

**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE EDUCAÇÃO
PPGTER – PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM TECNOLOGIAS
EDUCACIONAIS EM REDE
MESTRADO PROFISSIONAL EM TECNOLOGIAS EDUCACIONAIS EM REDE**

Alexandre de Souza Javorsky

**O USO DO AVEA MOODLE NA CAPACITAÇÃO DA GESTÃO DAS
SECRETARIAS ADMINISTRATIVAS DAS UNIDADES DE ENSINO DA UFSM**

Santa Maria, RS

Janeiro/2019

Alexandre de Souza Javorsky

**O USO DO AVEA MOODLE NA CAPACITAÇÃO DA GESTÃO DAS
SECRETARIAS ADMINISTRATIVAS DAS UNIDADES DE ENSINO DA UFSM**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Tecnologias Educacionais em Rede - Linha de pesquisa em Gestão de Tecnologias Educacionais em Rede da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS) como requisito para a obtenção do título de **Mestre em Tecnologias Educacionais em Rede.**

Orientador: Prof. Dr. Jerônimo Siqueira Tybusch

Santa Maria, RS

Janeiro/2019

Javorsky, Alexandre de Souza

O USO DO AVEA MOODLE NA CAPACITAÇÃO DA GESTÃO DAS
SECRETARIAS ADMINISTRATIVAS DAS UNIDADES DE ENSINO DA
UFSM / Alexandre de Souza Javorsky.- 2019.

94 p.; 30 cm

Orientador: Jerônimo Siqueira Tybusch
Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa
Maria, Centro de Educação, Programa de Pós-Graduação em
Tecnologias Educacionais em Rede, RS, 2019

1. Gestão; 2. Informatização 3.Moodle;4. Capacitação;
5. Capacitação em planejamento administrativo.
I. Tybusch, Jerônimo Siqueira II. Título.

Alexandre de Souza Javorsky

**O USO DO AVEA MOODLE NA CAPACITAÇÃO DA GESTÃO DAS
SECRETARIAS ADMINISTRATIVAS DAS UNIDADES DE ENSINO DA UFSM**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Tecnologias Educacionais em Rede da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito para a obtenção do título de **Mestre em Tecnologias Educacionais em Rede**.

Aprovado em 27 de fevereiro de 2019.

Jerônimo Siqueira Tybusch, Dr. (UFSM)
(Presidente/Orientador)

Andréia Machado de Oliveira, Dra. (UFSM)
(Membro)

Gilson Luiz Piber da Silva, Dr. (UFN)
(Membro)

Santa Maria, RS – 2019

DEDICATÓRIA

**Dedico este trabalho ao meu pai José(in memorian) e a minha mãe, Carmen,
com muito amor e gratidão.**

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus, pela vida, por ter me presenteado, durante toda a minha trajetória profissional e pessoal, com pessoas que me fizeram crescer, amadurecer e ser um homem melhor a cada um desses encontros. Registro que os maiores presentes foram meu filhos Carolina e Lucas.

Agradeço a minha família, principalmente a minha esposa Ivete, por não me deixar desistir quando começava a fraquejar ou querer permanecer em uma zona de conforto. Agradeço a Marli Spat Taha pela parceria nesta jornada.

Em especial agradeço a meu pai, José Javorsky por ter estado sempre ao meu lado, demonstrando amor, orgulho e companheirismo incondicionais. Que a sua conduta de pai e homem justo pautem sempre a minha conduta.

Aos colegas do PPGTER, da UFSM, agradeço pela convivência, pelas trocas de experiências, de leituras e discussões, que me instigaram e motivaram.

A todos os secretários Administrativos das Unidades de Ensino da UFSM que contribuíram, respondendo aos questionários que viabilizaram esta discussão, a minha gratidão.

Agradeço à Profa. Dra. Andréia Machado Oliveira e ao Prof. Dr. Gilson Luiz Piber da Silva, por participarem da Banca de Qualificação desta dissertação, contribuindo de forma extremamente significativa para que eu fizesse uma outra leitura do meu estudo. Em especial, obrigado Professores Dr. José Antonio Trindade Borges da Costa e Dr. Gilson Luiz Piber da Silva pela delicadeza, gentileza e disponibilidade em ajudar.

Faço um agradecimento muito especial à UFSM na pessoa do Exmo. Reitor, Prof. Dr. Paulo Afonso Burmann, por estar a frente de uma gestão que valoriza a qualificação dos servidores, acreditando no potencial destes e na importância da qualidade dos serviços prestados.

Agradeço ao meu orientador Prof. Dr. Jerônimo Siqueira Tybusch pela oportunidade de retornar aos estudos. Não foi fácil, mas sou profundamente grato por acreditar em mim, por abrir este espaço, por cada conversa que fez de mim um servidor melhor. Muito obrigado!

Agradeço aos professores, Profa. Dra. Andréia Machado Oliveira e ao Prof.

Dr. Gilson Luiz Piber da Silva, terem aceito fazer parte da Banca Examinadora desta dissertação

Por fim., agradeço a todos que contribuíram, de uma forma ou de outra, para que mais esse objetivo de grande importância em minha vida fosse alcançado.

*“O importante não é vencer todos os dias,
mas lutar sempre”.*

(Santo Agostinho)

RESUMO

O USO DO AVEA MOODLE NA CAPACITAÇÃO DA GESTÃO DAS SECRETARIAS ADMINISTRATIVAS DAS UNIDADES DE ENSINO DA UFSM

AUTOR: Alexandre de Souza Javorsky
ORIENTADOR: Jerônimo Siqueira Tybusch

Trata-se de uma pesquisa que investigou e analisou como se dá a utilização do Moodle por parte dos gestores que atuam nas Secretarias Administrativas das unidades de ensino da Universidade Federal de Santa Maria,RS, contemplando as demandas de capacitação que emergem no espaço acadêmico, e quais projetos e políticas que Administração Central da Universidade Federal de Santa Maria tem desenvolvido para subsidiar a atuação desses gestores. A gestão acadêmica é uma tarefa que demanda competência técnica, justamente por se tratar de uma organização pública que exige uma direção baseada nos princípios da gestão participativa. Além disso, demanda conhecimentos administrativos para a otimização desse processo. Para tanto, realizou-se um estudo de caso quali-quantitativo com uma pesquisa bibliográfica, coleta de dados, com posterior registro e análise dos dados coletados. Apresentando como produto final a proposição de um curso para os sujeitos da pesquisa. Curso esse que tem como objetivo promover uma capacitação para as secretarias administrativas das EU, a fim de auxiliar na agilidade e eficiência para a resolução de problemas na UFSM, implementando um sistema integrado de informações via Plataforma Moodle, entre secretarias das EU e as Unidades Administrativas da UFSM

PALAVRAS-CHAVES: Gestão; Informatização; Moodle; Capacitação; Capacitação em planejamento administrativo.

ABSTRACT

THE USE OF MOODLE AVEA IN THE FORMATION OF THE MANAGEMENT OF THE ADMINISTRATIVE SECRETARIES OF THE UFSM TEACHING UNITS

AUTHOR: Alexandre de Souza Javorsky

ADVISOR: Jerônimo Siqueira Tybusch

It is a research that investigated and analyzed how the use of Moodle by the managers that work in the Administrative Secretaries of the units of education of the Federal University of Santa Maria, RS, contemplating the demands of training that emerge in the academic space, and which projects and policies that Central Administration of the Federal University of Santa Maria has developed to subsidize the performance of these managers. Academic management is a task that demands technical competence, precisely because it is a public organization that requires a direction based on the principles of participatory management. In addition, it requires administrative knowledge to optimize this process. For that, a qualitative-quantitative case study was carried out with a bibliographical research, data collection, with subsequent recording and analysis of the data collected. Presenting as final product the proposition of a course for the research subjects. This course aims to promote training for the administrative departments of the U, in order to assist in the agility and efficiency for solving problems in UFSM, implementing an integrated information system via the Moodle Platform, between US Secretariats and Administrative Units of UFSM

KEYWORDS: Management; Informatization; Moodle; Training; Training in administrative planning.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Estrutura Organizacional da UFSM.....	24
Figura 2. Mudança de comportamento pelo treinamento	49
Figura 3. Processo de treinamento da UFSM	52
Figura 4. Página da UFSM	52
Figura 6. Projeto de Chamamento	76

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AECT	Association for Educational Communications and Technology
AVA	Ambiente Virtual de Aprendizagem
AVEA	Ambiente Virtual de Ensino Aprendizagem
CAL	Centro de Artes e Letras
CAPA	Capacitação em Planejamento Acadêmico
CCNE	Centro de Ciências Naturais e Exatas
CCR	Centro de Ciências Rurais
CCS	Centro de Ciências da Saúde
CCSH	Centro de Ciências Sociais e Humanas
CE	Centro de Educação
CEFD	Centro de Educação Física e Desportos
CIMDE	Coordenadoria de Ingresso, Mobilidade e Desenvolvimento
CPD	Centro de Processamento de Dados da UFSM
CT	Centro de Tecnologia
CTISM	Colégio Técnico Industrial de Santa Maria
DCF	Departamento de Contabilidade e Finanças
DEMAPA	Departamento de Material e Patrimônio
EAD	Ensino à Distância
LNC	Levantamento das Necessidades de Capacitação
MOODLE	Modular Object Oriented Distance Learning
NED	Núcleo de Desenvolvimento e Educação
PCCTAE	Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PNDP	Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal
PRA	Pró-Reitoria de Administração
PRAE	Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis
PROGEP	Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas
PROPLAN	Pró-Reitoria de Planejamento
PRRH	Pró-Reitoria de Recursos Humanos

TAEs	Técnicos Administrativos de Educação
TI	Tecnologias de Informação
TIC	Tecnologia de Informação e Comunicação
UA	Unidades Administrativas
UAB	Universidade Aberta do Brasil
UE	Unidades de Ensino
UFSM	Universidade Federal de Santa Maria

LISTA DE QUADROS

Quadro 1. Perfil dos sujeitos da Pesquisa.....	53
Quadro 2. Relação de percentuais relativos à Qualificação	56
Quadro 3. Relação de capacitação com o mérito profissional.....	60
Quadro 4. Perguntas e respostas dadas pelo NED.....	69
Quadro 5. Ofertas de Cursos de Capacitação na UFSM para 2018	70
Quadro 6. Sugestão de UAs por área de Atuação	75
Quadro 7. Projeção para efetivar o orçamento.....	77
Quadro 8. Descrição das Atividades para o curso	78

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	17
2. DELIMITAÇÃO DA PESQUISA	22
2.1 CONTEXTO DA UFSM	23
3. METODOLOGIA	25
4. REFERENCIAL TEÓRICO	30
4.1 ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO PÚBLICA: DEFINIÇÕES E DIFERENÇAS.....	30
4.1.1 Administração Pública	30
4.1.2 Princípios da administração pública.....	31
4.1.3 Gestão pública	32
4.1.4 Gestão nas secretarias das unidades de ensino	34
4.2 NOVAS TECNOLOGIAS E SUAS IMPLICAÇÕES	38
4.2.1 Tecnologias de informação e comunicação.....	38
4.2.2 Tecnologias Educacionais em Rede	40
4.3 O MOODLE E SUAS APLICAÇÕES.....	42
4.3.1 Plataforma Moodle.....	42
4.3.3 Moodle como Ferramenta de Gestão	43
4.3.3 A Introdução do Moodle na Capacitação a partir da Experiência da UAB	45
4.4 CAPACITAÇÃO	47
4.4.1 Plataforma Moodle e a capacitação de servidores	49
4.4.2 Capacitação de servidores na UFSM através do Moodle.....	51
5. RESULTADOS E DISCUSSÕES	54
5.1 PERFIL DOS SUJEITOS DA PESQUISA.....	54
5.2 SERVIDORES E CAPACITAÇÕES	59
5.3 MOODLE	66
5.4 ANÁLISE DO QUESTIONÁRIO APLICADO AO NED DA PRÓ-REITORIA DE GESTÃO DE PESSOAS DA UFSM.....	70
6. PRODUTO FINAL	75
7. CONSIDERAÇÕES FINAIS	80
8. REFERÊNCIAS	82
9. APÊNDICES	89
9.1 Apêndice 1	89

Questionário aplicado aos servidores técnico-administrativos da UFSM, ocupantes de cargo de Secretário Administrativo das Unidades de Ensino, campus Santa Maria

9.2 Apêndice 2..... 93

Questionário aplicado ao Núcleo de Educação e Desenvolvimento(NED) da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas da Universidade Federal de Santa Maria.

1. INTRODUÇÃO

As instituições de ensino são espaços para construção de conhecimento cognitivo e social, desse modo, deve funcionar como um sistema vivo, que existe num ambiente mais amplo do qual depende, em termos de satisfação das suas várias necessidades. Além disso, seus profissionais devem funcionar como os órgãos que, em conjunto, trabalham para que a organização cumpra com os seus objetivos (MORGAN, 1996). Nessa perspectiva, a gestão acadêmica tem-se enquadrado num modelo de Burocracia Profissional, característica de organizações que atribuem grande importância aos profissionais da produção, a quem é atribuído um elevado grau de autonomia, ideal para um sistema essencialmente formativo, no qual o principal objetivo é a produção voltada para o ensino, a pesquisa e a extensão. Assim sendo, a complexidade da organização de uma instituição de ensino superior, assume particular relevância, pois, se existem diferentes tipos de interesses, também há diferentes gêneros de ambiente, que devem ser providos de uma gestão que venha ao encontro dessa necessidade.

Para tanto, faz-se necessário uma subordinação a alguns princípios, os quais os servidores devem estar bem informados, a fim de atender as demandas da comunidade e evitar desperdício de recursos públicos. Esses princípios são o princípio da legalidade e princípio da eficiência, que se apresentam em um tópico posteriormente.

O primeiro é um princípio constitucional e o servidor deve cumpri-la sem a autonomia, para ir ao encontro ao que dispõe, respeitando e observando o que está prescrito na mesma (FARIA, 2007). Já o princípio da eficiência trata da maneira que o servidor vai desempenhar suas funções de modo que otimize a relação custo-benefício. Esse princípio dispõe sobre as ferramentas utilizadas para um melhor desempenho do servidor (CASTRO; DZIERWA, 2013)

Frente ao exposto, destaca-se a necessidade de uma gestão de excelência para que os princípios sejam correspondidos vindo ao encontro das necessidades da comunidade, uma vez que é necessária, indispensável a uma gestão de qualidade, fortalecendo, por meio de capacitação, o servidor enquanto profissional que atende diretamente essa comunidade.

Sobre gestão, Paro (2000) entende que a administração geral pode ser vista, tanto na teoria quanto na prática, no momento em que dois campos se interpenetram: a racionalização do trabalho e a coordenação, levando em conta respectivamente, os elementos materiais e conceituais, que necessitam, de um lado, do esforço humano, e do outro, do esforço coletivo. Libâneo entende que:

a gestão é a atividade pela qual são mobilizados meios e procedimentos para atingir objetivos da organização, envolvendo os aspectos gerenciais, técnico-administrativo e pedagógico (LIBÂNEO 2003, p.15).

Nessa perspectiva, sendo a informatização um recurso a ser utilizado pela gestão, pode ser considerada uma possibilidade que vem ao encontro dos interesses dos gestores e da promoção do desenvolvimento sócio-educativo, uma vez que pode ser vista como uma ferramenta para os processos de informatização.

Considerando a importância da troca, compartilhamento, armazenamento e recuperação de informações entre os agentes gestores, as tecnologias em rede se apresentam como agente facilitador desse processo, uma vez que por meio da Tecnologia da Informação (TI) é possível encontrar meios estratégicos para que uma gestão potencialize seu desempenho, enquanto desempenha essa função. Além disso, a TI pode se estender à capacitação humana, uma vez que os indivíduos que operam na TI podem redistribuir seu tempo de trabalho, pensando em outros aspectos da gestão como uma forma de ampliar as operações táticas para que o setor obtenha melhores resultados.

Percebendo essas demandas, os gestores de órgãos públicos priorizam a qualificação e profissionalização dos seus servidores, podendo essas ocorrerem presencialmente ou à distância. Os gestores priorizam cursos à distância para suprir suas necessidades, por oferecerem maior acesso a informações, com mais recursos didáticos. Essa priorização resultou em implementação e dispersão do Ensino à Distância (EAD), uma vez que além de possibilitar uma diminuição de gastos, ampliou-se o ganho nos novos recursos didáticos oferecidos pelas Tecnologias de Informação e Comunicação(TIC)

Para tanto, é necessário que se discutam políticas que fomentem o aprimoramento do conhecimento do servidor para o desempenho de suas funções, nessa modalidade, considerando que ao se qualificar, o servidor de imediato torna-se mais bem preparado para a execução das tarefas inerentes ao seu cargo.

Além disso, ao oportunizar o servidor para que se qualifique, o gestor está contribuindo para um processo motivacional, provocando-o para uma nova postura de atendimento (CHIAVENATO, 2014).

Deve-se observar que a cada processo de capacitação faz-se necessário haver objetivos definidos, a fim de que a oferta de capacitação por ela mesma não se torne uma constante nos processos formativos. A capacitação deve sempre agregar conhecimento e, dessa forma, tornar-se eficaz. Para tanto, cada processo de capacitação deve ter esses objetivos definidos conforme as demandas dos gestores e do grupo de servidores e seus resultados devem ser avaliados

Também para isso, as tecnologias de informação oferecem ferramentas eficazes dentro dos Ambientes Virtuais de Aprendizagem (AVA), entre elas AVEA Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment (AVEA Moodle). AVA são sistemas computacionais que a internet disponibiliza e que dão suporte às atividades mediadas pelas TI (ALMEIDA, 2003). Esse sistema computacional funciona como possibilidade de acesso *on-line*, oferecendo muitos recursos em um único software.

Os AVA integram recursos de aprendizagem e de gerenciamento adequados para cursos de capacitações em todas as áreas de conhecimento. Para Santos (2003) os AVAs apresenta ferramentas digitais utilizando *softwares* educacionais por meio da internet. No contexto da plataforma Moodle, existe muita flexibilização de configurações, oferecendo suporte para atividades à distância.

O Moodle é um Ambiente Virtual de Ensino Aprendizagem (AVEA), que funciona como um sistema de gestão de aprendizagem na modalidade à distância. Esse sistema serve para auxiliar tanto professores em aulas à distância, quanto gestores em tarefas interativas. Pode-se afirmar que é um meio capaz de integrar diversas ferramentas de comunicação digital, organizadas por uma proposta de trabalho. A plataforma Moodle foi criada em 1999, pelo webmaster Martin Dougiamas, da empresa Curtin University of Technology, em Perth, na Austrália. Seu objetivo era de “oportunizar um espaço de colaboração, onde os seus usuários poderiam intercambiar saberes, experimentando, criando novas interfaces para o ambiente em uma grande comunidade aberta” (ALVES; BARROS; OKADA, 2009, p. 7). Inicialmente essa plataforma foi desenvolvida “sob a teoria construtivista social,

a qual defende a construção de ideias e conhecimentos em grupos sociais de forma colaborativa, uns para com os outros, criando assim uma cultura de compartilhamento de significados” (ALENCAR et al. 2011).

Com os recursos do AVEA Moodle é possível inserir textos, imagens, links, hipertextos, apresentações em Power point, materiais com extensão, entre outros. O uso desta ferramenta auxilia na criação de um ambiente inovador para um trabalho de qualidade. Para tanto, faz-se necessário que haja uma reflexão com todos os atores envolvidos no cotidiano acadêmico.

Nesse contexto, as Instituições Federais de Ensino Superior, compostas por servidores técnico-administrativos, estudantes e docentes, em especial a Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), desenvolvem atividades de ensino, pesquisa e extensão, com demandas em processos de licitação, que exigem eficácia de atendimento e de conhecimento, para que essas demandas sejam cumpridas de acordo com o que rege os editais dos mesmos. Essa exigência fortalece a necessidade de qualificação de pessoal para esses processos.

A UFSM tem 58 anos de existência e, atualmente, possui 27.819 estudantes, 269 cursos, 2066 docentes e 2741 Técnicos Administrativos em Educação (TAEs)¹. Para gerir esse complexo institucional, a Universidade está dividida em Unidades de Ensino (UE). Essas UE possuem gestores, para que se otimize o seu trabalho e as suas demandas. Cada UE tem um gestor com autonomia para efetivar o trabalho, entretanto esses gestores comungam de um interesse maior, que é o desenvolvimento da Universidade em todos os aspectos. Para tanto, a universidade se utiliza do Moodle como ferramenta para as informações em rede.

Desse modo, o objetivo do produto final desse trabalho, vem ao encontro das questões pertinentes à universidade, quando propõe promover uma capacitação para as secretarias administrativas das UE, a fim de auxiliar na agilidade e eficiência para a resolução de problemas na UFSM, implementando um sistema integrado de informações via Plataforma Moodle, entre secretarias das UE e as Unidades Administrativas da UFSM.

