Formação de Professores da Educação Básica – e o PNAP – Programa Nacional Formação em Administração Pública. Respectivamente, o primeiro é responsável pela oferta de cursos de nível superior, incentivando a elevação da quantidade de vagas disponíveis nos cursos de licenciatura voltados para a formação de professores. E o segundo responsável pelo fomento, seleção e escolhas de cursos no âmbito do sistema da UAB.

É de responsabilidade da CAPES/DED: analisar as solicitações para implantação de novos Polos de Apoio Presencial, feitas por meio dos Fóruns Estaduais Permanentes de Apoio à Formação Docente; Providenciar análises geopolíticas acerca da implantação de polos da UAB nos municípios; Realizar visitas *in loco* a fim de verificar as condições de infraestrutura

dos polos UAB em conjunto com a Secretaria de Regulação e Supervisão da Educação Superior – SERES/MEC.

5.3.1 Programa Nacional de Formação em Administração Pública (PNAP)

O Programa Nacional de Formação em Administração Pública (PNAP) é o principal responsável por receber e selecionar ofertas de cursos voltados à área de administração pública, por meio do sistema UAB na modalidade a distância. Possui o objetivo de formar e qualificar pessoas em nível de educação superior para desempenhar atividades gerenciais e de magistério. É através deste programa que a Unilab oferta os cursos de bacharel em administração pública e os cursos de especialização na área pública e de saúde.

A submissão de cursos ao PNAP depende da participação das Instituições Públicas de Ensino Superior – IPES por meio de cadastro ao sistema da UAB. Que por sua vez, fomenta as atividades nos polos de apoio presencial de cada universidade, disponibilizando material didático para todas as principais disciplinas vistas no decorrer do curso.

5.4 Diretoria de Educação Aberta e a Distância (DEAAD) da UNILAB

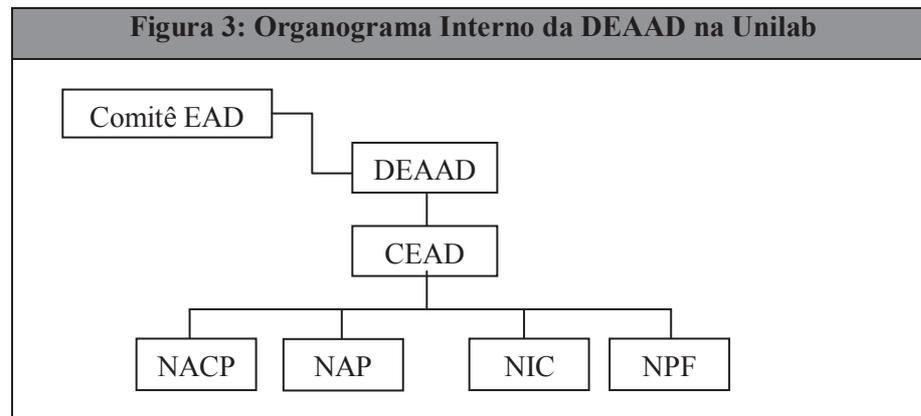
Este ator é o principal articulador responsável por propiciar a participação da UNILAB em programas e editais do sistema UAB. A DEAAD está diretamente vinculada à Reitoria e “tem como finalidade coordenar, supervisionar e dar apoio às atividades e ensino, pesquisa e extensão, cultura e desenvolvimento institucional, científico e tecnológico, exercidas mediante ações de Educação a Distância”. (Projeto Pedagógico do Curso de Bacharelado em Administração Pública, Modalidade a Distância, 2012, p. 13). Ao contrário do que muitos pensam e baseando-se em informações da pesquisa esse órgão não é responsável pela criação de novos cursos, sua principal atribuição é operar o sistema de educação a distância para universidade, por meio da oferta de cursos em EAD.

Iniciou as suas atividades em outubro de 2010, três meses após a UNILAB ter iniciado suas atividades acadêmicas. Criada inicialmente com o nome de Coordenadoria de Educação Aberta e a Distância (CEAD), constituiu-se de um órgão interno articulador e sincronizador das ações em EaD dentro da universidade. Somente em 2011 decorridos todos os trâmites legais, é que a CEAD foi regulamentada, por meio da resolução nº 05/2011 do Conselho Superior da Universidade. Mas, seu credenciamento no Conselho Nacional de Educação

(CNE) só ocorreu em 2012 com a nomenclatura de Diretoria de Educação Aberta e a Distância (DEAAD). Portanto, sua institucionalização passou por dois períodos sendo o primeiro entre os anos de 2010 a 2012 e o segundo em 2013 com a oferta e iniciação dos cursos na modalidade à distância.

Atualmente vinculados a DEAAD são ministrados um curso de bacharelado e três de especializações. São eles: Bacharelado em Administração Pública, Especialização em Gestão Pública, Especialização em Gestão Pública Municipal e Gestão em Saúde. Ocorrem em diferentes polos de apoio presencial, localizados em cinco municípios do estado do Ceará – Aracati, Aracoiaba, Limoeiro do Norte, Piquet Carneiro, e Redenção – e um no Estado da Bahia – São Francisco do Conde. De acordo com o Plano de Desenvolvimento Institucional, 2013, o curso de graduação pertence ao Programa Nacional de Formação em Administração Pública (PNAP) /CAPES responsável por formar bacharéis em administração pública.

Internamente a DEAAD está dividida em quatro núcleos, além de um comitê de EaD e dos cargos de diretor e coordenador de educação a distância. São eles:



Fonte: Dados da Pesquisa (2016).

- **Núcleo de Acompanhamento de Cursos e Polos (NACP):**

Núcleo responsável por prestar assistência aos alunos nos polos ao que concerne a assuntos completares a sua formação, como estágios, aproveitamento de disciplinas, certificação, relação com os coordenadores dos cursos ou relações institucionais. Portanto, constitui-se por ser o principal responsável pela parte documental e processual, tanto do aluno como do polo de apoio presencial.

- **Núcleo de Acompanhamento Pedagógico (NAP):**

Sua principal atribuição é prestar assistência técnica aos docentes que ministram aulas durante a vigência do curso. Estabelece padrões, acompanha e avalia os materiais didáticos fornecidos pelo professor, acompanha as atividades na sala virtual, cadastra e estabelece padrões de conduta para professores e tutores. Além de sugerir melhorias aos conteúdos que serão utilizados pelos alunos e resolver eventuais problemas que venham a surgir no ambiente virtual. Deste modo, caracteriza-se por ser o principal responsável por todo o ciclo pedagógico, – que vai desde a abertura da disciplina até o seu encerramento.

- **Núcleo da Informação e da Comunicação (NIC):**

O NIC é a principal ferramenta responsável por administrar todos os aspectos concernentes às informações e comunicações entre a DEAAD e os alunos. Oferece estrutura técnica para disseminar a informação através do ambiente virtual utilizado na universidade. Atualmente essa ferramenta de comunicação está passando por uma atualização, já que na configuração atual, as informações chegam aos alunos por um único canal. Por exemplo, quando se quer transmitir uma informação sobre um determinado curso, essa informação é dada de maneira geral, ou seja, chega a todos os alunos de todos os cursos e não somente aos alunos a qual a informação foi realmente direcionada. Ou ainda, quando se quer transmitir uma informação geral, ela é publicada no ambiente acadêmico pedagógico, onde deveria estar questões relacionadas somente a aprendizagem.

