

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO DE ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS

ENDRIGO ALDORI GONÇALVES SOUZA

**EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA: UMA PROPOSTA DE
INSTITUCIONALIZAÇÃO PARA A UNIVERSIDADE FEDERAL DE
SANTA MARIA**

Santa Maria, RS
2023

Endrigo Aldori Gonçalves Souza

**EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA: UMA PROPOSTA DE INSTITUCIONALIZAÇÃO
PARA A UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Curso de Mestrado Profissional em Gestão de Organizações Públicas, da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do título de **Mestre em Gestão de Organizações Públicas**.

Orientador: Prof. Dr. Luis Carlos Zucatto


Santa Maria, RS
2023

Endrigo Aldori Gonçalves Souza


**EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA: UMA PROPOSTA DE INSTITUCIONALIZAÇÃO
PARA A UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA**

Dissertação de Mestrado apresentado ao Curso de Mestrado Profissional em Gestão de Organizações Públicas, da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do título de **Mestre em Gestão de Organizações Públicas**.

Aprovado em 31 de agosto de 2023

Documento assinado digitalmente
 **LUIS CARLOS ZUCATTO**
Data: 10/10/2023 14:09:08-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

**Luis Carlos Zucatto, Doutor (UFSM)
(Presidente/Orientador)**

Documento assinado digitalmente
 **MARCIA ZAMPIERI GROHMANN**
Data: 11/10/2023 09:57:41-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Marcia Zampieri Grohmann, Doutora (UFSM)

Documento assinado digitalmente
 **RAFAEL CAMARGO FERRAZ**
Data: 10/10/2023 16:08:38-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Rafael Camargo Ferraz, Doutor (UNIPAMPA)

Santa Maria, RS
2023

DEDICATÓRIA

*Dedico este trabalho à minha mãe, Matilde, que segue ao meu lado, independente do Plano;
e à minha filha, Maria Beatriz, a qual veio para trazer mais felicidade para meus dias.*

AGRADECIMENTOS

Nestes anos de mestrado, de muito estudo, desafios, aprendizados e renúncias, gostaria de agradecer a todos que, de alguma forma, contribuíram para a conclusão deste estudo e, de uma maneira especial, agradeço:

Primeiramente, a Deus, por mais essa oportunidade, pela saúde e força para prosseguir.

A minha companheira de vida, amiga e parceira, Fernanda, a qual foi meu porto seguro, escutando meus desabafos e segurando a minha mão em todos os momentos, estando comigo desde a seleção até o dia da defesa. Te amo!

Ao meu pai, Aldori, a minha boadrasta Madidina, minha irmã Lousiane e meu sobrinho Alexandre, que sempre estiveram ao meu lado com palavras de carinho e incentivo, vibrando com cada conquista.

Ao professor Luis Carlos Zucatto, que foi muito mais que um orientador. Uma pessoa de bom coração que está sempre disposta a compartilhar seus conhecimentos de maneira ímpar. Para o Sr. a minha eterna gratidão!

Aos meus colegas de trabalho, em especial Elizeu e Juliana, que, diariamente, estavam me apoiando nesta caminhada, obrigado pela parceria e compreensão.

À Universidade Federal de Santa Maria, instituição onde fiz minha graduação, especialização e hoje sirvo com muita honra e alegria.

Ao PPGOP, por oportunizar a troca de conhecimento tão enriquecedora.

Às bancas de qualificação e defesa, as quais trouxeram sugestões que enriqueceram o estudo.

Agradeço aos profissionais que entrevistei pela disponibilidade, presteza e atenção que tiveram na condução desse estudo.

Aldori Gonçalves Souza, Endrigo
EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA: UMA PROPOSTA DE
INSTITUCIONALIZAÇÃO PARA A UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA
MARIA / Endrigo Aldori Gonçalves Souza.- 2023.
130 f.; 30 cm

Orientador: Luis Carlos Zucatto
Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa
Maria, Centro de Ciências Sociais e Humanas, Programa de
Pós-Graduação em Gestão de Organizações Públicas, RS, 2023

1. : Educação a distância 2. Institucionalização da EaD
I. Zucatto, Luis Carlos II. Título.

RESUMO

EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA: UMA PROPOSTA DE INSTITUCIONALIZAÇÃO PARA A UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA

AUTOR: Endrigo Aldori Gonçalves Souza

ORIENTADOR: Luis Carlos Zucatto

A Educação a Distância, ou EaD, é o termo genérico usado no Brasil para designar modos de formação ou de aprendizagem diferentes do modelo presencial clássico e cuja mediação estudante-professor-conteúdo é feita por alguma tecnologia. O processo de institucionalização de um sistema de EaD envolve todo o movimento de recepção e ``naturalização`` da nova modalidade no seio da organização mantenedora, desde a concepção dos cursos, passando pela formação dos docentes, estruturação das disciplinas, acompanhamento dos estudantes, inclusive pelo gerenciamento de todo o processo administrativo e logístico, dos recursos humanos e tecnológicos, dos aspectos políticos e pedagógicos. A incorporação da modalidade no seio das organizações, resultam em discussões acerca dos elementos que constituem esses processos. A partir desse contexto, ganham importância estudos que se voltem à institucionalização da EaD nas Instituições de Ensino Superior. Assim, esta pesquisa tem como objetivo identificar os referenciais serem contemplados em uma proposta de institucionalização da EaD na Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), além de sistematizar informações acerca da trajetória da EaD na UFSM, identificar as ações da UFSM relacionadas à institucionalização da EaD após sua entrada no Sistema Universidade Aberta do Brasil (UAB), investigar de que forma as ações de EaD da UFSM estão vinculadas às políticas da instituição e elencar demandas relacionadas à institucionalização da EaD na UFSM. Quanto à abordagem, esta pesquisa apresenta enfoque qualitativo. A coleta de dados ocorreu por meio de análise documental e realização de entrevistas. Para a consecução deste estudo, à luz da teoria e com base nos objetivos, utilizou-se a técnica de análise de conteúdo de Bardin (2016), especificamente, a técnica de análise de enunciação para tratamento das informações coletadas. O caminho percorrido pela UFSM na institucionalização da EaD sugere a possibilidade de os docentes incluírem sua carga horária, ao menos, na ministração dos cursos à distância, mas ainda não leva em consideração a carga didática do planejamento das disciplinas pré-semestres. Dentre os principais resultados destaca-se que a UFSM necessita apoiar essa modalidade nos conselhos. A EaD na UFSM não possui espaço em locais de discussões a nível estratégico e relacionados a questões políticas. Um passo dado pela UFSM rumo à institucionalização diz respeito ao corpo técnico da instituição, o qual trabalha em aspectos fundamentais ao desenvolvimento institucional, como o setor administrativo, a equipe multidisciplinar, a equipe de tecnologia da informação e de capacitação.

Palavras-chave: Educação a distância, Institucionalização da EaD, Universidade Federal de Santa Maria.

ABSTRACT

DISTANCE EDUCATION: A PROPOSAL FOR INSTITUTIONALIZATION FOR A PUBLIC HEI

AUTHOR: Endrigo Aldori Gonçalves Souza

ADVISOR: Luis Carlos Zucatto

Distance Education or EaD is the generic term used in Brazil to designate modes of training or learning that are different from the classic face-to-face model and whose student-teacher-content mediation is carried out by some technology. The institutionalization process of an EaD system involves the entire movement of reception and ``naturalization`` of the new modality within the sponsoring organization, from the conception of the courses, passing through the training of teachers, structuring of disciplines, monitoring of students, including managing the entire administrative and logistical process, human and technological resources, political and pedagogical aspects. The need to expand EaD courses and the incorporation of the modality within organizations, result in discussions about the elements that constitute these processes. From this context, studies that focus on the institutionalization of DE in Higher Education Institutions gain importance. Thus, this research aims to identify the aspects to be considered in a proposal for the institutionalization of EaD at the Federal University of Santa Maria (UFSM). As for the approach, this research presents a qualitative approach. Data collection will occur through document analysis and interviews. To carry out this study, in light of the theory and based on the objectives, Bardin's (2016) content analysis technique will be used, specifically, the enunciation analysis technique for processing the collected information. Among the main results, the role of EaD stands out as a tool to democratize education, EaD allows people to enter higher education institutions who would never be able to study in face-to-face courses. Regarding institutionalization, UFSM needs to support EaD in councils, EaD at UFSM does not have space in places of discussion of strategies and policies. The path taken by UFSM in the institutionalization of EaD suggests the possibility for professors to include their workload at least in the teaching of distance courses, but it still does not take into account the didactic workload of planning pre-semester disciplines. Another step taken by UFSM towards institutionalization concerns the institution's technical staff, which works on fundamental aspects of the institutional and institutionalized development of DE, such as the administrative sector, the multidisciplinary team, the information technology and training team.

Keywords: Distance education, Institutionalization of EaD, Federal University of Santa Maria.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Linha do tempo da EaD	26
Figura 2 - Critérios relacionados à institucionalização	37
Figura 3 - Momentos sequenciais da institucionalização	38
Figura 4 - Termos relacionados aos desafios.....	80
Figura 5 - Fatores positivos	86
Figura 6 - Fatores negativos	88
Figura 7 - Trajetória da EaD na UFSM	96
Figura 8 - Ações de EaD.....	97
Figura 9 - Sugestões	98
Figura 10 - Linha do tempo da Institucionalização da EaD na UFSM	99
Figura 11 - Modelo dos principais resultados	100

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Educação a Distância	23
Quadro 2 - Fases da Educação a Distância e de suas tecnologias	25
Quadro 3 - Normativas para a Educação a Distância no Brasil.....	29
Quadro 4 - Definições constitutivas da teoria institucional.....	35
Quadro 5 - Categorias da Institucionalização.....	40
Quadro 6 - Conceitos de institucionalização	41
Quadro 7 - Dimensões a serem contempladas em um processo de institucionalização	45
Quadro 8 – Institucionalização da EaD	47
Quadro 9 - Perfil dos entrevistados	51
Quadro 10 - Resumo do processo metodológico.....	56
Quadro 11 - Resultados obtidos através do cruzamento dos descritores “Institucionalização da EaD” e “Universidades Públicas”	58
Quadro 12 - Resultados obtidos através do cruzamento dos descritores “Institucionalização da Educação a Distância” e “Universidades Públicas”	61
Quadro 13 - Principais inferências dos trabalhos selecionados no Estado da Arte.....	64
Quadro 14 - Categorias e subcategorias de análise	65
Quadro 15 - Distanciamento da IES	92

LISTA DE ABREVIACOES

UAB	UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL
UFSM	UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
BDTD	BIBLIOTECA DIGITAL BRASILEIRA DE TESES E DISSERTACOES
NTE	NÚCLEO DE TECNOLOGIA EDUCACIONAL
CTE	COORDENADORIA DE TECNOLOGIA EDUCACIONAL
ERE	ENSINO REMOTO EMERGENCIAL
COE	COMITÊ OPERATIVO DE EMERGÊNCIA
MEC	MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
1.1 PROBLEMATIZAÇÃO	15
1.2 OBJETIVOS	16
1.3 JUSTIFICATIVA	17
1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO	18
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	20
2.1 EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA	20
2.2 EVOLUÇÃO DA EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA NO BRASIL DE 1960 A 2020	24
2.3 A EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA NO BRASIL: HISTÓRICO E LEGISLAÇÃO	26
2.4 TEORIA INSTITUCIONAL	32
2.5 A INSTITUCIONALIZAÇÃO	36
2.6 INSTITUCIONALIZAÇÃO DA EAD	41
3 MÉTODO	48
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA	48
3.2 DEFINIÇÃO DA UNIDADE DE ANÁLISE E DE SEUS INTEGRANTES	50
3.3 TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS	50
3.4 TÉCNICAS DE ANÁLISE DOS DADOS	52
3.5 ASPECTOS ÉTICOS	54
3.6 SÍNTESE DO MÉTODO	55
4 RESULTADOS: APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E DISCUSSÃO	57
4.1 INSTITUCIONALIZAÇÃO DA EAD EM IES PÚBLICAS – O ESTADO DA ARTE ..	57
4.2 EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA (EAD) NA UFSM	65
4.3 DEMANDAS PERTINENTES À INSTITUCIONALIZAÇÃO DA EAD NA UFSM	83
4.4 PRINCIPAIS RESULTADOS E SUGESTÕES	95
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	104
REFERÊNCIAS	107
APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA (ATORES DA UFSM)	117
APÊNDICE B – TERMO DE CONFIDENCIALIDADE	119
APÊNDICE C – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO	120
ANEXO 1 – ESBOÇO DO OFÍCIO N.º. 449/2006 – GR	122
ANEXO 2 – ESBOÇO DA CARTA DE INTENÇÕES PARA O POLO DE AGUDO ..	123

ANEXO 3 – ESBOÇO DA CARTA DE INTENÇÕES PARA O POLO DE CERRO LARGO.....	124
ANEXO 4 – ESBOÇO DA CARTA DE INTENÇÕES PARA O POLO DE RESTINGA SECA.....	125
ANEXO 5 – ESBOÇO DA CARTA DE INTENÇÕES PARA O POLO DE SÃO JOÃO DO POLÊSINE	126
ANEXO 6 – ESBOÇO DO OFÍCIO N°. 531/2006 – GR.....	127
ANEXO 7 – ESBOÇO DO OFÍCIO N°. 874/2006 – GR.....	128

1 INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, as discussões acerca da institucionalização da EaD na rede pública têm sido pauta em diversas organizações de ensino. Isso se deve ao fato de, no atual momento, algumas ofertas de cursos poderem ser contínuas, e não pontuais; além do fato de alguns programas terem sequência. A partir disso, a organização e execução da Educação a Distância a partir de recursos próprios das instituições surge como uma solução.

Para Belloni (2003, p. 54), “a educação é e sempre foi um processo complexo que utiliza a mediação de algum tipo de meio de comunicação como completo ou apoio à ação do professor em sua interação pessoal e direta com os estudantes”. E essa mediação na Educação a Distância (EaD) ocorre com a combinação de suportes técnicos de comunicação, separados pelo tempo e pelo espaço, uma vez que professor e aluno interagem por meio das “facilidades tecnológicas” disponíveis no ambiente virtual de aprendizagem (AVA), o que colabora para o processo de aprendizagem acontecer de modo planejado.

Pernambuco (2011) relata que há uma corrente de especialistas em educação que refuta a ideia de concepção tradicional da educação, defendendo a ideia de que o processo educacional deve ser autônomo, em que o professor exerce uma função mediadora da aprendizagem, apresentando o conteúdo programático ao estudante e cabe a este apropriar-se das informações conforme suas necessidades e conveniências, tornando-se um sujeito ativo da sua formação

Pensadores como Paulo Freire colocam em evidência a necessidade de descentralizar a formação do sujeito, concebendo uma metodologia partindo das experiências de vida dos aprendizes, inculcando a capacidade destes em apropriar-se dos elementos que os circundam na realidade, (re)elaborando significados e reflexões sobre o contexto socioambiental, a partir de temas geradores (PERNAMBUCO, 2011).

Dentre as modalidades pedagógicas previstas em Lei, a Educação a Distância foi implantada visando ao atendimento de diversas necessidades, destacando-se: proporcionar crescente acesso a oportunidades de aprendizado e formação; atualização de conhecimentos e melhorar a capacitação do sistema educacional (MOORE; KEARSLEY, 2013). A modalidade EaD caracteriza-se pela mediação didático-pedagógica nos processos de ensino e aprendizagem que ocorre com a utilização de meios e tecnologias de informação e comunicação, com estudantes e professores desenvolvendo atividades educativas em lugares ou tempos diversos.

Reconhecida e autorizada como modalidade educacional pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação – LDB (BRASIL, 1996), a Educação a Distância no Brasil foi regulamentada pelo Decreto nº 5.622/2005. Posteriormente, tal normativa foi revogada pelo Decreto nº 9.057, de

2017, em que se encontra definida como a modalidade educacional na qual a mediação didático-pedagógica nos processos de ensino e aprendizagem ocorra com a utilização de meios e tecnologias de informação e comunicação, com pessoal qualificado, políticas de acesso, acompanhamento e avaliação compatíveis, entre outros, e desenvolva atividades educativas por estudantes e profissionais da educação que estejam em lugares e tempos diversos. (BRASIL, 2017).

Os debates sobre a necessidade de uma ação de grande porte na área de educação superior a distância, ocorreram no Congresso Nacional, nas universidades públicas e no poder executivo. Conforme discutem Costa e Pimentel (2009), no caso do Congresso Nacional, vale revisar algumas iniciativas desses tempos e, no caso das universidades públicas, a relevância do movimento denominado UniRede, que congregou nos anos de 1999 – 2005 mais de cinquenta universidades federais e estaduais em prol do movimento de criação de uma ação pública na área de educação a distância.

Percebe-se que o principal desafio do processo de planejamento e desenvolvimento do ensino-aprendizagem a distância está em aspectos pedagógicos, no desenho da proposta de ambiente de aprendizagem (MILL et al., 2013). Experiências de algumas Instituições de Ensino Superior (IES) como, por exemplo, a Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), demonstrou que é possível superar dificuldades técnicas e concentrar esforços com os aspectos pedagógicos, alinhando os objetivos de aprendizagem com as atividades teórico-práticas, e diversificando dinâmicas e práticas pedagógicas por meio de diferentes recursos disponíveis (MILL et al., 2022).

Apesar desse aparato educacional, o cenário da pandemia em função do novo Coronavírus colocou em pauta questões importantes referentes ao acesso às tecnologias educacionais e, principalmente, ao funcionamento da EaD, sobretudo no Ensino Superior (FIALHO *et al.*, 2021). Com a crise da Covid-19, cria-se um contexto compulsório para o uso da educação remota, que encontra preconceito e resistência (MACHISOTTI et al., 2022), mas que foi a estratégia que se mostrou mais adequada para a situação.

É válido ressaltar que a Educação Remota se diferencia da Educação a Distância pelo caráter emergencial, pois propõe usos e apropriações das tecnologias em circunstâncias específicas de atendimento em que antes existia regularmente a Educação Presencial (ARRUDA, 2020). No período pandêmico, o Ensino Remoto Emergencial (ERE) foi catalisador da transformação cultural, ainda que incipiente, nos processos educacionais, podendo atingir crescimento substancial na formação e atualização docente e uso das

tecnologias digitais com recursos e investimentos representativos necessários (SOUZA et al., 2020).

Dados da UNESCO (2020) apresentam que 91% dos estudantes do mundo tiveram aulas interrompidas, contingenciadas pela restrição de circulação das pessoas, decorrendo do fechamento generalizado de instituições de ensino em 150 países (GUSSO et al., 2020). No Brasil, conforme dados do Ministério da Educação (MEC), em 21 de maio de 2020, das 69 universidades federais do país, 56 estavam com atividades acadêmicas de graduação totalmente suspensas e apenas 13 funcionavam parcial ou totalmente (VALENTE et al., 2020).

Nesse contexto, ganha importância o processo de institucionalização, no qual a organização tem a capacidade de realizar ações com sua força de trabalho, sem haver uma dependência externa. Sujeição esta que nem sempre possibilita que os recursos sejam controlados pela instituição e na qual as atividades não apresentam uma continuidade, o que impede um planejamento de longo prazo.

A institucionalização pode ser considerada a incorporação, de modo orgânico e em âmbito organizacional, de práticas e modelos inerentes a determinado fenômeno que se apresenta inovador. Esse processo pressupõe o intercâmbio de muitos saberes e a consecução de discussões entre os seus agentes, pois envolve mudanças em aspectos conjunturais da cultura estabelecida e, em alguns casos, já consolidada (FERREIRA et al., 2018).

A institucionalização pode ser compreendida como um conjunto de processos sequenciais que “sugerem variabilidade em sua forma de condução, implicando, desse modo, que alguns padrões de comportamento social estão mais sujeitos do que outros a avaliação crítica, modificação e mesmo eliminação” (TOLBERT; ZUCKER, 1999, p. 205).

Conforme Mill e Pimentel (2010), para ter qualidade, os processos educacionais seguem orientações e diretrizes políticas mais abrangentes que fundamentam a institucionalização da educação. Uma das principais dificuldades para a implantação efetiva de um Sistema de Educação a Distância está no processo de institucionalização da modalidade, seja em nível micro (dentro das IES) ou macro (como política governamental).

Para Lima (2013, p. 230), “a institucionalização da EaD depende de infraestrutura, apoio institucional e continuidade das políticas, além de suporte organizacional, padronização de procedimentos e incorporação de concepções dedicadas à EaD”. São componentes e posturas que se relacionam tanto com as Instituições de Ensino Superior quanto com o poder público, sendo que nos dois campos a atuação da gestão e a organização podem ser um mecanismo indutor para promover a institucionalização.

A institucionalização da EaD nas instituições de ensino superior é, precipuamente, considerada elemento de caráter processual e de diferentes níveis ou gradações, que se associa a um conjunto de decisões estratégicas e medidas a serem adotada por seus agentes, tendo por referência os seguintes fatores identificados por Ferreira e Mill (2013) e Ferreira e Carneiro (2015), corroborados por Nascimento (2014), a saber: planejamento, organização, infraestrutura, políticas de gestão de pessoas e serviços de apoio ao discente.

A partir deste cenário, percebe-se a importância da institucionalização nas organizações e que na EaD pode trazer diversos benefícios. Nos próximos itens serão apresentadas a problematização, o objetivo geral, os objetivos específicos, a justificativa, a fundamentação e o método a ser utilizado neste trabalho.

1.1 PROBLEMATIZAÇÃO

Chaquime e Mill (2018) evidenciam a necessidade que sejam realizadas mais investigações científicas acerca da temática da institucionalização da EaD ou em relação aos temas a ela articulados para que seja possível a elaboração de um panorama de como ocorreu e as perspectivas futuras desse processo nas instituições públicas de ensino superior do país. A institucionalização é, para um sistema de EaD, uma condição indispensável à continuidade e regularidade em diversas instituições. As ações, as estruturas e os processos típicos da formação a distância devem estar organicamente assimilados pela universidade mantenedora, como instituição ou organização.

Ao abordar a institucionalização da EaD, está se referindo à incorporação orgânica e funcional de todas as atividades e partes do sistema de EaD. Esse processo de incorporação buscando a “naturalização” dessa modalidade no seio da universidade é essencial para a qualidade e longevidade das atividades de formação a distância em determinada instituição. Sendo elemento importante à manutenção da qualidade da formação a distância, a institucionalização é ponto nevrálgico para qualquer sistema de EaD.

Fialho *et al.* (2021) relatam que a Coordenadoria de Tecnologia Educacional (CTE), a qual é vinculada a Pró-Reitoria de Graduação (PROGRAD) da UFSM foi criada em 2011 com o intuito de executar as políticas definidas pela instituição no âmbito da educação mediada por tecnologias, contribuindo para a democratização do acesso ao Ensino Superior. A CTE é responsável pelo acompanhamento e apoio aos cursos de graduação e pós-graduação ofertados na modalidade a distância pela UFSM em parceria com a UAB.

Apesar de o trabalho realizado por esta Coordenadoria, a EaD ainda não se configura como uma política de alto nível de institucionalização na UFSM. Desse modo, vê-se como uma potencialidade da institucionalização a oferta de cursos de graduação e pós-graduação a distância sem a necessidade de publicação de editais de outras instituições. Isso implicaria em autonomia institucional para disponibilização de cursos de forma mais variada, possibilitando que a IES atinja um maior número de alunos, no sentido de se ter ofertas regulares, dependendo da demanda dos polos (FIALHO et al., 2021).

Para Belloni (2013, p. 257), a institucionalização da EaD nas Instituições Públicas de Ensino Superior (IPES) fará com que a modalidade “deixe de ser um programa, de caráter emergencial e de continuidade insegura, o que gera uma precariedade no trabalho docente, inaceitável e com consequências negativas sobre a qualidade do ensino oferecido”.

Assim, diante do exposto acima, o presente trabalho buscará responder a seguinte questão: *Quais referenciais¹ precisam ser contemplados em uma proposta de institucionalização da EaD na UFSM?*

1.2 OBJETIVOS

Os objetivos de estudos foram criados como forma de traduzir em ação as etapas que deverão ser cumpridas na busca de responder o problema de pesquisa.

1.2.1 Objetivo geral

➤ Identificar os referenciais a serem contemplados em uma proposta de institucionalização da EaD na Universidade Federal de Santa Maria.

1.2.2 Objetivos específicos

➤ Sistematizar informações acerca da trajetória da EaD na UFSM.

➤ Identificar as ações da UFSM relacionadas à institucionalização da EaD após sua entrada no Sistema Universidade Aberta do Brasil (UAB).

¹ Referenciais englobam os itens a serem atendidos pela organização para que o processo de institucionalização da EaD seja sedimentado na instituição.

- Investigar de que forma as ações de EaD da UFSM estão vinculadas às políticas da instituição;
- Elencar demandas relacionadas à institucionalização da EaD na UFSM.

1.3 JUSTIFICATIVA

Identificar as ações da UFSM relacionadas à institucionalização da EaD, após sua entrada na UAB, possibilitará ter uma visão do quanto houve de envolvimento com esta modalidade, a qual teve papel fundamental no período pandêmico da Covid-19.

Vale destacar os trabalhos de Means et al. (2009) que, ao realizarem um estudo de metanálise examinando pesquisas publicadas entre 1996 e 2008 acerca dos efeitos da EaD, as quais a comparavam ao ensino presencial ou a modalidades híbridas de ensino, identificaram que os estudantes na condição *on-line* ou em ensino híbrido tiveram desempenho pouco superior àqueles do ensino presencial, sendo que tais resultados independeram de conteúdo, nível de ensino e modo como tal modalidade de ensino fora implementada.

Este trabalho justifica-se também a partir dos estudos de Veloso e Mill (2018, p. 2), os quais entendem que o trabalho docente na EaD *on-line*, particularmente o realizado no âmbito da UAB, “[...] traz consigo elementos perversos, sob um viés preponderantemente capitalista que, muitas vezes, prioriza a economia dos gastos em detrimento da qualidade”. Desse modo, as tecnologias precarizam a atividade docente, em vez de ser uma auxiliar. Para estes autores, o modo como se dá a remuneração no sistema, os docentes da instituição têm sobrecarga de trabalho que compete com as atividades presenciais exercidas na instituição, de modo disjunto, e os tutores, por não terem vínculo, acabam recorrendo a outras atividades.

Nesta perspectiva, Veloso e Mill (2018, p. 12-13) afirmam que, “nesse sentido, compreendemos que a institucionalização da EaD, no âmbito do Sistema UAB, é, talvez, uma das principais vias para se atingir melhores condições aos docentes que atuam na modalidade”. Essa institucionalização, não só no âmbito do Sistema UAB, imprimiria uma qualidade maior à polidocência que, segundo Mill (2014, p. 26), é “[...] uma docência coletiva; isto é, pressupõe uma docência em colaboração e fragmentada em que cada parte é realizada por um trabalhador distinto”.

Destaca-se ainda que, por meio da modalidade EaD, é fornecido acesso a informações e ao trabalho colaborativo com limitações geográficas menos rigorosas. Ela também apresenta relevância social, haja vista a acessibilidade potencialmente gerada àqueles considerados excluídos do processo educacional seja por impossibilidade de acesso físico ou

indisponibilidade de horários. Além disso, apresenta potencialidades para o alcance de uma legitimação social equivalente à da educação presencial, como a qualidade dos cursos, a aceitação de mercado, o crescimento nacional e as previsões de investimentos para sua expansão (BICALHO; MEDEIROS, 2018).

De acordo com Morais, Nascimento e Rêgo (2015), a EaD, em sua essência, reduz ou anula a interação social presencial, substituindo-a pela aprendizagem mais independente e com flexibilidade temporal. Se antes dessa pandemia existia certa resistência em relação à modalidade, os últimos acontecimentos reforçaram a necessidade de sua institucionalização e legitimação. Isso porque a continuidade do calendário acadêmico só foi possível devido a essa modalidade de ensino e à utilização de recursos de tecnologia e de conteúdo a partir de um ambiente virtual de aprendizagem, a exemplo do Moodle (*Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment*), Ambiente de Aprendizado Modular Orientado ao Objeto.