No caso da UFSM, quem prevê as atividades relacionadas à capacitação é a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP), que conta com duas assessorias e

¹ Os dados disponibilizados são provenientes da base de dados institucional, mantida pelo Centro de Processamento de Dados - CPD, através do SIE - Sistema de Informação para o Ensino. <https://portal.ufsm.br/ufsm-em-numeros/publico/index.html>

cinco coordenadorias, responsáveis em acompanhar os servidores, além de planejar ações de capacitação.

Nesse sentido, essa pesquisa procurou responder a seguinte questão: Qual o destaque dado pelos gestores ao Moodle como ferramenta de capacitação dos servidores, ocupantes de cargos de secretários administrativos da Universidade Federal de Santa Maria, RS, que venham ao encontro de suas atribuições nas respectivas UE? Assim, essa pesquisa investigou a ferramenta Moodle, no âmbito das gestões das UE.

Como forma de situar o leitor, apresenta-se a organização da dissertação em sua estruturação. No capítulo 1 apresenta-se uma breve introdução do que foi desenvolvido no trabalho. Já o capítulo 2, trata do tema e sua delimitação, seguido da justificativa da escolha do projeto. Segue apresentando o problema que instigou a pesquisa, a hipótese para esse problema, o objetivo geral, os objetivos específicos e o contexto da UFSM dentro da historicidade de sua formação. Posteriormente, o capítulo 3 apresenta a metodologia, com a teoria de base, a abordagem da pesquisa, a natureza da pesquisa, o procedimento utilizado, as técnicas para análise, os sujeitos da pesquisa e os instrumentos e indicadores. Terminada a metodologia, apresenta-se a revisão bibliográfica no capítulo 4, tendo como subcapítulos: Administração Pública e Gestão Pública, suas definições e diferenças. As Tecnologias de Informação e Comunicação, como também as Tecnologias Educacionais em Rede e suas aplicações na gestão; A Plataforma Moodle, que tem como tópico a relação da Gestão com a Plataforma Moodle a partir da Universidade Aberta do Brasil(UAB). A seguir um referencial sobre Capacitação, tendo a relação da Plataforma Moodle e a Capacitação de servidores como tópico e a Capacitação de servidores na UFSM. Após o referencial bibliográfico os próximos capítulos trazem os resultados e discussões, como também o Produto Final gerado a partir da pesquisa e assim a dissertação finaliza com as considerações finais.

2. DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

Essa pesquisa tem como tema o uso das Tecnologias Educacionais em Rede na Formação Permanente de Gestores Educacionais na UFSM, com foco na maneira que tal uso possa contribuir na gestão das secretarias administrativas das Unidades de Ensino. Sendo esse tema delimitado pelo estudo dessas tecnologias na Instituição, de maneira que possa contribuir na gestão das Secretarias administrativas das Unidades de Ensino. A delimitação considera os investimentos realizados nas instituições de ensino superior, bem como a forma que esses investimentos estão focados para o uso de tecnologias em rede, em especial a plataforma Moodle. Desse modo, essa pesquisa se justifica à medida que investigou como a gestão das Unidades de Ensino, juntamente com a Administração Central da Universidade Federal de Santa Maria, se utilizam da Plataforma Moodle como ferramenta de capacitação para melhorar a gestão nas suas unidades de trabalho.

Para tanto, elencou como problema de pesquisa o destaque que os gestores da UFSM atribuem às Tecnologias em Rede na instituição, via utilização do AVEA Moodle, para ser utilizada como ferramenta de capacitação na gestão das secretarias administrativas a fim de que venham obter maiores conhecimentos para gerir administrativamente suas unidades. As reitorias que estão atentas aos editais e processos para que os recursos cheguem até as academias, conseguem melhorias em seu sistema de ensino, tanto na infraestrutura, quanto no contingente de recursos humanos. Faz-se necessário uma demanda de atenção em todos os setores das instituições e, para suprir essa necessidade, as universidades possuem departamentos, no caso da UFSM, são as Unidades de Ensino (UE). Essas UE possuem gestores com autonomia, porém seus interesses são o desenvolvimento da Universidade em todos os aspectos.

Nessa perspectiva, o objetivo dessa pesquisa foi analisar como o uso das Tecnologias em Rede na Universidade Federal de Santa Maria, via utilização do AVEA Moodle, estão sendo empregadas como ferramenta de capacitação para a gestão das Secretarias Administrativas das UE, bem como se esse uso contempla os interesses das UE. Para tanto, se organiza a partir dos seguintes objetivos específicos:

- Investigar quais os cursos de capacitação são oferecidos a Secretarias Administrativas das UE da UFSM;
- Averiguar os fundamentos existentes no planejamento e na avaliação dos cursos de capacitação que são oferecidos as Secretarias Administrativas em suas UE;
- Observar a participação das Secretarias Administrativas das UE, no processo de seleção, quanto aos cursos oferecidos;
- Avaliar como o AVEA Moodle se apresenta nos cursos de capacitação que são oferecidos a Secretarias Administrativas das UE da UFSM;
- Examinar como o NED se envolve no processo de escolha, divulgação e aplicação dos cursos de capacitação que são oferecidos para as Secretarias Administrativas das UE.
- Apresentar a proposição de um curso de capacitação para as Secretarias Administrativas das UE da UFSM.

2.1 CONTEXTO DA UFSM

No contexto histórico da UFSM, a atual Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas corresponde ao antigo Departamento Pessoal (DP), depois convertido em Pró-Reitoria de Recursos Humanos (PRRH). Estes setores sempre se responsabilizavam pelo levantamento das necessidades do pessoal e da instituição. Em tempos em que a informatização ainda não havia chegado na Universidade, o levantamento era feito manualmente pelas chefias de cada setor. Esse processo de Levantamento das Necessidades de Capacitação (LNC) foi sendo aperfeiçoado à medida em que o sistema de informações foi se valendo das tecnologias em redes para reunir informações e buscar estratégias de ações em prol da instituição.

Essa integração tornou-se ainda mais eficaz, quando em 2006 os Centros de Ensino e as Unidades Administrativas (UA) se uniram em parceria para realizar o Levantamento das Necessidades dentro da UFSM. A parceria recebia indicação dos seus pares para a elaboração dos diagnósticos de cada delas.

Nesse momento, apenas os servidores TAEs eram favorecidos pelo levantamento realizado, mas os formulários ainda eram preenchidos forma manualmente em cópia física, sem o uso de e-mails, ou outra ferramenta via web. Somente em 2010 os formulários começaram a ser preenchidos via web. Foi a partir desse ano, a partir da percepção de que havia uma necessidade de ampliar a troca

de informações e agilizar os Levantamentos das Necessidades (LNC), que a informatização *on-line* otimizou o processo.

Essa informatização foi implementada pelo Centro de Processamento de Dados da UFSM (CPD), que passou a enviar os questionários aos chefes dos TAEs, que respondiam de acordo com a demanda de suas UE. Diferentemente dos TAEs, os docentes preenchiam seus questionários individualmente, sem passar por chefia. Essa situação se alterou em 2012, quando todos, TAEs e docentes começaram a preencher questionários individuais, a fim de que o LNC fosse mais abrangente em suas demandas.

A partir dessa nova sistemática foi possível estabelecer estratégias mais específicas, priorizando as peculiaridades de cada setor da Instituição, no que diz respeito às suas demandas. As instituições devem fazer suas capacitações com abordagens que venham ao encontro do seu comportamento enquanto organização, formando seus servidores com capacidades técnicas e também sociais, uma vez que agem para a sociedade e interagem com a mesma. De acordo com Hitt (2007, p. 5), a instituição deve “organizar e administrar de maneira eficaz o conhecimento e as competências das pessoas, de modo a implementar a estratégia da organização”.

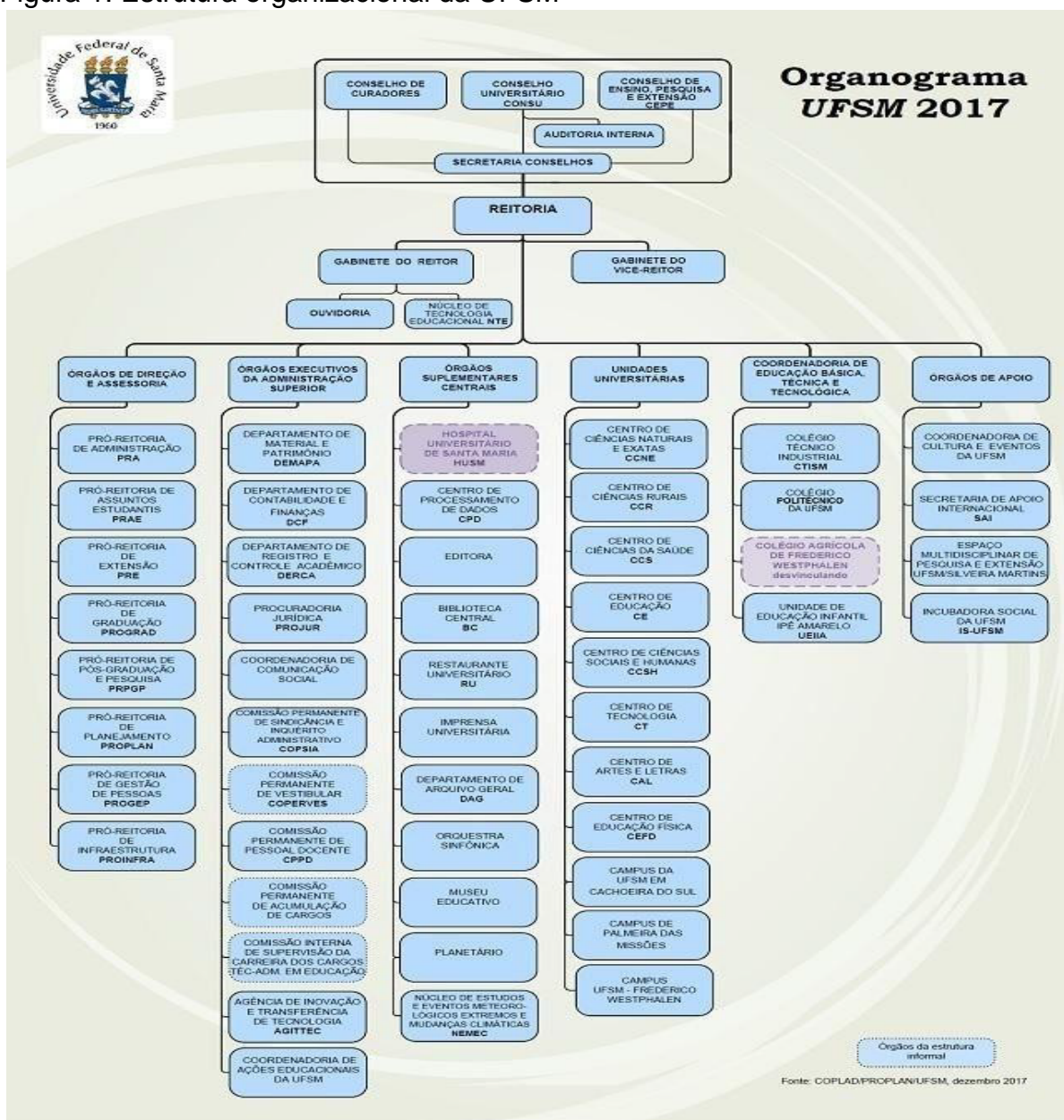
Nesse sentido, desde 2012 ao realizar o LNC, foram consideradas as demandas dos servidores, bem como os objetivos da instituição, uma vez que, desde então, o planejamento da gestão da UFSM tem seus subsídios no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI-UFSM) e o Plano de Gestão (PG-UFSM), além do Projeto Pedagógico Institucional [PPI-UFSM].

3. METODOLOGIA

Esta pesquisa foi desenvolvida nas Unidades de Ensino da Universidade Federal de Santa Maria visando investigar sobre como o AVEA Moodle, pode ser utilizado como ferramenta de capacitação para contribuir na gestão das Unidades de Ensino da instituição. Para tanto, a mesma fez uso de uma pesquisa de levantamento de campo, que se fundamentou em Gil (2008), para sua aplicação.

Na Figura 1, por meio de seu organograma, ilustra-se a estrutura da Instituição, como forma de apresentar os Centros como Unidades de Ensino na organização da UFSM.

Figura 1. Estrutura organizacional da UFSM



Fonte: Adaptado do Sítio da PROPLAN

Desse modo, para esta dissertação de mestrado optou-se por realizar um levantamento de campo com abordagem quali-quantitativa, que consiste na quantidade de informações a respeito da utilização do AVEA Moodle, como ferramenta de capacitação para a gestão das Unidades de Ensino da instituição. Foram observados aspectos referentes aos cursos de formação inicial e continuada, os discursos e os saberes durante e após as formações, tomando como base a importância e a necessidade destas formações para a prática administrativa na gestão da unidade de ensino.

De acordo com Gil (2008), a pesquisa de levantamento de campo consiste no questionamento direto das pessoas envolvidas na pesquisa, uma vez que é o comportamento desses sujeitos que se deseja conhecer, além das informações que venham ao encontro dessa pesquisa.

Os resultados dessa metodologia de pesquisa, podem ser analisados quantitativamente logo após a própria pesquisa. Para o autor, quando “o levantamento recolhe informações de todos os integrantes do universo pesquisado, tem-se um censo.” (GIL, 2008, p.55). As informações do censo, proporcionam subsídios para a análise da pesquisa. Essa pesquisa envolve um diálogo do pesquisador com a realidade estudada. Gil (2008, p. 50) corrobora ainda para o delineamento desta pesquisa quando aponta que os “dados são fornecidos por pessoas”, como é o caso dos dados fornecidos pelos sujeitos participantes da pesquisa.

Como abordagem para o levantamento de campo, a mesma foi de caráter quali-quantitativo, uma vez que quantificou a coleta dos dados a partir dos questionários *on-line* e, ao mesmo tempo, descreveu o fenômeno da ação humana no processo da pesquisa. “O conjunto de dados quantitativos e qualitativos, porém, não se opõem. Ao contrário, se complementam, pois a realidade abrangida por eles interage dinamicamente, excluindo qualquer dicotomia.” (MINAYO, 2001, p.22)

O que difere uma abordagem da outra é a sua natureza. A abordagem quantitativa aponta dados estatísticos perceptíveis, enquanto que em uma abordagem qualitativa, além dos dados estatísticos, existe um aprofundamento nos significados desses dados (MYNAIO, 2001).

Para Mynaio (2011), ao se fazer uso de uma abordagem quali-quantitativa, busca-se compreender a organização de um determinado grupo de sujeitos, a partir de dados numéricos. No caso dessa pesquisa, os dados numéricos foram obtidos a partir de um questionário *online*, aplicado aos servidores ocupantes de cargos de secretários administrativos de cada uma das UE, bem como ao Núcleo de Desenvolvimento e Educação (NED) da UFSM. Essa forma de coletar dados, dispensa a pesquisa de uma autorização do comitê de ética para sua efetivação, uma vez que os sujeitos analisados permaneceram no anonimato durante toda a pesquisa.

A pesquisa foi de natureza aplicada, entendida por Gil (2008), como aquela que enriquece a pesquisa, à medida em que sua aplicabilidade sirva para todo o contexto em que é utilizada, não permanecendo apenas no campo do desenvolvimento das teorias.

Após a coleta de dados Lakatos e Marconi (2007) sugeriram a classificação dos mesmos de forma sistemática através de seleção (exame minucioso dos dados), codificação (técnica operacional de categorização) e tabulação (disposição dos dados de forma a verificar as inter-relações). Esta classificação possibilita maior clareza e organização para tratamento, visualização e interpretação dos dados.

Realizada a pesquisa, os dados coletados foram analisados do método estatístico, fundamentado em Gil (2008) que considera que o método estatístico é o ideal para uma abordagem quantitativa do tipo levantamento de campo, uma vez que se obtêm informações acerca de um grupo de sujeitos, como aconteceu nessa pesquisa, descrevendo o método dessa forma:

Mediante a utilização de testes estatísticos, torna-se possível determinar, em termos numéricos, a probabilidade de acerto de determinada conclusão, bem como a margem de erro de um valor obtido. Portanto, o método estatístico passa a caracterizar-se por razoável grau de precisão, o que o torna bastante aceito por parte dos pesquisadores com preocupações de ordem quantitativa. Os procedimentos estatísticos fornecem considerável reforço às conclusões obtidas, sobretudo mediante a experimentação e a observação. Tanto é que os conhecimentos obtidos em alguns setores da Psicologia e da economia devem-se fundamentalmente à utilização do método estatístico (GIL, 2008, p. 18)..

Considerando o objetivo, a pesquisa foi realizada em dez Unidades de Ensino da Universidade Federal de Santa Maria e no Núcleo de Desenvolvimento e Educação da UFSM, setor responsável pelo planejamento e promoção dos cursos

de capacitação, localizados no Campus Santa Maria/RS, Bairro Camobi, na Cidade Universitária “Prof. José Mariano da Rocha Filho”, local onde se realiza a maior parte de suas atividades acadêmicas e administrativas (BRASIL, 1960). O Campus possui 10 (dez) servidores ocupantes de cargos de secretários administrativos de cada uma dessas UE. As UE, objeto dessa pesquisa, são as que seguem:

- Centro de Artes e Letras (CAL);
- Centro de Ciências Naturais e Exatas (CCNE);
- Centro de Ciências Rurais (CCR);
- Centro de Ciências da Saúde (CCS);
- Centro de Ciências Sociais e Humanas (CCSH);
- Centro de Educação (CE);
- Centro de Educação Física e Desportos (CEFD);
- Centro de Tecnologia (CT);
- Colégio Politécnico;
- Colégio Técnico Industrial de Santa Maria (CTISM).

Estabelecidos os sujeitos da pesquisa, apresentam-se os instrumentos que serviram de instrumentalização para a obtenção do *corpus* de análise da mesma. Considerando a intencionalidade da pesquisa em buscar informações acerca das potencialidades da plataforma Moodle para capacitações, descreve-se que é uma plataforma onde existe a oferta de informações que podem ser lidas e/ou acessadas à distância, a pesquisa se utilizou de questionários que também foram realizados via web. Os questionários, de acordo com Martins e Lintz (2000), são um conjunto ordenado de perguntas, que consideram a questão de pesquisa para serem estruturados, podendo ser constituídos de questões abertas ou fechadas.

Para essa pesquisa foram aplicados dois questionários do tipo fechado, sendo o primeiro questionário para os servidores ocupantes de cargos de secretários administrativos das Unidades de Ensino (ver Apêndice 1), e o segundo foi aplicado para o Núcleo de Desenvolvimento e Educação da UFSM (ver Apêndice 2). Os questionários foram enviados por meio do Google Drive e tabulados a partir do *software* Excel. Esse *software* é um aplicativo da Microsoft que permite criar tabelas e, a partir das mesmas, colocar em forma de gráficos os resultados obtidos.

Os resultados dos questionários serviram de *corpus* de análise para essa pesquisa e, a partir desses resultados, foi elaborado um curso dentro do Moodle, como produto gerado a partir desse trabalho de mestrado.

Esclarecida a metodologia, o capítulo 4 apresenta o referencial teórico, que exhibe autores, os quais fundamentam a pesquisa a partir de quatro sub-capítulos que versam sobre administração e gestão; o Moodle e suas aplicações; capacitação.

4. REFERENCIAL TEÓRICO

4.1 ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO PÚBLICA: DEFINIÇÕES E DIFERENÇAS

Neste capítulo são apresentados os conceitos que fundamentam este trabalho, referentes a Administração e Gestão Públicas e suas diferenças, e Novas tecnologias e suas implicações.

4.1.1 Administração Pública

As instituições de ensino seguem as normativas da administração pública, que abarca a gestão de bens e a prestação de serviços públicos, de maneira a atender as demandas da coletividade. Di Pietro (2006) divide o conceito de administração pública em concepção subjetiva e concepção objetiva, sendo que a primeira compreende as entidades, os órgãos e os agentes públicos, enquanto a segunda compreende as atividades de fomento, de política administrativa, do serviço público propriamente dito e da intervenção na economia. Ambos os conceitos são importantes para quem está no exercício da administração. Nessa pesquisa apresenta-se a concepção de administração subjetiva é a que se adequa ao que se propõe, uma vez que são os gestores e aplicadores de capacitação que estão envolvidos nesse processo.

No sentido de ampliar o entendimento de administração pública subjetiva, aponta-se o que Di Pietro (2006), considera como relevante para esse entendimento. Para o autor, diante da necessidade de atender as demandas coletivas, a administração pública pode ser desempenhada de forma centralizada – administração direta, ou de forma descentralizada – administração indireta.