Na nova configuração deste núcleo está sendo criado um novo site oficial para DEAAD onde serão publicadas todas as informações gerais pertinentes a EaD na UNILAB. A criação deste site teve início no final de 2015 e agora em 2016 encontra-se em fase de finalização, onde serão fornecidas informações sobre corpo docente acadêmico e administrativo, contatos, informação sobre a estrutura, entre outros. A principal característica da nova fase deste núcleo consiste na implementação de canais de comunicação exclusivos para cada uma das modalidades de curso ofertadas. Dessa forma, estarão dispostos separadamente: editais, PPC's, estrutura curricular e outras informações pertinentes a cada uma das modalidades de cursos.

- **Núcleo de Projetos e Fomentos (NPF):**

De acordo com informações coletadas durante a entrevista com o coordenador de educação aberta e a distância da UNILAB, o quarto núcleo ainda não foi criado através de portaria, mas já se encontra todo estruturado e incorporado a estrutura hierárquica da DEAAD. O NPF seria o principal núcleo presente na estrutura da DEAAD, pois é nele que se desenvolvem os projetos que vão ser executados pelos outros núcleos. E dependendo da finalidade pode envolver um grande número de pessoas ou um número reduzido. Possui como particularidade a liberdade para se trabalhar, pois, os projetos são desenvolvidos virtualmente, portanto não há necessidade da utilização um espaço físico estruturado com equipamentos.

Então, esse núcleo absorve todas as atividades que não são do dia a dia da organização, mas que podem ser executados por ela. Por exemplo, oferecer treinamento em EaD para professores ou cursos a distância abertos à toda a comunidade acadêmica. Portanto, esse envolve projetos especiais.

5.5 Polos de Apoio Presencial

De acordo com o decreto nº 6.303 de 12 de dezembro de 2007, um polo de apoio presencial “é a unidade operacional, no País ou no exterior, para o desenvolvimento descentralizado de Atividades pedagógicas e administrativas relativas aos cursos e programas ofertados a distância”. No âmbito da UAB, constitui-se de um núcleo de apoio pedagógico e administrativo, equipado com recursos didáticos, tecnológicos, de pessoal e de direção, para promoção da aprendizagem do aluno. De modo a torna-lo mais próximo do ambiente universitário e propiciar sua permanência e conclusão do curso.

São instituídos pela vontade do município, que externaliza sua vontade através da criação e aprovação de uma lei municipal para abertura do polo. Dessa forma, quando lança-se editais para submissão de novos polos, podem concorrer. Se aprovados, atribui-se a responsabilidade de manter, em termos de infraestrutura, o polo funcionando. Ficando a cargo da CAPES, através da Coordenação de Polos realizar vistorias na infraestrutura e aprovar ou reprovar o polo, caso não esteja de acordo com as suas especificações.

O município, por sua vez, pode alocar o polo em qualquer prédio público de seu território. Tornando-o, uma unidade administrativa da universidade mantida ou pelo governo estadual ou pelo governo municipal. Entretanto, há situações específicas onde quem é o

mantenedor do polo é o governo federal. Um exemplo dessa situação pode ser presenciada na UNILAB, pois, o polo de apoio presencial de Redenção no Ceará e o de São Francisco do Conde na Bahia são mantidos pela universidade.

O quadro a seguir demonstra quais são os polos de apoio presencial da EAD na UNILAB e quem são os seus respectivos mantenedores:

Quadro 7: Polos de Apoio Presencial	
Municípios Parceiros	Mantenedor
Aracati – Ceará	Governo Municipal (Prefeitura)
Aracoiaba – Ceará	Governo Estadual/ Governo Federal (Unilab)
Limoeiro do Norte – Ceará	Governo Municipal (Prefeitura)
Piquet Carneiro – Ceará	Governo Municipal (Prefeitura)
Redenção – Ceará	Governo Federal (Unilab)
São Francisco do conde – Bahia	Governo Federal (Unilab)

Fonte: Dados da Pesquisa (2016).

Uma situação atípica concernente ao mantenedor do polo do Município Aracoiaba ocorreu recentemente. Onde por questões do não atendimento de requisitos básicos na infraestrutura identificados após ser realizado uma vistoria, o polo foi descredenciado. Diante da situação, a Unilab realocou seus alunos nas dependências da universidade. Dessa forma, de acordo com informações da pesquisa com o coordenador do polo do referido município, a Unilab passou a ser mantenedora do curso. Contudo, mesmo apresentando infraestrutura inadequada as necessidades dos alunos, o polo manteve o atendimento a alunos de outras Instituições de ensino. Após serem feitas algumas modificações na infraestrutura, esse polo passou por uma nova vistoria e foi novamente aprovado.

5.6 Papel Desempenhado Pelos Atores na Rede

De acordo com informações colhidas durante a entrevista realizada com diretores, coordenadores e outras pessoas ligadas a DEAAD. A rede pesquisada possui fortes traços de que pertence ao campo de atuação Estado/ políticas públicas. Onde sua principal característica pode ser observada em sua formação, pois participam em conjunto entes governamentais e organizações da administração indireta.

Articulam-se por meio de parcerias para solucionar problemas sociais que sozinhos não conseguiriam resolver de forma eficaz. Por exemplo, o MEC órgão pertencente a administração direta, possui como principal atribuição oferecer educação de qualidade a toda a população de forma gratuita, por meio da formulação de políticas públicas voltadas para esta finalidade. Atuando sozinho este ator não conseguiria alcançar este objetivo, pois são necessários vários outros órgãos agindo de forma descentralizada para promover a educação nas suas mais variadas vertentes.

Quando se pensa em uma dessas vertentes, a educação a distância, percebe-se que são necessárias a atuação de outras instituições junto ao MEC, nesse aspecto identificou-se a presença da CAPES/DED e da UAB. A primeira como fomentadora da EaD no Brasil através de programas como o PNAP, responsável tanto pela oferta de cursos na modalidade EaD como também pela avaliação das instituições e dos polos apoio presencial que desejam oferecer esta modalidade de ensino. E a segunda por meio do sistema que credencia as universidades a esse tipo de ensino, estimulando parcerias através de consórcios entre os atores que demonstram interesse em fomentar a educação a distância, mediante participação em programas e editais.

Em seguida, participam da rede, as universidades por meio das diretorias de educação a distância, responsáveis por gerenciar o sistema de ensino a distância para a CAPES. Caracterizam-se por ser ‘nós’ secundários da rede, constituindo-se de uns dos principais métodos de contato com os alunos e com o centro da rede de forma independente. Ou seja, não há comunicação direta entre os alunos e as instituições que formam o centro. A comunicação acontece nos nós secundários, entre alunos, universidades e polos. Já a comunicação com o centro possui caráter institucional e ocorre entre universidade e os atores centrais da rede.