Diante do exposto, o presente estudo justifica-se pela relevância e importância do tema, considerando a periodicidade que os cursos apresentam, as demandas locais e regionais que são atendidas por meio da EaD, o alcance que a educação virtual pode ter na sociedade, além da intenção de apresentar uma proposta de institucionalização para a Educação à Distância (EaD) junto à Universidade Federal de Santa Maria. A seguir será apresentada a estrutura do projeto.

1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

Este trabalho está estruturado em cinco capítulos. Inicialmente, apresenta-se a introdução contendo a problematização, o objetivo geral, os objetivos específicos e a justificativa.

No segundo capítulo contempla-se a fundamentação teórica, abrangendo uma revisão sobre a EaD, sua evolução, aspectos históricos e legislações relacionadas à modalidade. Ademais, esse capítulo tratará a respeito da UAB, incluindo sua relação com a UFSM; a Teoria Institucional; o processo de institucionalização e a institucionalização da Educação a Distância.

O terceiro capítulo abordará o método, no qual estão inseridos a caracterização da pesquisa, a identificação das unidades de análise e seus integrantes, as técnicas de coleta de dados, as formas de análise dos dados, aspectos éticos e uma síntese do método, resgatando os objetivos e expondo de que forma cada um foi atingido.

O quarto capítulo abordará os resultados, iniciando pelo estado da arte da institucionalização da EaD nas Instituições de Ensino Superior Públicas. Após isso, a apresentação, análise e discussão das entrevistas realizadas junto a diversos atores, os quais

expuseram suas opiniões sobre a EaD, o processo de institucionalização da EaD na UFSM, além de apresentarem sugestões para esse processo. Por fim, o quinto capítulo contemplará as considerações gerais com as principais inferências do estudo, limitações e propostas de estudos futuros.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo será apresentada a fundamentação teórica, na qual abordar-se-ão os seguintes temas: educação a distância, incluindo sua evolução e fases; histórico e legislação da EaD no Brasil; a Universidade Aberta do Brasil, abarcando seu papel na UFSM; a Teoria Institucional; a institucionalização; e a institucionalização da EaD.

2.1 EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA

A EaD é considerada uma forma alternativa e complementar para a formação do cidadão (brasileiro e do mundo) e tem se mostrado bastante rica em potenciais pedagógicos e de democratização do conhecimento. Trata-se de uma modalidade que apresenta como característica essencial a proposta de ensinar e aprender sem que docentes e alunos necessitem estar no mesmo ambiente ao mesmo tempo. No entanto, não é tão simples o entendimento que se pode ter da modalidade de EaD (MILL; SANTIAGO, 2021).

Conforme o Decreto nº 9.057, de 25 de maio 2017, considera-se a EaD modalidade educacional na qual a mediação didático-pedagógica nos processos de ensino e aprendizagem ocorra com a utilização de meios e tecnologias de informação e comunicação, com pessoal qualificado, com políticas de acesso, com acompanhamento e avaliação compatíveis, entre outros, e desenvolva atividades educativas por estudantes e profissionais da educação que estejam em lugares e tempos diversos.

Peters (2009) relata que é mister o uso de metodologias que vão além do expositivo e da interação oral face a face, exigindo mudanças na atuação do professor e dos alunos. Para o autor, todos os atores necessitam elaborar e planejar, reelaborar e replanejar, o processo ensino-aprendizagem, com interações baseadas no ler e escrever, requerendo inclusive estruturas antecipadas de ações pedagógicas, com um novo padrão cultural.

Já Moore e Kearsley (2007) incluem na sua abordagem os aspectos organizacionais. Para eles, a modalidade a distância é entendida como uma aprendizagem planejada, que ocorre predominantemente de modo diferente do ensino presencial e, em virtude disso, demandas técnicas especiais de desenho do curso e de instrução, de métodos específicos de comunicação através de tecnologias e de disposições organizacionais e administrativas especiais.

Araújo et al. (2015, p. 147) definem que “Educação a Distância ou EaD é o termo genérico usado no Brasil para designar modos de formação ou de aprendizagem diferentes do modelo presencial clássico e cuja mediação estudante-professor-conteúdo é feita por alguma

tecnologia”. Os autores ainda registram que a EaD é conveniente a várias pessoas, já que permite o aperfeiçoamento profissional sem a necessidade de deslocamentos, bem como a possibilidade de o estudante aprender de acordo com o ritmo, tempo e local que mais lhe convier, favorecendo, assim, o desenvolvimento de outras habilidades e competências que extrapolam o conteúdo do curso, a exemplo da autonomia, autodisciplina, criatividade, responsabilidade, construção do conhecimento e aprendizagem cooperativa.

Além disso, é de se reconhecer que os alunos podem estar localizados geograficamente distantes das IES, exigindo uma nova dinâmica de gestão e organização que considere essa realidade. É nessa perspectiva, então, que se reconhece que a EaD representa uma mudança nas respectivas instituições. Irá trazer novos processos e exigir novas especialidades, tornando essas organizações o que podemos chamar de uma instituição aprendiz (FARIA, 2018).

Para Goulart (2014) a criação do Sistema UAB foi uma resposta política do Governo Federal à demanda da sociedade pela expansão e interiorização do ensino superior público, especialmente na modalidade a distância. No caso do Sistema UAB, os quantitativos atingem tamanha representatividade que poderia sem exageros serem associados a uma universidade de grande porte, seguramente a maior do Brasil.

Essa representatividade, contudo, não foi atingida com a criação de uma universidade para a oferta de cursos EaD exclusivamente, mas por meio de um arranjo para a sua operacionalização em diversas IFES, por meio de contratos em que precisamente se evidenciaram as suas características gerenciais (GOULART, 2014).

O desenvolvimento da EaD envolve planejamento e uso de estratégias de gerenciamento específicas, que abrangem aspectos como oferta de uma estrutura informacional adequada, suporte técnico aos professores e estudantes, cuidadosas elaboração e entrega de materiais didáticos a serem utilizados nas aulas, e a alocação desses no ambiente virtual, bem como apoio pedagógico aos estudantes e treinamento contínuo em tecnologia aos professores (KAPLAN; HAENLEIN, 2016; RIBEIRO et al., 2019; SUN; CHEN, 2016).

A capacitação dos professores envolve, por exemplo, prepará-los para: adequar condições e estratégias de ensino ao ambiente on-line; promover a participação dos estudantes *on-line*; manejar adequadamente o sistema *on-line* e o *software* do curso; e identificar o que fazer e a quem recorrer quando ocorrerem certos problemas de tecnologia (SUN; CHEN, 2016). Essa modalidade de ensino requer, portanto, planejamento cuidadoso do curso, acompanhado de sistemas de gestão e processos de trabalho desenvolvidos por uma equipe multiprofissional (professores, técnicos de informática, pedagogos, gestores, etc.) que possa fornecer a orientação e o suporte adequados a esse tipo de trabalho (GUSSO et al., 2020).

No bojo dessas reflexões, Mill, Ribeiro e Oliveira (2014) desenvolvem o conceito de polidocência, formado de *poli*, no sentido de multiplicidade, e *docência*, aquele que exerce atividade de ensinar, responsável pela decisão pedagógica no ensino-aprendizagem, com o objetivo de melhorar esta última. Essa é a grande, e ainda pouco compreendida, divisão provocada pela EaD na educação: o ensino deixa de ser realizado por uma única pessoa – o docente – e passa a ser executado por um sistema (que envolve pessoas, *softwares*, computadores e redes), no qual as funções docentes de produção do conteúdo, projeto e coordenação de disciplina, e relação com os alunos são distribuídos de forma coordenada entre vários profissionais, implicando um ambiente coletivo de trabalho: a polidocência.

De acordo com Mill, Ribeiro e Oliveira (2014, p. 19), “[...] essa docência é exercida por um conjunto de pessoas, detentoras de diferentes habilidades e competências e que, juntas, constroem a polidocência”. Com esse conceito, os autores captam o fato de que o uso mais intenso dos meios tecnológicos (e digitais) de comunicação e informação torna o ensino mais complexo, mais coletivo, e exige a especialização, fragmentação e coordenação do ato de ensinar em múltiplas tarefas, sendo essa segmentação-coordenação a característica principal do ensino a distância, o “professor coletivo”, ou a “polidocência”.

Para Nascimento e Vieira (2016), as IES públicas brasileiras apresentam diferentes estruturas de gerenciamento das políticas e ações da EaD em sua estrutura, podendo o núcleo operacional da UAB estar inserido na administração central da instituição ou em uma das unidades acadêmicas. Desse modo, cada organização tem seu processo de amadurecimento institucional no ensino, pesquisa e extensão na modalidade a distância.

Tais definições resgatam cinco pilares conceituais da EaD, de acordo com Ferreira e Mill (2013), e sugerem caminhos organizacionais do processo de institucionalização revestidos dessas especificidades: 1) separação espaço temporal entre aluno e professor; 2) modalidade educacional, e não método de ensino; 3) mediação pedagógica, e não instrução como estratégia de ensino-aprendizagem; 4) uso das tecnologias da informação e comunicação em detrimento de metodologias analógicas; 5) sistemas próprios de gestão.

A considerável expansão da EaD no Brasil, tanto no setor público como no privado, após a promulgação da LDB nº 9.394/1996 (BRASIL, 1996), foi favorecida pelo desenvolvimento das tecnologias digitais de informação e comunicação (TDIC), no sentido em que possibilitaram a disponibilização de conteúdos em diferentes mídias, tornando, assim, o processo de ensino-aprendizagem mais adequado às necessidades de cada estudante.

Gomes (2020) conceitua a EaD como a modalidade de ensino em que professores alunos estão em ambientes distintos e por meio de tecnologias da informação e comunicação essas

aulas acontecem. As aulas são ministradas e assistidas remotamente, podendo ser em tempo real ou não – em formato de aulas gravadas, por exemplo. Não há uma interação presencial entre aluno e professor, mas, atualmente, existem diversas tecnologias pensadas exatamente para o ensino a distância que ajudam a suprir essa falta de interação “cara-a-cara”. Além disso, no ambiente virtual também é possível realizar avaliações, sanar dúvidas, fazer exercícios e muito mais, assim como é feito na educação chamada de tradicional.

Percebe-se que, para a realização da EaD, é necessária a mediação de alguma tecnologia de comunicação que permita a interação entre alunos e professores separados física e temporalmente “durante todo ou grande parte do tempo em que aprendem e ensinam” (MOORE; KEARSLEY, 2013, p. 1). No quadro 1, são apresentadas ideias centrais sobre a EaD.

Quadro 1 - Educação a Distância

Referências	Ideias centrais
Moore e Kearsley (2007)	Demandas técnicas especiais de desenho do curso e de instrução, de métodos específicos de comunicação através de tecnologias.
Peters (2009)	Todos os atores necessitam elaborar e planejar; novo padrão cultural.
Araújo et al. (2015, p. 147)	São modos de formação ou de aprendizagem diferentes do modelo presencial clássico e cuja mediação estudante-professor-conteúdo é feita por alguma tecnologia.
Decreto nº 9.057 de 2017	Tecnologias de informação e comunicação; políticas de acesso; lugares e tempos diversos.

Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

Gusso *et al.* (2020) destacam que, no Brasil, cerca de um mês após ser declarada a emergência em saúde pública de importância nacional em decorrência da Covid-19, instituiu-se o Comitê Operativo de Emergência do Ministério da Educação (COE-MEC), o qual publicou a Portaria nº 343 (Brasil, 2020a), alterada pelas Portarias nº 345/2020 e nº 395/2020 (BRASIL, 2020a), e, no início de abril, a Medida Provisória 934/2020, autorizando a substituição de aulas presenciais por aulas na modalidade a distância em cursos que estavam em andamento.

A partir desta contingência, mesmo as instituições mais tradicionais e reticentes à EaD precisaram se adaptar, senão para oferecer novas possibilidades de aprendizagem aos estudantes, ao menos para garantir o cumprimento do semestre exigido por lei. Percebe-se que as mudanças no ensino ocorreram rapidamente e a capacidade de adaptação das instituições teve que ser proporcional a essa velocidade. Talvez, este foi o motivo para que, em meio à Pandemia, a modalidade de EaD tenha ganhado destaque (BRASIL, 2020a).

Na Pandemia, verificou-se que houve um esforço significativo para a materialização de ações de ensino. Uma das saídas encontradas pelas IES foi a implementação de calendários

acadêmicos utilizando o Ensino Remoto Emergencial. Por ERE entende-se a adequação curricular temporária realizada pelas instituições como alternativa para que ocorram as atividades acadêmicas relacionadas às diversas disciplinas dos cursos, devido às circunstâncias de crise sanitária; a modalidade envolve o uso de soluções de ensino totalmente remotas, que de outra forma seriam ministradas presencialmente ou de forma híbrida (VALENTE et al., 2020).

Com a urgência para a implementação do Ensino Remoto Emergencial, possivelmente, as limitações de tempo, planejamento, treinamento e suporte técnico para a oferta dos cursos tenham comprometido a qualidade do ensino (HODGES et al., 2020). Se as IES tivessem planejado adaptar a oferta das atividades presenciais para algo mais próximo do que é realizado na modalidade EaD, ainda com todas as possíveis limitações que isso implicaria, seria possível sustentar a ideia de manutenção, em algum grau, da qualidade do ensino.

Conforme exposto neste item, a EaD é uma modalidade educacional que pode se adaptar a diferentes realidades de estudantes. Trata-se de um sistema que utiliza as tecnologias da informação e comunicação e que atende as necessidades de um público específico. A seguir, será apresentada a evolução da educação a distância.

2.2 EVOLUÇÃO DA EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA NO BRASIL DE 1960 a 2020

As gerações EaD estão diretamente associadas às tecnologias disponíveis em cada época. Usualmente, os autores agrupam as experiências de EaD de acordo com o estágio de desenvolvimento tecnológico, e, assim, os primeiros modelos estariam baseados nas tecnologias analógicas da escrita e da impressão (PETERS, 2009; MAIA; MATTAR, 2007; MOORE; KEARSLEY, 2008). Com o passar do tempo, surgem modelos pedagógicos pela incorporação da radiofonia, da televisão, das tele/videoconferências, do audiovisual e, mais recentemente, da internet e outras tecnologias digitais.



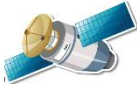



Os autores classificam a trajetória da EaD em algumas gerações; todavia, não há unicidade. Há quem indique a EaD baseada na internet como 3ª geração; enquanto outros já classificam a EaD atual como a 5ª geração. De todo modo, independentemente de quantas gerações e do agrupamento pretendido, é consenso que há similaridades na evolução dos processos e vinculação ao estágio tecnológico (MILL; SANTIAGO, 2021).

Segundo Costa (2007), o curso de Pedagogia da Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT) foi o primeiro curso superior na modalidade a distância a ser implementado no Brasil, sendo que suas atividades tiveram início em 1996, visando à formação de professores dos anos

iniciais do ensino fundamental, em exercício na rede pública de ensino no estado do Mato Grosso.

O quadro 2 apresenta as seis fases da Educação a Distância e de suas tecnologias, descritas de forma sucinta e operacional.

Quadro 2 - Fases da Educação a Distância e de suas tecnologias

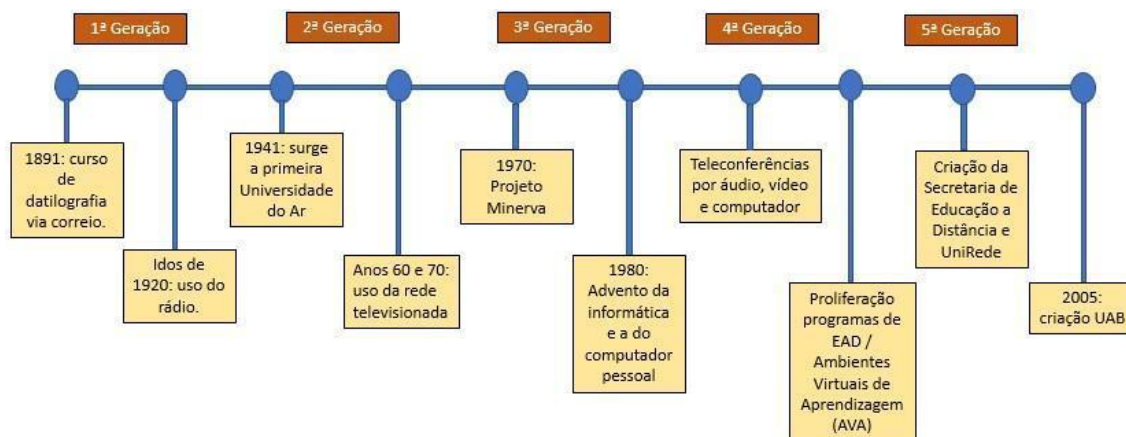
Fases	Descrição	
1. Escrita e impressão	EaD por correspondência associada a tecnologias da escrita e impressão	
2. Rádio, TV e Audiovisual	EaD incorpora audiovisual, radiofonia, televisão e similares	
3. Tele e videoconferências	EaD incorpora conferências por satélite e similares	
4. Internet em geral	EaD incorpora ferramentas da internet (web 1.0 e 2.0)	
5. Ambientes virtuais de aprendizagem	EaD baseada em ambientes virtuais especificamente elaborados para agrupar materiais e ferramentas de interação	
6. Mobilidade e ubiquidade	EaD com mobilidade e ubiquidade, incorporando dispositivos moveis, aplicativos digitais, algoritmos inteligentes etc.	

Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

Ao analisar as transformações históricas da EaD e a sua relação com os avanços tecnológicos, Machado e Moraes (2015) destacam cinco gerações nas quais destacam-se, respectivamente, o uso do correio e da ferrovia, do rádio, da transmissão via satélite e a criação da rede mundial de computadores. No entanto, a partir da terceira geração, situada na década de 1960, é reconhecida a importância de uma visão pedagógica específica para a EaD, colocando as tecnologias em segundo plano e passando a compreendê-la como suporte para o processo de ensinar e aprender.

A figura 1 traz uma linha do tempo, na qual são expostas as gerações da EaD e alguns marcos históricos.

Figura 1 - Linha do tempo da EaD



Fonte: elaborado pelo autor (2023).

Apesar de não se ter definidas as datas específicas de início e fim das gerações da EaD, diversos fatos assentaram a trajetória da modalidade. Na sequência, serão detalhados alguns marcos históricos, além de algumas organizações envolvidas e normativas relacionadas à modalidade.

2.3 A EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA NO BRASIL: HISTÓRICO E LEGISLAÇÃO

A EaD se encontra em constante expansão no Brasil, entre 2011 e 2021, o número de ingressantes em cursos superiores de graduação, na modalidade de educação a distância (EaD), aumentou 474%. No mesmo período, a quantidade de ingressantes em cursos presenciais diminuiu 23,4%. Se, em 2011, os ingressos por meio de EaD correspondiam a 18,4% do total, em 2021, esse percentual chegou a 62,8% (INEP, 2021). Os dados fazem parte dos resultados do Censo da Educação Superior 2021, divulgados pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep) e pelo Ministério da Educação (MEC).

Embora seja reconhecida como uma modalidade de ensino fortemente ligada às tecnologias digitais, as origens da EaD remontam ao século XIX, tempo em que a informação ainda circulava por meio de correspondências e substratos tangíveis (MACHADO; MORAES, 2015; SANTINELLO, 2015).

A EaD recebeu, nas últimas décadas, a atenção de entusiastas, investidores e políticos interessados em atender à demanda por cursos de nível superior no Brasil (MILL; MACIEL, 2013; MILL, 2013, 2018). Um marco dessa propagação ocorreu com a publicação da atual LDB, que reconheceu, oficialmente, a EaD como modalidade ao incorporá-la ao texto do seu artigo 80.

Provavelmente, as primeiras experiências em Educação a Distância no Brasil tenham ficado sem registro, visto que os primeiros dados conhecidos são do século XX. Na sequência, serão listados alguns acontecimentos que marcaram a história da EaD no país:

- **1904:** o Jornal do Brasil registra, na primeira edição da seção de classificados, anúncio que oferece profissionalização por correspondência para datilógrafo;
- **1923:** um grupo liderado por Henrique Morize e Edgard Roquette-Pinto criou a Rádio Sociedade do Rio de Janeiro que oferecia curso de Português, Francês, Silvicultura, Literatura Francesa, Esperanto, Radiotelegrafia e Telefonia. A partir disso, tinha início a Educação a Distância pelo rádio brasileiro.
- **1939:** em São Paulo, surge o Instituto Monitor. Primeiro instituto brasileiro a oferecer sistematicamente cursos profissionalizantes a distância por correspondência.
- **1941:** surge a primeira Universidade do Ar, a qual durou até 1944.
- **1959:** A Diocese de Natal (RN) cria algumas escolas radiofônicas, dando origem ao Movimento de Educação de Bases (MEB), marco na Educação a Distância não formal no Brasil.
- **1970:** surge o Projeto Minerva, o qual foi criado para atender aos objetivos do governo militar brasileiro em resposta aos movimentos de educação populares, iniciados pela Igreja, utilizando o rádio e a TV em programas de ensino a distância. Foi operado pelo Serviço de Radiodifusão Educativa do Ministério da Educação e Cultura e concebido com uma parceria entre o MEC, a Fundação Padre Anchieta e a Fundação Padre Landell de Moura.

O Projeto Minerva, segundo Pavan (2001), possuía um cunho informativo-cultural e educativo com uma produção regionalizada, concentrada no eixo Sul-Sudeste, e uma distribuição centralizada. O programa acabou não conquistando a população, que o chamava de “Projeto Me Enerva”. Isso contribuiu para fortalecer a imagem, segundo Pavan, de que o “rádio educativo é chato e cansativo” (BURINI, 2005, p. 68).

- **1976:** é criado o Sistema Nacional de Teleducação, com cursos via material instrucional.
- **1979:** Universidade de Brasília, pioneira no uso da Educação a Distância, cria cursos veiculados por jornais e revistas.
- **1991:** o programa ``Jornal da Educação – Edição do Professor``, foi incorporado à TV Escola (canal educativo da Secretaria de Educação a Distância do Ministério da Educação), tornando-se um marco na Educação a Distância no nacional.
- **1992:** criada a Universidade Aberta de Brasília, acontecimento bastante marcante na Educação a Distância de nosso país.
- **1996:** é criada a Secretaria de Educação a Distância (SEED), pelo Ministério da Educação. É neste ano também que a Educação a Distância surge oficialmente no Brasil, sendo as bases legais para essa modalidade de educação, estabelecidas pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, embora somente regulamentada em 20 de dezembro de 2005 pelo Decreto nº 5.622 (BRASIL, 2005).
- **2000:** é formada a UniRede, Rede de Educação Superior a Distância, consórcio que reúne, aproximadamente, 70 instituições públicas do Brasil comprometidas na democratização do acesso à educação a distância.
- **2005:** é criada a Universidade Aberta do Brasil (UAB), uma parceria entre o Ministério da Educação, estados e municípios; integrando cursos, pesquisas e programas de educação superior a distância.
- **2008:** em São Paulo, uma Lei permite o ensino médio a distância em que até 20% da carga horária poderia ser não presencial.
- **2011:** a Secretaria de Educação a Distância do MEC é extinta.
- **2017:** foi sancionado o Decreto nº 9.057, de 25 de maio 2017, o qual trouxe algumas novidades, como: a instituição ter a possibilidade de ser credenciada somente na modalidade a distância; autorização para as instituições públicas ofertarem automaticamente cursos na modalidade a distância; o número de polos que cada instituição poderá abrir será impulsionado por um bônus regulatório, com base no conceito institucional; e as exigências no que diz respeito à infraestrutura de polos de apoio serão suavizadas, como por exemplo, a biblioteca, que poderá ser digital e não mais física.

O quadro 3 traz as principais normativas para a Educação a Distância no Brasil, tendo como marco a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) de 1996.

Quadro 3 - Normativas para a Educação a Distância no Brasil

Ano	Normativa	Instrução
1996	Lei nº 9.394 – LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
1996	Art. 80 da LDB	Dispõe sobre o incentivo e veiculação de programas de ensino a Distância
1998	Decreto nº 2.494	Regulamenta o Art. 80 da LDB/1996
2004	Portaria nº 4.059	Autoriza as instituições de Ensino Superior a introduzir na organização pedagógica e curricular de cursos superiores reconhecidos a oferta de disciplinas que utilizem a modalidade semipresencial
2005	Decreto nº 5.622	Regulamenta o Art. 80 e revoga o Decreto nº 2494
2006	Decreto nº 5.800	Dispõe sobre o Sistema UAB
2007	Normativa nº 2	Orienta sobre processos de regulação, supervisão e qualidade da EaD
2013	Instrução Normativa nº 1	Dispõe sobre os procedimentos do fluxo dos processos de regulação de reconhecimento e renovação de reconhecimento de cursos na modalidade EAD.
2016	Resolução nº 1	Estabelece Diretrizes e Normas Nacionais para a Oferta de Programas e Cursos de Educação Superior na Modalidade a Distância.
2017	Decreto nº 9.057	Regulamenta o Art. 80 e revoga o Decreto nº 5.622
2017	Portaria Normativa nº 11	Estabelece normas para o credenciamento de instituições e a oferta de cursos superiores a distância, em conformidade com o Decreto nº 9.057, de 25 de maio de 2017.
2018	Lei nº 13.620	Institui o dia 27 de novembro como Dia Nacional de Educação a Distância.
2018	Portaria nº 275	Dispõe sobre os programas de pós-graduação stricto sensu na modalidade a distância.
2018	Portaria MEC nº 1.428	Dispõe sobre a oferta, por Instituições de Educação Superior (IES), de disciplinas na modalidade a distância em cursos de graduação presencial.
2019	Portaria nº 90	Dispõe sobre os programas de pós-graduação stricto sensu na modalidade de Educação a Distância
2019	Portaria 2.117	Dispõe sobre a oferta de carga horária na modalidade de Ensino a Distância – EaD em cursos de graduação presenciais ofertados por Instituições de Educação Superior – IES pertencentes ao Sistema Federal de Ensino.
2021	Portaria nº 2	Regulamenta o art. 8º da Portaria Capes nº 90, de 24 de abril de 2019, estabelecendo as diretrizes para autorização de funcionamento e para a Avaliação de permanência de Polos de Educação a Distância (polo EaD) para oferta de cursos de pós-graduação stricto sensu.

Fonte: elaborado pelo autor (2023).

Conforme exposto, houve longa caminhada para a construção da EaD no Brasil. Diversos atores e organizações se envolveram para que a modalidade ganhasse força. A regulamentação segue apresentando alterações e complementações, a fim de qualificar e expandir as ações, de forma a prestar um atendimento que agregue valor ao público-alvo.

2.3.1 A Universidade Aberta do Brasil (UAB)

O Sistema UAB foi criado pelo Ministério da Educação em 2005 e regulamentado pelo Decreto nº 5.800, de 8 de junho de 2006, constituindo uma parceria dos três níveis governamentais (federal, estadual e municipal) com Instituições Públicas de Ensino Superior

(IPES) e “demais interessados”, visando oferecer cursos de Ensino Superior na modalidade a distância. Surge em um momento em que os novos meios de informação e comunicação, sobretudo a internet, estavam disponíveis, possibilitando as interações professor-estudante e estudante-estudante, na rede (HERNANDES, 2017).

Segundo o Decreto nº 5.800/2006, são objetivos do Sistema UAB: oferecer, prioritariamente, cursos de licenciatura e de formação inicial e continuada de professores da educação básica; oferecer cursos superiores para capacitação de dirigentes, gestores e trabalhadores em educação básica dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios; oferecer cursos superiores nas diferentes áreas do conhecimento; ampliar o acesso à educação superior pública; reduzir as desigualdades de oferta de ensino superior entre as diferentes regiões do país; estabelecer amplo sistema nacional de educação superior a distância e fomentar o desenvolvimento institucional para a modalidade de educação a distância, bem como a pesquisa em metodologias inovadoras de ensino superior apoiadas em tecnologias de informação e comunicação.