A administração direta é desempenhada pelo poder central ligado diretamente ao Estado e órgãos referentes ao poder federal, estadual e municipal, enquanto a administração indireta é quando o Estado transmite a realização de determinadas funções para outras pessoas jurídicas que possuem autonomia administrativa e financeira, mas não política. São administrações de pessoas jurídicas criadas por lei para descentralizar os atendimentos, além disso, são livres de impostos (Meirelles,

2007). No caso da UFSM, a instituição é constituída como Autarquia Especial vinculada ao Ministério da Educação, portanto autônoma e descentralizada da administração pública, porém fiscalizada e tutelada pelo Estado, executando serviços que interessam a coletividade. De qualquer forma, a administração direta ou indireta deve seguir alguns princípios que as regem, a saber: os princípios da moralidade administrativa, da legalidade e da eficiência. Esses são princípios constitucionais e estão descritos nos subcapítulos que seguem, além do tópico acerca de gestão pública.

4.1.2 Princípios da administração pública

Considerando as atribuições e responsabilidades de um administrador, a transparência e integridade de sua administração não podem estar subordinadas apenas à sua ideia de administração, ou de como deve funcionar um órgão público. Para essa função um administrador precisa seguir alguns princípios que norteiam sua administração em favor da coletividade.

O princípio da moralidade administrativa tem como certo, os padrões éticos, como decoro, lealdade e honestidade na administração. De acordo com Moraes (2008), para exercer o princípio da moralidade, não basta apenas seguir a lei, faz-se necessário respeitar a ética, a justiça e a razão, uma vez que, ao considerar a Constituição Federal de 1988, o princípio da moralidade valida as ações do administrador público.

O princípio da legalidade deve seguir o princípio da moralidade, regido pelas leis que conduzem todas as instituições. Entre elas, destacamos o Decreto nº 5.707/2006, que foi descrito para estabelecer uma Política Nacional de Desenvolvimento de Pessoal (PNDP), que visa obter uma melhoria na eficiência e na qualidade dos serviços prestados à comunidade, além de uma adequação nas competências desses servidores às suas funções. O decreto supracitado inclui, em seu artigo 2º, incisos I, II e III, as definições de capacitação; gestão por competência e eventos de capacitação, a saber:

- I - capacitação: processo permanente e deliberado de aprendizagem, com o propósito de contribuir para o desenvolvimento de competências institucionais por meio do desenvolvimento de competências individuais;
- II - gestão por competência: gestão da capacitação orientada para o desenvolvimento do conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias ao desempenho das funções dos servidores, visando ao alcance dos objetivos da instituição; e
- III - eventos de capacitação: cursos presenciais e à distância, aprendizagem em serviço, grupos formais de estudos, intercâmbios, estágios, seminários e congressos, que contribuam para o desenvolvimento do servidor e que atendam aos interesses da administração pública federal direta, autárquica e fundacional (BRASIL, 2006).

Além dos conceitos descritos, o mesmo decreto destaca, no artigo 3º o apoio e incentivo concedidos ao servidor para capacitação, assegurando o acesso dos mesmos a eventos, sejam internos ou externos, em seu local de trabalho. O decreto apresenta outras formas de incentivo às capacitações, contribuindo para a melhoria no atendimento à comunidade. Quaisquer desses incentivos precisam estar em consonância com a Gestão Pública que, cerceado da Lei, a respeita.

Já o princípio da eficiência, precisa observar os dois princípios anteriores, ressaltando que sua administração deve realizar as imputações inerentes à sua função/cargo, com rapidez, perfeição e rendimento, de forma que os interesses do seu órgão, bem como os da coletividade sejam atendidos (DI PIETRO, 2006).

Meirelles (2007, p.102) considera o princípio da eficiência como uma obrigação, quando escreve:

O que se impõe a todo agente público de realizar suas atribuições com presteza, perfeição e rendimento funcional. É o mais moderno princípio da função administrativa, que já não se contenta em ser desempenhada apenas com legalidade, exigindo resultados positivos para o serviço público e satisfatório atendimento das necessidades da comunidade e de seus membros.

Nesse sentido, a partir dos resultados obtidos, a eficiência vai garantir à sua clientela uma prestação de serviço com qualidade e agilidade. Todos os princípios norteadores da administração pública devem ser sempre revisitados pelo gestor para que sua administração venha ao encontro do que propõe sua instituição.

4.1.3 Gestão pública

Considerando a gestão como o campo de conhecimento e de trabalho relacionados às organizações cuja missão seja o interesse público que se integra

com o conhecimento e o trabalho, pode-se afirmar que abarca os Recursos Humanos, Finanças Públicas e Políticas Públicas, sempre com um interesse comum: a comunidade. Morales (2011, p.01) define gestão como:

O termo "Gestão" na maioria das vezes aparece como sinônimo de "administração" na área pública, não oficialmente, o termo é usado para designar métodos diferentes. A palavra "Administração" sempre permanecerá ligada à ideia da teoria clássica e suas funções: planejar, comandar, controlar, coordenar e organizar.

É nesse sentido que a gestão é utilizada em administrações públicas, mesmo que as gestões em organizações privadas por vezes possuam o mesmo interesse das públicas apesar do interesse dessas ser o retorno financeiro. Nessa perspectiva, existe uma vulnerabilidade maior nas organizações públicas, tendo em vista que a política interfere nas mesmas.

Para Dias (1988) o objetivo de uma instituição pública é prestar serviços à comunidade sendo considerada como um sistema ativo, amplo, que depende de suas inter-relações para o fluxo de informações. As instituições públicas conseguem cumprir seus objetivos para atender com maior eficiência e qualidade. Segundo Dussault (1992, p.13),

As organizações de serviços públicos dependem em maior grau do que as demais do ambiente sociopolítico: seu quadro de funcionamento é regulado externamente à organização. As organizações públicas podem ter autonomia na direção dos seus negócios, mas, inicialmente, seu mandato vem do governo, seus objetivos são fixados por uma autoridade externa.

A complexidade que envolve uma instituição pública é decorrente da burocracia que envolve todos os processos que nela ocorre. Entretanto, essa burocratização se faz necessária, considerando a amplitude da necessidade de registros e prestações de contas para o governo e a sociedade, de todas as ações realizadas pelas instituições públicas. Assim, para atender a todo processo burocrático, as instituições precisam seguir rigorosamente seus regulamentos, tanto na normatização do trabalho, quanto na condição igualitária de servidores (BRASIL, 2009).

Sob esse aspecto, as organizações públicas ou privadas, buscam um gerenciamento de excelência para que suas demandas sejam atendidas

eficazmente e com gerenciamento adequado de recursos. Considera-se que as instituições públicas possuem uma menor flexibilidade no que diz respeito ao empreendedorismo, por serem regidas por normas que não podem transcender a legislação.

Desse modo, Araújo e Alvarez (2009, p.31) destacam que:

o objetivo da nova gestão pública consiste em substituir a gestão pública tradicional por processos e técnicas de gestão do tipo empresarial. Dessa forma, as mudanças organizacionais partem de mudanças estruturais para mudanças comportamentais e de atitudes dos integrantes das organizações.

Vindo ao encontro dessa perspectiva de mudança na gestão, o subcapítulo que segue aponta como as gestões se organizam nas UE da UFSM.

4.1.4 Gestão nas secretarias das unidades de ensino

A Universidade Federal de Santa Maria tem grande importância tanto social, como para o desenvolvimento econômico da região central do Rio Grande do Sul. Essa importância foi aumentada, quando, a partir do Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM), estudantes de todo o Brasil começaram a ingressar na UFSM, ampliando sua abrangência, bem como as responsabilidades dos seus gestores.(MARSHALL JUNIOR, 2003).

Diante desse novo cenário os gestores precisaram buscar estratégias em todas as suas subunidades para contemplar as demandas existentes nos três pilares da universidade, a saber, Ensino, Pesquisa e Extensão; sempre primando pela excelência na qualidade. Para implementá-las faz-se necessário que ferramentas sejam adotadas vindas ao encontro dessas novas necessidades. Entretanto e, levando em conta a dimensão da Universidade, as ferramentas adotadas precisam estar em consonância com as subunidades que compõem a instituição.

Nesse sentido, o interessante seria que as próprias subunidades tivessem a iniciativa de propor as ferramentas que precisam, uma vez que, cada unidade tem suas próprias demandas e peculiaridades e estas mudam muito em cada setor.

Dessas unidades cabem:

- Fazer a gestão da execução orçamentária das dotações do Centro, incluindo a distribuição e gestão dos recursos destinados às suas subunidades;
- Designar e dispensar chefes dos Departamentos, coordenadores dos Cursos de graduação e pós-graduação;
- dar apoio e autorizar a realização ou a participação em eventos, sejam congressos, seminários, encontros, etc.;
- Emitir diversos documentos, como atos normativos, portarias, memorandos, autorizações;
- Decidir sobre o uso e destinação dos espaços físicos, bem como manter sua infraestrutura;
- Dar apoio às suas subunidades, informando e dando suporte técnico e gerencial;
- Encaminhar documentos de e para suas subunidades; entre outras diversas funções.

Em consonância às suas funções, os gestores poderiam ter uma melhoria na sua unidade, se as ferramentas para as estratégias pudessem ser de seu acolhimento. Essa proposição pode partir das secretarias de apoio, que cada gestor de unidade possui, considerando que cada secretaria tem um Secretário Administrativo e um TAE para auxiliar em cada uma de suas incumbências, seja no Núcleo de Patrimônio, na Divulgação Institucional, na Infraestrutura ou no Financeiro(MARSHALL JUNIOR, 2003).

Desse modo, todos os sujeitos envolvidos em cada subunidade precisam estar em constante formação, de maneira que possam suprir as novas demandas que são de suas competências. Os cursos de capacitação são de grande relevância para esses sujeitos, tendo em vista o montante crescente de documentos que circulam nas unidades, bem como a quantidade de pessoas da sociedade que são atendidas regularmente. As ferramentas utilizadas nas capacitações precisam garantir um refinamento no trabalho (MARSHALL JUNIOR, 2003). Para Kotler e Keller (2006), essa garantia vai fomentar ou movimentar os servidores para novas formações.

Depois de realizadas, as capacitações também precisam ser avaliadas, uma vez que a partir delas espera-se que o serviço eleve sua qualidade de atendimento.

Diante do exposto, as políticas relacionadas a gestão estão em constantes transformações, tanto na conjuntura política, quanto no papel que assumem frente aos sujeitos que dela fazem parte. Desse modo, a gestão precisa estar preparada para essas transformações e, para tanto, conta com seu gestor e suas competências, a fim de prover melhores condições de trabalho a todos os que fazem parte do contexto institucional.

Na perspectiva de melhorar e ampliar os serviços prestados, contemplando as inevitáveis modificações impostas pela lei ou introduzidas pelas novas demandas, seja em âmbito federal, estadual ou municipal, e provendo as condições necessárias de trabalho a todos os que fazem parte do contexto institucional, os gestores necessitam estar preparados para os enfrentamentos que se apresentam em todas as esferas dos contextos em que estão inseridos.

Para tanto, precisa adotar uma orientação voltada para o desempenho das competências do seu trabalho. Sobre as competências, devem existir padrões e que podem ser percebidos sob dois pontos de vista: da função/profissão em si e a da pessoa a exercê-la. Em relação à função/profissão, define competência como “o conjunto sistêmico de padrões mínimos necessários para o bom desempenho das responsabilidades que caracterizam determinado tipo de atividade profissional” (LÜCK, 2009, p.12). Já em relação a da pessoa a exercê-la, a autora traz o conceito de competência:

[...] capacidade de executar uma ação específica ou dar conta de uma responsabilidade específica em um nível de execução suficiente para alcançar os efeitos pretendidos. A competência envolve conhecimentos, habilidades e atitudes referentes ao objeto de ação, sem a qual a mesma é exercida pela prática do ensaio e erro (IDEM, p.12).

Entender os padrões de competência, na ótica da autora, podem corroborar para uma gestão eficiente para os desafios inerentes ao cargo de gestor, independente de qual o tipo de instituição de ensino pública está sob sua gestão.

A Administração Pública está relacionada em estudar o comportamento das gestões, como se constituem, como se comportam, quais seus padrões de organização, etc. Diferentemente da gestão pública ou privada que apresentam a

comunidade como interesse comum, os padrões de administração de empresa pública, tem a contabilidade totalmente adversa à administração privada, mesmo que as técnicas e práticas se assemelhem.

Desse modo, pode-se atribuir como conceito de administração pública, o estudo aplicado às organizações públicas. Quando um acadêmico tem, na universidade, aulas de Administração Pública, essa disciplina está vinculada aos cursos de Marketing, Teoria Geral de Administração, Contabilidade, Estatística, Recursos Humanos, etc. Além disso recebem uma formação consolidada em Economia e Direito, todos relacionados ao estudo para uma boa administração.

Nesse caso, esse currículo se contrapõe às ofertas para os cursos de Gestão Pública, que versam para o lado de políticas públicas, avaliações de desempenho e planejamento corporativo.

Sob esse viés, pode-se afirmar que as políticas públicas fazem parte da ciência da política, que desde o início do século passado tem sido alvo de estudos dos pesquisadores e interessados nessa área de conhecimento. Entretanto, o Brasil só abriu oportunidades para graduandos e pós-graduandos no final do mesmo século (DI PIETRO, 2006).

As instituições de ensino superior têm sido desafiadas, constantemente, considerando a demanda de estrutura descontextualizada da ampliação das vagas ofertadas (SANTOS, 2002). Essa conjuntura aponta uma defasagem pessoal e orçamentária, que provoca os gestores para a manutenção da qualidade de ensino, bem como para a melhoria do desempenho e para a transparência de sua gestão, sem deixar de investir em pesquisas, como melhoria de aperfeiçoamento da sociedade. Tendo todas essas prerrogativas relacionadas à sua função, o gestor é o profissional que deve estar atento a todos os aspectos de organização e desenvolvimento da instituição que está gerindo. Para tanto, necessita buscar estratégias de Gestão Administrativa, sejam elas, presenciais ou à distância.

A palavra estratégia deriva do grego “strategos”, significando general. Conforme Colombo e Berbel (2007), a estratégia em um contexto corporativo é o conjunto de decisões norteadoras na construção de um futuro organizacional. É o caminho para se alcançar determinados desafios estabelecidos.

O uso de estratégias nada mais é do que se utilizar de passos para atingir determinado objetivo. Saber quais caminhos se deve seguir, levando em conta os riscos e os resultados apresentados. Quando se usa estratégias, deve-se considerar seus impactos e consequências, principalmente a longo prazo. É evidente que além das estratégias, também devem ser observadas outras variáveis, como os profissionais que atuam, os recursos disponíveis e a estrutura (COLOMBO e BERBEL, 2007). A utilização de uma estratégia inovadora e colaborativa perpassa pelo uso de ferramentas que proporcionem o atingimento dessas metas.

Com essa perspectiva o Moodle se apresenta como potencial que vem ao encontro dessas estratégias, podendo otimizar o ensino tanto presencial quanto à distância.

O Moodle, por ser um ambiente virtual de fácil utilização e ter destaque em suas ferramentas de comunicação, criação e administração dos seus componentes de aprendizagem, foi o sistema escolhido para integrar todas essas peculiaridades com a gestão administrativa, com o objetivo de alavancar a excelência da gestão administrativa no ensino superior a distância no sistema UAB. Conforme destaca Cordenonsi (2008, p. 56) “[...] a possibilidade da incorporação de instrumentos interativos e cooperativos que podem ser construídos especificamente para uma determinada área de saber”.

Considerando a relevância do Moodle para esse trabalho, destina-se um subcapítulo para explicitar melhor sua aplicabilidade, nos capítulos seguintes, iniciando com as novas tecnologias e suas implicações.

4.2 NOVAS TECNOLOGIAS E SUAS IMPLICAÇÕES

Neste subcapítulo são apresentadas as Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) e as Tecnologias Educacionais em Rede.

4.2.1 Tecnologias de informação e comunicação

A rápida evolução das TICs, motiva cada vez mais as instituições de ensino a investirem em ferramentas que potencializam as oportunidades para o acesso ao

conhecimento. Contínuas transformações tecnológicas em todo o mundo vêm influenciando as relações sociais. Neste contexto os espaços formais de ensino (escola, universidade) como os não formais tem mais uma vez buscado refletir sobre a influência da tecnologia no processo de ensino e aprendizagem, bem como na forma de gerir esses processos.

Nesses termos, o resultado do avanço das pesquisas em torno do computador e da Internet no final do século XX trouxeram renovado interesse na inserção desses sistemas na educação. A tecnologia educacional deixa de ser encarada como "ferramenta", que torna mais eficientes e eficazes os processos já sedimentados, passando a ser considerada como elemento estruturante de diferentes metodologias. A múltiplas mídias (desde o livro até a Internet) permitem a utilização de diversas linguagens e novas formas de comunicação. É crescente o número de escolas e centros de educação que estão usando ferramentas on-line e colaborativas para aprendizado e busca de informações.

Todas as ferramentas podem ser utilizadas como instrumentos para fazer uma gestão com eficiência e qualidade. Parte da função da tecnologia voltada à gestão, tenta avaliar e integrar suas práticas de gestão, de modo a promover um trabalho que seja coeso e que venha ao encontro dos interesses da coletividade.

A tecnologia voltada para a gestão é uma área que se preocupa com o *design* de oportunidades para ampliar e melhorar os serviços prestados. É comum associar a área de tecnologia estritamente ao uso de dispositivos midiáticos. Entretanto, essa perspectiva, mais restrita é usualmente relacionada a informática na educação ou a "inserção do computador no processo aprendizagem de conteúdos curriculares de todos os níveis e modalidades de educação." (VALENTE, 1998, p. 02), sem fazer muita relação com a gestão.

No entanto, os profissionais da área e os interessados em tecnologias voltadas para a gestão estão particularmente conectados às práticas do design instrucional e aos estudos sobre performance, que incluem a seleção de mídias como parte das considerações sobre uma gestão com potencialidades para ampliar o atendimento ao público de seus interesses. A definição da Association for Educational Communications and Technology (AECT), tradicional grupo ligado à academia norte-americana define a área como: o estudo e prática que facilitam a aprendizagem melhorando o desempenho, através da criação, uso e organização de processos e

recursos tecnológicos (HLYNKA e JACOBSEN, 2009).

As mudanças provocadas pelo uso das tecnologias da informação geram a necessidade de competências que até então não eram necessárias, mas que neste novo contexto deverão ser desenvolvidas pelos indivíduos. Nesse contexto, o uso das TICs é o meio e não o fim do processo de melhoria na gestão, e como tal deve ser inserida nas atividades dos servidores, não apenas como uma forma de automatizar processos antes realizados, pois assim assumem a produção de novos conhecimentos e não somente a reprodução.

As novas tecnologias influenciaram alguns setores da sociedade, entre eles o setor educacional e de formação. Devido a isso houve algumas mudanças de comportamento nas gestões, onde gerou-se a necessidade de conhecer as plataformas de aprendizagem e as ferramentas disponíveis para sua utilização na formação inicial e continuada de servidores de instituições governamentais, que atendem as demandas da sociedade. O ambiente da plataforma Moodle utilizado como ferramenta de gestão possui diversos recursos que se bem explorados e utilizados com responsabilidade contribuem muito positivamente para o processo de eficácia na gestão.

4.2.2 Tecnologias Educacionais em Rede

Frente aos progressos e avanços relacionados às tecnologias de informação, bem como às implicações decorrentes desse avanço, faz-se necessário compreender a amplitude das possibilidades oferecidas pelas TICs (MORAN, 2013). O autor considera que as redes de tecnologia servem para muitas aprendizagens, dentre elas “para a integração entre grupos dentro e fora da turma, para publicação de páginas web, blogs, vídeos, para a participação em redes sociais, entre muitas outras possibilidades” (MORAN, 2013, p.1).

A educação figura entre os espaços beneficiados pelas tecnologias educacionais em rede, tendo o Moodle, como uma das possibilidades para o ensino e aprendizagem, uma vez que é um vetor importante para os meios de comunicação (SANTOS; SOARES e MATOS, 2008).

Castells (1999, p. 25) corrobora com essa ideia quando traz que: “tecnologia é sociedade, e a sociedade não pode ser entendida ou representada sem suas ferramentas tecnológicas”. Nesse sentido, para uma emancipação na educação é necessário que os recursos e as ferramentas oferecidos pelas TICs, sejam utilizados na busca pelo conhecimento, uma vez que não se pode mais dissociar o mundo das tecnologias em rede da educação. Para Castells (2003, p. 2):

A tecnologia da informação tornou-se ferramenta indispensável para a implantação efetiva de processos de reestruturação socioeconômica. De especial importância, foi seu papel ao possibilitar a formação de redes como modo dinâmico de organização da atividade humana.

A partir da fala do autor, percebe-se que a educação em rede tem uma possibilidade ampla de ser protagonista de uma educação emancipada, ampliando a probabilidade de educandos ingressarem na universidade, mesmo que esse processo aconteça à distância, isso considerando que a emancipação está pautada no processo de mediação entre professor e sujeito em formação (CASTELLS, 2003).