De acordo com informações da entrevista com a diretora da DEAAD na Unilab, as universidades não possuem ingerência nos polos, apenas ofertam cursos e se articulam para sua inserção em novos polos credenciados. Contudo, há exceções como as encontradas nos casos em que as universidades sediam seus próprios polos. Pode-se citar como exemplo os casos presentes na Unilab – como o polo de Redenção no Ceará e de São Francisco do Conde na Bahia –, nestes casos, a própria universidade gerencia o seu funcionamento.

Dessa forma, a comunicação com os polos de apoio presencial é feita diretamente com a CAPES que envia recursos para os municípios para possam manter o polo funcionando. Assim sendo, os municípios – nós terciários – ao externar sua vontade de sediar um polo, criam uma lei municipal e articulam-se em termos de estrutura para se adequar aos requisitos

impostos pela CAPES/DED. Que por sua vez, realiza por meio de auditoria, uma inspeção no local indicado pelo município. Uma vez aprovado, o polo passa a ser um local físico para universidade, destinado a receber os alunos em encontros presenciais. A universidade fica responsável por todo o contato virtual com os alunos através do sistema, e pelo agendamento de encontros presenciais nos polos.

5.7 Caracterização da Rede

Conforme pôde ser observado são muitos os atores que compõem a rede pública de cooperação formada pela DEAAD na Unilab. Alguns são mais influentes como a CAPES e o MEC – responsáveis por articular parcerias entre os demais atores, como universidades, organizações dos governos federais, estaduais e municipais –, e outros são menos atuantes como os polos de apoio presencial e os municípios – responsáveis por manter a infraestrutura nos polos. A forma de atuação exercida dentro da rede é que vai definir a localização de cada ator e como eles se relacionam internamente.

É importante ressaltar que por possuir em seu escopo vários atores, de diferentes esferas governamentais, constitui-se de caso de rede híbrida – resultantes da participação descentralizada de órgãos da estrutura do Estado, devidamente formalizados na forma da lei para prestação de serviços públicos. Dessa forma, além de ser composta por organizações da administração direta, possui em sua estrutura organizações da administração indireta, como por exemplo, a presença de autarquias representadas pelas universidades federais.

De modo geral, as redes pertencentes ao campo Estado/ políticas públicas possuem variáveis que definem sua forma de atuação. Por isso, é necessário identificar cada uma delas e aplica-las ao estudo de caso desse trabalho. De início será necessário resgatar um pouco da literatura estudada no capítulo 2. Onde citou-se as variáveis determinantes de uma rede de cooperação, são elas: perfil do atores envolvidos, caráter da relações, foco de atuação, processos, princípios e valores, estrutura, formas de engajamento, entre outros.

O quadro a seguir demonstra como estas variáveis podem estar dispostas, baseando-se nos conceitos de rede utilizados por Loiola e Moura [199-] e Malmegrim (2010) e nos aspectos encontrados na organização pesquisada:

Quadro 08: Variáveis Determinantes de Atuação	
Variáveis	Variáveis Encontradas na IES Pesquisada
Atores Envolvidos	Agentes Governamentais, Governos Locais e Outros Atores
Caráter das relações	Informal/ Formal
Foco de Atuação	Gestão de Processos Complexos
Processo	Associação de recursos
Princípios e Valores	Cooperação/Reconhecimento de Competências/ Respeito Mútuo/ Conflitos Equacionados/ Diálogos
Interações	Centro Animador/ Operador Catalisador/ Hierárquico/ Não Hierárquico
Ambiente	Grupo Definido/ Efêmero
Engajamento	Adesão por Competência/ Interesse
Racionalidade	Instrumental/ Comunicativa

Fonte: Adaptado de Loiola e Moura [199-] e Malmegrim (2010)

Conforme foi discutido anteriormente, a rede pública formada pelos atores que fazem a EaD na Unilab é formada por vários atores – MEC, CAPES, UAB, UNILAB, Polos de apoio presencial e Municípios – que atuam em parceria para promover a educação à vários estudantes no Estado do Ceará e da Bahia. Os atores ou ‘nós’ descritos, fazem parte de um grupo bem definido, onde se articulam para alcançar seus objetivos, por meio da cooperação, troca de informações, respeito e ajuda mútua.

As relações desenvolvidas por eles passam por duas fases – informal e formal. À medida que são construídas as relações de trabalho e institucionais, são feitas negociações, primeiramente no campo informal. Depois que os atores entram em um acordo começa-se o processo de formalização, através da criação de documentos escritos como ofícios e portarias.

“Nós temos relações informais e relações pessoais, bastante construídas na base do diálogo e do respeito, mas elas tem que ser formalizadas para se tornar relações institucionais”. (Informação verbal)¹

Este fato pode ser exemplificado por meio de uma negociação que está ocorrendo entre a DEAAD e a prefeitura de São Francisco do Conde. Onde estão sendo realizadas várias reuniões para que a prefeitura concorde em se tornar mantenedora do polo, uma vez que, desde a sua criação, o polo encontra-se sob a responsabilidade da Unilab. Após serem feitas as articulações, a prefeitura e a Universidade entraram em acordo, então a nova situação do polo está em processo de regulamentação junto a CAPES.

¹ Informação comentada pela Diretora da DEAAD durante entrevista em 14 de outubro de 2016.

Outra característica desta rede é encontrada no foco da atuação resultante de interesses e valores comuns. Neste aspecto, concorda-se que se estes atores não tivessem as atividades direcionadas para um mesmo objetivo ou área de atuação, a rede não existiria. Já que um dos aspectos de engajamento observado é a união dos atores em virtude de interesses comuns e da sua vontade em participar. É fato, que por possuir muitos atores tanto internos como externos e de diferentes esferas governamentais, a DEEAD atua em meio a um ambiente complexo, por isso, além do engajamento de atores por interesse há também o engajamento por competência. O centro funciona, portanto, como estimulador das ações, através do fomento as atividades de ensino, atuando de forma não hierárquica em relações externas as organizações e hierárquica nas relações internas as organizações.

5.7.1 Modelo Estrutural da Rede

Outra parte importante para atingir o objetivo proposto está ao relacionar as características de rede cooperação da EaD na Unilab, com a estrutura ilustrativa proposta por Sacomano Neto (2003), apresentada por Malmegrin (2010). Nessa estrutura o autor demonstra como uma rede pública de cooperação funciona, mediante a representação dos elos que fazem a interligação com os nós. Dessa forma, é caracterizada pelos nós ou instituições que as integram, pelas posições que cada um ocupa, pelas ligações construídas diante do contexto e das relações de trabalho em seu interior e pelos fluxos de informações gerados.

A figura 4, caracteriza estruturalmente a localização dos atores na rede de acordo com a sua forma de atuação, associada as respostas colhidas durante as entrevistas com o diretor e o coordenador da EaD na universidade:

O segundo representado na figura como 'P', funciona como se fosse uma extensão da universidade. Na rede estudada ocupa dois lugares, pois se comunicam tanto com a Unilab como com a CAPES, que são atores que ocupam posições diferentes. Utilizados para encontros presenciais dos alunos, principalmente ao que concerne a aplicação de provas e outros encontros importantes. Como imposição da CAPES/DED devem ser equipados com laboratórios de informática, biblioteca, acesso a internet e outros mecanismos que são facilitadores da aprendizagem e da formação completa dos alunos. Conforme descritos a Unilab possui seis polos, onde mantém dois e os outros quatro são polos parceiros. Entretanto, após serem realizadas entrevistas com dois coordenadores de polos constatou-se que não há comunicação entre polos, dessa forma, de acordo com a figura a comunicação ocorre individualmente de polos para a CAPES e/ou de Unilab para polo.