A UAB é um programa do Ministério da Educação e possui como prioridade a capacitação de professores da educação básica. Visa estimular a articulação e integração de um sistema nacional de educação superior, expandindo e interiorizando a oferta de cursos e programas de educação superior. Para isto, a UAB não propõe a criação de uma nova instituição de ensino, mas a articulação das já existentes, possibilitando levar ensino superior público de qualidade aos municípios brasileiros que não possuem cursos de formação superior ou cujos cursos ofertados não são suficientes para atender a todos os cidadãos.

Baseando-se em universidades abertas estrangeiras, em especial a Universidad Nacional de Educación a Distancia, da Espanha, o Sistema UAB constitui-se numa rede de cooperação que envolve o Ministério da Educação (MEC), Instituições Públicas de Ensino Superior (IPES) e municípios ou estados (COSTA; PIMENTEL, 2009). Seu modelo de implantação consiste na oferta de cursos na modalidade a distância, primordialmente os voltados à formação de professores, por IPES credenciadas ao MEC, inicialmente estruturadas para a oferta de cursos presenciais, utilizando-se intensivamente Tecnologias Digitais de Informação e Comunicação (TDIC) (FERREIRA; MILL, 2014).

Apesar da prioridade do programa ser a capacitação de professores da educação básica com a oferta de cursos de licenciatura e de formação continuada, o Sistema UAB também disponibiliza vários outros cursos superiores nas mais diversas áreas do saber, como bacharelados, tecnólogos, especializações, aperfeiçoamentos, dentre outros.

Para alguns autores, como Mill e Carmo (2012) e Lopes (2014), a oferta de cursos EaD no Brasil possui um caráter híbrido ou bimodal. Vieira *et al.* (2012) reforçam esse argumento ao ressaltarem que a UAB foi concebida enquanto política pública de indução da modalidade a distância em IPES historicamente ofertantes de cursos presenciais, as quais possuem toda uma estrutura organizacional, isto é, espaço físico, laboratórios de ensino e pesquisa, programas de extensão, processos administrativos e recursos orçamentários, voltada à funcionalidade dos cursos presenciais.

Como consequência, a inserção da EaD nessas instituições se dá “por meio de vários atos internos e inclusões administrativas e programáticas: convênios, portarias, inclusão no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), resolução de Conselhos, estatutos, regimentos e resoluções” (VIEIRA *et al.*, 2012, p. 69).

Segundo Ferreira e Mill (2014, p. 89), “ao inserir a modalidade EaD ao PDI e aos conselhos deliberativos, alinhar políticas de gestão e formação de unidades acadêmicas, integrar as modalidades presencial e a distância, inclusive alinhando políticas de avaliação, as IPES estão agregando à estrutura pré-existente uma específica para a modalidade, de forma a contribuir e usufruir dos setores e recursos humanos consolidados”.

Desse modo, é possível dizer que a implantação do Sistema UAB nas IPES consistiu num fator exógeno do processo de institucionalização da EaD, atuando como indutora da modalidade. Além disso, foi eficaz no cumprimento da agenda neoliberal de expansão de vagas no Ensino Superior do país e de ampliação da formação de professores para a Educação Básica.

No que diz respeito à dimensão endógena do processo de institucionalização da EaD, Mill (2012) assinala que a instalação do Sistema UAB enfrentou diversos desafios no interior das IPES, dentre os quais destaca as dificuldades de envolver a comunidade universitária na incorporação de novos modos de alavancar o processo de ensino-aprendizagem em velhas estruturas, de forma a promover uma “mudança de mentalidade sobre o que é ensinar e aprender” (MILL, 2012, p. 284).

A retomada histórica do processo de criação do Sistema UAB evidencia que houve, em um primeiro momento, a clara intenção de se constituir uma instituição específica para a oferta de cursos EaD, a qual seria planejada exclusivamente para essa modalidade de ensino, no modelo denominado comumente *single mode* (PETERS, 2003).

Peters faz referência a três modalidades possíveis de se organizar a EaD, sendo a oferta de cursos em universidades tradicionais de ensino presencial (*dual mode*) em instituições que oferecem várias modalidades de ensino, com livre escolha para os alunos de acordo com suas

próprias necessidades e possibilidades (*mixed modle*) e, por fim, a possibilidade de se ter instituições planejadas, especialmente, para a modalidade a distância (*single mode*).

O Ensino Superior público oferecido pelo sistema UAB caracteriza-se no domínio da educação formal, portanto, se sujeita à pedagogia (a teoria da educação), cria situações próprias para o seu exercício, produz os seus métodos, estabelece suas regras e tempos e constitui executores especializados (HERNANDES, 2017).

Além disso, sabe-se que o Sistema UAB é a principal política de EaD no país, além de ser o principal indutor da modalidade em Instituições Públicas de Ensino Superior. Contudo, a despeito de sua relevância para a expansão dos cursos EaD, o Sistema UAB foi estruturado sob controvérsias que, dentre outras coisas, constituem percalços no processo de efetiva incorporação da modalidade na rotina institucional (VELOSO; MILL, 2020).

Para ofertar cursos EaD, cada município deve montar um polo presencial, com laboratórios de informática, biologia, química e física, além de biblioteca. Essa infraestrutura, que inclui ainda o apoio de tutores, fica à disposição dos alunos. Já a elaboração dos cursos é de responsabilidade das instituições públicas de ensino superior de todo País, que desenvolvem material didático e pedagógico (FIALHO et al., 2021).

O polo UAB é uma estrutura acadêmica de apoio pedagógico, tecnológico e administrativo para as atividades de ensino e aprendizagem dos cursos e programas de Educação a Distância, de responsabilidade das Instituições de Ensino Superior. O polo UAB é localizado, preferencialmente, em municípios de porte médio, que apresentam um total de habitantes entre 20 e 50 mil, e que não possuam instalações acadêmicas públicas de nível superior (FIALHO et al., 2021).

Nessas quase duas décadas de atividades no Brasil, o sistema UAB passou por diversas experiências as quais possibilitaram o aprendizado de diversos brasileiros e também desafiaram a forma de agir dos gestores e demais envolvidos para que tal programa saísse do papel. Uma das IES que desenvolve atividades junto ao Sistema UAB é a Universidade Federal de Santa Maria, a qual é contemplada com cursos via Editais da CAPES.

2.4 TEORIA INSTITUCIONAL

A compreensão do processo de institucionalização da EaD pressupõe, além de sua compreensão teórica como modalidade, um resgate dos estudos da Teoria Institucional, que constitui uma das abordagens do campo da gestão que procura explicar como as organizações surgem ou se tornam estáveis. Mais especificamente, investiga como práticas e padrões

adquirem condições de valores e são legitimados nas estruturas sociais (FERREIRA et al., 2018).

Conforme Machado-da-Silva *et al.* (2003), Philip Selznick é considerado o autor pioneiro da teoria institucional ao propor, em trabalhos das décadas de 1940 e 1950, a ideia de que o ambiente organizacional não se resume aos aspectos técnicos da instituição, sendo também, permeado por símbolos e valores. Para Selznick (1971, p. 5), a organização é tida como um ``organismo adaptável e receptivo, que visa sua permanência diante de desafios impostos tanto por seu ambiente interno quanto pelo externo``.

A instituição é definida como produto de um processo natural de equilíbrio das pressões sociais às quais ela tenta se adaptar. Trata ainda de um fenômeno criado pelo idealismo de um grupo em que os interesses estão interagindo e podem não ser declarados explicitamente, pois algumas necessidades estão ocultas dentro da sociedade e são supridas pela instituição ou por suas ações (SELZNICK, 1971).

A teoria institucional proporciona importantes contribuições para a gestão das organizações, uma vez que um empreendimento resulta não somente da ação humana, projetada e planejada, mas também de suas interações no contexto cultural e político, além de processos cognitivos, simbólicos e sociais. Seu objetivo é explicar os fenômenos organizacionais por meio do entendimento do como e do porque as estruturas e processos organizacionais tornam-se legitimados, e quais as suas consequências nos resultados planejados para as organizações (FACHIN; MENDONÇA, 2003).

Scott (2016) salienta que a teoria institucional possui duas direções fundamentais: a primeira enfatizar o *institutional work* (papel dos atores individuais influenciando a maneira como os sistemas institucionais são criados e mantidos historicamente), já a segunda direção a ser tomada pela teoria institucional é ressaltar um nível acima do societal - o nível transnacional - em que novos sistemas de regras, normas, entendimentos e padrões são desenvolvidos, possibilitando graus de comparação entre países, diferentes regiões e tempos passado, presente e futuro na tentativa de explicar qual é a configuração particular de forças que se conecta naquele tempo e espaço.

A teoria institucional contempla, no âmbito de abordagens dos estudos organizacionais, arquiteturas de compreensão dos padrões e das diversidades implícitas nas organizações (FERREIRA; CARNEIRO, 2015). Outro pensamento é que teoria institucional se baseia na premissa de que as organizações influenciam e são influenciadas pelo contexto em que estão operando. Uma perspectiva institucional pode trazer conhecimentos acerca dos efeitos que as

instituições dominantes e as condições estruturais exercem sobre as ações das organizações (MANTZARI; SIGALAS; HINES, 2017).

A Teoria Institucional sugere que a organização seja capaz de compreender o momento pelo qual está passando, observando a interferência de fatores externos que influenciam o comportamento dos sujeitos sociais que estão nela inseridos e, conseqüentemente, ter consciência da necessidade de promover as adequações necessárias para atender às novas expectativas e demandas sociais. Destarte, trata-se da capacidade da organização em se reinventar internamente para ser capaz de responder adequadamente às novas exigências que a sociedade global apresenta (NASCIMENTO, 2014).

Já Douglas North (1991) demonstrou que as grandes causas do problema econômico não estão centradas no avanço tecnológico ou na acumulação de capital, mas nas regras ou arranjos institucionais que estimulam ou inibem as atividades. A Teoria Institucional ainda possibilitou o entendimento de que as causas do crescimento nada mais são do que conseqüências de uma matriz institucional específica, ou seja, se houver a construção de uma matriz que estimule a acumulação de capital físico e humano com regras, leis e costumes capazes de estimular atividades economicamente produtivas, desvenda-se o segredo para o crescimento econômico.

Um enfoque trazido nos estudos de North (1991) é o de que um mau funcionamento dos sistemas políticos atuais implica em arranjos institucionais ineficientes, surgindo então questões ideológicas influenciadas pela dinâmica política e cultural de uma sociedade. Na evolução dos estudos de North, após as análises históricas realizadas, é feito destaque conceitual para as organizações como sendo os principais agentes de uma sociedade, quando então utilizando-se de uma metáfora dos jogos esportivos, explica que as instituições são as “regras do jogo” e as organizações representam as “equipes” que disputam o campeonato da sociedade.

A Teoria Institucional de North surge como alicerce teórico para as definições constitutivas e como essas definições podem ser observadas por intermédio da pesquisa. Assim, em caráter multidisciplinar, traz-se por escopo a teoria institucionalista neoclássica de Douglass North, que demonstra o desenvolvimento e as interações entre o particular e as instituições (Estado), dentre outras definições, que seguem conforme o quadro 4.

Quadro 4 - Definições constitutivas da teoria institucional

Termo Chave	Referência	Definição
Instituições	Coase (1937) North (1990)	São as regras do jogo numa sociedade, que surgem para diminuir as incertezas que resultam das interações humanas, proporcionando uma estrutura, construindo um guia para a sociedade com base no respeito às regras.
Organizações	North (1990) Gala (2003)	Surgem por estímulos oferecidos pela matriz institucional e para estruturar as instituições, são grupos de indivíduos relacionados por alguma identidade comum em direção a certos objetivos.
Leis	North (1990)	Elaboração de diretrizes formais que permitem o homem viver em sociedade
Normas	North (1990)	Conhecimento tácito da população. Valores, crenças, normas de conduta, raízes históricas, aspectos culturais.
Matriz Institucional	North (1990)	Constituída de regras e normas formais e informais, bem como pelas instituições que garantem a aplicação (<i>enforcement</i>) dessas regras.
<i>Path Dependence</i>	North (1993) Gala (2003)	Dinâmica impulsionada pela existência de incentivos e constrangimentos que reforçam uma determinada direção para as ações de indivíduos e organizações sociais uma vez que ela tenha sido adotada.
Campo Organizacional	Di Maggio e Powell (2005)	Organizações que em conjunto constituem uma área reconhecida da vida institucional para a totalidade de atores relevantes.
Isomorfismo	Di Maggio e Powell (2005)	Processo de restrição que força uma unidade em uma população a se assemelhar a outras unidades que enfrentam o mesmo conjunto de condições ambientais.

Fonte: elaborado pelo autor (2023).

A aplicação do conceito de isomorfismo às organizações é interpretada por DiMaggio e Powell (2005) como forma de sobrevivência – ou permanência – dessas organizações com a legitimação das práticas por parte dos agentes que compõem as instituições. Fachin e Mendonça (2003) destacam que a Teoria Institucional é utilizada por muitos países e vem ganhando espaço nas discussões em vários setores, inclusive na área da educação, contribuindo para a organização e a gestão dos processos institucionais, a fim de legitimá-los.

As três categorias isomórficas da Teoria Institucional – isomorfismo coercitivo, isomorfismo mimético e isomorfismo normativo – são úteis para compreender as políticas educacionais instituídas pelo poder público que podem vir a alterar a estrutura das universidades (DIMAGGIO; POWELL, 2005).

Ademais, Fachin e Mendonça (2003) relatam que, após o ano de 1980, a abordagem da Teoria Institucional foi ampliada para além do campo das organizações privadas, ou seja, a presença de estudos embasados na Teoria Institucional passou a ser vista em setores públicos de interesse social, como as universidades, inclusive para fundamentar o processo de institucionalização do ensino na modalidade a distância.

A partir dos estudos sobre a teoria institucional, ganha força o processo de institucionalização, no qual um conjunto de normas de comportamento, que orientam uma

atividade social considerada importante, adquire regulamentação jurídica formal. Este método tem recebido atenção, pois, a partir de seu desenvolvimento, certas atividades educacionais adquirem sustentação e alcançam resultados que atendam os objetivos organizacionais.

2.5 A INSTITUCIONALIZAÇÃO

Acrescenta-se à Teoria Institucional a percepção de que o ambiente institucional é socialmente constituído, abrindo a possibilidade de que processos de mudança possam ser iniciados, conforme intenções e expectativas dos dirigentes, numa atitude mais voluntarista. Assim, a institucionalização ocorre sempre que há uma tipificação recíproca de ações habituais por tipos de agentes (BERGER; JUCKMANN, 1999). Essas ações são desenvolvidas no curso de histórias compartilhadas socialmente.

A institucionalização pode ser visualizada à medida que se verifica a existência de padrões de interação entre as organizações, grande quantidade de informações trocadas entre elas e o reconhecimento de pertencimento a um mesmo grupo. Nesse sentido, uma instituição se aproxima de ser institucionalizada quando se assemelha ou se diferencia das outras. Uma vez que as organizações pertencem a um campo, forças emergem no sentido de as organizações se tornarem mais similares (DIMAGGIO; POWELL, 2005).

Para Ferreira e Mill (2013), a institucionalização gira em torno da cristalização de procedimentos e comportamentos. Sendo assim, é possível inferir que a cristalização requer que esses aspectos sejam praticados de modo continuado e constantemente monitorado no cerne da instituição. Ainda de acordo com os autores, o conceito de institucionalização está relacionado aos estudos da Teoria Institucional, a qual é uma teoria pertencente ao campo da Administração, que tem por escopo explicar de que forma determinados fenômenos, processos ou conjunto de comportamentos se inserem e se tornam (ou adquirem) estabilidade em um determinado ambiente num momento específico.

O processo de institucionalização é percebido como um conjunto de ações habituais – atribuído ao longo do tempo, e de maneira compartilhada, a um determinado ator ou grupo de atores – que passam a desempenhar papéis no contexto social (BERGER; LUCKMANN, 2003). Zucker (1988) entende a institucionalização como um processo em que os atores individuais transmitem o que é socialmente definido como real, e, ao mesmo tempo, como uma variável, de quanto uma ação pode ser considerada como certa em uma realidade social específica.

Esman (1972) entende a institucionalização das organizações como uma manifestação advinda de uma mudança adaptativa requerida pelo ambiente. Propõe um modelo analítico, o

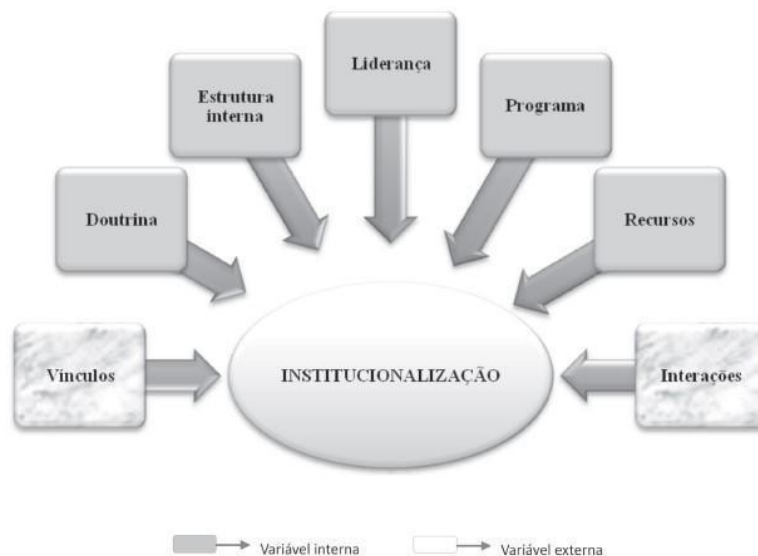
institution-building process, compreendendo variáveis internas e externas para a conduta dos atores. Para o autor é importante compreender qual o perfil de institucionalização que determinada entidade se encontra, pois não há como dizer, em termos absolutos, quando ela se tornou institucionalizada.

Nesse sentido, Esman (1972) apresenta as variáveis externas, sendo elas os vínculos e as interações. Quando se fala em educação a distância, os vínculos podem se referir às relações junto aos polos, prefeituras, sociedade civil, governo federal e estadual, dentre outros. Já as interações seriam as trocas, os compartilhamentos e os diálogos junto a esses entes ou atores.

Quanto às variáveis internas, o autor destaca a doutrina, a estrutura interna, a liderança, os programas e os recursos. A doutrina pode ser considerada como o conjunto de ideias e princípios, os quais formam a base do sistema. A estrutura interna se refere a forma como a instituição define suas inter-relações e mobilidade, podendo apresentar um organograma mais verticalizado (distanciando os níveis hierárquicos) ou horizontalizado (aproximando os níveis hierárquicos).

As lideranças relacionam-se às questões políticas, autoridades, funções e interesses dos envolvidos nos processos; os programas estão vinculados às ações que são executadas na instituição. Já os recursos englobam a gestão dos bens físicos, financeiros, tecnológicos, humanos, dentre outros. Assim sendo, propõe certos critérios (Figura 2) que, ao serem analisados, identificam qual a tendência de institucionalização dessa entidade.

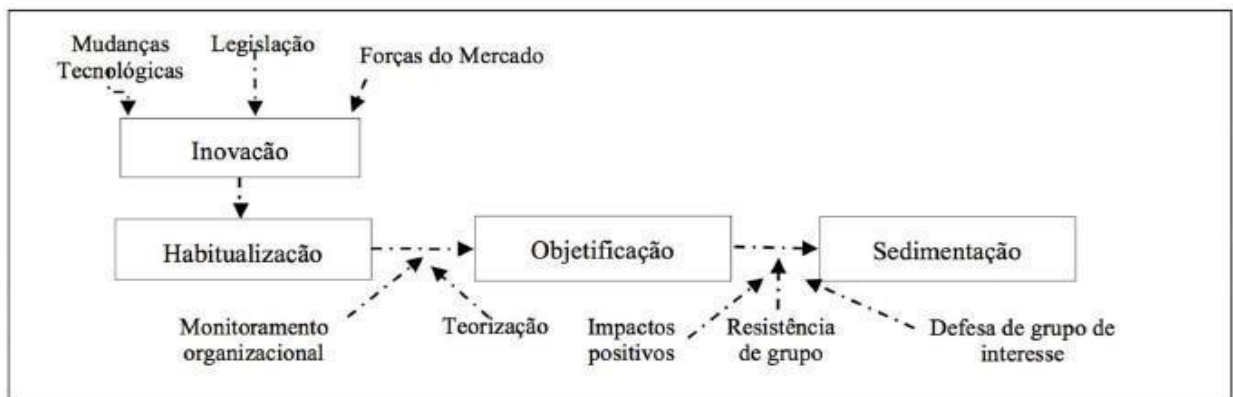
Figura 2 - Critérios relacionados à institucionalização



Fonte: adaptada de Esman (1972, p. 165).

Pode-se dizer que a perspectiva institucional concebe o desenho organizacional como um processo decorrente das pressões externas e internas que, com o tempo, levam as organizações a se parecerem umas com as outras (ROSSETTO; ROSSETTO, 2005). Ademais, à luz da perspectiva neo-institucional, autores como Tolbert e Zucker (1999) asseveram que a institucionalização passaria por momentos sequenciais, tendo como primeiro momento a chamada habitualização ou estágio pré-institucional, na qual comportamentos surgidos como respostas às pressões do ambiente se tornam hábito; a objetificação ou estágio semi-institucional; e a sedimentação ou total institucionalização; tais fases estão apresentadas na figura 3.

Figura 3 - Momentos sequenciais da institucionalização



Fonte: Tolbert e Zucker (1998, p. 207).

O momento inicial da “habitualização” referencia a busca de resolução de problemas e o amparo social e cognitivo necessário para isso. Esses comportamentos em prol de um objetivo comum mobilizam o envolvimento das pessoas a buscarem opções bem-sucedidas em outras instituições. A legitimidade das ações de outras organizações é utilizada como critério de escolha (DIMAGGIO; POWEL, 2005).

A etapa caracterizada como “objetificação” faz referência a um momento de maior consolidação em que o monitoramento organizacional é iniciado. Os problemas continuam, mas há uma organização interna que permite outros assuntos virem à tona. Nesse momento, é a significação compartilhada socialmente em relação a formas de entender a organização e os processos, tornando-se mais visíveis. Os consensos permitem que as ações e valores ganhem maior força e adesão por parte das pessoas envolvidas, principalmente entre os decisores da

organização. Com base na observação das outras organizações, chega-se a uma forma de atuar específica e que se traduz em ações mais organizadas, padronizadas, com valores mais sólidos.

O novo arranjo estrutural, fruto da etapa de objetificação, adquire base mais normativa, refletindo a teorização sobre a própria estrutura, já que nesse momento há mais tempo para a atividade de reflexão sobre as ações organizacionais. A difusão da estrutura é um passo natural, já que a normatização de procedimentos otimiza o trabalho. Algumas pessoas mobilizam essa difusão, chamadas *champions*, e auxiliam na disseminação da estrutura em desenvolvimento (QUINELO, 2006; TOLBERT; ZUCKER, 2010).

Nessa evolução organizacional sendo institucionalizada, algumas características receberam o nome sedimentação, fazendo referência a uma estrutura num estágio mais avançado de organização. Após a difusão, a adesão e o estabelecimento de valores e de procedimentos que fundamentam o funcionamento organizacional, a estrutura é expressa de maneira mais contínua e histórica ao longo de outras gerações de membros.

Na sedimentação, percebe-se a diminuição de resistência e a obtenção de resultados positivos e que motivam os membros a compartilhar o movimento da sedimentação, porém existem oposições. A diferença é que os principais fatos suscitados não questionam a estrutura como um todo, mas aspectos desta e que não afetam sua continuidade.

De acordo com Nunes *et al.* (2021), para a total institucionalização, são necessários os seguintes efeitos conjuntos: a) baixa resistência da oposição; b) efetiva promoção e apoio cultural dos defensores; e c) correlação positiva devidamente comprovada entre a estrutura modificada pelo processo institucional e os resultados obtidos. No processo institucional, a escolha 'ótima' deve estar aliada às condições dos aspectos sociais envolvidos.

No quadro 5, serão apresentadas as categorias relacionadas à institucionalização, suas subcategorias, além de uma breve descrição e os autores que são referência no assunto.

Quadro 5 - Categorias da Institucionalização

Categoria	Subcategoria	Descrição	Referencias
Habitualização	Inovação	Ação que produz modificações fundamentais causando ruptura ou melhoria contínua em busca do aperfeiçoamento dos serviços	Freeman & Perez (1988)
	Estrutura	A forma pela qual o trabalho é dividido em tarefas diferentes e como essas são coordenadas	Mintzberg, 2003
	Monitoramento Interorganizacional	Análise das empresas concorrentes a fim de buscarem ações legitimadas	DiMaggio & Powel, 1983
	Políticas e Procedimentos	Os novos arranjos organizacionais adquirem políticas e procedimentos específicos dentro da organização	Tolbert & Zucker, 1998
Objetificação	Consenso social	Quanto maior o grau de institucionalização, menor é a resistência e maior é o consenso social sobre o valor da estrutura.	Oliver, 1991
	Difusão da Estrutura	As formas organizacionais se tornam mais legítimas quando se espalham	DiMaggio & Powel, 1983
	Presença de <i>Champions</i>	Um grupo que tem interesse na estrutura pode promover a sua difusão.	Tolbert & Zucker, 1998
Sedimentação	Resultados Positivos	É necessária uma relação positiva entre a institucionalização e os resultados.	Tolbert & Zucker, 1998
	Continuidade da estrutura	Continuidade histórica da estrutura adotada.	Tolbert & Zucker, 1998
	Baixa Resistência	A baixa resistência assegura a perpetuação da estrutura no tempo.	Zucker, 1988
Legitimação	Legitimação Regulativa	Uma organização legitimada é aquela que é estabelecida e opera em conformidade com os requisitos legais.	Scott, 2001
	Legitimação Normativa	Uma organização é apropriada quando obtém uma avaliação normativa positiva da sociedade e de seus stakeholders.	Rossoni & Mendes-da-Silva, 2011
Isomorfismo	Isomorfismo Coercitivo	Processo de homogeneização resultante de pressões formais e informais exercidas sobre as organizações.	Dimaggio & Powel, 1983
	Isomorfismo Mímético	É uma resposta da organização às incertezas de mercado, tomando como modelo as organizações que percebem ser mais legítimas.	Dimaggio & Powel, 1983
	Isomorfismo Normativo	A homogeneização derivada do profissionalismo.	Dimaggio & Powel, 1983

Fonte: elaborado pelo autor (2023).

Compreende-se que a institucionalização é um processo no qual determinada prática considerada inovadora vai sendo introjetada em uma instituição até adquirir um caráter normativo e cristalizado. A Teoria Institucional entende esse processo a partir das perspectivas exógenas e/ou endógenas. Pela ótica exógena, considera-se a dinâmica de interação da organização com seu campo, o qual, por meio dos atores que dele fazem parte, exercem pressões para que sejam adotados conceitos, valores, normas e práticas, levando ao isomorfismo organizacional.

O quadro abaixo apresenta de forma sintética ideias centrais sobre a institucionalização e os respectivos autores que são referência.

Quadro 6 - Conceitos de institucionalização

Referências	Ideias centrais
MEYER E ROWAN (1977)	Processo pelo qual os processos sociais, as obrigações ou as realidades chegam a tomar um status de regras no pensamento e nas ações sociais.
TOLBERT e ZUCKER (1983)	Institucionalização é o processo pelo qual uma regra, uma prática e/ou uma crença foi criada e amplamente aceita e seguida sem debate e exibem permanência.
JEPPERSON (1991)	Processo no qual regras movem-se da abstração para serem constituídas em padrões repetitivos de interação nos campos organizacionais.
GOODIN (1996)	Processo no qual organizações e procedimentos adquirem valor e estabilidade.
LAWRENCE, WINN e JENNINGS (2001)	Sequência relativamente fixa, que envolve um período de tempo em que uma inovação emerge e é difundida.
SCOTT (2001)	Um processo social pelo qual os indivíduos passam a aceitar uma definição comum da realidade social, uma definição de como as coisas são ou deveriam ser. A institucionalização tem seu início com a repetição de ações que adquirem significado similar para outros. Ao longo do tempo, essas ações passam a ser consideradas como fatos inegáveis e, de habituais, ganham um status normativo, tornando-se a base da estrutura social.
MACHADO-DASILVA, FONSECA e CRUBELLATE (2005)	Processo recorrente (institutionalizing), garantido e condicionado, não determinado, por certo grau de estabilização dos sistemas sociais.
PECI, VIEIRA e CLEGG (2006)	O processo de institucionalização é consequência da conformidade com sistemas de valores de uma sociedade e do temor do desvio, o que leva os indivíduos a internalizarem rumos de ação prescritos. Disseminação de ações e significados.