Os ambientes educacionais virtuais são dinâmicos e flexíveis, uma vez que o espaço temporal é “burlado”. Para Assmann (2005, p. 17):

O papel da tecnologia na educação talvez não seja tão óbvio. Na sociedade da informação, ensinar e aprender exige hoje muito mais flexibilidade espaço-temporal, pessoal e comunicacional. A grande dificuldade é selecionar, em meio a tantas informações, quais são realmente significativas, e, a partir daí, conseguir integrá-las dentro da mente e da vida das pessoas, isto é, fazer parte de sua cultura.

A partir do exposto, pode-se atribuir às redes de tecnologias virtuais uma nova sociedade de sujeitos que aprendem influenciados pelas tecnologias, que apresentam frequentemente inovações em suas estratégias oferecidas. De acordo com Parente (2004, p. 95):

Toda sociedade produz equipamentos ou máquinas de modelização da subjetividade: máquinas iniciáticas, retóricas, afetivas embutidas nas instituições (religiosas, militares, corporativas, financeiras), nas tecnologias (língua, escrita, livro, computador) e nos dispositivos (câmera escura, panóptico, televisão, realidade virtual).

Desse modo vai havendo uma busca no sentido de padronizar o acesso às informações em rede, tentando fazer um meio utilitário em todos os setores de uma sociedade. Santos (2003, p. 127) considera que “o desenvolvimento técnico científico que iria permitir a inclusão progressiva de todos numa sociedade moderna,

esfumaçaram-se e só se mantêm no ar graças ao assédio permanente que as mídias e a publicidade fazem à mente dos espectadores.”

Existe uma gama de possibilidades para o crescimento e avanço profissional a partir das redes de tecnologias, que podem emancipar as mentes e proporcionar aprendizagens, fazendo uso de suas ferramentas, como a plataforma Moodle, por exemplo. Assim, o próximo subcapítulo apresenta as aplicações da ferramenta Moodle para essa emancipação.

4.3 O MOODLE E SUAS APLICAÇÕES

Neste subcapítulo, abordamos o Moodle, e suas aplicações na Gestão, na Capacitação, e, em especial, na Capacitação de Servidores da UFSM.

4.3.1 Plataforma Moodle

O Moodle é um Ambiente Virtual de Aprendizagem, utilizado por instituições de ensino em todo o mundo por ser um ambiente que não só trata a aprendizagem como uma atividade social, mas focaliza a atenção na aprendizagem que acontece enquanto construímos ativamente artefatos (como textos, por exemplo), para que outros os vejam ou utilizem (DOUGIAMAS e TAYLOR, 2009). Também é uma Plataforma de Ensino-Aprendizagem criada para auxiliar os processos de informação em rede, o que o torna particularmente adequado para a capacitação de servidores de instituições de ensino superior, possibilitando o acesso dos mesmos aos conteúdos de capacitação, em seu tempo livre, ultrapassando os limites geográficos e de espaço-tempo. É um sistema aberto, ou seja, todos os usuários têm acesso ao código fonte. Pode-se estruturar um curso no ambiente Moodle nos formatos semanal, tópicos ou por eventos e acrescentar dois tipos de conteúdo: materiais e atividades. Os materiais podem ser textos, páginas da web e diretórios. As atividades são baseadas em ferramentas que estimulam a interação dos participantes.

O Moodle se apresenta “num contexto em que a aprendizagem está vinculada ao ensino, caracterizando-se por seus propósitos pedagógicos e por constituir-se como um processo sistemático, organizado e institucional/formal” (OLIVEIRA e DE.

NARDIN, 2017, p.1), configurando-se, como uma estratégia de gestão administrativa.

Um aspecto relevante dessa plataforma é a sua funcionalidade como uma estratégia na gestão administrativa no ensino à distância dentro do sistema Universidade Aberta no Brasil. A escolha da utilização do Moodle deve-se à necessidade de se atender aos princípios da eficiência na administração pública, sendo essa ferramenta um ambiente seguro, flexível e amplamente utilizado no sistema educacional UAB, bem como nos processos de capacitação de servidores públicos e/ou privados.

Segundo Sabbatini (2012, p. 4):

Tecnicamente, o Moodle é uma aplicação baseada na Web, e consta de dois componentes: um servidor central em uma rede IP, que abriga os scripts, softwares, diretórios, bancos de dados, etc. e clientes de acesso a um ambiente virtual (que é visualizado através de qualquer navegador da Web, como Internet Explorer, Netscape, Opera, FireFox, etc.). O Moodle é desenvolvido na linguagem PHP e suporta vários tipos de bases de dados, em especial MySQL, e é idealmente implantado em servidores com o sistema operacional livre LINUX. Outra vantagem é que o Moodle tem seu código fonte disponibilizado gratuitamente, e pode ser adaptado, estendido, personalizado, etc., pela organização que o adota.

Desse modo, tem potencial para ser utilizado na capacitação de gestores das Unidades de Ensino.

4.3.3 Moodle como Ferramenta de Gestão

Considerando a influência das novas tecnologias em vários setores da sociedade, as mudanças tornaram-se inevitáveis, promovendo um comportamento voltado para conhecer essas tecnologias. O setor da educação, das administrações ou das gestões, viram-se impelidos a aderir aos novos recursos para contribuir na aprendizagem, seja de alunos em formação, ou de servidores, no intuito de otimizar seu espaço de trabalho. Seguindo essa tendência, o ambiente Moodle se apresenta como uma ferramenta com potencial para a gestão da educação no gerenciamento de cursos. Esse ambiente virtual apresenta muitos recursos que, se bem explorados, são extremamente positivos para a formação inicial ou continuada. É possível compartilhar materiais na plataforma, fazer testes, discutir, opinar, revisar, reescrever tarefas, etc.

É nessa perspectiva que se apresenta como potencializador para a

eficácia na formação e capacitação de servidores e gestores, considerando as possíveis atividades que pode oferecer, como as descritas por Leite (2007):

- Fórum com discussão de temas relativos ao conteúdo, com mediação.
- Mini-Blog, onde cada aluno tem um tópico para criar sua página pessoal.
- Wiki, para construção de texto de modo colaborativo.
- Mural, onde os alunos expõem seus trabalhos.
- Espaço de reflexão coletiva ou discussão de texto.
- Estudos de caso.
- Construção de trabalhos ou projetos, etc (LEITE, 2007 p. 9).

No fórum pode haver uma estruturação que abarca várias discussões entre os participantes, ou ainda, a possibilidade de cada participante abrir apenas o seu tópico com perguntas e respostas. Nesse espaço é possível anexar arquivos, além de fazer análises quantitativas ou qualitativas em cada mensagem.

Além das possibilidades oferecidas pelo fórum, ainda existem no Moodle as seguintes modalidades de atividades:

- Chat: permite que aplicadores e participantes se comuniquem simultaneamente sobre determinado assunto. As discussões ficam armazenadas para leituras posteriores;
- Glossário: embora necessite um índice de organização, no glossário os participantes podem inserir itens, imagens, links, termos relacionados ao conteúdo estudado, etc;
- Tarefa: Existem diferentes tipos de Tarefas, a saber, texto online, envio de arquivos ou questionários. Esses últimos podem ser de questões alternativas, respostas curtas ou textos. O Feedback do elaborador do curso pode ser programado para ser exibido automaticamente durante ou ao final da realização do questionário;
- Wiki: permite que os participantes construam textos conjuntamente, com vários participantes que podem editar e contribuir.

Além dessas ferramentas, Leite (2007) as possibilidades de recursos possíveis acessar a partir da plataforma Moodle. São os materiais para estudo dos conteúdos que o elaborador pode disponibilizar na plataforma. O que contribui enormemente para a popularidade do Moodle. Segundo Okada (2009, p.129), “essa flexibilidade

de opções permite desenvolver uma estrutura educativa que utilize os estilos de aprendizagem como base pedagógica”. Ao ser usado como ferramenta para capacitação dos gestores, o Moodle pode aumentar a interação entre os usuários, trocando informações e experiências. Nardin, Fruet e Bastos destacam que:

O Moodle potencializa a interação dialógico-problematizadora e a interatividade na comunicação mediada por computador conectado à Internet. Cabe, portanto, além de caracterizarmos tais conceitos, evidenciando suas complementariedades e diferenças, destacarmos como são efetivados no ambiente, ou seja, como a interatividade pode potencializar a interação dialógico-problematizadora no Moodle (2013, p. 05).

A partir do exposto pode-se atribuir muitas possibilidades de formação por meio do Moodle, com boas chances de que se adeque às necessidades das instituições que a usam como ferramenta para o processo de capacitação dos gestores, isso devido sua capacidade de adaptação às necessidades dos usuários (BARROS, 2008). Desse modo a próxima seção apresenta a relação da gestão da UFSM com o Moodle a partir da Universidade Aberta do Brasil.

4.3.3 A Introdução do Moodle na Capacitação a partir da Experiência da UAB

O Sistema Universidade Aberta do Brasil foi instituído pelo Decreto 5.800 de 8 de junho de 2006, para o desenvolvimento da modalidade de educação à distância, com a intenção de aumentar a oferta de cursos e programas de educação superior no País. Esse sistema incentiva a colaboração entre a União, estados e municípios e estimula a criação de centros de formação permanentes por meio dos polos de apoio presencial em localidades estratégicas (BRASIL, 2006).

A partir do decreto houve um grande crescimento do sistema UAB. Em 2007 ampliou-se o acervo bibliográfico nos polos de apoio presencial e em 2008 houve criação de novos cursos em diversas áreas. No período compreendido entre os anos de 2007 a 2010 houve aumento de instituições integrantes desse sistema, bem como aumento de polos de apoio presencial, culminando com o maior atendimento de vagas de nível superior demandadas pela sociedade. Essas demandas constam no decreto 9.057, que regulamenta o art. 80 da Lei nº 9.394, de 1996 (BRASIL, 2017).

Assim, o sistema UAB propicia a articulação, a interação e a efetivação de iniciativas que estimulam a parceria dos três níveis governamentais (federal, estadual e municipal) com as universidades públicas de ensino superior e demais organizações interessadas. Além disso, forçou os gestores dessas instituições a(re)pensarem suas administrações de maneira a contemplar essa modalidade crescente de ensino também para a capacitação de seus servidores.

Dentro dessa perspectiva, o uso das tecnologias de informação foi ampliando suas potencialidades. Uma das tecnologias muito utilizadas no suporte para atividades à distância é o Moodle, que é um AVEA que pode ser usado em várias plataformas, como o Linux e o Windows, sendo desenvolvido colaborativamente por uma grande comunidade virtual mundial.

O grande desafio que se impõe hoje à universidade e à educação em geral se encontra na compreensão da profunda mudança do universo do conhecimento que, potencializado pela revolução tecnológica, tem alterado de modo significativo as formas de ensinar e de aprender (FELDMANN, 2005).

É importante compreender que a plataforma Moodle é um "Ambiente Colaborativo de Aprendizagem", cujo conceito envolve um contexto mais amplo que puramente a utilização de tecnologia, que possibilita que se compartilhem ações com as quais todos atuam simultaneamente como professor-aluno (FRANCIOSI, 2003).

O processo de construção do conhecimento em um ambiente colaborativo de aprendizagem como a plataforma Moodle, centra sua abordagem no papel ativo dos participantes dentro de um processo de reflexão na ação, interatividade e colaboração feitas entre os envolvidos de modo a desenvolver uma aprendizagem significativa.

O emprego de software livre no ensino é uma alternativa a qualquer projeto de gestão, tanto no setor público, como privado. Fatores tais como liberdade, custo, flexibilidade são estratégicos para a condução bem-sucedida, mediados por computador. Para as instituições de ensino, muitas vezes carentes de recursos, o software livre é uma alternativa viável e que deve ser considerada seriamente (ALMEIDA, 2002).

O Moodle, além de ser uma das melhores e mais usadas plataformas virtuais de aprendizagem, tem como destaque suas ferramentas de comunicação, criação e

administração de componentes de aprendizagem, de amplos recursos didáticos, podendo ser baixado, utilizado e/ou modificado por qualquer indivíduo em todo o mundo. Mesmo considerando a relevância desse espaço virtual, antes de apresentar a relação da plataforma Moodle com a capacitação de servidores, o próximo subcapítulo traz alguns conceitos acerca de capacitação, de acordo com alguns autores.

4.4 CAPACITAÇÃO

A palavra capacitação nomeia a ação de capacitar, tendo como significado a preparação para que a pessoa que está sendo capacitada desenvolva alguma atividade especializada. Também, pode assumir outras nomenclaturas, como treinamento ou desenvolvimento, mas todas são estratégias para que os servidores capacitados possam exercer suas atribuições com maior eficiência, além de serem capazes de resolver e ou criar novas situações que venham agilizar os processos inerentes aos seus cargos (GALVÃO et al., 2013). Chiavenato (2010) descreve como os programas de treinamento ou capacitação se organizam, a fim de que novos conhecimentos, habilidades e atitudes possam se agregar às funções dos servidores em processo de capacitação.

A maior parte dos programas de treinamento está concentrada em transmitir informações aos colaboradores sobre a organização, suas políticas e diretrizes, regras e procedimentos, missão e visão organizacionais, seus produtos/serviços, seus clientes, seus concorrentes, etc. A informação guia o comportamento das pessoas e o torna mais eficaz. Outros programas de treinamento estão concentrados em desenvolver as habilidades das pessoas, para capacitá-las melhor no seu trabalho. Outros visam ao desenvolvimento de novos hábitos e atitudes para lidar com clientes internos e externos, com o próprio trabalho, com os subordinados e com a organização. Por fim, outros programas estão preocupados em desenvolver conceitos e elevar o nível de abstração das pessoas para que elas possam pensar, raciocinar, julgar, decidir e agir em termos mais amplos. Quase sempre, as organizações estão utilizando vários tipos de mudanças de comportamento ao mesmo tempo em seus programas de treinamento [...] Boa parte dos programas de treinamento procura mudar as atitudes reativas e conservadoras para atitudes proativas e inovadoras para melhorar seu espírito de equipe e sua criatividade (CHIAVENATO, 2010, p. 366).

O Decreto nº 5.707, de 23 de fevereiro de 2006, define capacitação como "processo permanente e deliberado de aprendizagem, com o propósito de contribuir para o desenvolvimento de competências institucionais por meio do desenvolvimento

de competências individuais". Além disso, no art. 1º do decreto supracitado, consta que a PNDP, precisa ser instaurada pelas instituições, tendo como objetivos:

- I. Melhoria da eficiência, eficácia e qualidade dos serviços públicos prestados ao cidadão;
- II. Desenvolvimento permanente do servidor público;
- III. Adequação das competências requeridas dos servidores aos objetivos das instituições, tendo como referência o plano plurianual;
- IV. Divulgação e gerenciamento das ações de capacitação;
- V. Racionalização e efetividade dos gastos com capacitação

No caso de uma capacitação à distância, onde o participante fica separado fisicamente do instrutor, as técnicas de interação podem ser de forma síncrona ou assíncrona. As técnicas síncronas são aquelas em que os participantes estão conectados simultaneamente ao instrutor e assíncrona aquelas em que cada participante tem a oportunidade de acessar as informações de acordo com sua disponibilidade de horário.(CASTRO e FERREIRA, 2006). Neste caso a interação não ocorre em tempo real, como na forma síncrona. A plataforma Moodle abarca as duas formas de interação à distância, possibilitando um grande número de participantes de várias instituições diferentes.

Antes de capacitar, é preciso saber por que e para que capacitar. Para tanto, a primeira etapa para que uma capacitação aconteça é o diagnóstico, ou seja, um levantamento das necessidades do grupo e/ou das potencialidades do mesmo. Após esse levantamento as estratégias devem ser definidas para o delineamento do programa de capacitação, dependendo se essa vai ser presencial ou à distância.

Devido ao envolvimento de vários profissionais na elaboração do material didático, tarefas e sistema de avaliação, bem como na instalação, e configuração da plataforma, os custos iniciais de um curso oferecido em um AVEA são mais elevados do que os de um curso presencial. Entretanto, considerando a possibilidade de atendimento simultâneo de um grande número de pessoas e a possibilidade de reuso do material para novas ofertas do mesmo curso, este custo é amplamente compensado (MOTA, 2003).

4.4.1 Plataforma Moodle e a capacitação de servidores

Uma administração que segue os princípios de moralidade, legalidade e eficiência, precisa estar atenta para que os servidores subordinados à sua chefia tenham condições de realizar suas atribuições de maneira a atender as demandas de cada setor, considerando a agilidade no atendimento.

A necessidade de seguir os princípios de uma Instituição Pública, segundo Maestro Filho e Dias (2007), aumenta significativamente as exigências organizacionais dos setores da administração pública e, inclui-se nesses setores, as instituições públicas de ensino superior. Desse modo, os gestores de cada setor administrativo das instituições precisam estar atentos para capacitar de forma sistemática os servidores que estão sob sua administração, uma vez que devem considerar, além do aumento das exigências, as mudanças que ocorrem no cenário político.

Outro aspecto que faz com que os cursos de formação e capacitação sejam uma constante entre os servidores públicos é a sistêmica avaliação setorial, que provoca uma procura por parte dos servidores, seja para um atendimento de excelência, ou para sua própria progressão na carreira (BORGES-ANDRADE, 2006).

Ao encontro das necessidades para a capacitação, existe a plataforma Moodle, que se apresenta como uma excelente ferramenta capaz de contemplar as demandas das instituições e, ao mesmo tempo garantir a qualidade dos cursos oferecidos.

Sabbatini (2012) aponta alguns tópicos que considera importantes para a eficácia de uma formação à distância, como no caso da plataforma Moodle:

- Apoio administrativo;
- Compromisso dos gestores;
- Avanços tecnológicos;
- Complexidade organizacional;
- Princípios de aprendizagem.

Além disso, o servidor precisa ter garantias de que a capacitação da qual fez ou fará parte, vai trazer algum retorno, que não seja apenas o de estar melhor capacitado. Campus *et al.*(2010, p. 10) escrevem acerca desse assunto quando trazem:

Os principais fatores externos de motivação aos servidores do IFSul, para as suas participações no Programa de Capacitação são: as consequências que decorrem de sua participação, referentes à imediata progressão na Carreira, com o conseqüente aumento na remuneração; e, a participação efetiva destes servidores, desde o início, na construção e aplicação do citado Programa. Este segundo fator é importante na medida em que valoriza e responsabiliza o servidor como agente de criação e definição de rumos e de estratégias. Desta forma, foi possível romper o clima de imobilidade e acomodação que, mesmo sem intenção, a legislação que trata de direitos e deveres dos servidores públicos, por vezes, ocasiona.

Tendo participado de capacitações, espera-se que o servidor apresente algumas mudanças em seu comportamento, como as descritas por Chiavenato (2014), na Figura 2, que descreve cinco possíveis tipos de mudanças capazes de ocorrer após o processo de capacitação.

Figura 2 Mudanças esperadas após o processo de capacitação.



Fonte:Chiavenato (2014, p. 311).

A partir dessa percepção, essa pesquisa otimiza os processos de capacitação, à medida em que busca descobrir a contribuição dessa plataforma na formação e aprimoramento de gestores e servidores ocupantes de cargos de secretários administrativos que atuam nas Unidades de Ensino da UFSM e ao Núcleo de Educação e Desenvolvimento. Para tanto a próxima seção apresenta como acontece a capacitação na UFSM.

4.4.2 Capacitação de servidores na UFSM através do Moodle

A Universidade Federal de Santa Maria, tem em sua estrutura o NED, que está associado à Coordenadoria de Ingresso, Mobilidade e Desenvolvimento (CIMDE) da PROGEP. Esse núcleo foi criado em 1996 e é o órgão, dentro da UFSM, responsável pelas capacitações, eventos e outras atividades, desde seu planejamento, passando pela execução, acompanhamento, até a avaliação dos mesmos, sempre na perspectiva de atender as demandas da Universidade, bem como as necessidades de desenvolvimento dos servidores da instituição.

Nessa estrutura administrativa, quem define a atuação de cada capacitação é o PROGEP, buscando dados que embasam as pautas a serem ofertadas nas capacitações. O embasamento das pautas fazem-se necessários, a fim de que os cursos ofertados venham ao encontro do que os servidores precisam para desempenhar suas funções com maior eficiência, agilidade e qualidade nos serviços prestados à comunidade à qual atendem. Assim as capacitações que o NED organiza, visam introduzir conhecimentos, habilidades e atitudes em concordância com a formação que os servidores buscam no momento das capacitações.

Destaca-se assim, a relevância de realizar um arrolamento das necessidades reais para a efetivação das capacitações, uma vez que o subsídio para as mesmas, demandam não apenas custo financeiro, mas também de contingente para a execução da capacitação. Investigar as necessidades dos servidores antes de organizar as capacitações, envolve vários fatores:

[...] engloba a pesquisa e a respectiva análise pela qual se detecta o conjunto de carências cognitivas e inexperiências relativas ao trabalho existentes entre o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes do indivíduo e as exigências do perfil do cargo (MARRAS, 2000, p. 152).