Os municípios representados na figura como 'M' são os nós que possuem menos comunicação com o centro da rede, pois o ápice de sua participação acontece quando realizam os trâmites para que possam ter cursos superiores funcionando em órgãos de sua estrutura. Após esse processo, a comunicação com a rede passa a ser principalmente através dos coordenadores de polos.

Um ator externo que se relaciona com essa rede são os coordenadores UAB por meio do Ambiente de Trabalho UAB (ATUAB). De acordo, com diretora da DEAAD esse sistema integra coordenadores de 101 universidades do Brasil, que participam do Fórum de coordenadores UAB. É um mecanismo importante, pois permite a troca de informações, conhecimentos e experiências entre os coordenadores de todas as universidades do País.

Portanto, essa forma de atuar define a classificação dos atores na rede com centro, nós primários ou secundários. Com exceção do centro, a localização dos atores pode sofrer alterações, a depender do tipo de projeto que está sendo desenvolvido. Por isso, não se trata de uma rede inteiramente rígida, já que há certa flexibilidade em suas posições, ligações e nós. Essa flexibilidade se torna notável na medida em que se identifica que a Unilab/ DEAAD não dispõe de corpo docente próprio para o ensino a distância, o que dificulta e/ou ajuda a ofertar o serviço educacional.

Se valendo desta caracterização é importante para a conclusão deste trabalho relacionar as características da rede de cooperação mencionadas com os modelos estruturais de rede proposto por Quinn, Anderson e Finkelstein (2001). Esses modelos foram apresentados por Malmegrin (2011, p.40), e apresentam aspectos distintos, fazendo com que os nós tenham suas posições bem definidas, de acordo com sua forma de atuação. Os modelos sugeridos por

estes atores conforme foi demonstrado são cinco: Rede infinitamente plana, Rede invertida, Rede teia de aranha, Rede aglomerada e Rede raio-de-sol.

De acordo com a figura 4 a estrutura gerada após a definição dos locais dos nós, corresponde ao modelo estrutural denominado pelos autores como rede raio de sol. Esta rede possui conexões de agentes primários e secundários. Algo que a diferencia dos demais modelos, pois, permite que a rede tenha uma capacidade de atuação bastante extensa, porque funciona como se a universidade estivesse implantada em vários locais ao mesmo tempo, por meio dos polos, por isso há um alcance maior no número de beneficiados. Enquanto que os outros modelos de redes desenvolvem atividades principalmente com agentes primários.

As informações e os conhecimentos gerados pelos atores neste modelo de rede são transmitidos do centro para os nós, que ficam incumbidos de repassa-las aos nós secundários. Dessa forma, a troca de informação é feita de forma linear, já que não há comunicação alguma entre os polos. Entretanto, em alguns casos essa troca de informação ocorre de forma invertida, portanto, os nós secundários também podem gerar conhecimento e transmiti-lo aos demais atores.

Este tipo de estrutura também pode ser entendida como uma rede subordinada, pois identificou-se que nas relações formadas há uma interdependência nas atividades prestadas pelos atores. Por ser uma rede educacional, necessita de prestar serviços de forma interligada e coordenada para gerar resultados. Por isso, a presença de um centro de controle é importante, pois sem ele o objetivo para o qual a rede foi formada poderia sofrer alterações e com isso comprometer a qualidade dos resultados obtidos. A participação dos atores nessa rede é delegada pelo centro que pode centralizar ou descentralizar poder a qualquer momento.

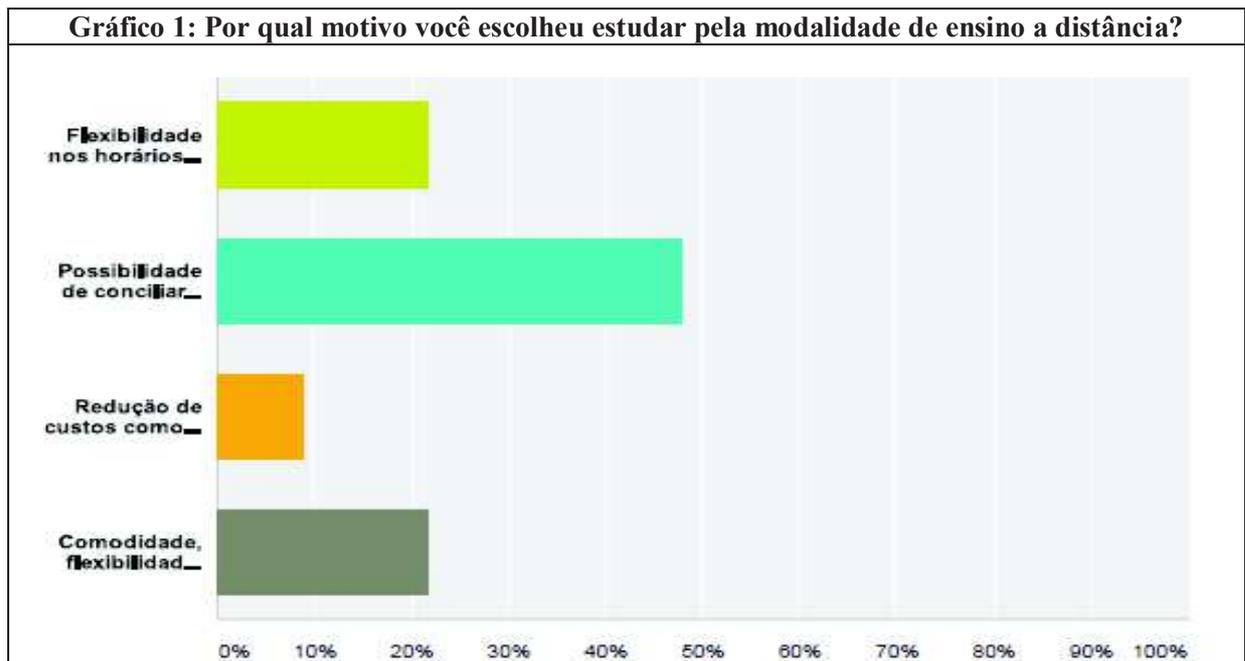
5.8 Fragilidades Encontradas na Rede

Há que se ressaltar que este estudo se propôs a estudar redes públicas de cooperação com ênfase em educação a distância em suas variadas vertentes. Por isso, é necessário fazer algumas considerações sobre as possíveis fragilidades encontradas no caso de estudo pesquisado. Visto que, identificou-se que a nível institucional a rede possui um bom funcionamento, mas quando direciona-se o estudo para o relacionamento construído entre universidade e alunos, considerando o caso da Unilab, notou-se que há presença de algumas fragilidades.

Portanto, baseando-se nas respostas do questionário, aplicado aos alunos, via ferramenta de pesquisa online Survey Monkey, procurou-se descobrir, sucintamente, algumas das características relativas ao público alvo da rede, quais as principais mudanças que ela tem gerado e as possíveis fragilidades existentes.