Fonte: elaborado pelo autor (2023).

A partir das teorias apresentadas, percebe-se a importância da institucionalização para a continuidade de diversas ações no meio organizacional. Este processo leva a uma definição de papéis, garantindo o funcionamento das normas, gerando padrões de comportamento institucional, os quais chegam a ser definidos como legítimos em determinada situação. No contexto da EaD, esse processo tem papel de destaque, conforme será exposto a seguir.

2.6 INSTITUCIONALIZAÇÃO DA EAD

A modalidade de EaD tem crescido rapidamente. No Brasil, ela tem permeado a realidade de diferentes instituições, que, aos poucos, têm ampliado a oferta de vagas e cursos na modalidade. Nesse cenário, torna-se importante discutir como a EaD tem sido incorporada no ambiente organizacional, tratando dos elementos que constituem esse processo (MILL; SANTIAGO, 2021).

Para Veloso e Mill (2020), o processo de inclusão de quaisquer práticas à rotina institucional não se limita aos documentos normativos, à infraestrutura ou a outras políticas formais cristalizadas e inseridas na burocracia institucional. Mais importante do que essa dominação burocrática é a interpretação que os sujeitos dela fazem para, assim, atribuírem direção à sua ação social.

Além disso, toda prática institucional somente se mantém perene na medida em que os indivíduos a entendem como legítima. Isso significa que a efetiva institucionalização não se constitui como o término do processo, mas como uma etapa num movimento incessante de tensões exógenas e endógenas geradas pelas relações sociais internas e pelas influências exercidas pelas macroestruturas.

O processo de institucionalização de um sistema de EaD envolve o movimento de recepção e ``naturalização`` da nova modalidade na organização mantenedora, desde a concepção dos cursos, passando pela formação dos docentes, estruturação das disciplinas, acompanhamento dos estudantes, inclusive pelo gerenciamento de todo o processo administrativo e logístico, dos recursos humanos e tecnológicos, dos aspectos políticos e pedagógicos (MILL; SANTIAGO, 2021).

Piña (2008) realizou uma pesquisa para identificar os fatores que influenciam na institucionalização da modalidade. Segundo o autor, pesquisas anteriores evidenciam que o planejamento, o desenvolvimento e a implementação da educação a distância nas instituições ocorrem de forma aleatória e não sistemática, sem considerar adequadamente o contexto institucional.

A partir dessas premissas, o autor desenvolveu um instrumento de pesquisa baseado na literatura em que foram identificados 30 fatores organizados em cinco áreas (planejamento, organização, recursos, pessoal e serviços ao estudante). O questionário foi aplicado aos 170 representantes de instituições (professores ou líderes) nos Estados Unidos. Estudo análogo de Ferreira e Carneiro (2015) desenvolveu e adaptou o instrumento para a realidade brasileira, tendo, com isso, alcançado resultados análogos, embora conformados ao desenho nacional das políticas educacionais de EaD.

Os resultados de Piña (2008) evidenciaram que os participantes consideraram alguns fatores mais importantes que outros; no entanto, é possível perceber uma unanimidade na consideração dos fatores mais influentes no processo de institucionalização, a saber: capacidade tecnológica para bibliotecas virtuais, matrículas on-line e acesso aos documentos on-line, suporte tecnológico tanto para o corpo docente quanto para os alunos e política que integre a

missão, o estabelecimento de diretrizes e processos voltados para incorporar a educação a distância (PIÑA, 2008).

Para Platt (2009) a institucionalização exige que três condições sejam atendidas: a) apoio organizacional (condições organizacionais de oferta da EaD, como espaço físico e virtual, equipe dedicada e infraestrutura específica para as necessidades da EaD); b) padronização de procedimentos (orientações e normatizações explícitas e incorporadas às diferentes frentes de ação da modalidade); c) a incorporação de valores e normas associados à ação facilitada pela cultura organizacional (fóruns internos de debates sobre a modalidade, equipe efetiva com formação em EaD e previsão de formação continuada).

O resultado é visto como a conclusão de um processo em que estejam presentes indicativos de mudança estrutural, processual e cultural dentro da organização (PLATT, 2009). Além desses três elementos, o outro é a política de EaD que a IES vai definir para o seu desenvolvimento, isto é, o planejamento direcionado e não fragmentado das ações e metas para a modalidade, superando a pulverização de diversos programas, ofertados esporadicamente e sem continuidade (ou seja, qual a vocação institucional, se a IES define que desenvolverá a EaD para formação de professores e/ou tecnológicos e/ou bacharelados; ou se opta por ofertar apenas lato sensu).

Lima (2014) e Faria (2011) defendem a EaD como modalidade (por suas características específicas relacionadas aos processos de comunicação, gestão, currículo, processo ensino e aprendizagem). Por isso, reforçam as autoras que a IES precisa ser percebida numa perspectiva de mudança, diferenciando-se ao que já vem sendo experienciado na educação presencial.

Podemos elencar, assim, que as mudanças se referem a diferentes aspectos, como gestão, arquitetura pedagógica própria, relação professor-aluno, currículo, avaliação, tecnologias no processo ensino-aprendizagem, normatizações, interação, transitabilidade, equipes multiprofissionais, infraestrutura, incluindo também a percepção, com clareza e compreensão, das concepções e dos objetivos da EaD, dentre outros.

Ainda, segundo Lima (2014), um dos princípios necessários para promover a institucionalização da modalidade é ter clareza e compreensão das concepções e dos objetivos da EaD. Para isso, alguns procedimentos podem ser levantados: articulação entre os documentos institucionais para o desenvolvimento da modalidade EaD (Plano de Desenvolvimento Institucional, Projeto Pedagógico Institucional, Projeto Pedagógico de Curso, dentre outros).

Além disso, deve haver diagnóstico e clareza dos objetivos e justificativa de escolhas internas para a modalidade: cursos, profissionais, mídias, tecnologias, plataformas e outros;

sustentabilidade financeira para viabilizar as escolhas internas ao desenvolvimento da modalidade; incorporação das especificidades da EaD na gestão e organização; e, nas instâncias decisórias da IES, representatividade de profissionais que atuam na EaD.

O documento elaborado por um Grupo de Trabalho (GT) constituído pela Portaria Capes nº 3, de 5 de janeiro de 2017, visou o aprimoramento da qualidade do sistema EaD. A Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), por meio da sua Diretoria de Educação a Distância (DED), com o intuito de estabelecer referenciais para a institucionalização da EAD nas IES do Sistema UAB (BRASIL, 2017a). Como foi visto por meio do levantamento realizado pelo grupo de trabalho junto às instituições do sistema UAB, a situação em relação ao processo de institucionalização da EAD é bastante diversificada e, em muitas instituições, bastante incipiente.

Para efetivamente se vislumbrar um processo consistente de institucionalização da EAD no âmbito do Sistema UAB, sugere-se que sejam contempladas as seguintes dimensões: estatuto, PDI e outros documentos legais na IES; estrutura administrativa e recursos humanos; estrutura física e ferramentas tecnológicas de suporte à aprendizagem e à gestão; abordagens pedagógicas e estratégias em ambientes de educação híbrida; formação docente e participação em modelos híbridos de educação; participação plena dos discentes; avaliação institucional; avaliação da aprendizagem e certificação; modelos de financiamento; parcerias, mobilidade e internacionalização (BRASIL, 2017). O quadro 7 contempla as 10 dimensões e suas ideias centrais.

Quadro 7 - Dimensões a serem contempladas em um processo de institucionalização

Dimensão	Ideias centrais
Estatuto, PDI e outros documentos legais na IES	Considera-se que a EAD deve fazer parte das instituições e constar em seus documentos norteadores
Estrutura administrativa e recursos humanos	IES devem investir na composição de uma estrutura acadêmica de apoio aos cursos, aos projetos de pesquisa e extensão. Esta estrutura acadêmica deve contemplar docentes e técnicos administrativos efetivos
Estrutura física e ferramentas tecnológicas de suporte à aprendizagem e à gestão	As IES devem investir em equipamentos e TDIC para o atendimento aos projetos de grande abrangência, bem como no planejamento dos recursos de tecnologia necessários a esse suporte capilar, variável e sujeito a frequentes mudanças com os avanços tecnológicos.
Abordagens pedagógicas e estratégias em ambientes de educação híbrida	Devem ser construídos cenários de aprendizagem, aproveitando os espaços digitais que os estudantes compartilham, para promover processos de interação e comunicação, possibilitando aos estudantes condições para serem construtores do seu conhecimento
Formação docente e participação em modelos híbridos de educação	é necessário um processo de formação continuada e em serviço dos docentes, tutores e profissionais técnico-administrativos para atuarem segundo abordagens pedagógicas e estratégicas que favoreçam a construção do conhecimento nessa modalidade de educação
Participação plena dos discentes	A gestão de EAD deve empreender ações para que a instituição venha explicitar a representação discente em órgãos colegiados, elaboração de questionários específicos de autoavaliação, direito aos suportes acadêmicos, aos auxílios e aos outros serviços já previstos para os estudantes da educação presencial.
Avaliação institucional	A IES deve propor meios de realizá-la consoante as ações executadas, corpo docente e discente de cursos, materiais pedagógicos construídos ou empregados, estratégias pedagógicas, recursos, entre outras. Devem ser avaliadas as estruturas dos polos de apoio presencial, os professores da disciplina, os mediadores (tutores), os materiais produzidos, a infraestrutura tecnológica, acessibilidade digital e arquitetônica dos polos de apoio presencial etc.
Avaliação da aprendizagem e certificação	é importante considerar que a difusão de ambientes e recursos abertos de aprendizagem exige que as IES reavaliem seus processos de certificação e de reconhecimento de atividades acadêmicas, com vistas a otimizar recursos, intercambiar ações, prover mobilidade estudantil, entre outras ações que devem ser referendadas e certificadas com regras bem definidas, mas que são prementes no momento.

Modelos de financiamento	é importante e recomendável que as instituições busquem outras formas de captação de recursos bem como a qualificação do seu emprego. Para tanto, é importante que cada IES crie seus mecanismos internos para o estudo do valor do custo aluno EAD, na intenção de estipular os parâmetros de qualificação de sua oferta.
Parcerias, mobilidade e internacionalização	As IES deverão prever, com base em seu contexto, vocação e competências próprias, meios de estabelecimento de parcerias com outras IES em âmbito nacional e internacional, prevendo em suas normas a mobilidade presencial e virtual de estudantes, docentes e corpo técnico, visando ampliar sua presença e suas contribuições para o avanço da ciência e, por conseguinte, promover amplamente o processo de internacionalização e a presença do Brasil no desenvolvimento do conhecimento científico.

Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

Ferreira *et al.* (2018, p. 361) destaca que a institucionalização da EaD está relacionada "a um conjunto de decisões estratégicas e medidas a serem adotadas por seus agentes [...]". Contudo, tais medidas envolvem várias instâncias da universidade, pois dependem de intervenções de diferentes órgãos e unidades acadêmicas que são diretamente responsáveis por algumas das atividades que compõem esse projeto que é complexo, mas que pode promover avanços significativos no processo de ensino e aprendizagem. Além dos gestores, os professores devem estar atentos às questões pontuadas e também às dinâmicas didático-pedagógicas próprias da modalidade a distância, pois elas superam as práticas convencionais do modelo presencial.

Vale destacar que os processos de institucionalização não são homogêneos e, além disso, complexos e perpassados por aspectos sensíveis e pertinentes a cada contexto. Isto é, as IES públicas brasileiras podem possuir "diferentes estruturas de gerenciamento das políticas e ações da EaD em sua estrutura interna", podendo o núcleo operacional do Programa UAB "estar inserido na administração central da instituição ou em uma das unidades acadêmicas" (FIALHO *et al.*, 2021).

A institucionalização da modalidade de EaD é extremamente importante para o sucesso do sistema, bem como o apoio governamental. Além disso, os gestores das Instituições de Ensino Superior e governantes exercem extrema influência sobre a qualidade da EaD (MILL; PIMENTEL, 2010).

Quadro 8 – Institucionalização da EaD

Referências	Ideias centrais
MILL; SANTIAGO (2021)	Recepção e ``naturalização`` da nova modalidade na organização mantenedora
PIÑA (2008)	Fatores que influenciam na institucionalização da EaD: o planejamento, o desenvolvimento e a implementação da educação a distância nas instituições ocorrem de forma aleatória e não sistemática.
PLATT (2009)	Condições para a institucionalização da EaD: a) apoio organizacional; b) padronização de procedimentos; c) a incorporação de valores e normas associados à ação facilitada pela cultura organizacional.
LIMA (2014)	Procedimentos podem ser levantados para proceder a institucionalização da EaD: articulação entre os documentos institucionais para o desenvolvimento da modalidade EaD.
FERREIRA <i>et al.</i> (2018)	A institucionalização da EaD está relacionada a um conjunto de decisões estratégicas e medidas a serem adotadas por seus agentes.
FIALHO <i>et al.</i> (2021)	Os processos de institucionalização não são homogêneos e, além disso, complexos e perpassados por aspectos sensíveis e pertinentes a cada contexto.
MILL; PIMENTEL (2010)	A institucionalização da modalidade de EaD é extremamente importante para o sucesso do sistema, bem como o apoio governamental.

Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

Percebe-se que a institucionalização da Educação a Distância se mostra essencial para a perenidade e a qualidade dos cursos oferecidos nas IES; no entanto, para que esse processo ganhe força, alguns procedimentos devem ser atendidos e o apoio de diversos atores se faz necessário. No próximo item, será apresentado o método do estudo.

3 MÉTODO

A partir do problema de pesquisa proposto, *“Quais referenciais precisam ser contemplados em uma proposta de institucionalização da EaD na UFSM?”*, serão descritos os procedimentos metodológicos utilizados para atingir os objetivos do estudo. Este capítulo será dividido nas seguintes partes: caracterização da pesquisa, definição da unidade de análise e de seus integrantes, técnicas de coletas de dados, técnicas de análise de dados, aspectos éticos e síntese do método.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Quanto à abordagem, esta pesquisa apresenta enfoque qualitativo. A pesquisa qualitativa, de acordo com as ideias expressas por Oliveira, Miranda e Saad (2020), não tem o objetivo de estabelecer medidas numéricas, de realizar análises estatísticas dos dados coletados. Na pesquisa qualitativa busca-se, dentre outros, realizar uma interpretação contextualizada e pormenorizada do fenômeno estudado.

O método de análise, tendo em vista o objetivo geral do estudo, busca contribuir para a reflexão acerca de um fenômeno sob a ótica do investigado. Yin (2016) destaca que um dos focos da pesquisa qualitativa é interpretar as percepções dos pesquisados, de modo que os dados são a representação de seus atos diante de determinadas circunstâncias, o que exige a imersão do pesquisador no contexto em questão.

No que tange aos objetivos deste estudo, a fim de sistematizar informações acerca da trajetória da EaD na UFSM, identificar as ações da UFSM relacionadas à institucionalização da EaD após sua entrada no Sistema Universidade Aberta do Brasil (UAB), investigar de que forma as ações de EaD da UFSM estão vinculadas às políticas da instituição, elencar demandas relacionadas à institucionalização da EaD na UFSM e identificar os referenciais a serem contemplados em uma proposta de institucionalização da EaD na Universidade Federal de Santa Maria, optou-se por uma abordagem qualitativa.

Segundo Bardin (2016), a abordagem quantitativa e a qualitativa não tem o mesmo campo de ação. A primeira obtém dados descritivos por meio de um método estatístico. Sendo rígida, esta análise é útil nas fases de verificação de hipóteses. A segunda corresponde a um procedimento mais intuitivo, mas também maleável e mais adaptável a índices não previstos.

A autora afirma que a análise qualitativa deve ser então utilizada nas fases de lançamento das hipóteses, visto que permite sugerir possíveis relações entre um índice da

mensagem e uma ou diversas variáveis do locutor (ou da situação de comunicação). O que caracteriza a análise qualitativa é o fato da inferência – sempre que é realizada – ser fundada na presença do índice (tema, palavra, personagem, etc.), e não sobre a frequência de sua aparição, em cada comunicação individual.

Na concepção de Alves-Mazzotti (2002), as investigações qualitativas têm, na figura do investigador, o principal instrumento de pesquisa. Além disso, o foco das pesquisas desse tipo pode sofrer ajustes no decorrer da investigação, isto é, as questões iniciais podem ser reformuladas, abandonadas e até mesmo acrescidas ao longo do processo, de forma que passam por uma “focalização progressiva” (ALVES-MAZZOTTI, 2002, p. 151). Além disso, dados qualitativos possuem características próprias que permitem detalhar situações e comportamentos, fazer citações literais da fala dos participantes e reproduzir integralmente textos de documentos.

Já quanto ao fim, este estudo classificou-se como descritivo, em virtude de expor características de determinado fenômeno (VERGARA, 2016). Segundo Hair Jr. *et al.* (2005), a pesquisa descritiva discorre sobre alguma situação; usualmente, os fenômenos são descritos com a mensuração de um evento ou atividade. De acordo com Barros (1990) nesse tipo de pesquisa ocorre a descrição do objeto por meio da observação e do levantamento de dados ou ainda pela pesquisa bibliográfica e documental. Das pesquisas descritivas pode-se chegar à elaboração de perfis, cenários, etc.

Os planos de pesquisas descritivas, em geral, são estruturados e especificamente criados para medir as características descritas em uma questão de pesquisa. As hipóteses, derivadas da teoria, normalmente servem para guiar o processo e fornecer uma lista do que precisa ser feito. A coleta de dados pode envolver algum tipo de processo de entrevista estruturada. Diferente dos estudos exploratórios, os estudos descritivos com frequência são confirmatórios, em outras palavras, são usados para testar hipóteses (HAIR JR. *et al.*, 2005).

Segundo Moreira (2008) a pesquisa descritiva é um estudo de status que é amplamente usado na educação e nas ciências comportamentais. O seu valor baseia-se na premissa de que os problemas podem ser resolvidos e as práticas melhoradas por meio da observação objetiva e minuciosa, da análise e da descrição. Muitas técnicas ou métodos de solução de problemas são incluídos na categoria de pesquisa descritiva.

3.2 DEFINIÇÃO DA UNIDADE DE ANÁLISE E DE SEUS INTEGRANTES

O presente trabalho apresentou as seguintes unidades de análise: a trajetória da Educação a Distância na Universidade Federal de Santa Maria, além do processo de institucionalização a partir de entrevista com diferentes atores: docentes, técnicos administrativos em educação, discentes, dentre outros, os quais já tiveram vínculo com a EaD ou seguem envolvidos com a modalidade na instituição.

As unidades de análise, de acordo com Sampieri et al. (2013), constituem os participantes, objetos, eventos ou comunidades de estudo, que depende da formulação da pesquisa e dos alcances do estudo. Para Richardson (2017), essa ideia sugere que a unidade de análise, em geral, é uma pessoa, mas também podem ser cidades, instituições, entre outros.

Em estudos qualitativos o número de unidades de análise não é importante do ponto de vista probabilístico, visto que o interesse do pesquisador não é generalizar os resultados do estudo para uma população mais ampla, mas sim interpretar o ponto de vista do entrevistado sobre determinado tema ou fenômeno. Ainda conforme os autores, pode-se considerar não relevante a necessidade de serem adotados procedimentos sistemáticos de seleção de amostras (SAMPIERI et al., 2013).

3.3 TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS

A coleta de dados ocorreu por meio de análise documental e realização de entrevistas. A análise documental abrangeu a busca documental e bibliográfica. Além disso, foram realizadas entrevistas do tipo semiestruturadas, sendo aplicadas individualmente, registradas (gravadas) via plataforma *Google Meet* e transcritas.

Com a intenção de sistematizar informações acerca da trajetória da EaD na Universidade Federal de Santa Maria e identificar as ações da UFSM relacionadas à institucionalização da Educação a Distância após sua entrada no Sistema Universidade Aberta do Brasil (UAB) foi realizada a análise documental, além de entrevistas semiestruturadas junto a alguns atores que têm papel-chave na instituição no tocante a esta modalidade de ensino. O estudo documental abrangeu documentos e materiais organizacionais como: memorandos, relatórios, ofícios, resoluções e normativas relacionadas à Educação a Distância. Nestes documentos constam informações relevantes de como foi o caminho da EaD na instituição em estudo. Conforme Sampieri *et al.* (2013) os documentos são uma fonte muito valiosa de dados qualitativos, visto que podem ajudar a entender o fenômeno central do estudo. Servem para que o pesquisador

conheça os antecedentes de um ambiente, as experiências, vivências ou situações e como é seu dia a dia.

Bardin (2016) define a análise documental como ``uma operação ou um conjunto de operações visando representar o conteúdo de um documento sob uma forma diferente do original, a fim de facilitar, num estado posterior, a sua consulta e referenciarão``. Tal análise permite passar de um documento primário (bruto) para um documento secundário (representação do primeiro). A análise documental apresenta, no plano metodológico, algumas vantagens significativas. Conforme Gauthier (1984), trata-se de um método de coleta de dados que elimina, ao menos em parte, a eventualidade de qualquer influência – a ser exercida pela presença ou intervenção do pesquisador – do conjunto das interações, acontecimentos ou comportamentos pesquisados, anulando a possibilidade de reação do sujeito à operação de medida.

Foram realizadas 12 entrevistas junto a sujeitos que apresentaram ou ainda apresentam vínculo junto à Educação a Distância na UFSM. As entrevistas foram transcritas na íntegra. Após a leitura flutuante, as transcrições foram sumarizadas no quadro protocolo de entrevistas, visando facilitar a análise qualitativa dos dados, tendo por base os objetivos da pesquisa e os quadros de referência. Os entrevistados nesta etapa da pesquisa foram os seguintes agentes: técnicos administrativos em educação (TAE), coordenadores de cursos, discente, gestores, assistente à docência e coordenador de polo, os quais tiveram ou têm vínculo com a Educação a Distância na UFSM. O quadro 9 expõe o perfil dos entrevistados.

Quadro 9 - Perfil dos entrevistados

RESPONDENTE	CARGO	FORMA DA ENTREVISTA	Duração	INSTITUIÇÃO
Entrevistado 01 (E1)	TAE	Videoconferência	39min	UFSM
Entrevistado 02 (E2)	TAE	Videoconferência	1h e 58min	UFSM
Entrevistado 03 (E3)	Ex coordenador de Curso EaD	Videoconferência	55min	UFSM
Entrevistado 04 (E4)	Coordenador de Curso EaD	Videoconferência	1h 12min	UFSM
Entrevistado 05 (E5)	Ex discente EaD	Videoconferência	41min	UFSM
Entrevistado 06 (E6)	TAE	Videoconferência	1h 1min	UFSM
Entrevistado 07 (E7)	Ex Gestor EaD	Videoconferência	22min	UFSM
Entrevistado 08 (E8)	Assistente à docência	Videoconferência	35min	Prefeitura Municipal / Polo UAB
Entrevistado 09 (E9)	Assistente à docência	Videoconferência	40min	Prefeitura Municipal / Polo UAB
Entrevistado 10 (E10)	Coordenador de Curso EaD	Videoconferência	1h 25min	UFSM
Entrevistado 11 (E11)	Coordenador de Polo	Videoconferência	43min	Prefeitura Municipal / Polo UAB
Entrevistado 12 (E12)	Ex Gestor EaD	Videoconferência	1h 50min	UFSM

Elaborado pelo autor (2023).

De acordo com Bêni e Fernandez (2012, p. 330), a principal característica da entrevista semiestruturada é: “[...] basear-se num roteiro que apresenta questões com respostas abertas, não previamente codificadas, nas quais o entrevistado pode discorrer livremente sobre o tema ou pergunta proposta. Ela pode também apresentar indagações com respostas previamente codificadas”. A entrevista semiestruturada é uma técnica de coleta de dados bastante adequada para obtenção de informações acerca de questões não objetivas, tais como questões cognitivas e afetivas (GIL, 1999).

Por fim, com a finalidade de investigar de que forma as ações de EaD da UFSM estão vinculadas às políticas da instituição e elencar demandas relacionadas à institucionalização da EaD na UFSM, foram realizadas entrevistas (APÊNDICE A) com os atores listados no quadro 10.

3.4 TÉCNICAS DE ANÁLISE DOS DADOS

Patton (2002) afirma que não existe uma fórmula para transformar os dados qualitativos em achados e que os procedimentos de análise variam dependendo do objetivo do estudo, uma vez que envolvem diferentes normas e expectativas. Para a consecução deste estudo, à luz da teoria e com base nos objetivos, foi utilizada a técnica de análise de conteúdo de Bardin (2016) para tratamento das informações coletadas.

A técnica de análise de conteúdo utilizada foi a de enunciação, a qual concebe a comunicação, isto é, o discurso em sua perspectiva processual de articulação de motivações do emissor, natureza do código linguístico e as condições de produção e desvia-se das estruturas e dos elementos formais do texto. Tal técnica objetiva uma qualificada análise do texto em suas diversas dimensões: conteúdo não explícito, alinhamento, dinâmicas, estilo, elementos figurativos etc (FERREIRA; LOGUERCIO, 2014).

Bardin (2016) apresenta a análise de conteúdo como uma técnica de análise qualitativa. Essa técnica tem como objetivo compreender analiticamente o sentido das expressões, seus conteúdos e significações explícitas ou ocultas. A análise do conteúdo na pesquisa qualitativa permite identificar as diferentes percepções e descrever os fenômenos, sendo empregadas quando o problema de pesquisa é de difícil observação por ética ou complexidade (SAMPIERI *et al.*, 2013), caso do presente estudo.

Essa técnica é constituída por três importantes fases, conforme Bardin (2016). Inicia-se pela pré-análise, seguindo pela exploração do material e finalizando por meio do tratamento dos resultados, inferência e interpretação. Na primeira fase, o material é organizado de forma a

sistematizar as ideias iniciais. Inclui a leitura flutuante, escolha dos documentos, formulação das hipóteses e dos objetivos e elaboração de indicadores.

A segunda fase, exploração do material, é considerada, na visão de Yin (2016), de suma importância, pois possibilita a riqueza das interpretações e inferências. Consiste na definição de categorias (categorização e contagem frequencial) e descrição analítica dos materiais textuais coletados. Já a terceira fase, conforme Bardin (2016) consiste no tratamento dos resultados, inferência e interpretação. Nessa fase ocorre o tratamento dos resultados e evidências das informações para análise; é preciso percepção, análise reflexiva e crítica.

Esta etapa do estudo iniciou pela análise categorial a priori, baseada nos objetivos deste projeto; e não a priori, baseado nos resultados das dissertações e teses apresentadas no capítulo anterior a partir de busca realizada no BDTD. Para Bardin (2016), a análise categorial exige primeiramente uma classificação de elementos em suas características distintas e posteriormente o reagrupamento conforme os critérios previamente definidos, onde as categorias reúnem grupos de elementos com características comuns.

Para o desenvolvimento desta pesquisa, apresentam-se os passos de análise adotados para este estudo:

1. Leitura flutuante;
2. Protocolo de entrevistas;
3. Categorização das falas dos entrevistados;
4. Escolha e elaboração dos quadros de referência das categorias de análise a priori;
5. Definição das categorias de análise a priori;
6. Definição das categorias de análise não a priori.

A leitura flutuante ocorre no momento que o pesquisador começa a conhecer o texto proveniente das falas transcritas (RICHARDSON, 2017) e possibilita que o pesquisador tenha um contato inicial com o material, conhecendo a estrutura da narrativa e tendo as primeiras orientações e impressões em relação às mensagens do material coletado. Conforme Bardin (2016), essa etapa permite tomar contato exaustivo com o material coletado e transcrito.