De posse de um levantamento adequado, os gestores podem programar o que é ofertado, tendo em vista o que se pretende conseguir a partir da capacitação.

A Universidade Federal de Santa Maria, foi criada em 1960, através da Lei 3.834-C, de 14 de dezembro. Com sede no Bairro Camobi na cidade de Santa Maria, RS, é uma Instituição Federal de Ensino Superior com Autarquia Especial, que é vinculada ao Ministério da Educação. Além da sede em Camobi, ainda possui outros quatro campi: Campus Frederico Westphalen, Campus Palmeira das Missões, Campus Silveira Martins e Campus Cachoeira do Sul (UFSM,2010).

Considerando a amplitude da instituição, os gestores da UFSM, orientados pelo PDI e pelo PG, buscam estratégias para atender múltiplas e variadas demandas, cujo atendimento passa pela capacitação dos seus servidores, a fim de que desenvolvam as competências necessárias para exercer com eficácia as suas funções. Conforme mencionado anteriormente, a concretização dessa proposição fica sob a responsabilidade da PROGEP, que se baseia nas diretrizes do Decreto n. 5.707, de 23 de fevereiro de 2006, para desenvolver políticas que contemplem suas necessidades (UFSM, 2011).

A PROGEP é composta por cinco coordenadorias, como já citado na Introdução, além de secretaria administrativa e perícia médica; todas com necessidades de capacitação constante. Essa capacitação é estruturada pela CIMDE, que também gerencia integração dos novos servidores, avaliando seu desempenho. A organização para cursos de capacitação segue uma cadeia cíclica, dependendo da demanda. Esse processo pode ser observado na Figura 3 (UFSM,2015).

Entretanto, o ciclo apresentado na Figura 3 é precedido de um levantamento das demandas que a UFSM tem de capacitação, priorizando as de maior necessidade, sempre considerando a viabilidade de instrutores bem como de recursos. Nesse sentido, e já tendo a plataforma Moodle disponível na universidade, conforme pode ser visto na Figura 4, investigamos essa ferramenta nesse processo de gestão.

Figura 3 - Processo de treinamento da UFSM



Fonte: Com base no Sítio da PROGEP (2015)

Figura 4. Página da UFSM

A imagem mostra a interface de usuário do Moodle da UFSM. O cabeçalho azul contém o logo da Universidade Federal de Santa Maria (1960) e o nome "UFSM". Abaixo do logo, há links para "ACESSIBILIDADE", "ALTO CONTRASTE", "MAPA DO SITE" e "ÁREA RESTRITA". À direita, há uma barra de busca e ícones de idiomas (Brasil, EUA, Espanha, França, Itália) e redes sociais (Instagram, Facebook, Twitter, YouTube, LinkedIn, RSS). Abaixo do cabeçalho, há uma barra de navegação com links para "Início", "Contato", "Ouvidoria", "Internacional", "Webmail", "Serviços UFSM" e "Sítios da UFSM".

Logo abaixo, há uma barra azul com o texto "Você está aqui: UFSM > Moodle" e um botão "Menu".

O conteúdo principal apresenta o título "Moodle" e o texto "Escolha uma das opções abaixo para continuar:". Abaixo disso, há três botões circulares com o logo Moodle e o texto: "EAD/UAB" (verde), "Presencial" (azul) e "Capacitação" (vermelho).

Na base da página, há uma barra azul com o link "Voltar para o topo".

Fonte: Página da UFSM

5. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Os resultados obtidos nos questionários fechados, respondidos pelos servidores ocupantes de cargos de secretários administrativos das Unidades de Ensino (ver Apêndice 1), e do Núcleo de Desenvolvimento e Educação da UFSM (ver Apêndice 2), estão apresentados aqui em forma de tabelas e gráficos, sendo em seguida discutidos. Inicialmente estão apresentados os resultados do questionário aplicado aos servidores ocupantes de cargos de secretários administrativos. Os questionários foram encaminhados a dez servidores, sendo que deste montante, obteve-se o retorno de sete servidores. O Quadro 1 apresenta o perfil dos sujeitos da pesquisa.

5.1 PERFIL DOS SUJEITOS DA PESQUISA

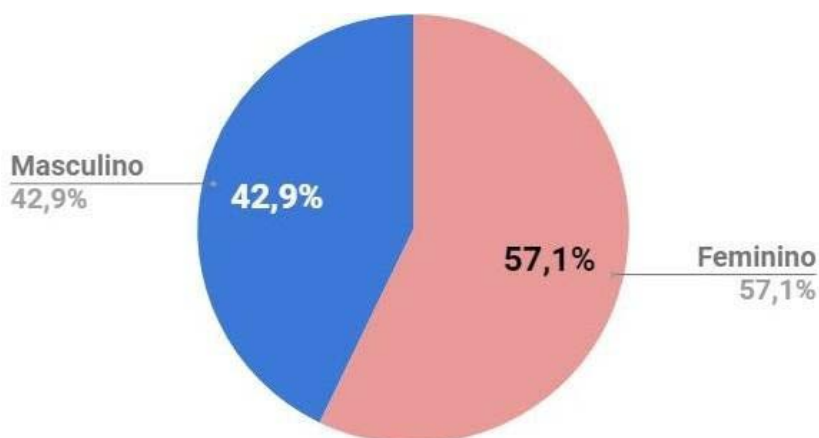
Quadro 1. Perfil dos sujeitos da pesquisa

Perfil dos Pesquisados	
Sexo	
	%
Feminino	57,1
Masculino	42,9
Idade	
	%
Até 30 anos	33,33
De 31 a 40 anos	33,33
De 41 a 50 anos	16,66
De 51 a 60 anos	16,66
Acima de 60 anos	0,0
Estado civil	
	%
Casado	57,1
Solteiro	42,9
Divorciado	0,0
Escolaridade	
	%
Ensino Médio	0,0
Graduação	14,3
Especialização	71,4
Mestrado	14,3
Pós-doutorado	0,0
Tempo de serviço público	
	%
Menos de 3 anos	0,0
Entre 3 e 6 anos	0,0
Entre 6 e 10 anos	71,4
Acima de 10 anos	28,6

Fonte: Dados da Pesquisa

O primeiro resultado do quadro refere-se ao gênero dos participantes da pesquisa. Esse resultado pode ser visualizado com maior clareza no Gráfico 1.

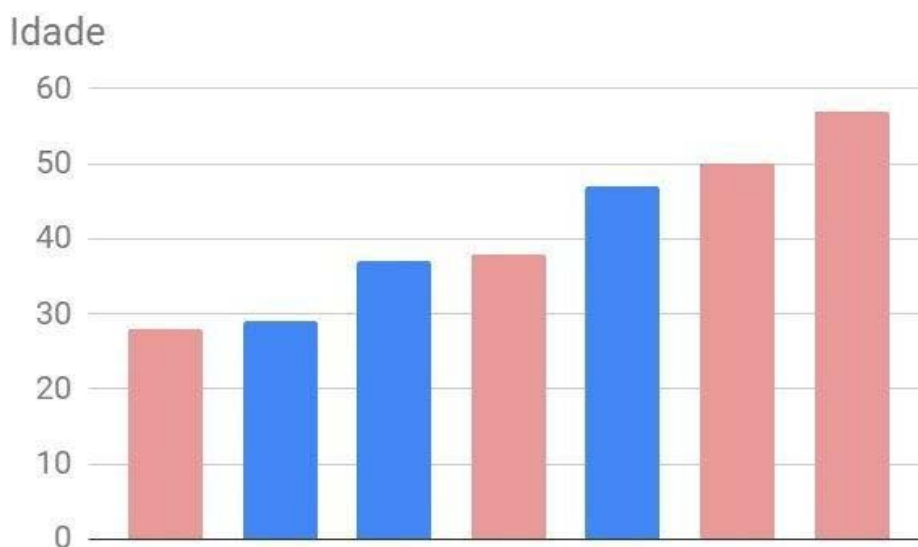
Gráfico 1. Resultado da pesquisa quanto ao gênero dos participantes.



Fonte: Dados da Pesquisa

É possível perceber uma equidade entre homens e mulheres. Essa equidade pode estar relacionada a vários fatores, como a oportunidade de ingresso em concurso público, por exemplo, ou ainda ao que diz Pinheiro et al. (2008), que as funções de secretários, embora o nome esteja no masculino, são profissões que estão se tornando femininas. No caso de uma instituição federal, a lei garante tanto a igualdade no acesso, quanto a igualdade salarial o que diferencia os salários é a progressão no plano de carreira, que está vinculada aos processos de capacitação.

Gráfico 2 apresenta a idade dos sujeitos participantes da pesquisa.

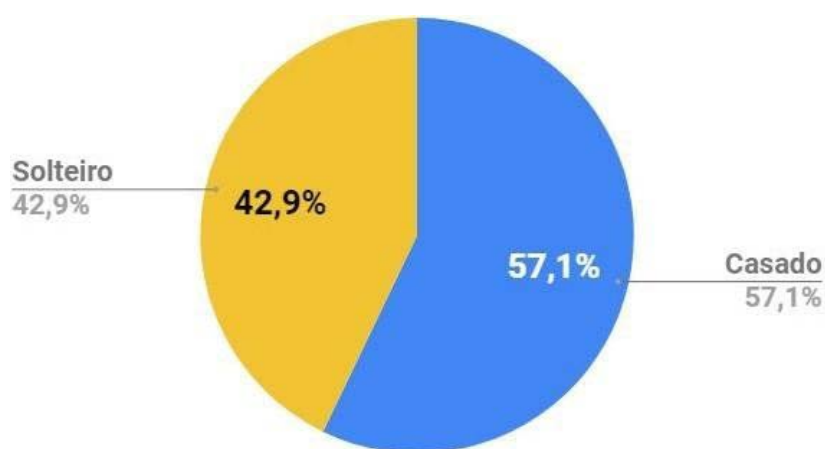


Fonte: Resultados da Pesquisa

Pelo resultado expresso no Gráfico 2, pode-se atribuir aos servidores, uma idade considerada produtiva entre os brasileiros no mercado de trabalho. Embora essa pesquisa não tenha o foco na idade dos participantes, de acordo com Correa (2015) pode-se considerar que os jovens tendem permanecer por mais tempo no mercado de trabalho. Essa permanência pode ter uma relação com a melhoria na qualidade de atendimento à comunidade, nas suas atribuições, uma vez que, quanto mais tempo um servidor encontra-se em uma função, de mais capacitações poderá fazer parte e, mais eficiência terá nas atribuições inerentes ao seu cargo.

O Gráfico 3 mostra uma equidade na condição do estado civil dos participantes da pesquisa, não interferindo diretamente na eficácia do trabalho de nenhuma das duas condições. Já o Gráfico 4, que mostra a escolaridade dos envolvidos, pode apresentar uma diferença nessa situação.

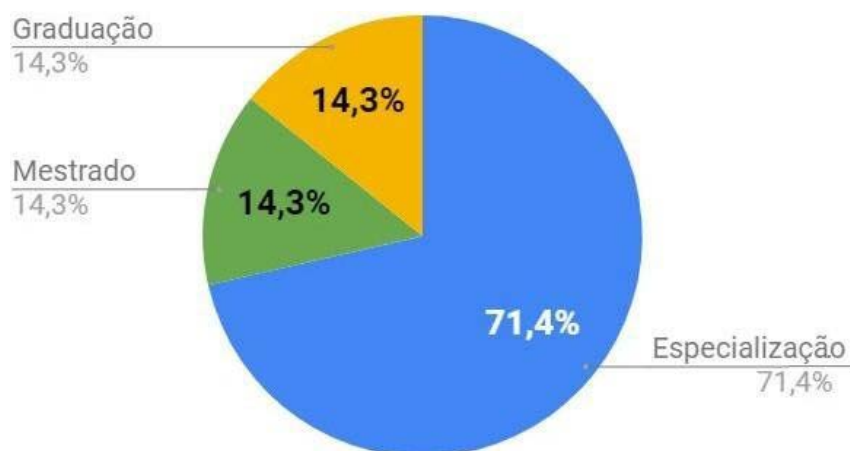
Gráfico 3 - Estado civil dos participantes da pesquisa.



Fonte: Resultados da Pesquisa

O Gráfico 4 demonstra claramente que a grande maioria dos servidores participantes da pesquisa, possuem um nível de especialização. Esse número expressivo pode ser atribuído a muitos fatores, relacionados aos seus interesses pessoais atuais e futuros.

Gráfico 4 - Escolaridade dos participantes da pesquisa.



Fonte: Dados da pesquisa

Dentre esses interesses, existe o Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação (PCCTAE), dividido em cinco níveis – A, B, C, D e E. Esses níveis de classes são um conjunto de cargos, que pertencem a uma mesma hierarquia, mas que são classificados a partir de algumas condições, dentre elas o nível de escolaridade. Cada uma dessas classes se divide ainda em outros quatro níveis de capacitação – I, II, III e IV, e estes com 16 padrões de vencimento básico. O Quadro 2, mostra o percentual agregado aos seus salários a partir da escolarização.

Quadro 2. Relação de Percentuais de Incentivo à Qualificação

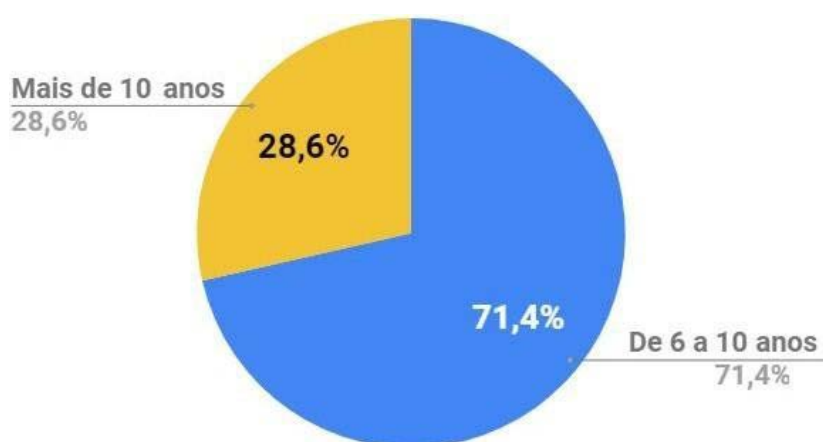
Nível de escolaridade formal superior ao previsto para o exercício do cargo (curso reconhecido pelo Ministério da Educação)	Área de conhecimento com relação direta	Área de conhecimento com relação indireta
Curso de graduação completo	25%	15%
Especialização, com carga horária igual ou superior a 360h	30%	20%
Mestrado	52%	35%
Doutorado	75%	50%

Fonte: Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação – PCCTAE- (Anexo IV da Lei nº 11.091, de 12/01/2005, incluído pela Lei nº 11.784, de 22/09/2008)

A partir do Quadro 2 é possível perceber que o aumento no nível de escolaridade, aumenta o valor dos rendimentos mensais. Esse pode não ser o único motivo do ingresso em cursos de pós-graduação, mas contribui para essa tomada de decisão. E, estar em constante formação agrega conhecimento, melhorias nas condições de trabalho e traz autonomia para o servidor, além de aumento salarial.

Considerando o tempo de serviço que os servidores participantes estão na instituição, conforme mostra o Gráfico 5, os mesmos provavelmente ingressarão em mestrado e doutorado.

Gráfico 5 - Tempo de Serviço Público



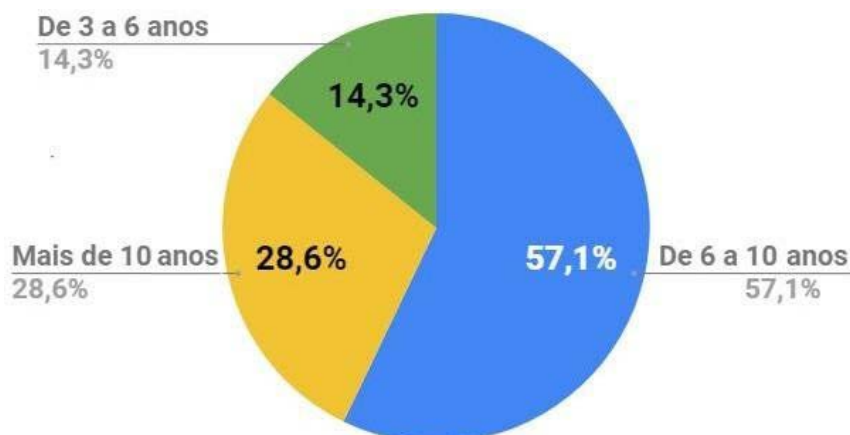
Fonte: Resultados da Pesquisa

Grande parte dos participantes ainda não possui 10 anos de carreira, isso sinaliza que ainda podem pretender uma progressão salarial e, desse modo, ampliar sua escolaridade, como valorização profissional.

O Gráfico 6 mostra o tempo de serviço dos participantes da pesquisa. A situação é quase a mesma do Gráfico 5, com uma variação pequena, e dispensa as mesmas discussões.

Os próximos gráficos fazem inferência às capacitações realizadas pelos servidores participantes da pesquisa.

Gráfico 6. Tempo de serviço na UFSM



Fonte: Dados da Pesquisa

5.2 SERVIDORES E CAPACITAÇÕES

Os próximos gráficos tratam da pesquisa propriamente dita, uma vez que apresentam os resultados que constam no objetivo da pesquisa: investigar como o AVEA Moodle tem sido utilizado na Universidade Federal de Santa Maria para a capacitação de gestores e servidores ocupantes de cargos de secretários administrativos, que atuam nas Unidades de Ensino da instituição, bem como se esse uso contempla os interesses desses servidores.

A partir desse entendimento apresenta-se o Gráfico 7 e 8, que tratam da importância dada ao curso de capacitação recebido.

Gráfico 7. Investigando se o servidor recebeu capacitação inicial



Fonte: Resultados da Pesquisa

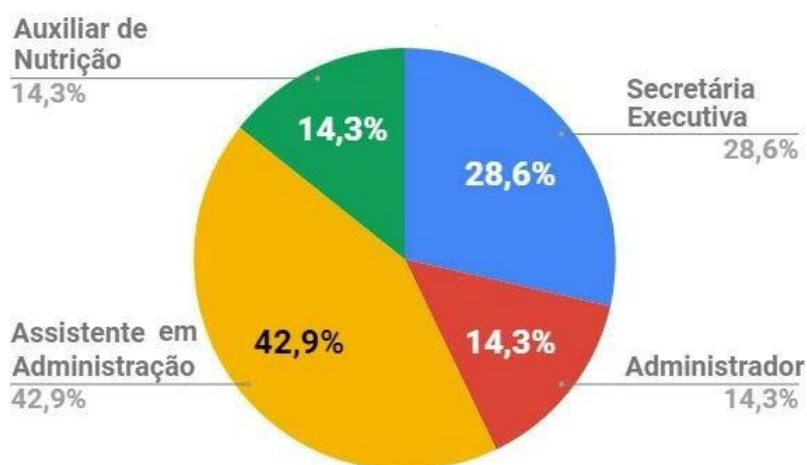
Gráfico 8. Importância dada à capacitação inicial



Fonte: Resultados da Pesquisa

É possível, através da leitura dos gráficos 7 e 8, constatar que uma minoria não recebeu a capacitação inicial, mas que considera importante que ela tivesse acontecido. A importância dada à capacitação inicial é, de acordo com Chiavenato (2014), uma maneira de integração na nova ocupação, possibilitando uma ambientação inicial, favorecendo tanto o servidor, quanto a instituição. Para o autor, na capacitação inicial o servidor recebe informações da instituição acerca de suas normatizações, e terá um entendimento claro de quais serão suas atribuições no setor. O Gráfico 9 apresenta qual é o cargo que o servidor ocupa na UFSM, dentro da sua Unidade de Ensino, na função de secretário administrativo.

Gráfico 9. Cargo ocupado na UFSM, dentro da UE



Fonte: Resultados da Pesquisa

Esse gráfico nos mostra a diversidade de cargos que ocupam a função de secretário administrativo, o que demonstra a importância da capacitação em função dessa diversidade. O resultado também aponta que a maioria dos servidores ocupantes de cargos administrativos nas UE da UFSM, são assistentes em administração.

O Quadro 3 aponta a progressão por mérito profissional, a partir das capacitações.