Participaram da pesquisa uma amostra de 24 alunos discentes do curso de Bacharelado em Administração Pública a distância da Unilab, residentes em 10 municípios do Estado do Ceará e 2 da Bahia. De acordo com a pesquisa, a maior parte desses alunos são homens casados e encaixam-se na faixa etária entre 30 a 35 anos, estudantes em sua maioria nos polos de Redenção e Limoeiro do Norte. Não houve participação dos alunos das especializações, pois os cursos encontravam-se em período de inscrição para abertura de novas turmas no momento em que estavam sendo realizadas as pesquisas.

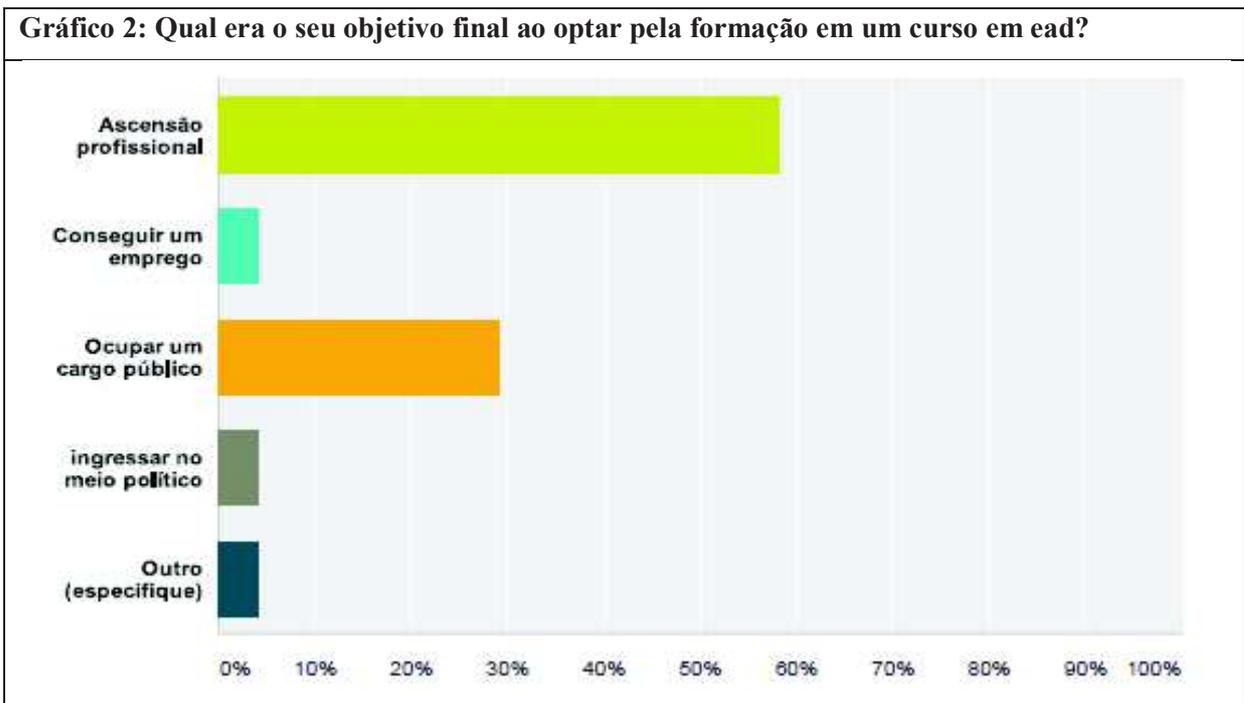
Quando perguntados sobre a opção de se graduar em um curso pela modalidade a distância ou presencial, as opiniões ficaram bem divididas, pois dos 24 participantes, 10 informaram que gostariam de estar se formando na modalidade presencial e 14 pela modalidade a distância. No entanto, escolheram a modalidade a distância, em sua maioria, pela possibilidade de poder conciliar os estudos com o trabalho, pela flexibilidade nos horários de estudo e/ou pela comodidade, flexibilidade, economia de tempo e de dinheiro. O gráfico a seguir demonstra, por meio dessas respostas, a opinião dos participantes da pesquisa:



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

De acordo com o gráfico 1, pode-se considerar que este fato, constitui-se de uma vantagem frente ao modelo de ensino convencional presencial, – onde há a obrigatoriedade do aluno estar presente em sala de aula todos os dias e no horário que for solicitado pelo professor. Pois, nota-se a partir do perfil, que são pais de família responsáveis pelo provimento e sustento de seus lares, por isso, aspectos como flexibilidade, economia e conciliação dos estudos com o trabalho, são tidos por eles como elementos bastante importantes para sua formação em cursos pela EaD.

Quanto ao objetivo final desejado por estes alunos após sua formação, afirmaram que desejam ascensão profissional ou mesmo conseguir ingressar em um cargo público, por isso optaram pela formação em administração pública. No entanto, dois deles afirmaram que a EaD na Unilab não oferece suporte suficiente para alcançar tais resultados, pois apresentam algumas falhas principalmente ao que diz respeito a parte pedagógica. O gráfico 2 demonstra essa afirmação.



Fonte: Dados da pesquisa (2016).

É certo que qualquer atividade que tenha um tempo para se concluir causa impactos positivos e/ou negativos na vida das pessoas. A maioria delas espera que os resultados sejam positivos e acarretem no crescimento profissional e pessoal. Entretanto, se não tiver a presença de outros elementos atuando para que isto ocorra, os resultados gerados não serão satisfatórios. Portanto, ressalta-se que um ponto que deve ser considerado são as reclamações

dos alunos. Visto que, o sucesso ou insucesso da rede depende de como o serviço final gerado por ela, chega ao público e como ele absorve. Pois, não se trata apenas de dados quantitativos que relatam o número de alunos que se formaram através do trabalho realizado pela rede, mas da qualidade dos conhecimentos que esses alunos adquirem e transmitem à sociedade ao saírem da academia.

Como principais resultados gerados por esta rede ao seu público, indagou-se sobre as possíveis mudanças que essa rede tem gerado nas suas vidas. Através do seguinte questionamento: Analisando a sua trajetória até aqui, até que ponto a escolha pela formação em um curso pela modalidade EaD, modificou a sua vida?. As respostas mais pontuadas foram a obtenção de um melhor desempenho profissional após o início do curso e a interferência causada na relação com familiares, amigos e pessoas mais próximas, devido ao tempo empregado para realização dos estudos e realização de tarefas.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A atuação por meio de rede de cooperação vem se tornando um aspecto bastante utilizado e importante, principalmente para aquelas organizações que possuem atuação dependente no meio social. Por isso, não conseguem gerar resultados eficazes sem a participação de outros atores. Essa necessidade que faz com que as redes se formem, a partir da união de atores que trabalham sob a mesma ótica para atingir de forma positiva determinado público. O caso da rede de educação a distância da qual a Unilab participa, constitui-se de um exemplo de rede com atuação dependente. Visto que, necessitam ter a presença de vários atores para atingir o objetivo específico de promover a educação a distância.