O protocolo de entrevistas consiste em um quadro que sintetiza os aspectos mais importantes das entrevistas, a fim de organizar os dados de forma mais adequada e coerente em relação aos objetivos a que se propõe o estudo (MINELLO, 2014). A categorização das falas dos entrevistados constitui-se no processo de segmentação dos textos das entrevistas em unidades menores, que podem ser orações, sentenças, parágrafos e até mesmo tópicos.

A granularidade da categorização depende da aplicação a que se destina a segmentação (VERGARA, 2015). Para Madeira et al. (2011), segmentar o texto em proposições significa dividir o material da fala em estruturas predicativas desse tipo, tão simples e curtas quanto possível.

A análise textual concretiza-se a partir de um conjunto de documentos, denominado por Bardin (2016) como *corpus*. Esse conjunto representa as informações da pesquisa e para a obtenção de resultados válidos e confiáveis, por isso, requer uma seleção e delimitação rigorosa, sendo necessário definir uma amostra a partir de um conjunto maior de textos (BARDIN, 2016).

Para Bardin (2016) as categorias são deduzidas das teorias que servem de fundamento para a pesquisa. São delimitações nas quais as unidades de análise serão colocadas ou organizadas. Esses agrupamentos constituem as categorias *a priori*. De acordo com Richardson (2017), a categorização *não a priori* trata-se de um processo de comparação constante entre as unidades definidas no processo inicial da análise, levando a agrupamentos de elementos semelhantes, que constituem as categorias. Nesse processo, as categorias foram sendo aperfeiçoadas e delimitadas cada vez com maior rigor e precisão (YIN, 2016).

Por fim, foram geradas nuvens de palavras com os termos mais utilizados pelos participantes. Para Vasconcellos e Araújo (2019) nuvens de palavras são recursos gráficos que representam frequências de palavras utilizadas em um texto. Nuvens de palavras são recursos gráficos que representam as frequências de termos em hipertextos. São imagens compostas das palavras utilizadas no texto, onde o tamanho de cada palavra indica sua frequência ou importância (SURVEYGIZMO, 2017). Nesta dissertação as nuvens de palavras foram geradas no *powerpoint* com um contador de termos, onde os termos mais frequentes foram expostos.

3.5 ASPECTOS ÉTICOS

O projeto foi enviado ao Gabinete de Projetos (GAP) do Centro de Ciências Sociais e Humanas (CCSH) da Universidade Federal de Santa Maria para registro no Portal de Projetos da instituição, sendo registrado sob nº 059857, como também submetido ao Comitê de Ética em Pesquisa da UFSM, atendendo os trâmites estabelecidos pelo referido comitê, seguindo a resolução nº 466/12, que rege a pesquisa com seres humanos. Os pesquisadores se comprometeram em manter a confidencialidade dos dados, conforme um Termo de Confidencialidade (APÊNDICE B), e sigilo da identidade do usuário e profissionais envolvidos.

A participação neste projeto poderia envolver benefícios e riscos mínimos, descritos segundo o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) (APÊNDICE C). Nesse sentido, o objetivo deste estudo foi identificar os referenciais a serem contemplados em uma proposta de institucionalização da EaD na Universidade Federal de Santa Maria.

Acredita-se que os resultados desta pesquisa contribuirão para um maior conhecimento sobre a temática abordada, podendo fornecer subsídios para a institucionalização da educação a distância na instituição, melhoria nos processos, maior valorização das ações relacionadas à EaD, além de melhor eficiência nos serviços prestados junto aos alunos.

Ressalta-se que a participação no estudo foi voluntária, sendo assegurada a privacidade das informações, as quais foram utilizadas apenas para fins científicos. O pesquisador responsável e o executor da pesquisa ficam, e permanecem, à disposição para dúvidas no endereço de e-mail ou telefone celular informado no TCLE.

As informações coletadas na pesquisa ficarão armazenadas por um período de 5 anos sob responsabilidade do Prof. Dr. Luís Carlos Zucatto no seguinte endereço: UFSM Campus Palmeira das Missões, Avenida Independência, nº 3751, sala 203, do Prédio FINEP, bairro Vista Alegre, CEP: 98300-000.

3.6 SÍNTESE DO MÉTODO

De maneira a sintetizar a forma como cada objetivo foi atingido, organizou-se o quadro 10, no qual são apresentados o objetivo geral, os objetivos específicos, a abordagem da pesquisa, a forma de coleta de dados e a técnica de análise de dados.

Quadro 10 - Resumo do processo metodológico

Objetivo Geral	Objetivos específicos	Abordagem / Tipo de Pesquisa	Forma Coleta de Dados	Análise dos Dados	
Identificar os referenciais a serem contemplados em uma proposta de institucionalização da EaD na Universidade Federal de Santa Maria.	a	Sistematizar informações acerca da trajetória da EaD na UFSM.	Qualitativa	Documental e entrevistas	Análise de conteúdo
	b	Identificar as ações da UFSM relacionadas à institucionalização da EaD após sua entrada no Sistema Universidade Aberta do Brasil (UAB).	Qualitativa	Documental e entrevistas	Análise de conteúdo
	c	Investigar de que forma as ações de EaD da UFSM estão vinculadas às políticas da instituição.	Qualitativa	Entrevistas	Análise de conteúdo
	c	Elencar demandas relacionadas à institucionalização da EaD na UFSM.	Qualitativa	Entrevistas	Análise de conteúdo

Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

4 RESULTADOS: APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E DISCUSSÃO

Neste capítulo, serão apresentados e analisados os resultados alcançados durante o desenvolvimento da pesquisa. Inicialmente, na seção 4.1 serão apresentados os resultados de um estudo exploratório, no qual buscou-se sistematizar o estado da arte da institucionalização da Educação a Distância.

Posteriormente, os resultados encontrados referentes aos seguintes objetivos: sistematizar as informações acerca da trajetória da EaD na UFSM, identificar as ações da UFSM relacionadas à institucionalização da EaD após sua entrada no Sistema Universidade Aberta do Brasil (UAB) e investigar de que forma as ações de EaD da UFSM estão vinculadas às políticas da instituição. Finalizada essa etapa, serão apresentados os resultados encontrados em consonância com o objetivo específico de elencar demandas relacionadas à institucionalização da EaD na UFSM. Por fim, são apresentados os resultados e sugestões da pesquisa.

4.1 INSTITUCIONALIZAÇÃO DA EAD EM IES PÚBLICAS – O ESTADO DA ARTE

No intuito de construir o corpus de análise, foi realizado um estudo exploratório junto à Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações - BDTD do Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia – IBICT, o qual disponibiliza um catálogo nacional de teses e dissertações. Optou-se pela busca de dissertações e teses devido a possibilidade de uma maior qualidade intrínseca e apresentação completa do trabalho.

Para obter o quadro do quem vem sendo produzido no campo, foram utilizados os seguintes descritores: “Institucionalização da Educação a Distância”, “Institucionalização da EaD” e “Universidades Públicas”. O uso do último descritor justifica-se em virtude do local de estudo deste trabalho. O período abrangido na pesquisa foi 2002 a 2021,

A primeira busca foi realizada por meio do cruzamento das expressões “Institucionalização da EaD” e “Universidades Públicas”. Os termos poderiam aparecer em qualquer parte do texto. Tais trabalhos foram filtrados pelos seguintes critérios de inclusão: recorte dos últimos 20 anos, estudo realizado em uma instituição pública de ensino e no idioma Português. Como critérios de exclusão: estudos incompletos, duplicados na base, falta de conceituação para o termo “Institucionalização da EaD”, publicados antes de 2002 e que não contemplassem o tema abordado.

Foram encontrados por meio de uma busca avançada, 23 trabalhos, sendo 17 dissertações e 6 teses. Desse resultado, selecionaram-se 4 (17,39%), os quais possuíam relação

direta com a temática, sendo 3 dissertações e 1 tese. No quadro 11 são apresentados os seguintes resultados: a data que foi realizada a busca no banco de dados, o ano da dissertação/tese, o autor, título e as palavras-chave.

Quadro 11 - Resultados obtidos através do cruzamento dos descritores “Institucionalização da EaD” e “Universidades Públicas”

ANO	TÍTULO	PALAVRAS-CHAVE
2013	Universidade Aberta do Brasil (UAB): a gestão na Universidade Federal de Pernambuco (UFPE)	Educação Superior; EaD; Gestão da UAB; UFPE
2019	A institucionalização da Educação a Distância na Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) no período de 2004 a 2018	Educação a Distância; Institucionalização; Teoria Institucional; Ensino Superior Público; Sistema Universidade Aberta do Brasil; Universidade Federal de São Carlos
2009	O processo de institucionalização do curso de administração a distância da UFRN	avaliação emancipatória, educação a distância, institucionalização
2013	O processo da institucionalização da educação a distância no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Tocantins - IFTO	avaliação emancipatória, educação a distância, institucionalização

Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

O trabalho intitulado “O processo de institucionalização do curso de administração a distância da UFRN” teve como objetivo descrever como está ocorrendo o processo de institucionalização do curso de administração a distância na Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Para isso, estruturou-se em duas partes: por meio de uma pesquisa documental e análise de conteúdo. Além disso, a autora esquadrinhou o processo de institucionalização em si, analisando os fatores sugeridos por Esman (1966, 1972) – doutrina, estrutura interna, liderança, programas, recursos, vínculos e intercâmbios, a partir do Plano Pedagógico do curso.

O estudo apresentou como resultados que apenas as variáveis doutrina e estrutura interna estão condizentes com as premissas do modelo de Esman. Por outro lado, o resultado encontrado para as demais permite concluir que essa tentativa de institucionalização do EaD, por meio do Curso de Administração, ao manter o curso de ação já praticado até o momento, pode não alcançar níveis de legitimação necessários para que o mesmo seja visto como uma proposição sedimentada pelo ambiente.

A dissertação “Universidade Aberta do Brasil (UAB): a gestão na Universidade Federal de Pernambuco (UFPE)” de autoria de Danielle Fabiola do Nascimento teve como objetivo apreender a forma de institucionalização do modelo de gestão da UAB na UFPE, considerando

a oferta de cursos de graduação na modalidade a distância e a relação com os polos presenciais e os municípios.

No trabalho percebeu-se uma carência de documentos internos, de dados sistemáticos e de clareza dos agentes envolvidos que dificultaram o desenvolvimento do estudo, pois, se não há uma sistematização dos procedimentos, os envolvidos não se voltam para o planejamento de suas ações, ao contrário, ocorre a emergência das ações uma vez que os problemas são sanados na medida em que surgem.

No estudo “O processo da institucionalização da educação a distância no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Tocantins - IFTO” objetivou-se avaliar o processo da institucionalização da política pública de EaD do referido Instituto. O trabalho teve seu corpus analisado na proposta metodológica da avaliação emancipatória somente nos dois primeiros momentos que tratam da *descrição da realidade e da crítica da realidade* da educação a distância no IFTO. A descrição da realidade envolveu dois propósitos: situar a regulamentação da educação a distância no contexto profissional tecnológico através de documentos e caracterizar a educação a distância no IFTO.

Já a crítica da realidade buscou caracterizar a tomada de consciência dos coordenadores da educação a distância, a explicação das defasagens, desajustes e contradições existentes da EaD dentro do Instituto, onde foram discutidas a estruturação da equipe e a gestão da EaD no IFTO, as formas de remuneração, a normatização de documentos e, sobretudo, o modelo que melhor atende a realidade da educação a distância no contexto profissional tecnológico do estado do Tocantins.

Como conclusões tem-se que os documentos que regulamentam a oferta e o funcionamento do ensino no IFTO não corroboram com a legitimação dessa oferta a distância nos cursos presenciais. Fica claro que existe distanciamento e desconhecimento da EaD dentro do Instituto por parte dos gestores. Além disso, na análise de projetos pedagógicos de educação básica, técnica e tecnológica, somente nos projetos pedagógicos de ensino técnico na modalidade a distância constam formas de utilização de ensino a distância.

A tese “A institucionalização da Educação a Distância na Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) no período de 2004 a 2018” teve como objetivo geral analisar a institucionalização da EaD na Universidade Federal de São Carlos (UFSCar). Já os objetivos específicos foram: identificar e descrever o histórico da institucionalização da EaD na UFSCar, relacionando-o ao campo educacional brasileiro; caracterizar a estrutura de gestão acadêmico-pedagógica e administrativa criada para apoiar a oferta de cursos na modalidade a distância, bem como a tipologia de EaD adotada pela UFSCar; mapear e analisar os fatores que se colocam

como limitantes à institucionalização da EaD na universidade, identificando sua natureza; identificar e analisar os elementos mais significativos quanto ao favorecimento da institucionalização da EaD na UFSCar; e, analisar as perspectivas em relação à institucionalização da EaD na UFSCar.

Dentre os principais resultados encontrados destacam-se: o início da institucionalização da EaD na UFSCar está relacionado à adesão ao Sistema UAB para a oferta de cinco cursos de graduação. Isso acarretou a criação de uma unidade gestora de EaD que foi incorporada à estrutura da universidade, bem como de normas, procedimentos e regulamentações acerca da modalidade.

Ademais, a institucionalização da modalidade na UFSCar representou a conciliação entre sua função social de democratizar o acesso à educação superior e sua manutenção enquanto organização que visa sobreviver no campo em que atua. As tendências para a continuidade da institucionalização na UFSCar apontam para o incentivo à Educação Híbrida e, ainda, sugerem uma maior submissão da universidade ao mercado na medida em que se amplia a oferta de cursos de especialização pagos e buscam-se parcerias com o setor privado como forma de manter as atividades da unidade gestora de EaD na UFSCar.

Seguindo o desenvolvimento do Estado da Arte, fez-se o cruzamento dos descritores “Institucionalização da Educação a Distância” e “Universidades Públicas”. Os termos poderiam aparecer em qualquer parte do texto. Os trabalhos foram filtrados pelos seguintes critérios de inclusão: recorte dos últimos 20 anos, estudo realizado em uma instituição pública de ensino e nos idiomas português ou inglês. Como critérios de exclusão: estudos incompletos, duplicados na base, falta de conceituação para o termo “Institucionalização da Educação a Distância”, publicados antes de 2002 e que não contemplassem o tema abordado.

Foram selecionados 60 trabalhos, sendo que 43 dissertações e 17 teses. Assim como descrito anteriormente, os termos poderiam estar presentes em qualquer parte do documento. Desse montante, foram escolhidos 6 (10,00 % do total), sendo 5 dissertações e 1 tese. No quadro 12 são apresentados os resultados: a data que foi realizada a busca no banco de dados, o ano da dissertação/tese, o autor, título e as palavras-chave.

Quadro 12 - Resultados obtidos através do cruzamento dos descritores “Institucionalização da Educação a Distância” e “Universidades Públicas”

ANO	TÍTULO	PALAVRAS-CHAVE
2015	Educação a distância em instituições de ensino superior federais: aproximações e distanciamentos para a institucionalização	Educação a distância, Institucionalização da educação a distância, Universidades públicas Federais, Universidade Aberta do Brasil.
2017	Processo de institucionalização da educação à distância: o caso da Universidade Federal de Campina Grande - UFCG	Educação a Distância, Instituições de Ensino Superior, Institucionalização, UFCG
2014	Institucionalização dos cursos de graduação na modalidade a distância: políticas públicas federais e suas aplicações em uma universidade pública no estado do Paraná	Educação a Distância, Institucionalização, Políticas Públicas de Educação a Distância.
2012	O processo de institucionalização da educação a distância no Brasil	EaD, TIC, Discurso, Legislação Educacional, Governo
2018	A EAD como instrumento de inclusão social: uma análise crítica sobre o processo de institucionalização da EAD no curso de pedagogia do centro de educação da UFPB	avaliação emancipatória, educação a distância, institucionalização
2014	Estratégias e institucionalização no enfrentamento da evasão escolar no ensino a distância à luz da adaptação estratégica em uma instituição de ensino superior do estado do Ceará	Enfrentamento. Evasão Escolar. Educação a Distância. Formulações Estratégicas. Institucionalização. Adaptação Estratégica

Fonte: Elaborado pelo autor (2023)

A tese de Jociane Rosa de Macedo Costa, “O processo de institucionalização da educação a distância no Brasil”, teve como objetivo problematizar, discursivamente, os significados conferidos no processo de institucionalização do campo da EaD no Brasil, visando percebê-los, em sua articulação com determinadas ‘urgências’ de ‘formação’ de sujeitos e as estratégias de regulação da população.

Como resultados, o trabalho apresenta que os discursos da política educacional brasileira, ao anunciarem a necessidade de ‘acabar com o analfabetismo’, ‘formar professores e trabalhadores’, estão, ao mesmo tempo, constituindo o campo da EaD como um ‘locus’ de produção de sujeitos ajustados e adaptados com as novas configurações, que já estão inscritas, no mundo contemporâneo.

A autora complementa relatando que o que se vê, portanto, são ‘táticas’, que visam intervir nas possibilidades de ação, para que se alcance novas formas de subjetividade, num contexto histórico e cultural peculiar e, mais amplo, de grandes transformações. Além disso, finaliza defendendo que as práticas de EaD são acionadas, pelas políticas públicas, para virem a se constituir como um dispositivo de governo da população; sua “entrada” no cenário brasileiro acontece a partir de um conjunto de forças que se entrecruzam, oferecendo condições

ideais para que sejam colocadas em movimento à serviço do governo de sujeitos para a sociedade globalizada.

A dissertação de Melissa Milleo Reichen, “Institucionalização dos cursos de graduação na modalidade a distância: políticas públicas federais e suas aplicações em uma universidade pública no estado do Paraná”, trouxe a seguinte problemática: *Qual a percepção dos professores de uma Instituição Federal de Ensino Superior sobre a Institucionalização da Educação a Distância?*. O objetivo foi analisar qual a percepção que os docentes dos cursos de graduação possuem a respeito da modalidade a distância no âmbito da instituição pesquisada.

Para a análise dos dados foram utilizadas as três etapas do processo de institucionalização propostos por Tolbert e Zucker. A análise apontou que é possível verificar essas três etapas (Habitualização, Objetificação e Sedimentação) na instituição pesquisada, sendo que a análise documental aponta para uma transição entre a etapa de Objetificação para Sedimentação, e a análise dos dados coletados pelo questionário apontam que a visão dos professores diverge das informações registradas pelos gestores nos relatórios institucionais.

O trabalho “Estratégias e institucionalização no enfrentamento da evasão escolar no ensino a distância à luz da adaptação estratégica em uma instituição de ensino superior do estado do Ceará” objetivou analisar as formulações estratégicas para enfrentamento da evasão escolar em cursos do Programa Nacional de Formação em Administração Pública ofertados a distância em uma instituição de ensino superior do Ceará e as interdependências dessas estratégias com os processos de institucionalização da educação a distância, e de adaptação estratégica organizacional.

Como resultados foi possível identificar a habitualização, fase inicial da institucionalização, por meio da estrutura, procedimentos e políticas. A síntese dos períodos traduz a percepção de que o levantamento histórico dos eventos críticos de mudança aponta que o enfrentamento da evasão se alinha à perspectiva de aumento da credibilidade no funcionamento da EaD e tornasse uma meta institucional, quando a universidade enfatiza que a EaD representa o principal veículo para a internacionalização.

O estudo “Educação a distância em instituições de ensino superior federais: aproximações e distanciamentos para a institucionalização” teve o objetivo de analisar o processo de institucionalização da educação a distância em instituições de ensino superior federais (IES), considerando que estas partem de um modelo de gestão específico que é o Sistema Universidade Aberta do Brasil (UAB).

A partir da percepção dos coordenadores sobre a influência da UAB no processo de institucionalização da sua IES, surgiram categorias empíricas pertinentes a esse processo como

o significado de institucionalização para os coordenadores UAB, as dificuldades de institucionalização, a relação modelo de gestão UAB com a institucionalização da EAD na IES, a inserção da EAD na universidade, o impulso para a institucionalização da EAD em sua IES e a UAB catalizadora da EAD nas IES públicas.

Em relação às aproximações e distanciamentos do referido processo, foi reconhecido através das categorias teóricas para esse estudo (políticos e filosóficos, continuidade, comunicação, infraestrutura e políticas discentes), que os aspectos de comunicação e políticas discentes são os que mais distanciam as universidades do processo, enquanto que os políticos e filosóficos e de continuidade são os que mais se aproximam. Desta maneira, percebeu-se que esses são os desafios a vencer para que a EAD seja adequadamente institucionalizada.

A dissertação “Processo de institucionalização da educação à distância: o caso da Universidade Federal de Campina Grande - UFCG” visou apresentar as particularidades apresentadas no desenvolvimento da Educação à Distância no Brasil, pautando-se, principalmente, na tentativa de entender como o processo de institucionalização dessa modalidade de ensino está se desenvolvendo e, especialmente, se o mesmo se alinha à proposta institucional da Universidade Federal de Campina Grande.

Após análise feita no Plano de Desenvolvimento Institucional (2014 – 2019), verificou-se que este documento não está em sintonia quanto aos itens especificados na legislação para construção do PDI, visto que não atende a elementos de grande relevância para o seu desenvolvimento institucional, impossibilitando o credenciamento da Universidade junto ao Sistema Universidade Aberta do Brasil – UAB, para oferta de cursos de graduação na modalidade a Distância.

Quanto aos Planos Pedagógicos dos cursos de graduação presencial da UFCG, a concepção de curso está fundamentada como educação, construída e executada na modalidade presencial, direcionada em suas práticas pedagógicas e metodologias para aplicação de metodologias superadas, ou no mínimo, em acelerado desuso; não sendo, portanto, uma concepção de educação abrangente, que promove o processo de ensino-aprendizagem através ou também, por meio de novas tecnologias.

Como sugestões a dissertação apresentou a reforma do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI 2014-2019) com o claro e imediato objetivo de se obter o credenciamento da UFCG para credenciamento junto ao Sistema Universidade Aberta do Brasil. Além disso, sugeriu-se promover uma completa atualização dos Projetos Pedagógicos de Curso (PPC`s) , de maneira a contribuir para a construção do processo ensino-aprendizagem através do uso das

novas tecnologias, tanto nos cursos da modalidade presencial, quanto no avanço e desenvolvimento da modalidade a distância no âmbito da instituição.

Por fim, sugeriu-se a implementação e estruturação do curso de Administração Pública para servidores da UFCG na modalidade a Distância, e ainda, a criação e implementação dos Polos de Apoio Presencial (PAP's) nos *campi* da Universidade, visando colocar em prática ações propostas no PDI, mas que ainda não foram efetivamente concretizadas.

O trabalho da autora Grazielli Martins Pereira de Sousa, “A EAD como instrumento de inclusão social: uma análise crítica sobre o processo de institucionalização da EAD no curso de pedagogia do centro de educação da UFPB”, o qual foi publicado no ano de 2018, apresentou o seguinte objetivo geral: analisar o processo de institucionalização da EaD no curso de Pedagogia do Centro de Educação da UFPB na perspectiva de inclusão social.

Como resultado verificou-se que as possibilidades de inclusão social através da EaD trouxeram uma expansão dos cursos de Ensino Superior público nessa modalidade na intenção de promover “inclusão” de grupos sociais que foram excluídos historicamente como pessoas de diferentes regiões do interior, as quais não tiveram acesso ao Ensino Superior na modalidade presencial, idosos, negros, índios e pobres.

No quadro 13 são apresentadas as principais inferências das dissertações e teses selecionadas a partir de busca realizada na Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações. Na coluna da esquerda as principais conclusões dos trabalhos onde houve o cruzamento dos descritores “Institucionalização da EaD” e “Universidades Públicas”; na da direita, dos descritores “Institucionalização da Educação a Distância” e “Universidades Públicas”.

Quadro 13 - Principais inferências dos trabalhos selecionados no Estado da Arte

Cruzamento “Institucionalização da EaD” e “Universidades Públicas”	Cruzamento “Institucionalização da Educação a Distância” e “Universidades Públicas”
<ul style="list-style-type: none"> - Carência de documentos internos e regulamentação - Poucos dados sistemáticos - Falta de planejamento - Desconhecimento do EaD por parte dos gestores; - A adesão ao Sistema UAB foi marco para início da institucionalização em algumas IES - Tendência ao incentivo do ensino híbrido - Possibilidade de parcerias com o setor privado visando a manutenção do EaD 	<ul style="list-style-type: none"> - Visão dos docentes diverge das informações registradas pelos gestores - Processo de comunicação e políticas discentes distanciam as Universidades do processo de institucionalização - Documentos institucionais não estão alinhados - Houve uma expansão dos cursos de ensino superior - Necessidade de atualização nos PPCs

Fonte: Elaborado pelo autor (2023)

A partir do estudo exploratório junto à BDTD, verificou-se a gama de estudos relacionados à institucionalização da Educação a Distância. Algumas inferências apresentadas no quadro como a falta de planejamento, a escassez de documentos internos e regulamentação, as carências nos processos de comunicação, dentre outros, reforçam a elaboração deste estudo, o qual objetiva identificar os referenciais a serem contemplados em uma proposta de institucionalização da EaD na Universidade Federal de Santa Maria.

Nesse sentido, a “Institucionalização da EaD” será considerada a categoria de análise *a priori*, conforme exposto no quadro 14. Quanto à definição das categorias de análise *não a priori*, foram analisados os resultados das dissertações e teses para a definição dessas subcategorias.

Quadro 14 - Categorias e subcategorias de análise

CATEGORIA	SUBCATEGORIAS	AUTORES (ANO)
Institucionalização da Educação a Distância	Formalização documental	Nascimento (2013) e Macedo (2017)
	Falta de conhecimento sobre EaD	Silva (2013)
	Ensino híbrido	Chaquime (2019)
	Atualização do PPC	Macedo (2017)

Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

Percebe-se que em algumas Instituições de Ensino Superior, as quais foram objetos de teses e dissertações acima expostos, existem diferentes necessidades para o avanço das ações de EaD e do processo de institucionalização da modalidade. A seguir, serão apresentados os resultados referentes aos seguintes objetivos: sistematizar as informações acerca da trajetória da EaD na UFSM, identificar as ações da UFSM relacionadas à institucionalização da EaD após sua entrada no Sistema Universidade Aberta do Brasil (UAB) e investigar de que forma as ações de EaD da UFSM estão vinculadas às políticas da instituição.

4.2 EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA (EAD) NA UFSM

Este item tem o propósito de apresentar os resultados encontrados em consonância com os seguintes objetivos específicos: sistematizar as informações acerca da trajetória da EaD na UFSM, identificar as ações da UFSM relacionadas à institucionalização da EaD após sua entrada no Sistema Universidade Aberta do Brasil (UAB) e investigar de que forma as ações de EaD da UFSM estão vinculadas às políticas da instituição.

A Universidade Federal de Santa Maria foi criada pela Lei nº. 3.834-C, de 14 de dezembro de 1960, tendo sido a primeira universidade federal estabelecida fora de uma capital brasileira, levando o ensino superior ao interior do Estado e fazendo com que o Rio Grande do Sul fosse o primeiro Estado com duas universidades federais (UFSM, 2018). Atualmente, além do campus em Santa Maria, conta com extensões em outras três cidades no Estado, quais sejam Cachoeira do Sul, Frederico Westphalen e Palmeira das Missões.

Na Universidade Federal de Santa Maria, a educação a distância como modalidade de ensino passou a vigorar em 2004, tendo sido aprovado na 632ª sessão do Conselho Universitário e sendo regulamentado pela Resolução nº. 002/2004 da UFSM e pela Portaria nº. 4.208, de 2004, do Ministério da Educação. Seu início foi a partir da implementação dos cursos de graduação em Educação Especial (licenciatura) e pós-graduação *lato sensu* em Educação Especial – Audiocomunicação e Deficientes Mentais (UFSM, 2018).

A UFSM aderiu ao Sistema UAB em junho de 2006, quando encaminhou à Secretaria de Educação a Distância (SEED/MEC), a planilha de oferta e demanda de cursos e polos que poderiam ser oferecidos pela instituição, em conformidade com a Chamada n. 01/2005 – UAB/SEED/MEC para início das atividades em 2007 (ANEXOS 1 e 2). Neste ano, a universidade enviou cartas de intenções firmando compromisso entre a instituição e alguns municípios para a oferta de cursos de graduação e pós-graduação a distância no âmbito da Chamada Pública n. 01/2005 – UAB/SEED/CAPES, para o 1º e 2º semestres de 2007, respectivamente (ANEXOS 3, 4, 5 e 6).