Quadro 3. Relação da capacitação com o mérito profissional

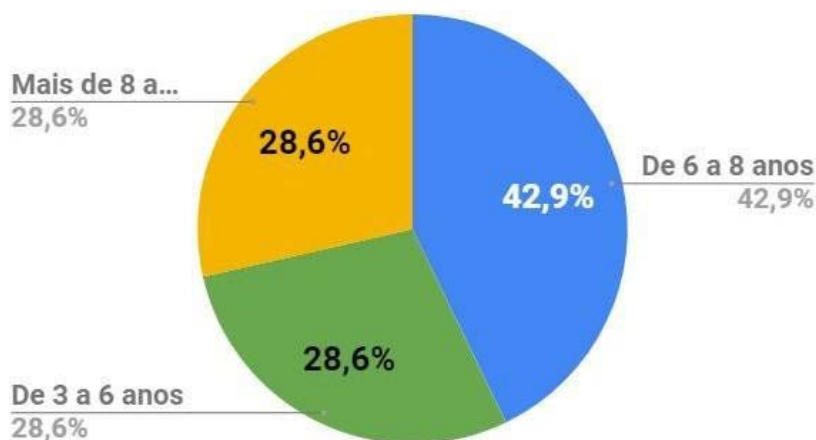
NÍVEL DE CLASSIFICAÇÃO	NÍVEL DE CAPACITAÇÃO	CARGA HORÁRIA DE CAPACITAÇÃO
A	I	Exigência mínima do Cargo
	II	20 horas
	III	40 horas
	IV	60 horas
B	I	Exigência mínima do Cargo
	II	40 horas
	III	60 horas
	IV	90 horas
C	I	Exigência mínima do Cargo
	II	60 horas
	III	90 horas
	IV	120 horas
D	I	Exigência mínima do Cargo
	II	90 horas
	III	120 horas
	IV	150 horas
E	I	Exigência mínima do Cargo
	II	120 horas
	III	150 horas
	IV	Aperfeiçoamento ou curso de capacitação igual ou superior a 180 horas

Fonte: Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação – PCCTAE- Adaptado da Lei 12.772

De acordo com o documento, “a mudança para o padrão de vencimento (que vai do 1 ao 16, dentro de cada uma das classes) imediatamente subsequente, a cada 18 meses de efetivo exercício, ocorre desde que o servidor apresente resultado fixado em programa de avaliação de desempenho (PLANO DE CARREIRA PCCTAE, p. 2)”. Já o tempo de serviço no setor, não está diretamente ligado aos rendimentos, mas sim, à qualificação no atendimento à clientela.

Os Gráficos 10 e 11 mostram o tempo de serviço na função e a capacitação recebida.

Gráfico 10. Tempo de exercício na mesma função



Fonte: Dados da Pesquisa

Gráfico 11. Cursos de capacitação recebidos enquanto na função



Fonte: Dados da Pesquisa

O Gráfico 10 mostra que quase metade dos participantes da pesquisa atuam há mais de seis anos no mesmo setor e todos se sentem motivados e consideram necessárias as capacitações. O propósito das capacitações está diretamente relacionado à melhoria no desempenho de suas funções (ABBAD, FREITAS E PILATI, 2006). Já o Gráfico 11, aponta as capacitações recebidas em suas funções específicas.

Os Gráficos 12 e 13 mostram a percepção dos servidores sobre a necessidade de receber capacitação durante o desempenho da função, bem como a sua motivação para realizá-los, sobre as quais existe uma unanimidade. Em vista disso vale a pena investigar as razões pelas quais a maioria dos participantes da pesquisa não participou de capacitação na função, o que pode ser entendido parcialmente a partir das respostas dadas às questões 16, 17 e 18.

Gráfico 12. Necessidade de capacitação na função



Fonte: Dados da Pesquisa

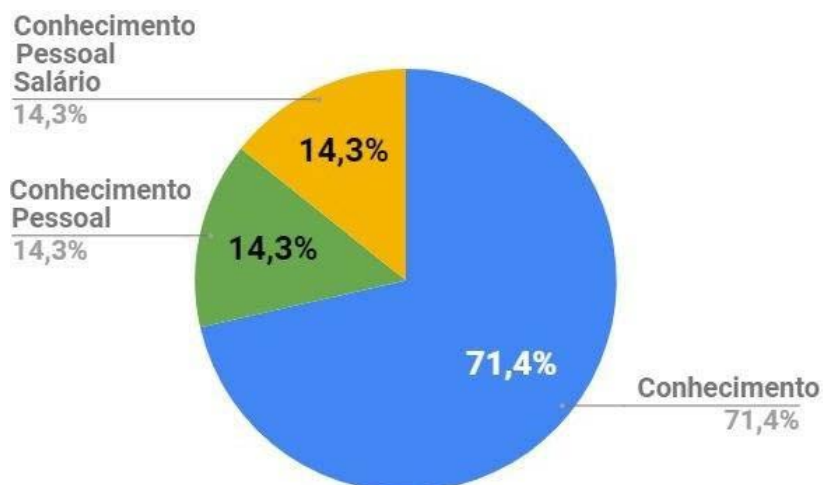
Gráfico 13. Motivação para participar dos cursos de capacitação promovidos pela UFSM



Fonte: Dados da Pesquisa

Entre as razões para participar das capacitações, foi apontada, unanimemente, o desejo de adquirir maior conhecimento para o exercício da função, conforme mostra o Gráfico 14.

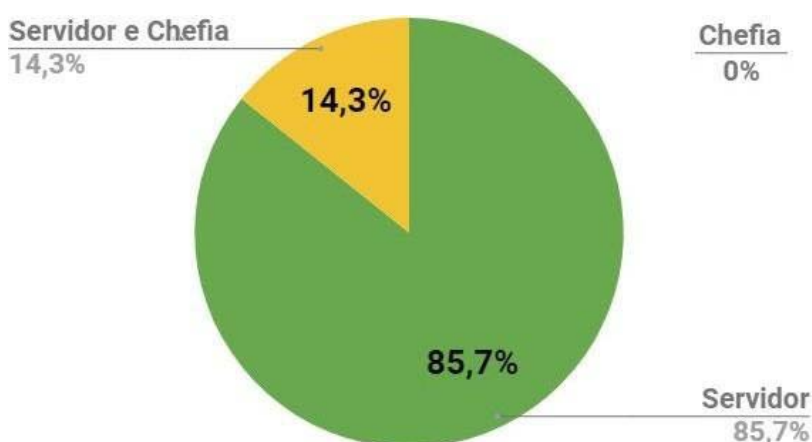
Gráfico 14. Razões para participar de capacitações



Fonte: Dados da pesquisa

Além do conhecimento, foram apontadas também o crescimento pessoal e o aumento salarial. De acordo com os Gráficos 15, a iniciativa em participar das capacitações é do próprio servidor, com eventual participação da chefia imediata. Sobre isso Abbad, Freitas e Pilati, (2006), entendem que aprender é uma iniciativa do próprio trabalhador, uma vez que pretende evoluir no seu desempenho profissional.

Gráfico 15. Decisão de participar de capacitações



Fonte: Dados da pesquisa

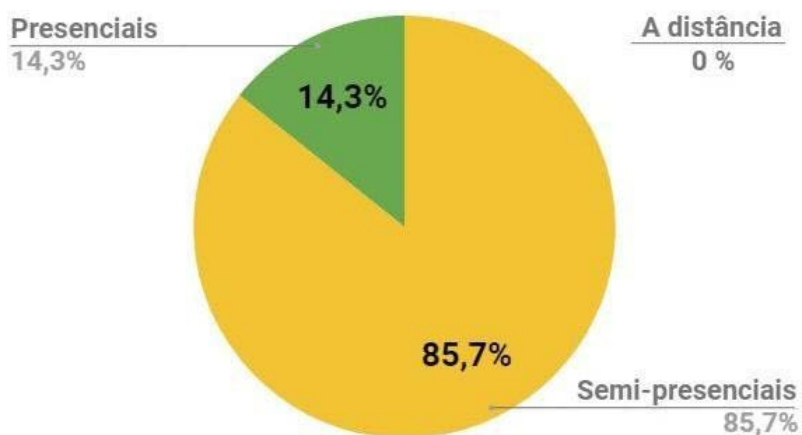
Os Gráficos 16 e 17 mostram o que estes servidores entendem que pode ser melhorado nos cursos de capacitação oferecidos pela UFSM e qual a sua preferência no que se refere à modalidade de oferta.

Gráfico 16. O que pode ser melhorado nos cursos de capacitação



Fonte: Dados da Pesquisa

Gráfico 17. Como devem ser os cursos de capacitação



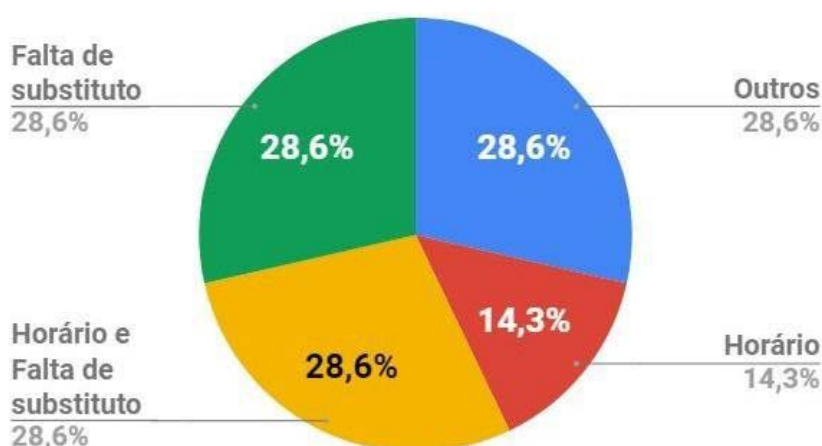
Fonte: Dados da Pesquisa

Ambos os Gráficos 16 e 17 referenciam a questão da modalidade de oferta como primeira a necessidade, com clara preferência pela modalidade semipresencial. Para Ramal (2005) as capacitações à distância, como as oferecidas pelo AVEA Moodle, flexibilizam o horário compatível para os estudos, além de ofertar textos que

podem contribuir para a realização das tarefas à distância. Mas ainda persiste a sensação de que pelo menos uma parte do curso seja presencial.

De acordo com o Gráfico 18, a falta de substituto no local de trabalho e o horário de realização dos cursos, que somados totalizam 71,5 % dos participantes da pesquisa, foram apontados como os principais motivos que impedem a realização dos cursos de capacitação.

Gráfico 18. Dificuldade em realizar capacitações presenciais



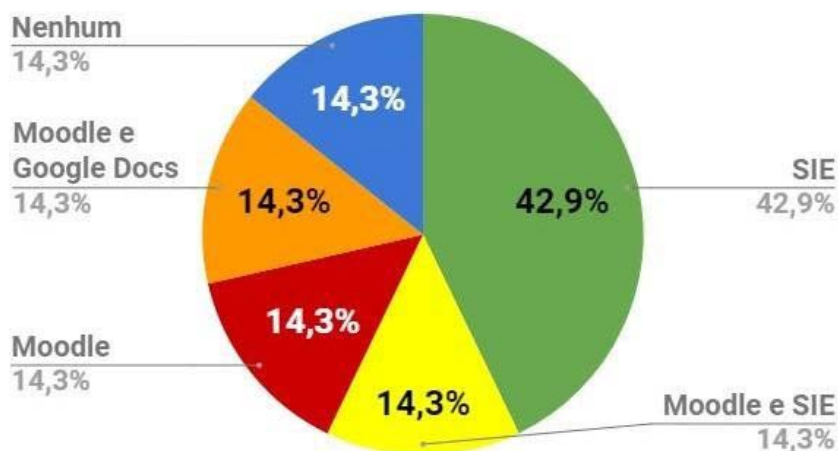
Fonte: Dados da Pesquisa

Mesmo estando garantida pela legislação a obrigatoriedade de liberação para capacitação, 57,2 % dos participantes apontam para a falta de contingente no local de trabalho, para substituição em caso de uma capacitação presencial. Isso, considerando que nenhum servidor colocou a chefia como impedimento. Assim fica evidente que a utilização do Moodle pode contribuir para que um número maior de servidor faça uso dessa ferramenta para se capacitar. Os próximos gráficos apontam como os servidores vêm essa plataforma.

5.3 MOODLE

Considerando a pesquisa a partir da plataforma Moodle para a capacitação de servidores, o Gráfico 19 mostra se essa ferramenta já foi oferecida em cursos de capacitação da UFSM.

Gráfico 19. Oferta de ferramentas de informática nas capacitações



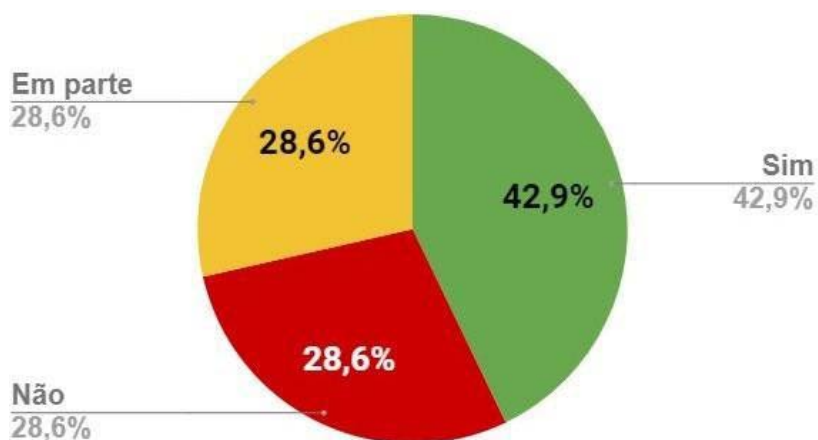
Fonte: Dados da Pesquisa

A partir da leitura dos resultados, pode-se perceber que o Sistema de Informações para o Ensino (SIE), é o mais ofertado para as capacitações na UFSM. A plataforma AVEA Moodle fica em segundo lugar. O SIE é um *software* que se propõe integrar as atividades da instituição, assim o gestor tem acesso às informações integradas, entretanto, não inclui os recursos de ensino e aprendizagem que o AVEA Moodle oferece (ABEGG et al., 2009), de modo que, para capacitar-se no uso do SIE é preciso recorrer a atividades orientadas ou presencialmente, ou a distância.

O Gráfico 20 mostra que o AVEA Moodle já vem sendo utilizado pelo menos parcialmente, na maioria das capacitações pelas quais passaram os sujeitos da pesquisa, e o Gráfico 21 aponta quais recursos deste ambiente tem sido mais utilizados.

Arquivos de leitura e tarefas são as ferramentas mais mencionadas pelos participantes da pesquisa. Há apenas uma referência aos fóruns e nenhuma referência ao uso de wikis, que são ferramentas importantes da proposta do construtivismo social por trás da proposta do AVEA Moodle.

Gráfico 20. Utilização do Moodle nas capacitações



Fonte: Dados da Pesquisa

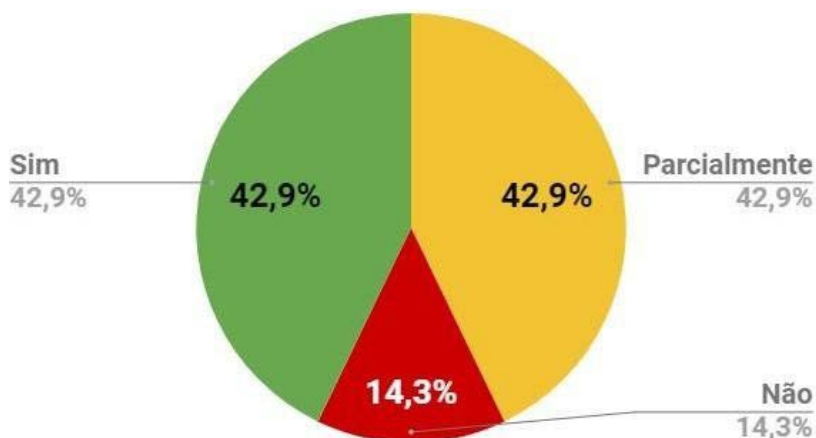
Gráfico 21. Como o Moodle é utilizado



Fonte: Dados da Pesquisa

Para Leite (2007), o fórum possibilita uma interação assíncrona em um espaço onde todos têm acesso às postagens de todos, mesmo que não ao mesmo tempo. Além disso, a autora aponta que o fórum pode ser utilizado como espaço de discussão, como um mini-blog, onde cada participante tem seu próprio espaço, como wiki, na construção de textos colaborativos, etc.

Gráfico 22. Atendimento das expectativas dos sujeitos da pesquisa nos cursos de capacitação através do Moodle



Fonte: Dados da Pesquisa

De acordo com o Gráfico 22, menos da metade dos participantes afirmam que a plataforma atende as expectativas dos servidores da UFSM. Para Sabbattini (2007), a presença física de um professor ou instrutor, ainda é necessária para algumas pessoas aprenderem e, embora prefiram atividade via sistema de tecnologias, os resultados podem ser desapontadores.

Nesse caso, foi pedido aos que não estão plenamente satisfeitos com os resultados das capacitações via AVEA Moodle, que sugerissem outras possibilidades de formação. Como resultado, foram sugeridas aulas presenciais, vídeo-aulas, material impresso, inclusão da legislação nos cursos e troca de experiências. De todas as estratégias sugeridas, à única que não seria possível na plataforma Moodle, são as aulas presenciais.

De acordo com as sugestões percebe-se uma contradição entre o que sugerem e o motivo de terem optado na questão 16 que as capacitações sejam à distância ou semi-presenciais.

A partir dessa análise é possível perceber as dificuldades que os servidores têm em ver atendidas as suas expectativas de aprendizagem nos cursos de capacitação da UFSM para secretários administrativos, mesmo considerando de alta relevância a oferta para que as capacitações aconteçam.

5.4 ANÁLISE DO QUESTIONÁRIO APLICADO AO NED DA PRÓ-REITORIA DE GESTÃO DE PESSOAS DA UFSM

Este subcapítulo, apresenta e analisa as respostas fornecidas ao questionário aplicado ao Núcleo de Educação e Desenvolvimento da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas da Universidade Federal de Santa Maria, que é o responsável pelo planejamento, organização e promoção das capacitações na UFSM, conforme já explanado no referencial bibliográfico. O resultado do questionário está exposto no Quadro 4.

Quadro 4. Perguntas e respostas dadas pelo NED

Pergunta	Resposta
1. Você identifica as necessidades individuais de capacitação quando da avaliação de desempenho dos colaboradores, levando-as em consideração nas avaliações subsequentes?	Sim
2. Você verifica a opinião dos colaboradores quanto às oportunidades de capacitação oferecidas e utiliza os resultados para orientar eventuais mudanças?	Sim
3. Você executa processo para avaliar os resultados das ações de treinamento e desenvolvimento e avalia se elas eliminaram ou reduziram as lacunas de competência identificadas?	Sim
4. São oferecidos cursos de capacitação inicial ou de formação aos novos servidores e gestores?	Sim
5. Como são realizados os cursos de capacitação?	Presenciais
6. Nestes cursos, quais as ferramentas de informática que são utilizadas?	Não descreveu, quais, uma vez que optou pela resposta "outras" ferramentas de informática
7. Sobre o papel do Moodle. Ele é utilizado?	Frequentemente
8. Como ele é utilizado?	Fóruns
9. Se não utilizado, sugira uma outra possibilidade de utilização do Moodle	Presenciais e cursos à distância

Fonte: Dados da pesquisa

A partir dos resultados obtidos, pode-se verificar que o NED identifica as necessidades os seus colaboradores no que tange às suas capacitações

individuais. Além disso, considera a opinião dos mesmos quanto às oportunidades de capacitação, bem como avalia se o processo reduziu ou eliminou as lacunas existentes. Entretanto percebe-se uma dicotomia de respostas, quando aponta que o Moodle é utilizado frequentemente nas capacitações, mas que as mesmas são realizadas de modo presencial, por meio de fóruns. No ano de 2018 foram previstos muitos cursos de capacitação e, em sua grande maioria essas ofertas foram na modalidade presencial, como pode ser observado no Quadro 5, que segue.

Quadro 5. Previsão de cursos de capacitação na UFSM para 2018.