Como se trata de um caso de rede pública híbrida atua de forma descentralizada, pois sozinhos, os atores centrais identificados – MEC, CAPES E UAB – não conseguiriam levar a educação a distância a todos os lugares. Nesse caso, a cooperação é o elemento chave que une todos – universidades, municípios e outros atores que influem na rede – em torno de um objetivo comum que é promover a educação a distância.

As redes formadas no campo de atuação governamental apresentam aspectos relevantes que as caracterizam. Quando esses aspectos foram investigados na organização pesquisada, constatou-se que atua em meio a processos complexos devido ao grande número de relações que mantém. Atua também pela associação de aspectos formais e informais como no caso de negociações, que passam antes pelo campo informal para depois serem formalizadas.

As relações externas são baseadas principalmente no respeito, cooperação e na ajuda mútua, já que trabalham especialmente por meio de sistema virtual. Onde o entrosamento entre os atores fica mais delicado pela inexistência do contato visual diário. Desta forma, desenvolve ações de acordo com a vontade dos atores, que participam de forma voluntária, como no caso dos municípios. Ou seja, não há uma obrigatoriedade para sua participação, que acontece por meio de manifestação própria de vontade.

Quanto ao modelo de rede, a configuração proposta se encaixa ao modelo raio de sol, pois quando se definiu e identificou o papel que cada ator realiza, percebeu-se que não há relação de comunicação entre os nós que estão nos limites da rede. Por isto, essa rede não se encaixa em quaisquer um dos outros modelos apresentados por Quinn, Anderson e Finkelstein (2001), além de atuar em níveis diferentes, algo que os demais modelos apresentados não permitem.

Percebeu-se que o trabalho interno desenvolvido por este órgão é realizado de forma bastante definida por meio de seus núcleos. Não se tratando apenas em atender alunos, pois estão sempre buscando desenvolver novos trabalhos, como no caso da implantação do núcleo de projetos, criado sob a concepção de desenvolver projetos que não fazem parte do dia a dia do órgão.

Como uma possível sugestão de melhoria aponta-se para um maior cuidado nas relações construídas entre a universidade e os alunos. Pois, se por um lado os trabalhos realizados pelos atores institucionais da rede aparentem estar sendo bem desenvolvidos e gerando resultados satisfatórios ao ponto de vista da gestão, por outro, de acordo com os comentários dos alunos durante as entrevistas, este resultado não está sendo realmente efetivo. Já que há ausência de comunicação e de esclarecimentos de dúvidas entre os alunos e o NACP.

Por isso, indica-se que esse ponto mereça um pouco mais de atenção do núcleo da EaD na UNILAB, visto que os alunos são a parte mais importante dessa rede. Já que, os trabalhos profissionais realizados por eles após sua formação, serão vistos como o reflexo do que eles aprenderam no ambiente acadêmico. Portanto, há necessidade de aplicação de relatórios periódicos para identificação e posterior resolução de problemas que aparentemente não existam.

REFERÊNCIAS

- ALVES, Lucineia. Educação a Distância: conceitos e história no Brasil e no mundo. **Associação Brasileira de Educação a Distância**. v. 17. 2011. p. 83-92. Disponível em: <http://www.abed.org.br/revistacientifica/Revista_PDF_Doc/2011/Artigo_07.pdf>. Acesso em: 14/09/2015.
- BALESTRIN, Alsones; VARGAS, Lilia Maria. Evidências teóricas para a compreensão das redes interorganizacionais. *In*: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, 2., 2002, Recife. **Anais...** Recife: Observatório da Realidade Organizacional/PROPAD/UFPE/ANPAD, 2002. 1 CD-ROM.
- BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases para educação nacional. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L9394.htm>. Acesso em: 03 Set. 2015.
- BRASIL. Ministério da Educação. **Apresentação ministério da educação**. Disponível em: <portal.mec.gov.br>. Acesso em: 19 Out. 2016.
- BRASIL. Ministério da Educação. **Carta de serviços_ ministério da educação (MEC). PDF**. Disponível em: <http://www.servicos.gov.br/orgao/http-estruturaorganizacional-dados-gov-br-id-unidade-organizacional-244?pk_campaign=busca>. Acesso em: 18 out 2016
- BRASIL. Ministério da Educação. **História**. Disponível em <<http://portal.mec.gov.br/institucional/historia>>. Acesso em: 19 Out. 2016
- CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede: A era da informação: economia, sociedade e cultura**, v.1. Tradução de Roneide Venâncio Majer; Atualizado para 6ª. ed: Jussara Simões. São Paulo: Paz e Terra, 1999.
- CASTELLS, Manuel; CARDOSO, Gustavo. A Sociedade em rede: do Conhecimento à Ação política. *In*: CASTELLS, Manuel; CARDOSO, Gustavo. **A Sociedade em rede: do conhecimento à ação política**. Conferência promovida pelo Presidente da República, Belém: Imprensa Nacional, 2005. Cap. 1, p. 17-30.
- COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR (CAPES). **História e missão**. Disponível em: <www.capes.gov.br>. Acesso em: 29 Mar. 2016
- COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR (CAPES). **Programa Nacional de formação em administração pública (PNAP)**. Disponível em: <<http://www.capes.gov.br/educacao-a-distancia/pnap>>. Acesso em: 29 Mar. 2016
- DEAAD. **Projeto Pedagógico do curso de Bacharelado em Administração Pública, Modalidade a Distância**, 2012, 107p. Disponível em: <<http://www.unilab.edu.br/wp-content/uploads/2012/12/PPC-BachareladoAdmPubPNAP-UNILAB.pdf>>. Acesso em: 16 ago. 2015.

DUARTE, André Luís Pereira.; HANSEN, Peter Bent . **Redes interorganizacionais no setor público: análise da produção acadêmica no Brasil de 2000 a 2009.** *In:* Encontro da ANPAD, 34., 2010, Rio de Janeiro.

FLEURY, Sonia. **Redes de políticas: novos desafios para a gestão pública.** *Administração em Diálogo*, São Paulo, nº 7, 2005, p. 77-89. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/eor1141.pdf>>. Acesso em: 13 ago. 2015.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 5.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GOULART, Sueli. Articulações em rede e acontecimentos no território: subsídios teóricos para a formação de políticas públicas para o desenvolvimento. **Cadernos EBAPE. BR.** n. 3, v. 8, p. 388-403, artigo 1, Set. 2010.

GUIA DO POLO. Disponível em:

<[http://www.uab.ufmt.br/uploads/ckfinder/userfiles/files/GUIA_DO_POLO_03_ultima_versao_apresentada_em_MAceio_copia%20\(1\).pdf](http://www.uab.ufmt.br/uploads/ckfinder/userfiles/files/GUIA_DO_POLO_03_ultima_versao_apresentada_em_MAceio_copia%20(1).pdf)>. Acesso em: 09 Set. 2016

INOJOSA, Rosa Marie. Redes de compromisso social. **Revista de Administração Pública.** v.5,n.33, p.115 -141, Set./Out. 1999. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/7628>>. Acesso em: 08 Set. 2015.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalho científico.** 7ed. 6 reimpr. São Paulo: Atlas, 2001.