Em agosto de 2006, foram encaminhados os documentos solicitados pela SEED/MEC para os trâmites junto ao Acordo de Cooperação Técnica para o sistema UAB (ANEXO 7). Ainda neste ano, também houve a Capacitação Docente à Universidade Aberta do Brasil, conforme informa ofício enviado à SEED, em novembro, solicitando a liberação de recursos relativos ao financeiro de 2006, referente à supracitada capacitação (ANEXO 8).

Os primeiros cursos tiveram sua coordenação UAB na UFSM junto à Coordenadoria de Educação à Distância (CEAD), ligada à Pró-Reitoria de Graduação (PROGRAD) dessa universidade. No entanto, em 2011, a CEAD foi extinta, sendo então criado o Núcleo de Tecnologia Educacional (NTE), com regulamento próprio (Resolução n. 021/2011), vinculando-se ao Gabinete do Reitor (GR).

Este núcleo tinha como finalidade executar as políticas definidas pelas instâncias competentes da UFSM, conforme o regimento, nas modalidades educacionais mediadas por tecnologias em cursos de graduação, programas de pós-graduação e extensão. O núcleo atuou como agente de inovação dos processos de ensino e aprendizagem, bem como no fomento à

incorporação das tecnologias de informação e comunicação aos projetos pedagógicos da UFSM (UFSM, 2011).

A partir da Resolução n. 041 de 2021, a qual estabelece a nova estrutura organizacional da Pró-Reitoria de Graduação da Universidade Federal de Santa Maria, suas competências e atribuições e altera o Regimento Geral da UFSM, o NTE passou a ser denominado Coordenadoria de Tecnologia Educacional (CTE), estando vinculada à tal Pró-Reitoria. A Coordenação da Universidade Aberta do Brasil (UAB) – CAPES fica diretamente ligada à CTE, a qual apresenta as seguintes subunidades: Subdivisão de Educação a Distância (SEAD) e Subdivisão de Tecnologias Educacionais em Rede (STER).

De acordo com a Resolução n. 041/2021, a CTE é responsável pela condução dos trabalhos relacionados às tecnologias educacionais para fins de contribuir no alcance da excelência no processo de ensino-aprendizagem nas modalidades educacionais, sendo suas competências:

I - proporcionar a implementação de Tecnologias Educacionais em Rede nos processos de Ensino-Aprendizagem da UFSM;

II - acompanhar e dar apoio técnico e tecnológico no desenvolvimento dos Cursos na Modalidade a distância na UFSM;

III - desenvolver, produzir e disseminar, em parceria com as unidades competentes, ferramentas tecnológicas para a utilização didático-pedagógica;

IV - fomentar e difundir as Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) no ensino, em parceria com as unidades competentes, estimulando a autoria junto aos professores e estudantes da instituição e disseminar o conhecimento produzido para as escolas públicas de ensino fundamental e médio;

V - cooperar com as unidades de ensino, no intuito de manter e desenvolver a excelência acadêmica, criando oportunidades para a integração e a convergência entre as modalidades educacionais presencial, semipresencial e a distância;

VI – dar suporte aos tutores, coordenadores de curso e gestores de polos de apoio presencial nas atividades relacionadas a implementação e viabilização dos cursos mediados por tecnologias educacionais e as demais rotinas a elas relacionadas; e,

VII - acompanhar e supervisionar o trabalho dos tutores, coordenadores de curso e gestores de polos de apoio presencial.

São competências da Subdivisão de Educação a Distância: auxiliar na implementação dos cursos de graduação e projetos de educação mediados por tecnologias educacionais em rede (cursos a distância ou semi-presenciais) da UFSM; e fazer a interlocução com as agências de fomento para a implementação de Cursos na Modalidade a distância.

Já à Subdivisão de Tecnologias Educacionais em Rede compete: desenvolver estratégias para o uso de Tecnologias Educacionais em Rede nos processos de Ensino-Aprendizagem e projetos pedagógicos da UFSM; criar e produzir recursos, objetos educacionais, ferramentas e conteúdos midiáticos para utilização didático-pedagógica de Tecnologias Educacionais em Rede; e auxiliar na capacitação da comunidade acadêmica, juntamente aos órgãos competentes, para o uso de Tecnologias Educacionais em Rede.

A partir desse sistema organizacional, a Coordenadoria de Tecnologia Educacional se coloca como uma unidade estratégica para que a EaD aconteça na UFSM, utilizando uma mão-de-obra especializada e multiprofissional, com habilidades para planejar e executar ações voltadas a esta modalidade. Para que haja uma estrutura dinâmica e que apresente bons resultados, faz-se necessário percorrer um caminho de grande estudo, por meio de análises de teorias que embasam o desenvolvimento e aprimoramento desta modalidade.

Ao longo de sua trajetória em parceria com a UAB, a UFSM já ofertou 14 cursos de graduação e 13 de pós-graduação. Se comparados ao ensino presencial, os números não são muito expressivos: de um total de 26423 alunos com vínculo ativo, 5,22% (1379) fazem parte da modalidade a distância. Tais indicadores poderiam ser mais significantes se a publicação dos editais fosse regular ou se não houvesse dependência apenas dos editais de fomento externo para abertura de novas turmas (FIALHO et al., 2021).

Conforme dados extraídos do Sistema de Informações para o Ensino (SIE/UFSM), até o ano de 2021, a instituição apresentou 9352 ingressantes via Editais UAB para cursos de graduação. Desse total, 3595 (38,44%) concluíram, 5099 (54,52%) evadiram e 658 (7,04%) encontram-se em atividade. Quanto aos dados da especialização, tem-se um total de 9146 ingressantes, sendo que 4880 (53,36%) concluíram, 4204 (45,97%) evadiram e 62 (0,67%) estão com *status* ativo no sistema.

As ofertas de cursos a distância da UFSM, tanto de graduação, como de pós-graduação, em sua grande maioria, estão atreladas aos editais da UAB via Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - UAB/CAPES. Assim, a abertura de turmas nos cursos de graduação e de especialização ofertados pela UFSM, na modalidade EaD, no âmbito da UAB, se dá a partir da abertura de editais por parte da Diretoria de Educação a Distância – DED/CAPES.

Atualmente, conforme o Sistema de Gestão da Universidade Aberta do Brasil (SisUAB²), estão sendo ofertados os seguintes cursos de graduação na UFSM na modalidade EaD: Computação, Educação do Campo, Educação Especial, Educação Indígena, Física, Letras Espanhol, Geografia, Ciências da Religião, Letras Português, Pedagogia e Sociologia. Já a nível de especialização: Gestão Pública, Gestão Educacional e Educação Ambiental.

A Universidade Aberta do Brasil (UAB) foi criada em 2005, pelo Ministério da Educação, tendo como uma de suas principais finalidades articular um sistema de educação superior na modalidade a distância em todo o território nacional (CARGNELUTTI, 2018). Com a instituição da UAB por meio do decreto n. 5.800 de 8 de junho de 2006, o contexto das instituições públicas federais e estaduais em relação à educação a distância foi definitivamente reconfigurado, promovendo uma série de mudanças nas políticas, na estrutura e também nas práticas pedagógicas (PEROTTO E GOYAZ, 2020).

Viana e Pereira (2020) reforçam que neste período somente havia a participação das Instituições Públicas Federais do Ensino Superior na UAB. Para Abdala e Fernandes (2020) a UAB foi criada com o objetivo de democratizar e expandir o ensino superior do país, com base no principal papel do Estado, que é proporcionar igual profissionalismo e qualificação aos cidadãos. A UAB tinha como propósito a implementação e interiorização de cursos de graduação e pós-graduação, ofertados de maneira gratuita e de qualidade em diferentes regiões do país, tal ponto é confirmado pelo E2 que destaca seguinte ponto:

[...] A UFSM seguiu o objetivo da UAB e, em 2005, foi ofertado o primeiro curso de educação à distância da Universidade Federal de Santa Maria...foi um curso de graduação em educação especial...ele tinha três polos, polos da UFSM... a instituição ofertou 40 vagas em cada um destes polos [...]

A E9 acrescenta que a UFSM foi pioneira do ensino a distância no Rio Grande do Sul e região, em sua fala ela destaca que a UFSM assinou o termo de compromisso com a UAB de imediato, tal trecho destaca essa afirmação:

[...] A UFSM foi uma das primeiras né, que assinou o termo de compromisso com a UAB lá em 2005 foi que ela começou a inserir cursos aqui em Cruz Alta...então ela tem uma longa caminhada na EAD...praticamente ela começou junto né com a UAB [...]

² Consulta realizada em 20 de janeiro de 2023.

Já são mais de quinze anos de educação a distância na UFSM, muitos pontos foram levantados pelos participantes do estudo em relação a trajetória da EaD na UFSM. A maioria aponta o preconceito com o ensino a distância, principalmente relacionado a qualidade do ensino, a E3 aponta algumas informações, a entrevistada destaca que o preconceito está presente no dia a dia na própria UFSM:

[...] ensino à distância realmente ele é eficiente nas suas propostas iniciais porque no início se pensava se via com preconceito o ensino à distância e hoje ainda é comum pessoas que olham isso, e eu não me refiro à sociedade, eu me refiro à academia, à própria UFSM[...]

Com o passar dos anos a EaD ganha espaço no cenário nacional, tornando-se uma ferramenta importante para quem não tem oportunidade de estudar em um curso presencial, Di Gesú e Gimenez (2020) destacam que a tendência é a EaD avançar e conquistar mais espaço cada vez mais no cenário brasileiro, já que ela é uma ferramenta importante para democratizar o ensino do nosso país, a entrevistada E3 destaca: “quando se fala em licenciaturas, as pessoas que procuram os cursos EAD, elas têm uma oportunidade que talvez nunca acontecesse”.

Para Arruda e Arruda (2015) a Educação à Distância emerge no contexto das políticas públicas em educação como "possibilidade" de ampliação do quadro de matrículas, pela rápida expansão de vagas no ensino superior, uma vez que as limitações físicas e estruturais se tornam menos relevantes, já que grande parte do processo de ensino e aprendizagem ocorre em espaços escolhidos pelos alunos para desenvolverem seus cursos. Dentre as possibilidades de políticas institucionais para o EaD o entrevistado E1 destaca que a UFSM precisa avançar bastante nesse assunto e os avanços existentes são oriundos de uma política externa a instituição:

[...] Eu acho que nós já avançamos, mas ainda tem muito que avançar... e acho que todos os avanços que foram feitos eles foram feitos muito mais por uma política externa[...]

A E3 concorda com o ponto apresentado anteriormente e acrescenta:

[...] Então essa política institucional eu ainda percebo como nós estamos engatinhando... muito mais pode ser entregue... tem que fazer muita parceria com os polos. Quando se fala de Educação a Distância, se fala numa parceria que tem que se manter forte com o polo [...]

Em relação aos pontos que envolvem movimentações políticas na e participação nos conselhos superiores das IES, Veloso e Mill (2022) evidenciam aspectos críticos, como a representatividade da EaD nos conselhos universitários, uma vez que a modalidade não possui

essa representação e que, por vezes, foram necessários o recuo e a retirada do assunto das pautas, tendo em vista que poderia haver maior relutância. A entrevistada E3 acha que a EaD na instituição ainda precisa conquistar espaços de direito como, por exemplo, nos conselhos:

[...]do Coordenador mas ele não ele não tem uma cadeira no CEPE, ele não tem uma cadeira no CONSU.... que luta foi para conseguir... fazer o aluno da Educação a Distância votar para direção centro.... e para Reitor a gente já percebe o quanto o voto do aluno da EAD é disputado, até porque é um número expressivo né, os candidatos já saem atrás desse desse voto.

É relatado nas entrevistas o problema da troca de gestão em relação a políticas institucionais; normalmente, a troca de gestão prejudica algumas políticas aplicadas com sucesso, o E5 acrescenta a questão da valorização da EaD por parte das gestões:

[...] Eu creio que a política deve ser de valorização... na universidade eu acredito que com o passar dos anos isso foi se aperfeiçoando, foi tendo mais um foco né da gestão, foi se institucionalizando na política da Universidade esse incentivo, essa valorização do ensino e aprendizagem [...]

Em relação às normativas da UFSM, para os participantes, de um modo em geral, elas não contemplam perspectivas futuras para a EaD, além de não serem debatida nas diversas instâncias/esferas da instituição. O estudo de Macêdo (2017) traz à tona que existem Planos de Desenvolvimento Institucionais, os quais não estão em sintonia quanto aos itens especificados na legislação de suas construções, visto que não atendem a elementos de grande relevância para o desenvolvimento institucional, podendo impossibilitar o credenciamento da Universidade junto ao Sistema Universidade Aberta do Brasil – UAB, para oferta de cursos de graduação na modalidade a Distância. O quanto a este documento institucional o entrevistado E6 destaca:

[...] olha a gente vê que existe isso no PDI da instituição né existe a menção da Educação a Distância...como forma inclusive de agregar aos indicadores institucionais...mas de fato, particularmente falando, eu não vejo uma movimentação forte da instituição para a EaD... na Educação a Distância ainda temos um longo percurso pela frente para caminhar sabe, para a gente poder solidificar o ensino à distância na instituição.

Alguns entrevistados apontam a falta de empenho das gestões em aplicar políticas próprias para o EaD, argumentando que no papel até existe certa política, porém na prática não é o que se enxerga. Neste sentido, as entrevistadas 11 e 12 destacam estes pontos:

[...] Ligada a pessoas que ocupam sempre os cargos de gestão e que estejam interessadas e que apostem né digamos na sinalização da EAD porque eu escutava essa palavra (institucionalização) há muitos anos, mas a gente não vê isso acontecer; então eu não sei bem como é que hoje é Universidade pensa (ENTREVISTADA E11)

[...] Bom eu não sei se a gente considera isso como uma política né. A gente tem uma resolução, se eu não me engano é da PROPLAN que é a 37 de 2019, e ela é uma resolução que regula essa estrutura e organização da educação a distância na UFSM. Ela tem um monte de informações importantes não só de cursos a distância, mas também de disciplinas... mas não vejo nessa política, nessa resolução né, um caráter de política assim de perspectivas futuras para educação à distância não UFSM (ENTEVISTADA E12).

A EaD vem se expandindo em números no Brasil, conforme dados do Censo da Educação Superior (2021), entre 2011 e 2021, o número de ingressantes em cursos superiores de graduação, na modalidade EaD, aumentou 474%. No mesmo período, a quantidade de ingressantes em cursos presenciais diminuiu 23,4%. Se, em 2011, os ingressos por meio de EaD correspondiam a 18,4% do total, em 2021, esse percentual chegou a 62,8% (INEP 2021).

Esse crescimento é um fator de impacto social, econômico e tecnológico. Por essa razão, é importante discutir qual o papel da EaD em uma Instituição Federal. Diferentes pontos foram levantados; inicialmente, foi destacado por alguns participantes a questão do empoderamento do discente, o entrevistado E3 levanta a questão da importância do discente se sentir pertencente a uma instituição de ensino federal e como isso é importante para motivar o mesmo a concluir o curso com êxito: “o EaD tem o papel de empoderamento para o aluno, essa sensação de pertencimento do Estudante ele já te motiva“.

A Entrevistada E04 levanta três pontos que fazem parte do papel da EaD em uma instituição: a formação inicial, a pós-graduação e a extensão, Azevedo (2019) também acredita que o EaD tem que seguir esses três pilares e a instituição que consegue de certa forma aplicar esse papel, tende ao sucesso. A entrevistada E4 destaca:

[...] o papel do EaD é baseado em três pontos... formação Inicial, pós-graduação e extensão... esse terceiro ponto que eu considero já como uma porta aberta para a extensão Universitária, que antes era vista como impossível nos cursos à distância[...]

O entrevistado E5 destaca que o papel do EaD é dar espaço para aqueles que não tem disponibilidade para estar presencialmente em uma sala de aula e acrescenta o papel social como importante, já que muitos brasileiros precisam trabalhar para sustentar sua família e com isso não conseguem se adequar a grade de horários dos cursos presenciais:

[...] eu acredito que além de um acesso para pessoas que não têm a disponibilidade de estar presencialmente dentro da Universidade ... a EaD dá espaço para os profissionais ...o pessoal que trabalha e que precisa sustentar sua família, às vezes, não tem tempo ... eu acredito que uma instituição que valoriza e que se diz democrática deve pensar em oportunidades para vários né, para todo mundo, para quem não consegue estar presencialmente, para quem deseja estudar online [...]

Tal ponto é relatado também pelo entrevistado E6, o mesmo destaca:”o ensino a distância dá oportunidade para muitas pessoas, que não têm como fazer uma graduação né, um curso superior... porque muitos trabalham”.

Alguns participantes relatam o ensino a distância com o papel principal de hibridizar os cursos presenciais, para eles esse fato potencializa a importância da EaD, Chaquime (2019) reforça esse pensamento, ao apresentar que as tendências para a continuidade da institucionalização na UFSCar apontam para o incentivo à Educação Híbrida.

Ainda como destaca Chaquime (2019) a educação híbrida traria as seguintes vantagens: a redução da evasão e o aumento do rendimento acadêmico dos alunos em virtude da maior flexibilidade na organização dos tempos de estudo; o aumento da motivação e da satisfação com os cursos de graduação em decorrência dos processos de ensino-aprendizagem focados na colaboração e cooperação entre os estudantes; aprendizagens mais contextualizadas e significativas; o atendimento aos diferentes estilos de aprendizagem e necessidades dos estudantes; o uso de ferramentas e tecnologias que promovem interação síncrona ou assíncrona. O entrevistado E7 apresenta sua visão sobre essa constatação:

[...] Na minha leitura o principal papel é hibridizar os cursos presenciais e isso no curso que eu atuo, no curso de física na graduação, ela já faz porque tem muita disciplinas que já tinha no PPC antigo, e agora no PPC novo já tem disciplinas com carga horária em EaD.

Em relação ao papel social da EaD, alguns entrevistados destacam a importância em democratizar o ensino e o acesso ao ensino para aqueles que moram em locais mais vulneráveis, como destaca o trecho a seguir da entrevistada E10.

[...]eu acho que em primeiro lugar né com uma instituição pública de educação superior a modalidade à distância ela cumpre um papel social e político importantíssimo né de uma universidade, que é promover a universalização do acesso à educação superior, e essa universalização dificilmente se fará em alguns centros urbanos né ... então a quem a gente está atendendo? A gente está atendendo a um público muito reduzido, a modalidade à distância permite então né que a Universidade Federal cumpra né esse papel social né político e democratizar o acesso à educação superior[...]

A pandemia foi citada em alguns pontos das entrevistas, a entrevistada E11 destaca que nesse período trágico a EaD mostrou seu principal papel que é ser uma ferramenta de propagação do conhecimento sem perder a qualidade do ensino presencial, tal ponto também é confirmada pela entrevistada E12:

[...] olha eu vejo assim que o papel da educação à distância hoje é muito mais importante do que no passado, porque a gente passou por essa pandemia, aí a gente viu a importância da educação a distância dentro das Universidades... ampliou muito mais o conhecimento. Tínhamos coisas que estavam aí há tantos anos e a gente nunca utilizava né, ferramentas do próprio Google e enfim, várias coisas que a gente começou a usar na pandemia [...]

Por fim para muitos a EaD tem o papel de prospectar o conhecimento para diferentes localidades geográficas, tal ponto é destacado pela entrevistada E12 que também reforça a importância da UFSM ser a primeira instituição de ensino superior a ser criada fora de uma capital:

[...] permitir acesso a outras localidades geográficas, há um ensino de qualidade, público e gratuito... a gente é a primeira instituição brasileira né que foi criada fora de uma capital, no interior de um Estado, então a gente sabe muito bem a necessidade dessa interiorização e também não é possível ter universidades federais em todas as cidades né, todos os municípios ou então em outros grandes centros por assim dizer se é que a gente chama Santa Maria de um grande centro[...]

As ações da EaD na UFSM foi o quarto ponto analisado nesse estudo, diferentes pontos foram constatados, inicialmente o entrevistado E1 acredita que as ações são normalmente voltadas ao uso de tecnologia de informação, a instituição usa dos equipamentos para aplicação de diferentes ações em outros setores da UFSM, e ainda complementa:

[...] as ações envolvem a curricularização da extensão.... e o uso da tecnologia.... o uso das ferramentas... a instituição usa os recursos e as possibilidades que a internet e as mídias de equipamentos podem ofertar.... o que a nossa tecnologia oferece ela é muito grande[...]

Outro ponto levantado pelos entrevistados é em relação ao moddle. Para boa parte dos entrevistados as ações da UFSM se concentram nessa plataforma, o entrevistado E5 destaca que as ações de EaD normalmente são voltadas a capacitações e suporte para os cursos presenciais, ainda complementa:

[...] dá suporte do ambiente moddle e esse ambiente ele é utilizado pelos cursos de graduação presenciais... ele é utilizado para a realização de cursos de capacitação

também...essa plataforma dá suporte para todos e toda e qualquer atividade relacionada ao ensino e a pesquisa pois mantém um ambiente de fácil acesso [...]

Os entrevistados E7 e E9 complementam que a plataforma moodle serve para ações de aprendizado lincada a cursos tanto para os docentes como para os técnicos administrativos, é uma plataforma que permite capacitar os colaboradores da instituição de forma que os servidores consigam organizar melhor sua rotina, a entrevistada E9 complementa:

[...] e também a equipe ela dá suporte para os professores e demais profissionais técnicos administrativos que precisam realizar atividades de ensino-aprendizagem a distância.

A entrevistada E3 apresenta uma crítica importante para a instituição. Para a participante a EaD está presente em todos os pontos da instituição e participa de ações importantes, porém não possui o suporte necessário, não possuem o investimento dos cursos de graduação, a mesma aponta alguns pontos críticos e que, de certa forma, por vezes, afastam os alunos a buscarem os cursos EaD da UFSM:

[...]Os alunos não tem bolsa para nada, não existe assistência nenhuma para o nosso estudante. Quando a gente fala na questão das ações da EaD: para o aluno de EaD não existe nenhuma... aluno da EaD com bolsa de iniciação científica? só quem mora em Santa Maria. Aluno EAD com benefício socioeconômico? Não dá para incluir esses alunos[...]

Ainda falando das ações, o entrevistado E6 destaca que as ações de EaD na UFSM são sempre voltadas às aulas, destaca a programação da aula até a aplicação da prova. Este modo de agir poderia ser melhorado se houvesse uma forma de pensar sobre a concepção de curso, a qual está fundamentada como educação, construída e executada na modalidade presencial, direcionada em suas práticas pedagógicas e metodologias para aplicação de metodologias superadas, ou no mínimo, em acelerado desuso; não sendo, portanto, uma concepção de educação abrangente, que promove o processo de ensino-aprendizagem através ou também, por meio de novas tecnologias (MACÊDO, 2017). O seguinte trecho do entrevistado E6 reforça a teoria apresentada.

[...]as ações elas são muito voltadas às aulas né, as aulas, o atendimento aos polos dentro daquilo que diz o PPC...a instituição se realmente ela tivesse outras ações, senão aquelas programadas sabe, tipo ir para aplicar uma prova ir para uma aula e pronto eu acho que teria que ter mais algo que vai um pouquinho além[...]

Por fim, a entrevistada E12 destaca a importância das ações de EaD na UFSM, afirmando que a instituição é um modelo para outras instituições no Brasil e suas ações são de nível alto, também informa que o sistema de informação que dá suporte ao EaD é de ponta, e que não existem problemas com migração de dados digitais nem de conexão com a plataforma:

[...] a UFSM ela é um modelo para muitas instituições...em função da gente ter um núcleo que coordena né, que agrega questões envolvendo educação à distância...esse ano a gente não teve nenhum problema de queda do sistema né...ele conversa muito bem com o nosso sistema acadêmico, a gente não precisa se preocupar né de migrar informações de um sistema....o sistema não cai[...]

Outro ponto levantado é em relação de como as ações de EaD da UFSM são articuladas ao Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da instituição. Nesse ponto a entrevistada E4 aponta há uma relação com a escolha dos cursos e dos polos:

[...] a escolha dos polos; enfim, tudo isso tem a escolha dos cursos que serão implantados né tudo isso tem a ver sim com o PDI da universidade.

Por outro lado o entrevistado E6 não percebe ação da UFSM neste quesito, o mesmo acredita que a instituição peca nesse sentido:

[...] pois então veja só consta lá no PDI nas questões né e obviamente existe uma meta do Governo Federal para aumentar o número de alunos na instituição. O problema é que assim que eu vejo tá a gente na prática não vê exatamente o desenrolar desse planejamento... na prática a gente não vê muito isso acontecer né, então eu acho que faltam algumas ações, monitoramentos constantes sabe, para chegar e dizer: olha a gente tava aqui e a gente evoluiu para cá né[...]

A entrevistada E10 concorda com o ponto citado anteriormente, mas percebe algumas ações, principalmente, para buscar que a EaD tenha um ensino de qualidade, para a participante, após a pandemia alguns gestores começaram a dar mais valor para a EaD, também levanta o ponto da extensão e ensino, tal trecho destaca essas informações:

[...] ensino de qualidade...eu acho que aí nesse sentido né o nosso PDI ele corretamente né ele trata muito da articulação né de ensino, pesquisa e extensão, e nesse caso, eu acho que aí a gente na modalidade à distância né...a gente entra com algumas dificuldades bem significativas né em relação à articulação com a pesquisa, extensão e ensino... porque a gente não consegue oportunizar para o aluno EAD as mesmas oportunidades né de participação em pesquisa e extensão que o presencial[...]

Indo pelo ponto de não perceber ações da UFSM neste quesito de avaliação, a entrevistada E12 destaca:

[...] o nosso PDI traz alguns momentos essa equivalência né ah tanto para cursos presenciais quanto para cursos a distância tá bem mas não existe algo e talvez por pela falta da própria política né algo que seja específico da EAD no PDI de que forma expandir. Tem coisas ali que seriam importantes até de se desenvolver que tem ali como informações né o desejos de ampliar oferta de cursos criar núcleos de tecnologia Educacional em Frederico, em Palmeiras, enfim...mas não vejo algo que essas ações sejam específicas da Educação a Distância né porque no PDI não tem algo que seja específico, o próprio PDI não traz... ações específicas mas é algo que a gente já comenta bastante tempo na Instituição né de que a educação à distância ela tá ali diluída [...]

Muitos participantes falam de desafios que a instituição tem neste ponto, e um dos pontos é a inserção da extensão, e que o debate deve ser aprofundado para que tal ponto seja incluído com mais força no EaD, a fala da entrevistada E10 destaca essas informações:

[...] um desafio grande que a gente tem agora é com a inserção da extensão né que talvez seja uma forma de superar essa dificuldade o PDI trata dessa relação de ensino, pesquisa e extensão que na EAD ainda é muito difícil de implementar, então acho que esse é um aspecto que precisa ser né repensada também[...]

O último ponto relacionado às ações de EaD foi em relação ao seguinte questionamento: como as ações de EaD da UFSM são articuladas ao Projeto Pedagógico de Curso (PPC)? Nessa questão somente coordenadores ou ex coordenadores de curso tiveram participação.

Macêdo (2017) relata que deve haver uma atualização dos PPC's, de maneira a contribuir para a construção do processo ensino-aprendizagem através do uso das novas tecnologias, tanto nos cursos da modalidade presencial, quanto no avanço e desenvolvimento da modalidade a distância no âmbito da instituição.

Em suma, os participantes não percebem ações na prática, acreditam que as gestões planejam, porém não aplicam, nem atualizam alguns documentos, a “Entrevistada04” destaca:

[...]na prática é que não tem uma política de ações de forma geral... O que existe na prática é o que está no interior dos cursos, é na forma de atuação dos cursos desde a sua criação. Sentimos falta de atualizações no PPC, entender a realidade em que vivemos. Porque mesmo que alguns duvidam, se faz pesquisa no ensino a distância[...]