MARÇO				
Curso	Modalidade	Campus	Carga Horária	Vagas
Formação e Desenvolvimento Pessoal e Profissional Docente – Módulo I	Presencial	SM	39h	30
Inglês Básico – Módulo I	Presencial	SM	30h	30

ABRIL				
Curso	Modalidade	Campus	Carga Horária	Vagas
Princípios Básicos para Avaliação de Documentos Arquivísticos Institucionais	Presencial	SM	20h	20
Noções introdutórias ao Direito Administrativo	Ead	Multicampi	20h	30
Capacitação em Mídias Sociais no Serviço Público	Presencial	SM	20h	40
Espanhol Intermediário – Módulo I	Presencial	SM	30h	30
Gestão de Processos Nível Básico: Modelagem de Processos Organizacionais	Presencial	SM	8h	40
Curso Prático Sobre Sistema Patrimonial - Turma 1	Presencial	SM	4h	30
Curso Prático Sobre Sistema Patrimonial - Turma 2	Presencial	SM	4h	30
Curso Prático Sobre Sistema Patrimonial - Turma 3	Presencial	SM	4h	30
Curso Prático Sobre Sistema Patrimonial - Turma 4	Presencial	SM	4h	30
Seminário de Gestão de Contratos	Presencial	SM	8h	40
SIE – Administrativo – Turma 1	Presencial	FW	8h	40
SIE – Administrativo – Turma 2	Presencial	PM	8h	40
SIE – Administrativo – Turma 3	Presencial	CS	8h	40
Gestão e Organização de Eventos Científicos	Presencial	SM	20h	30
Redação de Artigos Científicos: da Teoria à Prática	Presencial	SM	40h	35
Segurança do Trabalho	Presencial	SM	30h	30
Ciclo de Palestras para Formação Docente – Palestra 1	Presencial	SM	2h	50
Ciclo de Palestras para Formação Docente – Palestra 2	Presencial	PM	2h	50
Ciclo de Palestras para Formação Docente – Palestra 3	Presencial	FW	2h	50
Capacitação sobre Avaliação de Desempenho dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação – T1	Presencial	SM	2h	50
Capacitação sobre Avaliação de Desempenho dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação – T2	Presencial	SM	2h	50
Capacitação sobre Avaliação de Desempenho dos Servidores Técnico-Administrativos em Educação – T3	Presencial	SM	2h	50

MAIO

Curso	Modalidade	Campus	Carga Horária	Vagas
Ciclo de Palestras para Formação Docente – Palestra 4	Presencial	CS	2h	50
VII Seminário de Preparação para a Aposentadoria	Presencial	SM	8h	80
Seminário de Recepção e Integração Institucional – Turma 1	Presencial	SM	20h	100
Curso Prático Sobre Sistema Patrimonial – Turma 5	Presencial	FW	4h	30
Ética no serviço público	Ead	Multicampi	20h	30
Treinamento de Prevenção e Combate a Incêndios – TPCI – Turma 1	Presencial	SM	5h	25
Treinamento de Prevenção e Combate a Incêndios – TPCI – Turma 2	Presencial	SM	5h	25
Curso de Libras Básico	Ead	Multicampi	30h	40
Respeito à Diversidade	Presencial	SM	20h	30
SIE – Administrativo – Turma 4	Presencial	SM	8h	40
Conversando sobre o Trabalho – Encontro 1	Presencial	SM	2h	50

JUNHO

Curso	Modalidade	Campus	Carga Horária	Vagas
Ciclo de Palestras para Formação Docente – Palestra 5	Presencial	SM	2h	50
Ciclo de Palestras para Formação Docente – Palestra 6	Presencial	PM	2h	50
Ciclo de Palestras para Formação Docente – Palestra 7	Presencial	FW	2h	50
Ciclo de Palestras para Formação Docente – Palestra 8	Presencial	CS	2h	50
Ciclo de Palestras para Formação Docente – Palestra 9	Presencial	SM	2h	50
Ciclo de Palestras para Formação Docente – Palestra 10	Presencial	PM	2h	50
Ciclo de Palestras para Formação Docente – Palestra 11	Presencial	FW	2h	50
Ciclo de Palestras para Formação Docente – Palestra 12	Presencial	CS	2h	50
Lidere – Turma 1	Presencial	SM	20h	50
Ciclo da Contratação Pública	Presencial	SM	60h	30
Microsoft Excel Intermediário	Presencial	SM	20h	20
SIE – Acadêmico – Turma 1	Presencial	SM	8h	40
SIE – Acadêmico – Turma 2	Presencial	PM	8h	40
SIE – Acadêmico – Turma 3	Presencial	FW	8h	40
Treinamento de Prevenção e Combate a Incêndios – TPCI – Turma 3	Presencial	SM	5h	25
Planejamento e Execução do Relatório Sucupira - Quadrênio 2016/2020	Presencial	SM	20h	30
Primeiros Socorros: a Atuação no Suporte Básico de Vida – Turma 1	Presencial	SM	3h	25
Primeiros Socorros: a Atuação no Suporte Básico de Vida – Turma 2	Presencial	FW	3h	25
Primeiros Socorros: a Atuação no Suporte Básico de Vida – Turma 3	Presencial	PM	3h	25
Comunicação Institucional	Presencial	SM	20h	30
Redação Oficial	Ead	Multicampi	30h	30
Combate ao Racismo Institucional	Presencial	SM	30h	30
Curso de Preparação para a Aposentadoria	Presencial	SM	20h	30

JULHO

Curso	Modalidade	Campus	Carga Horária	Vagas
Capacitação de Manipuladores dos Restaurantes Universitários	Presencial	SM	9h	30
Conversando sobre o Trabalho – Encontro 2	Presencial	SM	2h	50
Currículo Lattes – Turma 1	Presencial	FW	3h	30
Currículo Lattes – Turma 2	Presencial	PM	3h	30

AGOSTO

Curso	Modalidade	Campus	Carga Horária	Vagas
Currículo Lattes – Turma 3	Presencial	SM	3h	30
Currículo Lattes – Turma 4	Presencial	CS	3h	30
Formação e Desenvolvimento Pessoal e Profissional Docente – Módulo II	Presencial	SM	26h	30
Direito Administrativo Disciplinar (PAD e Sindicância)	Presencial	SM	20h	40
Inglês Básico – Módulo II	Presencial	SM	30h	30
Espanhol Intermediário – Módulo II	Presencial	SM	30h	30
Gestão de contratos	Presencial	SM	20h	30
Procedimentos gerais para desenvolvimento das atividades de protocolo e atualização para novo sistema de processos eletrônicos	Presencial	SM	8h	30
Motivação	Presencial	SM	20h	30
Espanhol Básico – Módulo I	Presencial	SM	30h	30
Laboratório de práticas qualitativas: usos e práticas com o software Nvivo	Presencial	SM	20h	30
Promoção da Saúde do Servidor	Presencial	SM	30h	30
Ciclo de Palestras para Formação Docente – Palestra 13	Presencial	SM	2h	50
Ciclo de Palestras para Formação Docente – Palestra 14	Presencial	PM	2h	50
Ciclo de Palestras para Formação Docente – Palestra 15	Presencial	FW	2h	50
Ciclo de Palestras para Formação Docente – Palestra 16	Presencial	CS	2h	50
Treinamento de Prevenção e Combate a Incêndios – TPCI – Turma 4	Presencial	SM	5h	25
Lidere – Turma 2	Presencial	SM	20h	50

SETEMBRO

Curso	Modalidade	Campus	Carga Horária	Vagas
Ciclo de Palestras para Formação Docente – Palestra 17	Presencial	SM	2h	50
Ciclo de Palestras para Formação Docente – Palestra 18	Presencial	PM	2h	50
Ciclo de Palestras para Formação Docente – Palestra 19	Presencial	FW	2h	50
Ciclo de Palestras para Formação Docente – Palestra 20	Presencial	CS	2h	50
Extensão universitária no currículo: reflexões para sua implementação na UFSM	Presencial	SM	30h	30
Seminário de Recepção e Integração Institucional – Turma 2	Presencial	SM	20h	100
Treinamento de Prevenção e Combate a Incêndios – TPCI – Turma 5	Presencial	SM	5h	25
Relações Interpessoais, Humanas e de Trabalho	Presencial	SM	20h	30
Dicção e Oratória	Presencial	SM	20h	30
Conversando sobre o Trabalho – Encontro 3	Presencial	SM	2h	50

OUTUBRO

Curso	Modalidade	Campus	Carga Horária	Vagas
Espanhol Básico – Módulo II	Presencial	SM	30h	30
Semana do Servidor Público	Presencial	Multicampi	40h	300
Primeiros Socorros: a Atuação no Suporte Básico de Vida – Turma 4	Presencial	CS	3h	25

NOVEMBRO

Curso	Modalidade	Campus	Carga Horária	Vagas
Treinamento de Prevenção e Combate a Incêndios – TPCI – Turma 6	Presencial	SM	5h	25
Planejamento e Execução Orçamentária	Presencial	SM	8h	20
Conversando sobre o Trabalho – Encontro 4	Presencial	SM	2h	50

Fonte: Previsão de cursos de capacitação para 2018 - NED/PROGEP.

Já capacitação via Moodle rompe as barreiras de espaço e tempo, uma vez que instrutores e alunos não precisam estar todos no mesmo lugar, ao mesmo tempo. Assim, amplia as possibilidades de participação em cursos, aumentando a qualidade de atendimento.

Ainda existe um potencial a ser explorado para que aumente o interesse e as inscrições para as capacitações. Esse potencial pode estar vinculado à Plataforma Moodle.

6. PRODUTO FINAL

Considerando as especificidades do Programa de Pós-Graduação em Tecnologias Educacionais em Rede – PPGTER, da Universidade Federal de Santa Maria, que prima pela qualificação de todos os sujeitos que fazem parte de seu quadro funcional, de maneira que o aspecto científico-profissional na área de tecnologias educacionais em rede fique em evidência, como parâmetro para a instituição, essa pesquisa apresenta um produto gerado, que vem ao encontro dessas demandas.

De acordo com a normatização do PPGTER, cada mestrando precisa apresentar um produto educacional que caracterize o mestrado profissional. Desse modo, a linha de pesquisa dessa dissertação, que está vinculada à Gestão de Tecnologias Educacionais em Rede, tem por objetivo apresentar o processo de construção de um curso semipresencial, aos moldes do Capacitação em Planejamento Acadêmico(CAPA), que demonstre didaticamente aos servidores das secretarias administrativas das Unidades de Ensino da UFSM, através do Moodle, como utilizar ferramentas necessárias às informações pertinentes ao gerenciamento das unidades. O curso ainda não foi aplicado, mas as reflexões aqui contidas ensejam promover o debate em torno da metodologia eleita para a idealização, formatação e concretização do mesmo.

O curso se justifica a partir do documento da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) - Documento de Área 2013 - que no tópico de produção intelectual, orienta:

[...] o Mestrado Profissional destaca a produção técnica/tecnológica na área de Ensino entendida como produtos e processos educacionais que possam ser utilizados por professores e outros profissionais envolvidos com o ensino em espaços formais e não-formais. Produtos educacionais podem ser, por exemplo: (...) Propostas de ensino (sugestão de experimentos e outras atividades práticas, **sequências didáticas, propostas de intervenção**, roteiros de oficinas, etc.); (...); **Atividades de extensão** (exposições científicas, **cursos, oficinas, ciclos de palestras**, exposições, atividades de divulgação científica e outras) (BRASIL, 2013, p.27, grifo meu).

Na atualização que ocorreu em 2016, este documento traz orientações para o produto gerado:

Para a obtenção do título de mestre, serão oferecidas aos educandos opções quanto ao tipo de produto final, previstos na proposta do curso. É imprescindível que maquetes, protótipos, softwares, manuais técnicos, e produtos finais de qualquer natureza e em quaisquer suportes e mídias, **sejam acompanhados de uma dissertação que descreva suas características inovadoras e aplicabilidade**, fundamentando teórica e metodologicamente a pesquisa desenvolvida (BRASIL, 2016, p. 9, grifo meu).

Além da fundamentação nos documentos descritos, pode-se justificar a realização deste curso, pela demanda de capacitação técnica de secretários, provocando, por vezes uma deficiência no trabalho dos mesmos.

A partir dessas considerações legais e entendendo que a produção educacional realizada vem ao encontro da proposição do Programa de Pós-Graduação em Tecnologias Educacionais em Rede, sugere-se, no Quadro 6, quais Unidades Administrativas(UA) poderão estar envolvidas nas capacitações.

Quadro 6. Sugestão de UAs por área de atuação.


UNIDADE *	ÁREA/SUB-ÁREA	FUNÇÕES
DEMAPA	Material e Patrimônio	
DCF	Orçamento e Finanças	
PRAE PROPLAN PRA CPD	Organização e Funcionamento	Operacionalizar o Sistema de Capacitação à PRA.
PROGEP	Pessoal (Gestão de Pessoas)	Projetar e desenvolver a capacitação dos servidores, desde seu início até a sua conclusão, com a devida avaliação e certificação. Apoiar a execução do projeto, através da divulgação do Curso aos/às servidores/as.

Fonte: Autor

* Departamento de Material e Patrimônio (DEMAPA), Departamento de Contabilidade e Finanças (DCF), Pró-Reitoria de Assuntos Estudantis (PRAE), Pró-Reitoria de Planejamento (PROPLAN), Pró-Reitoria de Administração (PRA).

Definida as UA para fazerem parte do curso de capacitação, a Figura 6 ilustra o chamamento a ser utilizado para o curso.

Figura 5. Projeto de Chamamento



**CURSO DE
CAPACITAÇÃO
EM
PLANEJAMENTO
ADMINISTRATIVO**

- GESTORES DE UNIDADES DE ENSINO - UFSM -

**UNIVERSIDADE FEDERAL
DE SANTA MARIA - UFSM
PRÓ-REITORIA DE
ADMINISTRAÇÃO - PRA
PRÓ-REITORIA DE
GESTÃO DE PESSOAS -
PROGEP**

COORDENAÇÃO:
PRA E PROGEP

SETORES ENVOLVIDOS:
PRA, PROGEP, PROPLAN,
DCF, DEMAPA, E
UNIDADES DE
ENSINO/UFSM

Fonte: Autor

Objetivos do Curso

Objetivo Geral: Promover curso de capacitação para as secretarias administrativas das UE, a fim de auxiliar na agilidade e eficiência para a resolução de problemas na UFSM, implementando um sistema integrado de informações via Plataforma Moodle, entre secretarias das UE e as Unidades Administrativas da UFSM

Objetivos Específicos:

- Organizar o curso de capacitação;
- Motivar para a realização do curso;
- Divulgar para os gestores das secretarias administrativas das UE acerca das temáticas pertinentes às dinâmicas cotidianas em rotinas de planejamento administrativo;

- Capacitar os gestores das secretarias administrativas das UE para o uso eficaz de ferramentas disponíveis na Plataforma Moodle.
- Preparação de materiais de suporte às temáticas pertinentes às dinâmicas cotidianas em rotinas e planejamento administrativos.

Resultados Esperados: Espera-se que a partir do curso, a Plataforma Moodle se apresente como possibilidade de uso a fim de provocar uma melhoria na qualidade do planejamento administrativo, Além disso, espera-se que o curso capacite os gestores e servidores a encontrarem eles mesmos soluções para as suas demandas administrativas.

Estimativa Orçamentária: O Quadro 6 apresenta uma projeção de setores e de contingente necessários para fazer o orçamento para a realização do Curso pretendido.

Quadro 7. Projeção para efetivar o orçamento

PLANO DE APLICAÇÃO		(A definir)	
NATUREZA DA DESPESA	FONTES DE FINANCIAMENTO		
ESPECIFICAÇÃO	UFSM	OUTROS:	TOTAL
Serviços de Terceiros: Pessoa Física	Curso e Concurso A definir		A definir

Fonte: Autor

Na proposição do curso, a PRA e a PROGEP decidirão o tempo para os ajustes, uma vez que já disponibilizam pessoas capacitadas para esses encaminhamentos.

O curso pretende ser de pelo menos 20 horas, tendo 50% de horas de atividades *on-line*, com a plataforma Moodle como ferramenta e 50% de atividades presenciais, com um palestrante a ser escolhido ainda. Para tanto, organiza-se conforme o Quadro 7.

Quadro 8. Descrição das atividades para o curso

TÓPICO	TEMA	INSTRUTORES	CRONOGRAMA
1 (1 módulo)	Abertura/apresentação do Curso (PRA e PROGEP)	A designar	A definir
2 (3 módulos)	DEMAPA Modalidade de Licitação: Pregão, Registro de Preço, Concorrência, outras Modalidades de Licitação; Atos de Fornecedor (Recursos, etc.; Processos de Compras.	A designar	A definir
3 (4 módulos)	DCF Diárias: Empenhos e Pagamento de diárias; Pagamentos: Pagamento de Serviços, Bolsas; Registro de empenhos; Suprimento de Fundos	A designar	A definir
4 (3 módulos)	PRE Acordo, Contratos e Convênios; Projetos; Participação em Atividades de Ensino, Pesquisa e Extensão;	A designar	A definir
5 (3 módulos)	PRAE Benefício Socioeconômico (SBSE) Atendimento Integral ao Estudante (SATIE) Bolsas.	A designar	A definir
6(5 módulos)	PROGEP Adicionais, Auxílios Afastamentos, Concessões e Licença Aposentadoria, Abono, Pensão e Tempo de Serviço Concurso e Seleções Saúde e Qualidade de Vida	A designar	A definir
7 (1 módulo)	Encerramento/avaliação Seminário	Equipe de Instrutores	A Definir

Fonte: Autor

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Universidade Federal de Santa Maria apresenta muitas demandas, seja no aspecto físico ou organizacional, necessitando de uma gestão ativa. Para atendê-las, apresenta um Plano de Desenvolvimento Institucional [PDI-UFSM] e um Plano de Gestão [PG-UFSM], ambos com a Universidade como interesse em comum.

No contexto da Instituição, os gestores são os responsáveis em identificar e promover cursos de capacitação para os servidores, que por sua vez, apresentam um interesse, principalmente de progressão na carreira, para que as capacitações sejam ofertadas.

A partir dessa pesquisa foi possível identificar que tanto os servidores das Unidades de Ensino, que foram sujeitos da pesquisa, quanto o NED, têm interesse em utilizar a plataforma Moodle como ferramenta para seus cursos de formação. Entretanto, essa ferramenta ainda tem seu uso limitado, seja por pouco conhecimento, ou pouca divulgação. A pesquisa aponta para uma possibilidade de ampliação do Moodle no sentido de ofertas para capacitações, e uma avaliação do aproveitamento do curso no desempenho de sua função.

Considerando todos os aspectos da pesquisa, pode-se indicar, a partir dos dados levantados, que existe uma possibilidade de que os processos de capacitação possam ser ampliados na conjuntura de cursos à distância e que se utilizem da plataforma Moodle, uma vez que essa plataforma não se apresentou como a mais utilizada, mas não foi rejeitada na pesquisa.

No que diz respeito à idade dos servidores participantes da pesquisa, observa-se que todos os envolvidos apresentam idade para continuar por mais uma longa data no serviço público da Universidade, podendo ou não serem movidos de um setor para outro. Esse fator implica em uma projeção no plano de carreira, o que demanda de cursos de capacitação, seja à distância ou presencial. O que impõe ao NED uma necessidade de continuar com os Levantamentos das Necessidades de Capacitação de seus servidores.

No que se refere aos cursos ofertados, os servidores mostram-se satisfeitos com a oferta, tendo como impedimento em alguns casos a vacância, que acontece nos dias dos cursos realizados. Esse fator aponta mais uma vez para o aspecto positivo de capacitações via Moodle, uma vez que os servidores poderiam acessar a

plataforma em horários diferentes do seu turno de trabalho. Nesse sentido, o AVEA Moodle pode ser considerado uma ferramenta eficaz para atender as demandas da UFSM.

Desta forma, com a utilização da ferramenta Moodle seria possível que as lacunas referentes a falta de tempo citadas na pesquisa, pudessem ser sanadas, em função de que essa ferramenta possibilita atividades assíncronas, não interferindo no trabalho.

Além disso, o Moodle tem um potencial que ainda não foi suficientemente explorado para que deixe de ser aproveitado. Desse modo, essa pesquisa sugere uma amplitude em sua exploração.

A partir do exposto e, lembrando o objetivo da pesquisa, que foi de analisar como o uso das Tecnologias em Rede na Universidade Federal de Santa Maria, via utilização do AVEA Moodle estão sendo utilizados para a capacitação da gestão das Secretarias Administrativas das UE, bem como se esse uso contempla os interesses das UE, pode-se considerar que ainda existe espaço para potencializar essa ferramenta. Além disso, espera-se que o produto final possa contribuir no sentido de otimizar esse processo, uma vez que busca, justamente promover uma capacitação para as secretarias administrativas das UE, a fim de auxiliar na agilidade e eficiência para a resolução de problemas na UFSM, implementando um sistema integrado de informações via Plataforma Moodle, entre secretarias das UE e as Unidades Administrativas da UFSM.

As instituições de ensino superior possuem grandes potenciais que podem ser melhor explorados e, pesquisas como essa podem ser um vetor de indicação para essas melhorias.

8. REFERÊNCIAS

ABBAD, G; COELHO, F.; FREITAS, I.; PILATI, R. Medidas de suporte em avaliação de TD&E. In: BORGES-ANDRADE, J.E.; ABBAD, G.; MOURÃO, L. **Treinamento Desenvolvimento e Educação em Organizações e Trabalho**: fundamentos para gestão de pessoas. Porto Alegre: Artmed, 2006. p. 395-421.

ABEGG, I., BASTOS, F. P., MULLER, F. M., FRANCO, R. K. **Aprendizagem Colaborativa em rede mediada pelo wiki do Moodle**. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre/RS, 2009.

ALENCAR, A. de S.; MATIAS, F. C. de P.; GUIMARÃES, F. C.; OLIVEIRA, R. S. de. Moodle e o Ensino à distância. **Anais do Congresso Nacional Universidade, EAD e Software Livre**, v.2, n. 2, 2011. Disponível em: <<http://www.periodicos.letras.ufmg.br/index.php/ueadsl/article/view/2919/2878>>. Acesso em jul. 2018.