_____. **Fundamentos de metodologia científica.** 7ed. São Paulo: Atlas, 2010.

_____. **Metodologia científica: Ciência e conhecimento científico; métodos científicos; teoria, hipóteses e variáveis e; metodologia jurídica.** 5 ed. 4 reimpr. São Paulo: Atlas, 2010.

LOIOLA, Elizabeth; MOURA, Suzana. **Análise de redes: uma contribuição aos estudos organizacionais.** Disponível em:

<<http://www.gestaosocial.org.br/conteudo/nucleos/metodologias-nao-convencionais-para-gestao-social/trilha-curricular-gestao-em-rede/LOIOLA,%20Elizabeth/view>>. Acesso em: 25 out. 2015

MALMEGRIN, Maria Leonídia. **Gestão de redes de cooperação na esfera pública** Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília]: CAPE : UAB, 2011. 103p. Disponível em:

<http://www.ead.uepb.edu.br/arquivos/licitacao_livros_admpub/20-gest%E3o%20de%20resdes%20e%20coopera%E7%E3o%20na%20esfera%20publica/Livro%20gesta%20de%20redes%20na%20esf%20publi.pdf>. Acesso em: 20 ago. 2015.

MALMEGRIN, Maria Leonídia. **Redes públicas de cooperação local.** Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2010. 140 p. : il.

MATTAR, João. **Guia de educação a distancia**. São Paulo: Cengage Learning: Portal Educação, 2011.

MINHOTO, Laurindo Dias; MARTINS, Carlos Estevam. As redes e o desenvolvimento social. **Cadernos FUNDAP**, n. 22, 2001, p.81-101. Disponível em: <<http://tinyurl.com/2cwptt4>>. Acesso em: 20 ago. 2015

MOORE, Michael G.; KEARSTEY, Greg. **Educação a distância: uma visão integrada**. [Tradução: Roberto Galman]. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

PEREIRA, Alexandre Gonçalves; CONDE, Jorge Luiz; ARAÚJO, Maria Eloá Meirelles. **Manual de orientação metodológica para trabalhos acadêmicos**. 2.ed. rev.aum. Cruzeiro: FACIC, 2011.

PEZZELLA, Maria Cristina Cereser; CAMARGO, Ricardo Antônio Lucas. **Sociedade da informação e as redes sociais**. juris, rio grande, 14: 81-103, 2009.

PINTO, Alice Regina et al. **Manual de normalização de trabalhos acadêmicos**. Viçosa, MG, 2011. 88 p. Disponível em: <<http://www.bbt.ufv.br/>>. Acesso em: 14 Ago 2015.

RAMOS, Ivoneti da Silva. **Redes públicas de cooperação em ambientes federativos**, 2013. Disponível em: <<https://pt.scribd.com/doc/170779044/Profª-Ivoneti-Slides-Pnap-esp-Redes>>. Acesso em: 12 Out. 2016.

SILVA, Regina Helena Alves da. **Sociedade em rede: cultura, globalização e formas colaborativas**. Disponível em: <<http://www.bocc.ubi.pt>>. Acesso em: 21 de ago. 2015.

SANTOS, Maria de Paula Gomes dos. Conceitos fundamentais, cap1. In: **Políticas públicas e sociedade**. Florianópolis; Departamento de Ciências da Administração/ UFSC, 2012. P. 13 – 24.

SURVEY MONKEY. **Software e ferramentas de pesquisa online gratuitos**. Disponível em: <<https://pt.surveymonkey.com/>>. Acesso em: 10 out. 2016

UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL. (UAB). **O que é UAB?**, 2016. Disponível em: <<http://www.capes.gov.br/uab>>. Acesso em: 29 Mar. 2016

UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL DA LUSOFONIA AFRO-BRASILEIRA. **Diretoria de educação aberta e a distância (DEAAD)**. Disponível em: <<http://www.unilab.edu.br/diretoria-de-educacao-aberta-e-a-distancia-deaad/>>. Acesso em: 29 Mar. 2016

UNILAB. **Resolução 05/2011 da Criação da Coordenação de Educação a Distância (CEAD)**. Disponível em: <<http://www.unilab.edu.br/resolucoes-consup-2011/>>. Acesso em: 06 nov. 2016

UNILAB. **Plano de desenvolvimento institucional (PDI)**. Disponível em: <PDI.unilab.edu.br/wp-content/uploads/2013/08/PDI-PRELIMINAR_Vs_21.pdf>. Acesso em: 13 nov. 2015.

VIDAL, Eloísa Maia.; MAIA, José Everardo Bessa. Educação a Distância: rompendo fronteiras. In: **Introdução a educação a distância**. RSD Editora, 2010. Cap.1, P. 9-24. Disponível em: <<http://www.fe.unb.br/catedraunescoead/areas/menu/publicacoes/livros-de-interesse-na-area-de-tics-na-educacao/introducao-a-educacao-a-distancia>>. Acesso em: 14/09/2015.

YIN, Robert K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. [Tradução: Ana Thorell; Revisão técnica: Claudio Damacena].4 ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

_____. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. Tradução: Cristhian Mateus Herrera. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

APENDICES

APENDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA - Diretor e Coordenador da EaD

I PARTE

Apresentação da entrevistadora

Objetivo

Identificar quem são os atores que compõem a rede pública de cooperação da Educação à Distância da Unilab;

Definir qual o papel de cada ator envolvido neste processo;

II PARTE

Questionamentos

- 1 – Como se deu o processo de implantação na unilab? Há quantos anos ela existe?
- 2 – Qual a principal atribuição desta diretoria dentro dessa universidade?
- 3 – Como estão divididos os cargos nessa diretoria?
- 4 – Como ocorre a identificação dos possíveis municípios que pretendem receber os polos de apoio presencial? Quantos polos a universidade possui? Quem são os responsáveis?
- 5 – Existe algum método de controle interno em relação ao funcionamento dos polos?
- 6 – Quantos alunos a DEAAD atende atualmente por polo? Em sua opinião qual o principal motivo que leva esses alunos a ingressarem em curso de ensino superior a distância?
- 7 – Qual a principal característica observada nos alunos que estudam pela rede de educação a distância da unilab?
- 8 – Quais os principais desafios enfrentados?

Em relação ao recurso de pessoal que a DEAAD dispõe:

- 1 – Quantos servidores essa diretoria possui? Qual a forma de admissão dos servidores?
- 2 – Qual o tipo de vínculo empregatício?
- 3 – Existe algum tipo de seleção para escolha de cargos como diretores, coordenadores e tutores?
- 5 – Como se desenvolvem as relações pessoais dentro da diretoria?
- 6 – Como são definidas as relações institucionais feitas pela DEAAD?

III PARTE (REFERENCIAL TEORICO UTILIZADO)

As redes públicas de cooperação são formadas por diversos atores sociais que se unem para atingir um objetivo específico. No caso desta diretoria o objetivo consiste em promover a educação a distância. Diante disso:

- 1 – Quem são os atores externos que compõem o núcleo de Educação a Distância da Unilab? E os internos?
- 2 – Qual o papel que cada ator desempenha nesta rede?
- 3 – Existe relação de subordinação entre esses atores?
- 5 – Quais as atribuições da DEAAD na educação a distância?
- 6 – Em sua opinião qual é o papel dos municípios que recebem estes polos?
- 7 – Como são feitas as interações entre os polos e a DEAAD? E entre a DEAAD e os outros órgãos que fazem parte da ead da unilab? (CAPES/DED, UAB, POLOS E MUNICIPIOS)
- 8 - Há distribuição de material didático aos Alunos? Quem é responsável pela compra e distribuição deste material?