Para Abreu, Sanabio e Mendonça (2019) as ações que envolvem a EaD devem ser relacionadas ao Ambiente e Organização Didático/Pedagógico (AODP); Reputação do Curso e da Instituição (RCI); Qualificação - professores-tutores (CPT) e Estrutura do curso (EC). O entrevistado E7 foi um dos únicos que levantaram pontos relacionados a ações, tal trecho apresenta as informações:

[...]São articulados ao projeto pedagógico de curso com a inserção de carga horária de Educação a Distância nas disciplinas. Eu mesmo, a partir do semestre que vem, vou lecionar uma disciplina que é de 90 horas né de 6 créditos e 30 horas aulas semestrais. Serão na modalidade Educacional à distância porque a comissão do INEP quando veio avaliar, constatou a existência do ambiente virtual de ensino-aprendizagem que é o apoio da modalidade a presencial[...]

O papel do docente na EaD foi avaliado neste bloco de análise. Diversos papéis foram levantados, mas, em suma, os participantes acreditam que o papel do docente seja para organizar tanto a disciplina, quanto o ambiente, além de planejar todas as rotinas que os alunos deverão executar. Segundo Nunes (2019) o docente EaD é um mediador, mas também um criador. O desenvolvimento do aluno passa, necessariamente, pela atenção do professor. O material e métodos podem, e devem ser revistos a partir da expectativa, interesse e necessidade do aluno.

A entrevistada E4 acredita que o docente tenha que estar presente no processo de ensino e aprendizagem, também para fazer com que o aluno se sinta pertencente a instituição:

[...] o docente tem o papel de desenvolver o seu o seu processo de ensino-aprendizagem...estar em contato e em consonância com todo o andamento do curso e das atividades do curso...principalmente nas disciplinas é muito importante a presença do docente, não apenas do tutor...não se pode substituir o professor simplesmente por textos, por PDF ou por livros. Essa presença é muito importante.

A entrevistada E10 concorda com os dados anteriores e também destaca pontos importantes relacionados ao papel do docente dentro de um curso EaD:

[...]organizar o curso também, mas o docente ele é o responsável pela organização de um ambiente né de um ambiente propício para que o estudante encontra ali todas as possibilidades para construir o seu aprendizado né então o material didático[...]

O entrevistado E1 destaca também o papel do docente em buscar diminuir o número de alunos que não concluem o curso, assim como os dados apresentados anteriormente, o entrevistado acredita que o docente tem o papel de tentar diminuir o número de candidatos evadidos, principalmente com a presença nos polos e nas atividades, servindo também de apoio ao tutor:

[...] quanto mais o curso está presente, menor o número de evasão...quanto mais presença do curso de tutores e de professores, menor é a evasão. Esse apoio é fundamental para os alunos.

O entrevistado E5 aponta que o docente também tem o papel de auxiliar a manter as plataformas atualizadas, para isso ele deve estar sempre atualizado e envolvido nas ações, também tem como responsabilidade buscar envolver os discentes nas ações planejadas previamente nos cursos:

[...] ele tem que ajudar a envolver os discentes em ações...um aluno que tem suas peculiaridades as suas questões pessoais o docente ele tem que saber trabalhar com isso...ele tem que estar capacitado para utilizar os ambientes de virtuais de aprendizagem né...ele tem que ser capacitado, ele tem que ter um suporte para saber utilizar as ferramentas e a entender a peculiaridade dos seus alunos.

Para os entrevistados E6, E7 e E8 o docente tem o papel de ser o elo do discente com a instituição, para os participantes o docente tem que buscar ligar o aluno com a UFSM, ele é uma peça fundamental, principalmente, para o discente não ser mais um número no quantitativo da evasão, problema o qual a UFSM está buscando diminuir. O trecho da “Entrevistada08” destaca esses pontos levantados

[...] é ele que vai ser o elo com o aluno né...nesse sentido mesmo a distância é que essa relação do docente possa ser o mais próximo possível...intermedeia esse trabalho...tem que ter a visão assim que uma universidade é uma instituição muito grande[...]

Para alguns participantes o papel do docente do EaD é o mesmo do docente em cursos presenciais, as entrevistadas E11 e E12 destacam informações a respeito deste ponto levantado:

[...] eu penso assim ó que a docência na EAD ela tem o mesmo papel que no presencial e talvez um pouco mais comprometimento ainda, porque é o intermediador da aprendizagem ali como no presencial... organizar metodologia[...]
(ENTREVISTADA E11).

[...] o papel do docente é o mesmo nas duas modalidades né, ou seja, ele tem que ser uma pessoa que entende de estratégias, de modalidades, tem instrumentos de metodologia. Eu não sou a mesma pessoa né profissionalmente falando nas duas modalidades porque elas são diferentes, elas exigem que eu tenha ações diferentes... eu trabalho com as duas modalidades e não vejo que eu preciso ser diferente em termos de conteúdo, em termos de conhecimentos que eu levo para uma aula, mas às vezes a forma como eu explico para um e para outro é diferente, o meu aluno do presencial tem o material ali, mas ele também me tem presencialmente na sala de aula fazendo uma distribuição complementar com o material né porque não tá no material, eu falo, ele pergunta e eu respondo na hora, para o meu aluno EaD eu preciso das dificuldades que ele vai ter e construir um material complementar diferente para ele né acho que é nesse sentido. (ENTREVISTADA E12).

Outro ponto levantado pelos participantes é relacionado à tutoria. Para os participantes os tutores também têm papel de docente, são eles que mantêm, por muitas vezes, o curso ativo

e aplicam ações necessárias para apoiar o discente. Segundo Nunes (2013) sua função é mais que atuar como mediador, facilitador e incentivador no processo de aprendizagem individual e em grupo. É ser ativo no processo de construção do conhecimento do aluno. Seguindo esse pensamento, a “Entrevista09” destaca:

[...] os tutores são professores principalmente os a distância... tem que ter a formação junto com o professor né, a tutora é a pessoa mais próxima né do aluno, que faz o papel do professor, ele faz esse meio de campo...apoia as ações dos alunos.

Por fim, para encerrar este bloco de análises, foi questionado quais seriam os principais desafios enfrentados para o desenvolvimento das atividades de cursos EaD. A figura 4, na qual foi gerada uma nuvem de palavras a partir das palavras mais frequentes nas entrevistas, são apresentados os principais pontos levantados pelos participantes.

Figura 4 - Termos relacionados aos desafios



Fonte: Autor (2023)

Os desafios são ligados, principalmente, em manter o aluno motivado a concluir o curso, possibilitando sua permanência junto à instituição. A entrevistada E12 apresentou um ponto muito importante relacionado tanto a interface quanto a infraestrutura, para ela a UFSM dispõe de interface e sistema de ponta, porém o problema é o dispositivo do aluno, por muitas vezes o discente possui uma máquina de baixa qualidade e isso desmotiva o mesmo a finalizar o curso, o trecho a seguir reflete esse ponto:

[...]Os principais desafios para as atividades assim como eu disse que era uma vantagem ao UFSM ter a infraestrutura tecnológica né. Eu também acho que é um desafio quando chega lá na ponta ou precisa chegar na ponta não adianta a gente ter aqui um bom ambiente virtual, uma boa conexão se o meu aluno não dispõem de infraestrutura tecnológica, ou na casa dele, ou na escola, ou no Polo né na comunidade onde ele tá a gente sabe que a gente tem um apoio ao Polo, mas muitos alunos não moram perto do Polo, às vezes o horário que ele estuda vai ser de madrugada[...]

A entrevistada E12 encerra sua fala com um ponto importante, mencionando a diferença cultural da educação a distância e suas peculiaridades, as quais acabam criando barreiras, dificultando que a modalidade atinja seus objetivos:

[...] então essa cultura da Educação a Distância ela ainda é muito nova para nós no Brasil e, principalmente, talvez nessa cidadezinha que não tenha uma cultura acadêmica né embora Santa Maria não seja só Universidade a gente vive há muitos anos dela né, muita gente conhece sabe o que é entra lá dentro, falam coisas que nem sempre acontece, mas enfim faz parte do imaginário, então é uma cultura diferente né. De que forma a gente consegue criar uma cultura acadêmica de universidade tem pessoas que não frequentam a universidade, e eu acho que isso também é um desafio para tentar manter esse aluno lá dentro dos cursos à distância.

A necessidade de incentivo para a realização das atividades EaD esteve presente nas falas dos entrevistados, os quais destacaram a importância da participação da gestão e demais órgãos relacionados à modalidade na instituição, com vistas a um maior suporte de recursos. A entrevistada E11 expõe sua opinião a partir do seguinte trecho:

[...] é importante que a gestão tem que acredite no ensino à distância, que a gestão da UFSM acredite que fomentar e dar condições ao desenvolvimento dos cursos com qualidade e seguindo todos os seus objetivos e os seus objetivos que fazem parte da Universidade Aberta do Brasil né em consonância com a com a legislação. A gestão deve estar muito presente né e a gestão eu digo Reitoria, pró-reitorias né, o CTE acreditando e incentivando o ensino à distância, e apostando nesse ensino à distância dando condições e apostando em recursos para que ele aconteça e não sendo como algo secundário (ENTREVISTADA E11).

O uso de tecnologias que auxiliam o discente da EaD apresentou-se como um dos desafios, pelo fato de poder favorecer a permanência dos estudantes em suas atividades acadêmicas. O entrevistado 2 traz sua visão no seguinte fragmento:

[...] eu tenho que na verdade achar a tecnologias que eu consigo chegar nele (aluno) tem que conseguir achar meios de comunicação de metodologias que vão favorecer que esse aluno tem a permanência no curso. Então assina a distância ele tem esse problema de permanência também (ENTREVISTADO 2).

Soma-se a este desafio o de fornecer sistemas, serviços de informação e de registros que sejam de fácil entendimento, possibilitando que os discentes usem as ferramentas ofertadas pela instituição sem acarretar algum tipo de prejuízo a sua vida acadêmica.

[...] cara você vai ter que olhar lá e o serviço de informação acadêmica, de registro, tem que estar acessível, tem que ser funcional. Então essas coisas da tecnologia trabalhar para que seja a interface seja amigável (ENTREVISTADO 1)

Outro desafio que merece destaque está relacionado ao desenvolvimento e treinamento de alguns atores chaves, como os docentes e tutores, os quais participam ativamente do processo de aprendizagem. A fala da Entrevistada E12 expõe esses desafios:

[...] Um desafio bem importante é qualificar docentes, por meio dos cursos de formação de professores... há pouquíssimos trabalho com a formação docente para um ambiente virtual, a produção de materiais para o ambiente virtual. Também devemos focar na formação de tutores para mediação tecnológica né, aprimorando o processo de aprendizagem, acho que esse é um Desafio grande também (ENTREVIATADA 12)

Além disso, abordou-se questões orçamentárias, as quais apresentam limitações, impedindo o adequado funcionamento das atividades relacionadas a EaD. Ademais, o fortalecimento das ações de ensino a distância foi enfatizado pelos participantes, conforme trecho a seguir:

[...] eu acho que os desafios né a gente vem do mundo uma época de restrições orçamentárias, a gente vem com uma série de dificuldades assim de manter as próprias ações de dia a dia dentro da Universidade né, então eu acredito que os desafios sejam principalmente de fortalecimento das ações de ensino à distância, investimento, valorização, aquisição de equipamentos (ENTREVISTADO 5)

A dependência do Sistema da Universidade Aberta do Brasil foi mais um desafio citado durante as entrevistas. As informações basilares contidas em seus editais, o financiamento e o pagamento de bolsas a diversos participantes das atividades EaD ainda pesam para a existência dessa modalidade. O fragmento abaixo evidencia tais inferências:

[...] na verdade, o sistema da Universidade Aberta já é um sistema que vai ter quase 20 anos e ele é um projeto, ele deveria ter empoderadas instituições para institucionalizar, mas a gente vive dependente de seu financiamento, pagamento de bolsas, seus editais, enfim..., então talvez a gente ainda não tem avançado essas políticas, uma regulação e uma legislação específica dentro das instituições para que a gente pudesse ser distanciar um pouco desse sistema aberto. Não que ele seja ruim, mas é que ele veio justamente para empoderar as Universidades (ENTREVISTADA 12)

A partir das falas dos entrevistados, percebe-se que a trajetória da EaD na UFSM iniciou antes da implantação do Sistema Universidade Aberta do Brasil, sendo umas das pioneiras no país. Quanto às políticas institucionais, a maioria dos respondentes acredita que não há um debate constante voltado a essa modalidade. Para eles o que existe são normativas que tangenciam alguns pontos importantes, como a representatividade, reconhecimento, legitimidade, qualificação das equipes e garantias de direitos aos discentes.

Quanto às ações, foram listadas diversas atividades organizadas pela Instituição, dentre elas: capacitações digitais, cursos e atividades de extensão. No entanto, muitas dessas atividades não dialogam com o Plano de Desenvolvimento Institucional, o qual apresenta as Diretrizes das Políticas Institucionais relacionadas aos seguintes tópicos: planejamento e avaliação institucional; governança, controle interno e gestão de riscos; organização administrativa; gestão de pessoas; gestão orçamentária; tecnologia de informação; assistência estudantil; infraestrutura; gestão ambiental; comunicação, acessibilidade; inovação, empreendedorismo e transferência de tecnologias.

Sobre o papel da docência, os participantes destacam a importância dos professores, os quais têm muitas atribuições na execução dessa modalidade. Destacou-se o fato do papel dos tutores, considerados o elo entre a instituição e os discentes, contribuindo para sua permanência e queda nos índices de evasão.

Muitos desafios foram trazidos à baila, como: motivação do aluno, capacitação das equipes de trabalho, qualificação dos tutores, valorização das ações por parte dos gestores, necessidade de espaços para debate da modalidade e investimentos em estruturas físicas e tecnológicas.

Ferreira, Costa e Mill (2021) reforçam que é necessário discutir as políticas públicas de fomento e gestão da EaD no país, sobretudo a dependência do fomento externo combinado com as fragilidades e política (descontinuidade, precariedade de parâmetros e a questão docente). O desafio central das universidades que ofertam EaD é o de qualificar o debate e posicionar a modalidade na indissociabilidade das outras ações no tripé ensino-pesquisa-extensão

4.2 DEMANDAS PERTINENTES À INSTITUCIONALIZAÇÃO DA EAD NA UFSM

Este item tem o propósito de apresentar os resultados encontrados em consonância com o objetivo específico de elencar demandas relacionadas à institucionalização da EaD na UFSM. A partir das respostas foi possível verificar a opinião dos entrevistados sobre a institucionalização, elencar fatores que favoreceriam ou enfraqueceriam tal processo na UFSM,

além da percepção se há evidências desse processo na instituição e o nível de dependência em relação ao Sistema UAB.

Primeiramente, com a finalidade de embasar, dar suporte e servir de comparativo às análises deste trabalho, será utilizado o seguinte documento: Referenciais para o processo de institucionalização da Educação a Distância (EaD) no Sistema Universidade Aberta do Brasil (BRASIL, 2017).

Visando o aprimoramento da qualidade do sistema, a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), por meio da sua Diretoria de Educação a Distância (DED), constituiu um Grupo de Trabalho (GT) em 2016, com o intuito de estabelecer referenciais para a institucionalização da EAD nas IES do Sistema UAB (BRASIL, 2017a). Em 2017, a partir dos estudos desse grupo, se consolidou um documento, no qual foram apresentadas 10 dimensões, as quais seriam necessárias para, efetivamente, se vislumbrar um processo consistente de institucionalização da EAD.

Para a análise deste item da dissertação, foi perguntado, inicialmente, aos entrevistados o que eles opinariam sobre o processo de institucionalização da EaD na UFSM. Em suma, os entrevistados apontam que este processo está em andamento, porém ocorre lentamente, corroborando com Moreira, Pinto e Carvalho (2021) que acreditam que essa lentidão é devida a falta de políticas públicas relacionadas a EaD.

Os autores acreditam que no processo institucional, é preciso organizar uma política nacional de educação pública a distância, que garanta às instituições de ensino "apoio financeiro para a formação de recursos humanos, desenvolvimento de material pedagógico e aquisição de equipamentos de apoio à construção de escolas coerentes e pedagógicas. Tais pontos são relatados pelo entrevistado E1 que relata essa lentidão e acrescenta detalhes sobre esse ponto:

[..] esse processo tá muito lento, tá atrasado. E, via de regra, né principalmente exige recurso orçamentária... mas pelo PDI já percebo pela primeira vez um documento oficial que centraliza a fala sobre a EaD.

O entrevistado E2 concorda com a informação anterior e ainda acrescenta que a UFSM deveria oferecer benefícios para quem quiser fazer um curso a distância, para o mesmo, isso poderia acelerar o processo de institucionalização.

[..] a minha opinião é que ela tá muito lenta... talvez o que falta é algum tipo de talvez a gestão, ela dá um benefício para quem fizer um curso à distância... talvez tem que separar recursos da universidade para que os cursos que quiserem entrar na modalidade distância eles têm um benefício para tipo assim valer a pena fazer a distância.

No Brasil, o processo de institucionalização da EaD tem destaque na agenda estratégica das IES integrantes do Sistema UAB. Algumas IES estabeleceram certa estrutura organizacional para que a modalidade contribuísse para todos os setores e recursos humanos da instituição (FERREIRA E CARNEIRO, 2015).

A institucionalização da EaD é condição indispensável para a perenidade da modalidade. Muitas instituições, com todos os seus recursos, organização e estrutura tradicionalmente adequados e direcionados à educação presencial, deparam-se como uma inquietação quando da incorporação de cursos a distância que subvertem a ordem institucional.

Inquietação esta que, estando ligada à percepção dos sujeitos, gera muitas resistências. Para Veloso e Mill (2022) por desconhecimento ou pela disputa por recursos, aqueles mais engajados com a educação presencial tendem a apresentar preconceito com relação à EaD, rebatendo-a ou, de diferentes formas, resistindo-a. Silva (2013) reforça esse argumento em sua dissertação, ao concluir que existe distanciamento e desconhecimento da EaD por parte dos gestores, dificultando a elaboração dos projetos, a escolha das tecnologias, a implantação dos cursos e a qualidade do ensino.

No caso das universidades públicas, as discussões quanto institucionalizar a EaD ganham outros contornos que, em muitos sentidos, são mais complexos. Para Morais, Nascimento e Rêgo (2015) a modalidade EaD enfrentou(a) diversos preconceitos quanto à sua eficácia no processo formativo, advindas de pessoas ligadas à própria instituição.

Em relação aos processos oficiais a entrevistada E10 acredita que esses processos já vêm evoluindo, para a participante a inclusão da modalidade EaD no regime especial de avaliação já é um avanço considerável. No entanto, outros pontos ainda precisam ser melhorados, principalmente, o sistema que é muito voltado para a estrutura dos cursos presenciais.

Tal visão é corroborada pelo estudo de Nascimento (2013), o qual evidenciou uma carência na sistematização de procedimentos, incorporação de dados sistemáticos e planejamento das ações de EaD. O trecho a seguir se aproxima de tais resultados:

[..]eu acho que a gente já teve avanços né quando as normativas foram se atualizando...incluindo aí o aluno da EaD na modalidade de regime especial de avaliação foi incluindo disciplina EaD na resolução que trata do aproveitamento de disciplinas. Foi incluindo nessas normativas específicas a modalidade à distância também, às vezes com as especificidades necessárias né. Agora os sistemas ainda são muito voltados a uma estrutura presencial.

Ainda sobre as normativas, o entrevistado E6 destaca:

[...] o processo de institucionalização já existe, principalmente pela normativa...nós começamos a ter resoluções próprias, UGR, recursos próprios [...]

O entrevistado E2 enfatiza a questão da demanda x qualidade, as quais serão inversamente proporcionais caso a equipe não aumente.

[...]tu tem que ter área dentro da Universidade que vão dar esse apoio né já tem uma equipe Só que essa equipe ela não tá dimensionada de acordo com o curso à distância...então quando cria um curso novo, não aumenta a equipe multidisciplinar, simplesmente aumenta a demanda. E quando aumenta a demanda de uma equipe que não aumenta o que acontece? Começa a fazer mais rápido e com menor qualidade... algum tipo de fomento deve acontecer, então se não tiver algum tipo de investimento, eu acredito que não aconteça.

Um dos pontos tratados no estudo foram os fatores que favoreceriam o processo de institucionalização da EaD na UFSM, a Figura 5 apresenta os termos mais citados nas entrevistas.

Figura 5 - Fatores positivos



Fonte: Autor (2023)

O principal ponto que favorece o processo de institucionalização da EaD na UFSM levantado pelos participantes foi o relacionado às questões técnicas. Para os participantes na instituição existe uma boa capacidade tecnológica, as ferramentas utilizadas são de alto grau de inovação.

Segundo os Referenciais (2017) as IES que atuam com a EAD devem estar continuamente empenhadas em manter infraestrutura física e digital adequadas à sua

necessidade de atuação. Isso envolve a necessidade de recursos de investimentos e de custeio, além de pessoal especializado.

As IES devem ainda evoluir constantemente, demonstrando sintonia com as tendências nacionais e internacionais ao investir em TDIC e na formação de seu corpo de especialistas. Seus recursos devem ser empregados para atender diariamente os discentes, docentes e demais servidores envolvidos nas atividades de educação híbrida, sempre com o foco na sua atividade-fim, ou seja, a formação de profissionais com qualidade.

Macêdo (2017) valoriza esse aparato técnico ao sugerir que seja promovida uma completa atualização dos Projetos Pedagógicos de Curso (PPC's), de maneira a contribuir para a construção do processo ensino-aprendizagem através do uso das novas tecnologias, tanto nos cursos da modalidade presencial, quanto no avanço e desenvolvimento da modalidade a distância no âmbito da instituição.

Outro ponto que fortalece e favorece o processo vincula-se à equipe; para muitos os profissionais responsáveis pela EaD tem alta capacidade técnica para manter o ensino de excelência. Em relação a estes pontos o entrevistado E1 apresenta diferentes pontos que fortalecem o processo de institucionalização:

[...] Cara a UFSM no cenário nacional e continental tem uma série de méritos, de bons resultados, tem várias áreas, vários cursos nos quais nossa UFSM tem assim um grau, um nível de excelência acadêmica e um reconhecimento muito grande né... capacidade técnica, capacidade de desenvolvimento de tecnologia e não é incomum a gente ver professores, pesquisadores, estudantes, grupos, laboratórios... a gente tem um potencial e uma capacidade de desenvolvimento técnico-Tecnológico de recursos e é uma potência, é um fator que favoreceria esse processo de institucionalização.

No estudo dos referenciais (2017) para o caso de profissionais técnico-administrativos, recomenda-se que as IES contem com profissionais efetivos tais como: designers educacionais, *web designers*, projetistas gráficos, revisores, profissionais de audiovisual, profissionais de tecnologias de informação e comunicação, entre outros. Esses perfis profissionais frequentemente não fazem parte do quadro da IES e podem atender a toda instituição. Assim, é recomendado que estejam alocados no núcleo gestor de EAD.

A entrevistada E12 acrescenta dois pontos importantes, para a participante o principal fator que favorece é a questão da UFSM ser uma das instituições que mais ofertas cursos e vagas da EaD no Brasil e também devido os materiais didáticos desenvolvidos pela instituição, os quais são de excelência e adequados para o ambiente virtual, já que muitas instituições pecam nesse quesito.

[...]Tá vamos ver então...talvez que favorecem é a nossa expertise com os cursos em parceria com Universidade Aberta não é pouca coisa né com 14 anos aí de 14 e 15 de ofertas de curso pelo sistema UAB, a Universidade Federal de Santa Maria é uma das que mais oferta no Brasil e no Rio Grande do Sul...Outro fator que favorece é aquilo que eu comentei sobre os materiais didáticos né e recursos de qualidade que já foram desenvolvidos e que são adequados para um ambiente virtual eu acho que contribui bastante né[...]

Em relação aos fatores que enfraqueceriam o processo de institucionalização da EaD na UFSM foram levantados muitos fatores, mais que fatores que favorecem o processo, a Figura 6 apresenta os principais fatores.

Figura 6 - Fatores negativos



Fonte: Autor (2023)

Diferentes fatores foram levantados, inicialmente, os participantes apontam como um problema as trocas de gestões, alguns trabalhos são pelas trocas de gestões e também de pensamentos referentes ao papel da EaD dentro da própria UFSM. Ferreira, Costa e Mill (2021) consideram que a gestão da EaD deve ser mais democrática, tanto mais criticamente refletida, como prevê a legislação vigente (Constituição Federal, LDB, Diretrizes Curriculares Nacionais da Educação Básica, dentre outros).

Os autores consideram que uma gestão de EaD que seja de fato qualificada é aquela que consegue mobilizar e organizar processos e recursos na direção de ampliar o nível de institucionalização, ou seja, de perseguir indicadores sempre com referência social.

Inicialmente, o entrevistado E1 destaca a falta de investimento. Para ele não existe certeza no orçamento da EaD em cada ano e isso é um fator que enfraquece a institucionalização, o trecho com outros fatores é destacado a seguir:

[...] agora, além das trocas de gestões, o que vai enfraquecer que eu disse que não comentou uma certa falta de ousadia... enquanto não tiver uma política de financiamento sério, sustentável para fomentar isso, não vai acontecer, por mais potências que a gente tenha[...]

Conforme os referenciais (2017) ações na direção de maior autonomia das IES para aplicação de recursos financeiros recebidos, nos limites permitidos pelos respectivos programas, poderão dar maior liberdade gerencial no planejamento de seus núcleos de EAD e, por conseguinte, propiciar melhor cenário para a sua institucionalização, bem como agilidade para as metas da UAB e demais sistemas e os seus respectivos referenciais de qualidade.

O fator preconceito pela EaD foi apontando como um fator que enfraquece, para os participantes ainda a cultura do ensino presencial e o mito do ensino a distância ser “fraco” é ponto importante para o enfraquecimento.

O estudo de Sá (2015) conclui que em relação às aproximações e distanciamentos do processo de institucionalização da EaD, foi reconhecido através das categorias teóricas (políticos e filosóficos, continuidade, comunicação, infraestrutura e políticas discentes), que os aspectos de comunicação e políticas discentes são os que mais distanciam as universidades do processo, enquanto que os políticos e filosóficos e de continuidade são os que mais se aproximam. O entrevistado E2 destaca uns pontos relacionados a esta afirmação:

[...] tem muitas coisas que o ensino presencial dá para o aluno de benefícios né que a distância não dá. Então, por exemplo, o ensinamento talvez no ensino presencial que o que faz ele ficar na universidade são os benefícios de permanência que ele tem então a gente teria que talvez fazer essas comparações, assim a gente não pode comparar uma laranja com a maçã [...]

Ainda sobre o preconceito com o ensino a distância, a entrevistada E3 afirma outros pontos a serem destacados:

[...] eu acho que o principal problema ainda é o preconceito. O pessoal diz que não, mas ainda existe muito preconceito com a modalidade em relação, principalmente, aos docentes. Tem muito professor que não quer trabalhar com ele (EaD) então como é que tu vais institucionalizar, se tu tens no departamento 40 professores, tu tens 25 que não querem ser professora dele (aluno) e tu tem os cursos para serem assumidos, quem vai assumir?[...]

O investimento foi ponto principal no debate com os participantes da pesquisa, o entrevistado E5, para eles a instituição precisa investir tanto em infraestrutura tecnológica, como em recursos humanos, tal ponto destaca essa informação:

[...] investimento em Recursos Humanos, em servidores, investimento em equipamentos, em estruturas, em prédios e isso tudo demanda de uma política de investimento, uma política de como é que eu vou dizer assim...de estruturação [...]

Em relação ao investimento em tecnologia, o participante acredita que o EaD necessita de constante investimento tanto em hardware como em software, o entrevistado E7 destaca:

[...] enfraqueceriam basicamente se a gente não conseguir atualizar o parque de tecnologia, informática. A gente necessita, por quê? Porque existe uma conexão muito forte entre o software e o hardware, mesmo a gente utilizando o software Livre vai chegar um momento vai chegar um limite que as nossas máquinas né os nossos Web Server o nosso storage não darão conta da atualização de software...não adianta formar um motorista se eu não tiver um automóvel a altura, então não adianta, por exemplo, fazer qualificação de docente se eu não tiver a tecnologia para ele manipular, para ele aprender, isso não adianta né.