ALMEIDA, R. Q. de. Software Livre na Educação. In **Boletim EAD**. Campinas: UNICAMP, 2002. Disponível em <http://www.ccuec.unicamp.br/ead/index_html?foco2=Publicacoes/78095/291721&focomenu=Publicacoes>. Acesso em: 11 jan. 2017.

ALMEIDA, M.E.B. Tecnologia e educação à distância: abordagens e contribuições dos ambientes digitais e interativos de aprendizagem. **Educ. Pesqui.** [online]. 2003, vol.29, n.2, pp.327-340. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=s1517-97022003000200010&script=sci_abstract&tlng=pt>. Acesso em jul. 2018.

ALVES, L.; BARROS, D.; OKADA, A. (Org.). **Moodle**: estratégias pedagógicas e estudos de casos. Salvador: EDENEB, 2009.

AMORIM, T.N.; SILVA, L.B. **Treinamento no Serviço Público**: Uma Abordagem com Servidores Técnico-Administrativos de Universidade. Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE), 2012.

ARAÚJO, J. F.; ÁLVAREZ E. J. V. **La Modernización Administrativa y La Gobernanza em los Concellos Del Eixo Atlântico do Noroeste Peninsular**. Vigo: Eixo Atlântico do Noroeste Peninsular, 2009.

ASSMANN, H. (Org.). **Redes digitais e metamorfose do aprender**. Petrópolis- RJ: Vozes, 2005.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa, Portugal; Edições 70, LDA, 2009.

BARROS, M. G. A contribuição da interatividade nos ambientes virtuais de aprendizagem colaborativa. 2008 Disponível . <<https://www.uepe/nete/simposio2008/anais/maria-graca-barros.pdf>> Acesso em set. 2018.

BORGES-ANDRADE, J.E. Avaliação integrada e somativa em TD&E. In: BORGES-ANDRADE, J.E.; ABBAD, G.; MOURÃO, L. **Treinamento Desenvolvimento e Educação em Organizações e Trabalho**: fundamentos para gestão de pessoas. Porto Alegre: Artmed, 2006. p. 343-358.

BRASIL. Presidência da República. **Lei n. 3.834-C, de 14 de dezembro de 1960**. Cria a Universidade Federal de Goiás e a Universidade Federal de Santa Maria e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/1950-1969/L3834-C.htm>. Acesso em: set. 2018.

_____. Decreto nº 5.800, de 08 de junho de 2006. **Decreto 5800**. Disponível em: <<http://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/2006/decreto-5800-8-junho-2006-543167-publicacaooriginal-53181-pe.html>>. Acesso em: jan. 2018.

_____. Ministério da Educação. Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). Diretoria de Avaliação. **Documento de Área 2013**. Disponível em: <https://pos.cepae.ufg.br/up/480/o/Ensino_doc_area_e_comissao.pdf>. Acesso em: mai. 2018.

_____. Ministério da Educação. Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). Diretoria de Avaliação. **Documento de Área 2013**. Disponível em: <https://www.capes.gov.br/images/documentos/Criterios_apcn_2semestre/Crit%C3%A9rios_de_APCN_2017_-_Ci%C3%A2ncias_Sociais_Aplicadas_I.pdf>. Acesso em: set. 2018.

_____. **Decreto nº 9.057**, de 25 de maio de 2017. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/D9057.htm>. Acesso em: jan. 2018.

_____. Constituição (2009). **Lei Complementar Nº 131**. Brasília, DF, Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/LCP/Lcp131.htm>. Acesso em: dez. 2018.

_____. **Decreto nº 5.707**, de 23 de fevereiro de 2006: que institui a política e as diretrizes para o desenvolvimento de pessoal da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Disponível

em:<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5707..htm>.
Acesso em: nov. 2018.

CASTELLS, M. A sociedade em rede. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

_____, M. **A galáxia da internet. Reflexões sobre a internet, os negócios e a sociedade.** Rio de Janeiro: Zahar, 2003.

CASTRO, E.; DZIERWA, M. **Gestão Pública:** aspectos básicos da relação público-privado. São Paulo: Baraúna, 2013.

CASTRO, Márcia N. M.; FERREIRA, Luciana D. V. TD&E a distância: múltiplas mídias e clientelas. In: BORGES-ANDRADE, Jairo *et al.* **Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações de trabalho:** fundamentos para a gestão de pessoas. Porto Alegre: Artmed, 2006.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas : o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** -- 4. ed. -- Barueri, SP : Manole, 2014.

COLOMBO, A. A.; BERBEL, N.A.N. A Metodologia da Problematização com o Arco de Maguerez e sua relação com os saberes de professores. **Semina: Ciências Sociais e Humanas**, v. 28, n. 2, p. 121-146, 2007.

CORDENONSI, A. Z. **Ambientes, objetos e dialogicidade : uma estratégia de ensino superior em heurísticas e metaheurísticas.** Tese de doutorado da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Centro de Estudos Interdisciplinares em Novas Tecnologias da Educação. Programa de Pós-Graduação em Informática na Educação. POA, 2008.

CORRÊA, C. R. Determinantes da participação e dos rendimentos dos jovens no mercado de trabalho: o caso da Região Metropolitana de Recife. *Cadernos Metrôpole*, v. 17, n. 34, 2015. Disponível em: <<https://revistas.pucsp.br/index.php/metropole/article/view/21090>>. Acesso em dez. 2018.

DI PIETRO, M.S.Z. **Direito Administrativo.** 20. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

DOUGIAMAS, M.; TAYLOR, P. MOODLE: usando comunidades de aprendizes para criar um sistema de fonte aberta de gerenciamento de curso. In: ALVES, L; BARROS, D.; OKADA, A. (org). **MOODLE: estratégias pedagógicas e estudo de caso.** Salvador: EDUNEB, 2009. 384 p.

DUSSAULT, G.A. **A gestão dos serviços públicos de saúde: características e exigências.** *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v.26, nº2. p. 8-19, abr./jun. 1992.

FARIA, E. **Curso de direito administrativo positivo**. Belo Horizonte: Del Rey, 2007.

FELDMANN, M. G. (org.). **Educação e Mídias Interativas: Formando Professores**. EDUC, 2005. Edição 1, p. 09-19.

FERREIRA, A. L.; Silva, A. F.; Pereira, L. G. R. ; Braga, L. G. T. ; Moraes, S. A. de; Araujo, G. G. L. de, 2009. Production and nutritional value of shoot area of cassava, maniçoba, and pornunça. **Rev. Bras. Saúde Prod. Anim.**, 10 (1): 983-990.

FRANCIOSI, B.R.T.I.; MEDEIROS, M. F.; COLLA, A. L. Caos, Criatividade e Ambientes de Aprendizagem. In: MEDEIROS, Marilú F.; FARIA Elaine T. (Orgs.). **Educação a Distância – Cartografias Pulsantes em Movimento**. EDIPUCRS. Cap. 7, p. 129-149. 2003.

GALVÃO, Andressa D. E. *et al.*, Treinamento e desenvolvimento como ferramenta de gestão: o impacto nos resultados do setor em que é aplicado. **Revista DESTARTE**. Faculdade Estácio de Sá. Vitória, v. 3, n. 1, 2013. Disponível em: <<http://revistas.es.estacio.br/index.php/destarte>>. Acesso em: 18 nov. 2018.

GIL, A.C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6 ed. São Paulo: Atlas 2008.

HLYNKA, D; JACOBSEN, M. What is educational tecnology, anyway? A commentary on the new AECT definition of the Field. **Canadian Journal of Learning and Technology**.Disponívelem: <<http://www.cjlt.ca/index.php/cjlt/article/view/26395/19577>> . Acesso em: 25 jan. 2018.

HITT, Michael A. **Comportamento organizacional: uma abordagem estratégica**. Trad. Teresa C. P. de Souza. Rio de Janeiro: LTC, 2007.

KOTLER, P.;KELLER, K.L. **Administração de Marketing**. 12 ed. São Paulo: Person Prentice Hall, 2006.

LAKATOS. E. M. MARCONI. M de A. Referências bibliográficas. In: **Metodologia do trabalho científico**: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

LEITE, M. T. M. Relato de experiência: oficinas Moodle para docentes da UNIFESP. In: **13º CONGRESSO INTERNACIONAL DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA**. Curitiba. Anais.... Curitiba, 2007

LIBÂNEO, J.C. **Educação Escolar**: políticas, estruturas e organização. São Paulo: Cortez ed., 2003.

LÜCK, H. **Gestão Educacional: uma questão paradigmática**. 3ª Ed. São Paulo: Vozes, 2009.

- MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 3ª ed. São Paulo: Futura, 2000.
- MARSHAL JUNIOR, I. et al. **Gestão da Qualidade**. São Paulo: FGV, 2003.
- MARTINS, G.; LINTZ, A. **Manual para a elaboração de monografia e dissertações**. São Paulo: Atlas, 2000.
- MEIRELLES, H.L. **Direito Administrativo Brasileiro**. 33. ed. São Paulo: Malheiros, 2007.
- MINAYO, M. C. de S. (org.). **Pesquisa Social. Teoria, método e criatividade**. 18 ed. Petrópolis: Vozes, 2001.
- MOORE, M. KEARSLEY, G. **Educação a Distância: uma visão integrada**. São Paulo: Thomson Learning, 2007.
- MORAES, Alexandre de. **Direito Constitucional**. 23ª Ed. – São Paulo: Atlas, 2008.
- MORALES, P. P. G. **Coluna Gestão e Negócios. O que é Gestão Pública?** Blog Arquivo Falando de Gestão. Coluna escrita em 06/05/2011. Disponível em: <<http://falandodegestao.wordpress.com/2011/05/07/coluna-gestao-e-negocios-o-que-e-gestao-publica/>>. Acesso em: 15 dez. 2018.
- MORAN, J. M. **Educação inovadora na Sociedade da Informação**. 2013. Disponível em<> . Acesso em 29. Set. 2014
- MORGAN, G. **Imagens da Organização**, São Paulo: Atlas, 1996.
- MOTA, Leida M. O. Modalidades de capacitação. *In*: ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA. **Estratégias de capacitação para o setor público**. Brasília: ENAP, 2003.
- OLIVEIRA, E. L. A.; DE NARDIN, A. C. O Uso do Moodle como Suporte as Atividades de Ensino/Aprendizagem Presencial em Cursos Técnicos Integrados. **UNIFRA**. Disponível em <<http://jne.unifra.br/artigos/4848.pdf>> . Acesso em out. 2017.
- PARO, V. H. **Administração Escolar-** Introdução Crítica 9. ed. São Paulo: Cortez, 2000.
- PARENTE, A..**Tramas na Rede: novas dimensões filosóficas, estéticas, e políticas de comunicação**. Porto Alegre: Editora Sulina, 2004.
- PINHEIRO, Luana et al. Retrato das desigualdades de gênero e raça. 3. ed. Brasília: **IPEA, SPM, UNIFEM**, 2008. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/sites/000/2/pdf/livreto_retrato_3edicao.pdf>. Acesso em: nov. 2018.

SABBATINI, R. M. E. **Ambiente de Ensino e Aprendizagem via Internet: A Plataforma Moodle**. Instituto EduMed. 2012. Disponível em: < <http://www.ead.edumed.org.br/file.php/1/PlataformaMoodle.pdf>>. Acesso em: 27. Set. 2018.

SANTOS, Laymert Garcia dos. **Politizar as novas tecnologias: o impacto sóciotécnico da informação digital e genética**. São Paulo: Editora 34, 2003.

SANTOS, L. P. G. Uma contribuição a discussão sobre a Avaliação de Desempenho das Instituições Federais de Ensino Superior - Uma abordagem da Gestão Econômica. **Revista Contabilidade & Finanças**, v. 28, p. 86-99, jan./abr. 2002.

SANTOS, M.; PEDRO, N.; SOARES, F. & MATOS, J. F. **Guião de Utilização de Plataformas de Aprendizagem em ambientes escolares** - Orientações para a dinamização de áreas de trabalho entre professores. Centro de Competência RTE da Faculdade de Ciências da Universidade de Lisboa. 2008.

Universidade Federal de Santa Maria. **Relatório do Levantamento de Necessidades de Capacitação**. Disponível em: <https://www.ufsm.br/pro-reitorias/progep/wp-content/uploads/sites/341/2018/08/Cronograma_2018-NED.pdf>. Acesso em: 13 dez. 2018.

_____. **Plano de Desenvolvimento Institucional, Plano de Gestão , Projeto Pedagógico Institucional** <<https://www.ufsm.br/pro-reitorias/proplan/pdi/>> Acesso em nov 2018.

_____. **Plano Anual de Capacitação 2018** . Pró- Reitoria de Gestão de Pessoas da UFSM - PROGEP. <<https://www.ufsm.br/pro-reitorias/progep>> Acesso em nov 2018.

_____. **Processo de Treinamento da UFSM**. Santa Maria. Disponível em: <<http://w3.ufsm.br/proplan/index.php/planos-institucionais/pl>>. Acesso em: out 2018.

_____. **Programação de Cursos**. Santa Maria. Pró- Reitoria de Gestão de Pessoas da UFSM - PROGEP Disponível em: <https://www.ufsm.br/pro-reitorias/progep/wp-content/uploads/sites/341/2018/08/Cronograma_2018-NED.pdf>. Acesso em nov. 2018.

_____. Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa. **Manual de dissertações e teses da UFSM: estrutura e apresentação**. <http://w3.ufsm.br/biblioteca/phocadownload/Manual_de_Dissertacoes_e_Teses-2015.pdf>. Acesso em dez 2018.

Universidade Federal do Paraná. **Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação – PCCTAE**. Disponível em:<<http://www.progepe.ufpr.br/progepe/documentos/gab/PlanoCarreiraCargosTecnico.pdf>> Acesso em dez.2018.

VALENTE, J. A. ALMEIDA, F. J. Visão analítica da informática na educação no Brasil: a questão da formação do professor. **Revista Brasileira de Informática na Educação**, n° 1, 1997. Disponível em: <<http://www.lbd.dcc.ufmg.br/colecoes/rbie/1/1/004.pdf>>. Acesso em: 25 jan. 2018.

VALENTE, J. A. Computadores e conhecimento: repensando a educação. In: VALENTE J. A. (Org.). **Por que o computador na educação?** São Paulo, Unicamp/NIED, 1998. Disponível em: <http://www.ich.pucminas.br/pged/db/wq/wq1_LE/local/txtie9doc.pdf>. Acesso em: 25 jan. 2018.

9. APÊNDICES

9.1 Apêndice 1

Questionários fechados aplicados

Questionário aplicado aos servidores técnico-administrativos da UFSM, ocupantes de cargo de Secretário Administrativo das Unidades de Ensino, campus Santa Maria

Este questionário faz parte de uma pesquisa que tem como objetivo compreender a melhoria e aprimoramento dos servidores técnico-administrativos da UFSM, ocupantes da função de Secretários Administrativos das Unidades de Ensino - Campus Santa Maria, quanto à aplicabilidade e utilidade da ferramenta Moodle nos cursos de capacitação promovidos pela instituição. Suas repostas serão mantidas no anonimato, sendo utilizadas apenas para fins acadêmicos.

Mestrando: Alexandre de Souza Javorsky

Orientador: Prof. Dr. Jerônimo Siqueira Tybusch

*Obrigatório

Características dos Servidores

- **1. Sexo ***

Feminino

Masculino

- **2. Idade ***

- **3. Estado Civil ***

Solteiro

Casado

Divorciado/Separado

União Estável

- **4. Escolaridade ***

Ensino Fundamental

Ensino Médio

Graduação

Especialização

Mestrado

Doutorado

- **5. Tempo de serviço público ***

Menos de 3 anos

Entre 3 e 6 anos

Entre 6 a 10 anos

Acima de 10 anos

- **6. Há quanto tempo você trabalha na UFSM ***

Menos de 3 anos

Entre 3 e 6 anos

Entre 6 e 10 anos

Acima de 10 anos

- **7. Você recebeu treinamento de capacitação inicial, por parte da UFSM por ocasião de sua posse? ***

Sim

Não

- **8. Você acha importante receber este tipo de treinamento inicial? ***

Sim

Não

- **9. Qual o cargo que você ocupa na UFSM? (Exemplo: Assistente em Administração, Contador, Secretário Executivo, Técnico em Assuntos Educacionais, etc... ***

- **10. Há quanto tempo você atua nessa função? ***

Menos de 1 ano

De 1 a 3 anos

De 3 a 6 anos

De 6 a 8 anos

Acima de 8 anos

- **11. Você recebeu algum curso de capacitação na UFSM, relacionado diretamente com a função de Secretário Administrativo .**

Sim

Não

- **12. Você acha necessário capacitar-se para desempenhar essa função? ***

Sim

Não

- **13. Você se vê motivado para participar dos cursos de capacitação promovidos pela UFSM? ***

Sim

Não

- **14. Qual a sua principal motivação para participar dos cursos de capacitação promovidos pela UFSM * Marque todas que se aplicam.**

Interesse pessoal

Aumento salarial

Conhecimento para a função desempenhada

Outros:

- **15. A iniciativa e decisão de participar dos cursos de capacitação, geralmente é: ***
Marque todas que se aplicam.

da Chefia

do servidor

Ambos

- **16. Na sua opinião, o que pode ser melhorado nos cursos de capacitação disponibilizados/promovidos pela UFSM * Marque todas que se aplicam.**

Tempo de duração

Disponibilidade de horários

Modalidades(à distância, semi-presenciais, etc...)

Maior divulgação

Outros:

- **17. Na sua opinião, os cursos de capacitação devem ser: ***

Presenciais

Semi-presenciais

À distância

- **18 Em sendo totalmente presencial, o que impede de realizar o curso: ***

Marque todas que se aplicam.

Horário de realização

Falta de um substituto no local de trabalho

Liberação da chefia

Outros:

- **19. Nos cursos de capacitação/UFSM que você participou, quais as ferramentas de informática são utilizadas: * Marque todas que se aplicam.**

AVEA Moodle

SIE

Google Docs

Google Sites

Não participei de nenhum curso

- **20. Sobre o papel do Moodle, ele é utilizado? ***

Sim

Não

Em parte

- **21. Como ele é utilizado? * Marque todas que se aplicam.**

Tarefas

Fóruns

Arquivos de Leitura

Wikis

- **22. Na sua opinião, os cursos de capacitação através do Moodle, atendem as expectativas na formação de Secretários Administrativos? ***

Sim

Não

Parcialmente

- **23. Se não, sugira outras possibilidades ***

9.2 Apêndice 2

Questionários fechados aplicados

Questionário aplicado ao Núcleo de Educação e Desenvolvimento(NED) da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas da Universidade Federal de Santa Maria.

Este questionário faz parte de uma pesquisa que tem como objetivo compreender a melhoria e aprimoramento dos servidores técnico-administrativos da UFSM, campus Santa Maria, quanto à aplicabilidade e utilidade da ferramenta Moodle nos cursos de capacitação promovidos pela instituição. O questionário é composto por perguntas sobre políticas e práticas da liderança relacionadas à governança e à gestão de pessoas no âmbito da organização. O instrumento procura abranger importantes fatores críticos para o alcance de resultados e o cumprimento da missão organizacional. Suas respostas serão mantidas no anonimato, sendo utilizadas apenas para fins acadêmicos.

Mestrando: Alexandre de Souza Javorsky

Orientador: Prof. Dr. Jerônimo Siqueira Tybusch

*Obrigatório

1. Você identifica as necessidades individuais de capacitação quando da avaliação de desempenho dos colaboradores, levando-as em consideração nas avaliações subsequentes? * *Marcar apenas uma..*

Sim

Não

Frequentemente

Raramente

2. Você verifica a opinião dos colaboradores quanto às oportunidades de capacitação oferecidas e utiliza os resultados para orientar eventuais mudanças? * *Marcar apenas uma..*

Sim

Não

Frequentemente

Raramente

3. Você executa processo para avaliar os resultados das ações de treinamento e desenvolvimento e avalia se elas eliminaram ou reduziram as lacunas de competência identificadas? * *Marcar apenas uma..*

Sim

Não

Frequentemente

Raramente

4. São oferecidos cursos de capacitação inicial ou de formação aos novos servidores e gestores? * Marcar apenas uma..

Sim

Não

Frequentemente

Raramente

5. Como são realizados os cursos de capacitação? * Marcar apenas uma.

Presenciais

Semi-presenciais

À distância

6. Nestes cursos, quais as ferramentas de informática que são utilizadas? * Marque todas que se aplicam.

AVEA Moodle

Google Sites

Google docs

SIE

Outros

7. Sobre o papel do Moodle. Ele é utilizado? * Marcar apenas uma.

Sim

Não

Frequentemente

Raramente

8. Como ele é utilizado? * Marque todas que se aplicam.

Através de Tarefas

Através de Wikis

Através de Fóruns

Através de Leituras

9. Se não utilizado, sugira uma outra possibilidade de utilização do Moodle *