APENDICE B – QUESTIONÁRIO DE ENTREVISTA - Coordenadores dos Polos

Objetivo

Entender como a rede funciona pela visão dos atores externos

Questionamentos

- 1 – Qual o seu vínculo com a Educação a Distância (EaD)? Há quanto tempo você está nessa função? Exerceu outras funções? Quais?
- 2 – Como ocorreu o processo de implementação deste polo de apoio presencial neste município?
- 3 – Qual é a instituição responsável por manter este polo de apoio?
- 4 – Como ocorre a atuação dos municípios que recebem polos de apoio?
- 5 – Este polo possui relação de subordinação com a Diretoria de Educação Aberta e a Distância da unilab (DEAAD)? Como se dá o relacionamento com os outros atores, como a CAPES, UAB?
- 6 – Há troca informações entre os polos? Ou essa troca ocorre somente com a DEAAD?
- 7 – Quantos alunos este polo recebe?
- 8 – Quem são os atores que desenvolvem o trabalho de educação a distância neste polo? Como ocorre o processo de troca de informações entre os demais atores?
- 9 – Como se dá o funcionamento operacional neste polo de apoio da UNILAB?
- 10 – Como ocorre o processo de interação entre o polo e os alunos que o frequentam?
- 11 – Em sua opinião como se dá uma gestão organizada para funcionar em rede? Tem alguma sugestão de melhoria?

APENDICE C – Entrevista para os alunos da Ead da Unilab

Objetivo

Identificar qual o público alvo desta organização e área de abrangência;

Identificar quais os impactos que essa rede gera ao seu público.

Questionamentos

1 - Qual a sua faixa etária?

- 15 - 20 anos 21 - 25 anos 26 - 30 anos
 31 - 35 anos 36 - 40 anos mais de 40 anos

2 - Qual seu gênero sexual?

- Masculino Feminino

3 - Qual o seu estado Civil?

- Solteiro Casado Separado divorciado viúvo

4 - Possui filhos?

- 1 2 3 mais de 3 Nenhum

5 - Em qual cidade do Maciço de Baturité você reside atualmente?

- Pacoti Guaramiranga Aratuba
 Palmácia Mulungu Capistrano
 Itapiúna Baturité Aracoiaba
 Acarape Redenção Barreira
 Ocara

Outra? _____.

6 - Quantas graduações na modalidade presencial você já fez?

- 1 2 mais de 2 Nenhuma

Quais? _____.

7 - Quantas especializações na modalidade presencial você já fez?

- Esta é a primeira Esta é a segunda Esta é a terceira Nenhuma

Quais? _____.

8 - Quantos cursos (ensino superior) na modalidade de EaD você já fez?

- 1 2 mais de 2 Nenhum

9 - Qual a previsão de término para este curso que está fazendo agora?

APENDICE D – QUESTIONÁRIO DE ENTREVISTA - Professores da EaD

Objetivo

Identificar os impactos que a rede formada pela EAD na Unilab gera ao seu público.

1 - Há quanto tempo trabalha com educação a distância? Já teve outras experiências com esse ambiente?

2 - Você enquanto professor de EaD, identifica alguma dificuldade dos alunos com relação a comunicação com os atores internos a DEAAD? Por exemplo, a tutores, outros professores, diretoria, núcleos, entre outros?

3 - Como se dá a comunicação com os atores internos da DEAAD?

4 - De acordo com a estrutura disponibilizada no seu ambiente de trabalho. Enumere de 1 a 3 a opção que você julga ser mais importante.

() Recursos a trocar – ou seja, informação, conhecimento e insumos.

() Info-estrutura – conjunto de regras de funcionamento e ética.

() Infraestrutura – como exemplo, orçamento, local, material, comunicação, conexão eletrônica, entre outros.

5 - Em sua opinião como deveria se ocorrer a gestão baseada em rede? Você acha que o modelo de gestão implantado pela EaD da Unilab, pode ser interpretado como um modelo de gestão?

ANEXOS**ANEXO I - Resolução nº 05/2011 do Conselho Superior da Universidade****MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO****UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL DA LUSOFONIA AFRO-BRASILEIRA****RESOLUÇÃO Nº05/2011/CONSELHO SUPERIOR
PRO TEMPORE.****Cria a Coordenadoria de Educação Aberta e a Distância –
CEAD, da Universidade da Integração Internacional da
Lusofonia Afro-Brasileira.**

O REITOR DA UNIVERSIDADE DA INTEGRAÇÃO INTERNACIONAL DA LUSOFONIA AFRO-BRASILEIRA, usando de suas atribuições legais, tendo em vista o que deliberou o Conselho Superior, em sua reunião de 18 de janeiro de 2011, na forma do que dispõem o Art. 207 da Constituição Federal, e a Lei nº 12.289, de 20 de julho de 2010, e considerando a necessidade de:

- a) estabelecer políticas institucionais de Educação Aberta e a Distância;
- b) viabilizar a participação da Unilab nos programas e editais da Universidade Aberta do Brasil (UAB);

RESOLVE:

Art. 1º Fica institucionalizada, com a natureza de coordenadoria da Unilab, vinculada à Reitoria, a Coordenadoria de Educação Aberta e a Distância, com a finalidade de coordenar, supervisionar e dar apoio às atividades de ensino, pesquisa e extensão, cultura e desenvolvimento institucional, científico e tecnológico, exercidas mediante ações de Educação a Distância.

Art. 2º Esta Resolução entrará em vigor na data da sua aprovação.

Reitoria da Unilab, Fortaleza, 18 de janeiro de 2011.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Paulo Speller', written over a faint circular stamp.

Prof. Dr. Paulo Speller
Reitor

**ANEXO II - Carta de autorização/anuência de uso de nome, imagem e gravações
colhidas durante as entrevistas na DEAAD**

CARTA DE AUTORIZAÇÃO/ANUÊNCIA

Eu, Gilvandro Cardoso Uzeda

Coordenador de Educação Aberta e a Distância na **Universidade Da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira - (UNILAB)**, tenho ciência e autorizo a realização da pesquisa intitulada "**EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA E A UNILAB: UM CASO DE REDE PÚBLICA DE COOPERAÇÃO**", sob responsabilidade do (a) pesquisador (a) Adriana Lima de Souza que está sob orientação da professora Profa. Dra. Maria Vilma Coelho Moreira Taria, na Diretoria de Educação Aberta e a Distância.

Para isto, serão disponibilizados ao pesquisador o uso de nome, imagem e gravações realizadas na Diretoria Educação Aberta e a Distância (DEAAD), órgão diretamente vinculado a UNILAB.

Redenção, 01 de dezembro de 2016.



(nome completo do responsável e cargo ocupado no local onde a pesquisa será realizada)

- GILVANDRO CARDOSO UZEDA -
- COORDENADOR DE EDUCAÇÃO ABERTA E A DISTÂNCIA -
- DEAAD -