Os referenciais (2017) destacam que, em síntese, sugere-se que as IES, junto ao núcleo gestor de EAD, provenham e gerenciem os seguintes serviços e ambientes para a universidade e suas parceiras: Ambientes Virtuais de Aprendizagem com recursos de acessibilidade; sistema de gestão acadêmica acessível; acervo (repositório); biblioteca digital acessível; serviços de webconferência acessíveis; estúdios para gravação de videoaulas; laboratórios virtuais; *software* e estrutura física para a produção de material didático; salas de tutoria; salas de videoconferência; salas de aula/auditórios; laboratórios didático-pedagógicos; instalações administrativas; polos de atendimento presencial.

A entrevistada E4 acrescenta que a falta de investimento não auxilia em combater a evasão, alunos acabam desistindo por diferentes fatores, porém com a falta de bolsas para alunos da EaD, eles acabam buscando outros cursos:

[...] não tem bolsa para os alunos; não possui mecanismo que justifique sua permanência e que mantenha o aluno.

Outro ponto importante foi levantado pela entrevistada E3, a mesma aponta a flexibilização da Resolução 37/2019 da UFSM, para ela esse fator é algo que apesar de já ser um avanço, ainda não estar bem fundamenta é um fator que enfraquece a institucionalização:

[...]o que favoreceria? Eu acho que uma das coisas seria a flexibilização daquela resolução lá dos 40%. É que essas dos 40% está ela está presa numa legislação maior que é a questão da tutoria né, então vai depende de uma política que é superior...Então acho que o que favoreceria seria isso né, a gente precisa resolver essa questão da tutoria, a gente precisa rever essa coisa, dependemos dessa política maior que é a questão da tutoria ...também melhorar a questão da qualificação dos professores para trabalhar com educação a distância[...]

Tal fala vai ao encontro dos referenciais (2017), os quais consideram que a EAD deve fazer parte das instituições e constar em seus documentos norteadores. Além do PDI, outros documentos tais como estatuto ou regimento, regimento do núcleo gestor de EAD, resoluções de atividades docentes que contemplem e regulamentem sua participação em ações de educação híbrida ou em EAD, regulamento da organização didática, resolução para disciplinas a distância em cursos presenciais e uso de tecnologias na educação, ou documentos similares.

A representação nas gestões e em locais de debate é algo apontado pelos participantes. A falta de lugar de fala para debater e também auxiliar a tomar decisões que beneficiariam a própria EaD é um fator que enfraquece e distância a EaD da UFSM, a entrevistada E4 destaca:

[...] Olha eu acho que na representação só fortaleceria tá, porque o ensino à distância ganharia voz e teria presença né para discutir todas as questões que são importantes para a formação... interpretações equivocadas elas estão ainda dentro daquele viés que eu falei inicialmente de preconceito com isso...Então nesse caso eu acho que a institucionalização ela é muito importante porque ela dá voz e presença, assento né, e direito aos estudantes, por exemplo, à representação dos estudantes à distância nos conselhos, um CEPE, então porque eles têm demandas que são importantes também né [..]

O entrevistado E6 apresenta em sua fala fatores importantes, os quais devem ser levados em consideração para o debate da institucionalização:

[...]eu tenho uma série de coisas que sabe passam pela minha cabeça, assim que a gente não vê uma movimentação no sentido de chegar além, de ir além né, de ser um destaque para a instituição[...] a gente teria que se institucionalizar, teria digamos assim a ferramenta, recursos, pessoas, tudo isso focados exclusivamente no ensino a distância... desde que eu estou aqui, por exemplo, eu vejo os alunos, por exemplo, pedirem que as aulas sejam gravadas né, ou seja, nós tenhamos videoaulas como forma de apoio[....]

Os participantes foram questionados sobre evidências de que na UFSM se esteja desenvolvendo um processo de institucionalização da EaD. Em sua maioria, foi apontado que não existe esse processo, alguns pontos são destacados como um começo de processo, por exemplo o trecho a seguir do entrevistado E2:

[...] a gente vê pelas resoluções né, resolução é uma coisa bem legal que passa por conselhos, então várias pessoas a princípio tomam conhecimento, tá publicado, então a gente já percebe só pela documentação né e pela movimentação que acontece essas documentações de tentar regulamentar o ensino a distância, de regulamentar o uso de tecnologia no ensino presencial, que já está se caminhando para isso...enxerga que tem esse caminho, tá acontecendo e nenhum momento também a gente vê um retrocesso. Isso é uma coisa interessante, uma coisa boa porque pode acontecer também isso né, podia acontecer de a gente começar a distância, até eu começar a

crescer, participar da UAB e de repente dizer ``não quero mais fazer parte da UAB``[...]

A entrevistada E3 destaca que não existem evidências de institucionalização, em sua fala destaca:

[...]Não vejo evidências de que há um processo de institucionalização. Não vejo porque assim ó...a resolução dos 40% ela é nacional, ela não é daí (UFSM). Ela não é da Universidade. Não vejo evidência, eu acho que existe uma intenção, mas essa intenção existe há anos, ela existe desde que a UAB surgiu como um movimento para um dia começar. Desde que eu tô dentro da EaD se fala em institucionalização, mas vejo mesmo é uma discussão muito antiga[...]

Em relação ao distanciamento dos gestores da instituição com a EaD, alguns participantes apresentam pontos pertinentes e importantes, o Quadro 15 apresenta os trechos.

Quadro 15 - Distanciamento da IES

Entrevistado	Trecho
Entrevistado04	eu como coordenadora de curso nunca fui chamada para falar para discutir sobre institucionalização, o que eu ouço de internacionalização é ligado sempre a eventos que a gente participa né. E que esse sempre é um dos temas mais importantes a serem tratados. Existem instituições que já vem trabalhando a possibilidade da institucionalização e outras que não, eu não sei da UFSM se isso vem acontecendo internamente, mas na ponta que é nos cursos ainda não chegou, pelo menos não fomos chamados a discutir sobre isso, porque acredito que se isso aconteça os sujeitos envolvidos deverão ser chamados a participar né dentro de um processo democrático.
Entrevistado10	Não existe pelo simples fato de não ter representantes de gestão de curso EaD ou de gestão institucional da EAD nos conselhos né. Tanto na Instituição, quanto das unidades de ensino. Aqui no centro de educação, por exemplo, não tem né participação no conselho do curso à distância. Imagino que no CEPE, no CONSU, também não tem a participação da gestão institucional né da EAD, então quando são decisões né amplas, institucionais, quem está envolvido com ele não tá participando.
Entrevistado11	Mas eu vejo que existe sim um processo meio tímido caminhando, porque a gente acompanhou algumas gestões aí eu acompanhei durante essa trajetória né. Então depende muito também né da gestão que está à frente da Educação a Distância aí (na UFSM) querer né que realmente isso se institucionalize, aí dentro da universidade.
Entrevistado12	Eu não tenho evidências e eu acho que os motivos é falta de interesse e falta de entendimento do que é EaD e da sua potencialidade, e não tá como uma meta...tem muitas instâncias dentro da UFSM que nós não participamos... Para a Reitoria o EaD não é uma pauta.

Fonte: Resultado da Pesquisa (2023)

Quando questionados quais seriam as demandas relacionadas à institucionalização da EaD na UFSM, muitos pontos levantados já foram inseridos na análise apresentada neste estudo, porém outros pontos foram apontados, como o fator da tecnologia trabalhar em conjunto com os profissionais e não se tornar um problema para a equipe, o entrevistado E1 destaca:

[...] bom a tecnologia tem que trabalhar para nós, não nós trabalhar para tecnologia...levar conhecimento, levar o ensino, levar a formação, levar a UFSM para lugares distantes por lugares que, muitas vezes, as pessoas que, se não fosse pela modalidade EaD, não teriam contato com uma universidade federal.

Alguns participantes frisam a situação dos docentes que, por vezes, executam o papel do tutor também, muitos sugerem capacitações aos tutores, em relação a este fator a entrevistada E3 aponta que seria interessante dividir os docentes, os que trabalhariam no presencial e os que atuariam no ensino a distância, tal ponto destaca essas informações:

[...]principalmente de resolver a questão da tutoria e dessa cultura dos professores, e te digo mais, nós se algum dia nós institucionalizarmos nós vamos ter na Instituição professores que vão trabalhar com EAD, professores que vão ficar no presencial, eu vou ser uma que vai trabalhar, eu vou ficar assim ó...eu vou ficar com a pós-graduação e com a EaD[...]

Os entrevistados E06 e E12 destacam a importância de criar um grupo de trabalho de servidores que atuam na EaD. Esse grupo atuaria em auxiliar nas demandas referentes ao ensino a distância e isso possibilitaria também expandir a EaD e, com isso, prospectar maior demanda de alunos.

[...]criar um grupo de trabalho para que aí, com prazos tá? isso é importante! prazo definidos, ações definidas, para se falar do ensino à distância para institucionalizar, até a questão de resoluções né a gente vê que as resoluções são muito poucas se a gente analisar a distância eu acho que deveria saber trabalhar um pouco mais essas questões. (ENTREVISTADO E6).

Dentro desse contexto, encontra-se a Inclusão Social, apresentada na pesquisa de Sousa (2018), na qual se percebe que vem ocorrendo uma “inclusão” de grupos sociais que foram excluídos historicamente, como pessoas de diferentes regiões do interior, as quais não tiveram acesso ao Ensino Superior na modalidade presencial, destacando-se idosos, negros, índios e pobres.

[...]permitir maior acesso, amplo acesso à educação superior gratuita, de qualidade e que tem condições de ser cada vez mais inclusiva e tem necessidade disso, a Inovação pedagógica em todos os âmbitos né, das modalidades, as tecnologias da informação da comunicação aplicadas à educação[...] (ENTREVISTADA E12).

Por fim, para encerrar esse capítulo, foi levantada a seguinte questão: Na sua opinião a modalidade EaD ainda depende em grande medida do Sistema UAB para continuar existindo nas universidades? Por quê? Em suma, os participantes concordam com a pesquisa e percebem

grande dependência da EaD/UFSM com o sistema UAB, o “Entrevistado01” acredita que essa dependência é correlacionada com os editais da UAB, o mesmo afirma:

[...] mas eu penso que sim, no sentido de que tem verba, saiu o editar lá tu sabe ``Ah o curso é aprovado vai ter x lote, x cotas de bolsa disso, bolsa daquilo, vai ter a grana calculada para fazer tem aquilo lá``, então as Universidades dependem disso.... eu acho que não vai terminar tão logo... a institucionalização da modalidade, seja no Instituto que for, seja na universidade que for, pode caminhar junto com a UAB, tem que coexistir.

As entrevistadas E3 e E4 ainda destacam que esse é um ponto da falta da institucionalização, essa dependência é correlacionada segundo elas à falta de editais internos e de prever recursos da instituição para o EaD, Moreira (2021) relata que a incerteza dificulta o planejamento dos gestores e, sem dúvida, gera ainda mais desconfiança. Para os docentes, a indefinição de não ter material correspondente para os cursos presenciais, deixando o tempo com a EaD fora da função exclusivamente docente dedicada, obriga os docentes que assim desejam trabalhar a aumentar sua carga horária além do possível.

É considerado suficiente e, com isso, impossibilita a realização de trabalhos de pesquisa e extensão, que deveriam estar entre os objetivos de um ensino e aprendizagem de qualidade. Esses fatos tornam ainda mais difícil agregar mão de obra ao trabalho EaD. Tal trecho da “Entrevistada03” destaca essas informações:

[...] não são abertos editais de financiamento. Como não há institucionalização os cursos não acontecem né, o que acontece atualmente é que só há a mobilização para a organização dos cursos quando existe edital UAB, então a institucionalização favoreceria a continuidade, a reoferta de cursos [...]

O entrevistado E2 acredita que a dependência da UAB se deve, principalmente, por ela ser a grande fomentadora da educação a distância, ela é um importante para o crescimento e manutenção da EaD no Brasil, o mesmo destaca:

[...] A EaD ainda depende em grande medida do sistema UAB para continuar existindo nas universidades porque eu acho que a UAB ela fomenta muito Educação a Distância né, então tipo assim ela é uma forma, como eu falei, é tipo um benefício, ele é um atrativo, ele é um fomento né, então enquanto tem a UAB a gente tem educação a distância em várias universidades federais. Então eu acho que a UAB é muito importante, ela ou outro programa, mesmo modelo né...o importante é o governo federal fomentar a educação a distância [...]

Por fim, o entrevistado E6 levanta um ponto para reflexão: “Se a UAB fosse extinta por algum motivo, o que tu acha que aconteceria com a educação à distância dentro da UFSM?”

Com certeza, no meu ponto de vista, ela seria extinta e, certamente, os contratos encerrados né, e os servidores realocados em outras demandas, sem dúvida”. Por outro lado, o entrevistado E7 acredita que “a UAB deve continuar existindo dentro das universidades, para o mesmo ela é o grande projeto nacional né para a modalidade Educacional à distância.”

A partir das análises das entrevistas é possível deduzir que existem diferentes visões a respeito do nível de institucionalização da EaD na UFSM. Para alguns ainda se encontra em uma fase inicial e está ocorrendo de forma lenta. Quanto aos fatores de favoreceriam este processo de EaD na UFSM, destaca-se o aparato tecnológico e a qualificação das equipes de trabalho.

Já os fatores que enfraqueceriam podem ser destacados os seguintes: troca de gestão, por meio da qual não há uma continuidade das ações relacionadas à modalidade na instituição. O financiamento foi um ponto levantado pelos entrevistados, em virtude da dependência de editais externos e, por muitas vezes, supressões nos valores previstos pela UFSM junto à CAPES. Além disso, não ocorre uma periodicidade das ofertas de cursos, tendo como uma de suas consequências o aumento do número de evasões.

Sobre as demandas relacionadas à institucionalização da EaD na UFSM, a formação continuada de professores foi citada por alguns entrevistados, tal formação possibilitaria momentos de especialização na forma de como ensinar. Ademais, a visão contrária que alguns professores têm sobre a EaD também esteve presente nas falas; o preconceito e a resistência de alguns atores são grandes barreiras para que o processo de institucionalização ganhe voz e vez na UFSM.

4.3 PRINCIPAIS RESULTADOS E SUGESTÕES

O crescimento da educação a distância é resultado de esforços significativos entre instituições de ensino públicas e privadas comprometidas em oferecer educação de qualidade a alunos que, de outra forma, não conseguiriam cursar o ensino superior devido à acessibilidade demográfica e à distância dos grandes centros. Em relação à trajetória da EaD na UFSM, diferentes pontos foram levantados pelos participantes da pesquisa. A figura 7 apresenta o compilado de termos mais significativos.

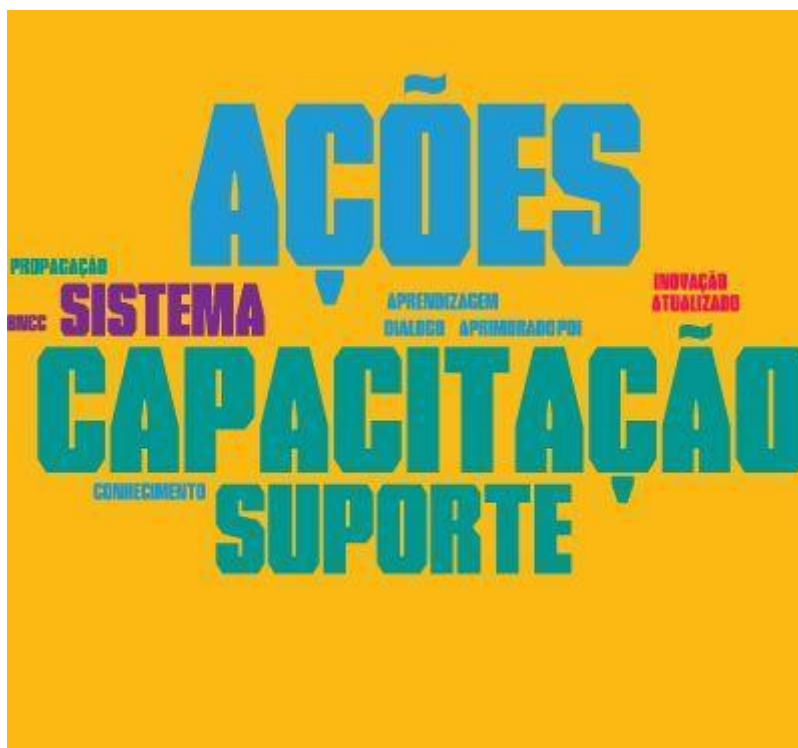
Figura 7 - Trajetória da EaD na UFSM



Fonte: Resultado da Pesquisa (2023)

Com o passar dos anos o conhecimento adquirido pelos discentes dos cursos ofertados da UFSM causando impacto positivo, isso é atrelado muitas vezes pela tecnologia inovadora e a infraestrutura que a UFSM possui. Os participantes apontam que, com o passar dos anos, os avanços em infraestrutura de tecnologia de informação auxiliaram na propagação do conhecimento com qualidade. A EaD também passou com mais frequência a ser uma ferramenta de democratização do ensino. As ações relacionadas à modalidade foram pontos importantes. A figura 8 apresenta os principais termos citados no estudo.

Figura 8 - Ações de EaD



Fonte: Resultado da Pesquisa (2023)

Na primeira frente existem ações que dependem unicamente da IES analisar e implantar visando o melhor desempenho dos alunos de EaD. São ações mais técnicas, pode-se dizer, relacionadas à tecnologia adotada, ao material didático e à rotina de monitoria. Neste caso, as ações prioritárias são: criar rotina para análise frequente da plataforma de EAD. Outro ponto importante é revisar e manter atualizado os materiais didáticos

Para muitos a UFSM ainda peca em não abrir espaços de capacitação e interação com trocas de informações a fim de expandir a cultura de EaD, possibilitando um maior entendimento das demandas oriundas dos diferentes atores envolvidos (docentes, alunos, gestores, tutores, coordenadores de polo, assistentes à docência, suporte de Tecnologia da informação, equipe multiprofissional, dentre outros).

Além disso, alguns entrevistados afirmam que a equipe da Coordenadoria de Tecnologia Educacional, a qual é vinculada à Pró-reitora de Graduação da instituição, demanda a maior parte do seu tempo ao suporte de chamados que envolvem atividades presenciais na instituição, não destinando seus recursos, pessoas e ferramentas para a melhoria de processos internos e legitimação da modalidade, dificultando o processo de institucionalização. Dentre os pontos

analisados nas entrevistas, os participantes apresentam sugestões de melhoria, a Figura 9 apresenta essa dinâmica.

[...] Às vezes, o pessoal do estúdio que pensa que tá gravando vídeo aulas pros alunos, que é um pedido recorrente, mas não, às vezes, ele grava para o presencial. Então realmente é assim, a gente às vezes atender certas demandas que são atentes assim né então eu entendo que realmente sabe, poxa a gente teria que se institucionalizar; teria digamos assim a ferramenta, recursos, pessoas, tudo isso focados, exclusivamente, no ensino da distância. Hoje nós não temos isso né, talvez porque realmente a gente não tenha institucionalizado na UFSM né. Eu não tenho dúvida que o fato da institucionalização seria fundamental a gente (ENTREVISTADO 9)

Figura 9 - Sugestões



Fonte: Resultado da Pesquisa (2023)

O ponto de sugestão mais importante está relacionado ao planejamento, os participantes sugerem que a instituição convide servidores envolvidos na EaD para participarem do planejamento inicial, incluindo o orçamentário. Em relação às estratégias, muitos acreditam que o planejamento estratégico é essencial para alcançar a qualidade da educação na modalidade EaD, pois ele permite compreender o processo de ensino e aprendizagem e possibilita o atendimento das expectativas, satisfazendo os interessados (alunos) por meio da construção de conhecimentos.

A partir das análises das entrevistas, pode-se inferir que está faltando espaço para os servidores auxiliarem neste ponto, o qual engloba fatores importantes como a visão e projeção

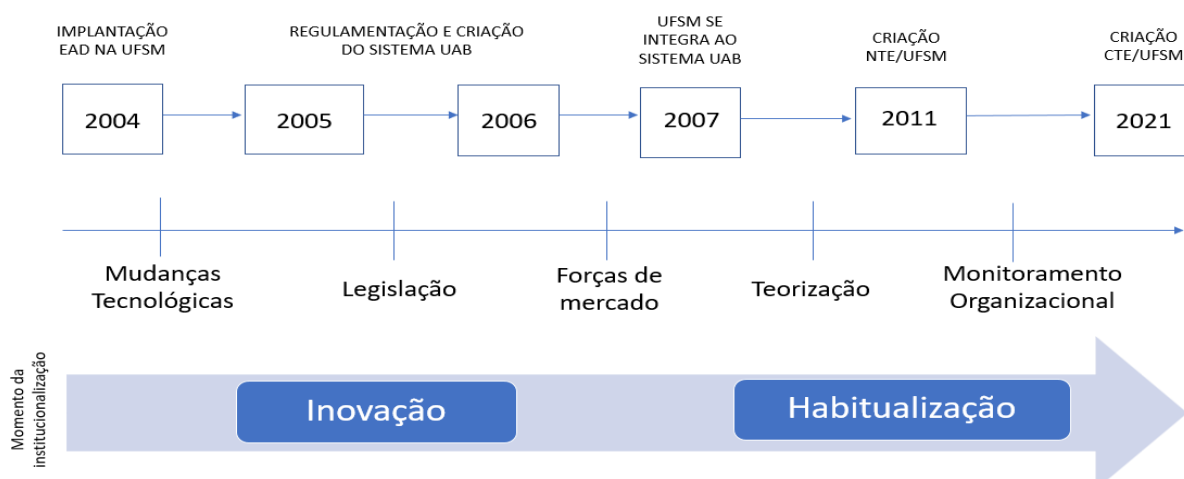
institucional, a representatividade nos órgãos colegiados, o orçamento e a avaliação permanente como política institucional (FERREIRA; COSTA; MILL, 2021).

Alguns participantes destacam que ainda falta ousadia da gestão, como o trecho do entrevistado “E1”: “ousadia da gestão e ousadia pedagógica, metodológica, mas também financeira”. Outros pontos são falados e a questão de não possuir membros da EaD presente nos conselhos é um problema recorrente. Os participantes sugerem um incentivo ao debate, além de um maior número de capacitações com o intuito dos docentes compreenderem melhor o aparato tecnológico da EaD. Destaca-se ainda a necessidade de definição das metas, para os participantes a inclusão de metas fará aumentar os vínculos das pessoas com a EaD e poderá auxiliar na organização do sistema como um todo.

A partir das análises das entrevistas, nas quais os participantes relataram a respeito da trajetória da EaD na UFSM, indicaram as políticas para a modalidade, elencaram as ações da EaD na instituição, opinaram sobre a institucionalização da EaD, listando evidências da existência (ou não), além de demandas relacionadas a esse processo; e dependência junto ao Sistema UAB, é possível inferir que tal processo encontra-se num momento de *habitualização*, na qual comportamentos surgidos como respostas às pressões do ambiente se tornam hábito.

Ainda é necessário que as ações de EaD na UFSM sejam incorporadas ao cotidiano da organização e atinjam um momento de *objetificação*. Por fim, atinjam a fase de *sedimentação*, a qual diz respeito à perpetuação de estruturas por períodos mais duradouros. Com isso, essa prática vai sendo introjetada no seio da instituição até adquirir um caráter normativo e cristalizado. A figura 10 ilustra alguns marcos da Educação a distância na UFSM e o momento em que o processo de institucionalização encontra-se na instituição.

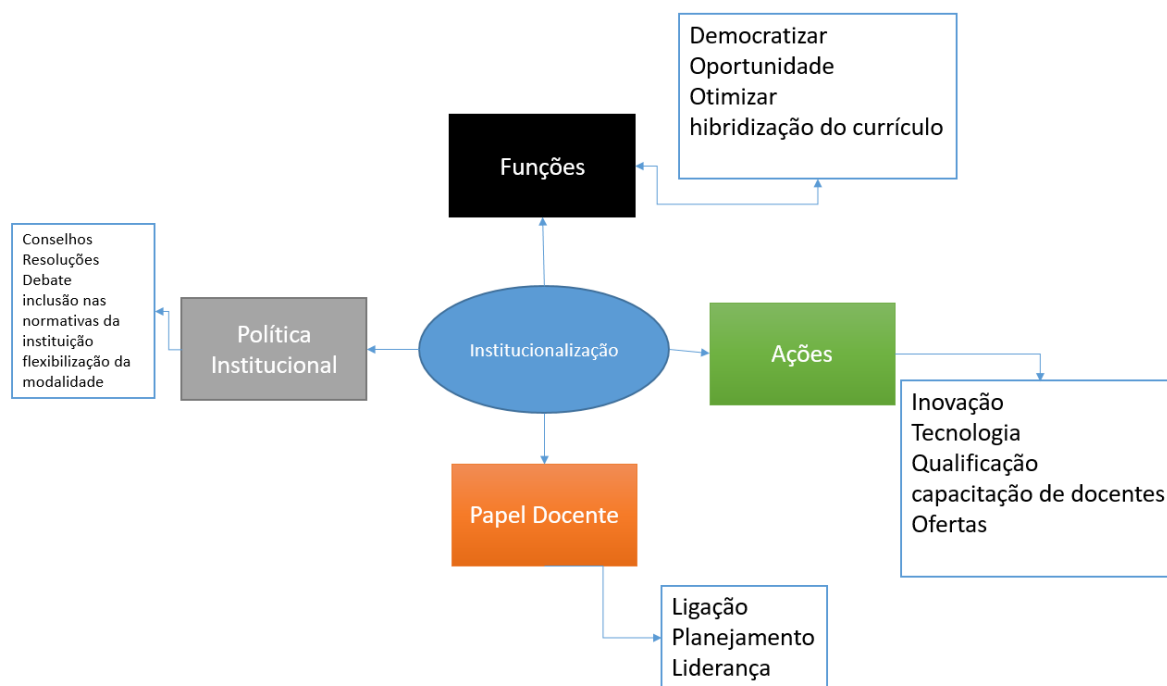
Figura 10 - Linha do tempo da Institucionalização da EaD na UFSM



Fonte: autor (2023).

Com base nas análises realizadas neste estudo, será apresentada a figura 11, a qual atende ao objetivo geral de identificar os referenciais a serem contemplados em uma proposta de institucionalização da EaD na Universidade Federal de Santa Maria.

Figura 11 - Modelo dos principais resultados



Fonte: Autor (2023)

Um dos resultados apresentados é o papel da EaD em democratizar o ensino. O ensino a distância democratizou a educação no Brasil, levando educação de qualidade para várias partes do país que nem sequer possuem universidades. Dessa forma, segundo Damasceno (2020), pessoas de diferentes estratos sociais podem realizar o sonho de ingressar na universidade sem sair de casa.

A EaD proporcionar o acesso ao ensino público, gratuito e de qualidade a diferentes regiões. Com o advento do ensino a distância, muitas pessoas que já têm família, filhos e até mesmo um emprego encontram a oportunidade de retomar os estudos e se candidatar a um diploma. A EaD também é uma oportunidade para quem não pode ficar muito tempo fora de casa e cujo horário é incerto é a melhor escolha.

A educação a distância auxilia a otimizar tempo e recursos, com isso os discentes podem desenvolver suas atividades de forma mais proveitosa, utilizando diversas ferramentas,

principalmente, as relacionadas às tecnologias. A EaD também pode ser inovadora ao criar mecanismos e estratégias diferentes para atingir os objetivos da organização.

Acrescenta-se a esses aspectos a tecnologia e os resultados que apontam a importância de manter o aparato tecnológico atualizado, de forma a atender as demandas dos estudantes, utilizando programas que dialoguem de maneira eficaz com o público alvo. Para Uriarte e Da Silva (2019) a evolução tecnológica veio ao encontro da crescente demanda pela Educação e formações profissionais, e possibilitou o surgimento da Educação a Distância (EAD).

A seguir são descritos os referenciais a serem contemplados em uma proposta de institucionalização da Educação a Distância na UFSM, a partir das análises realizadas no presente estudo, as quais puderam ser compiladas em quatro grandes grupos temáticos, sendo eles: funções, ações, papel docente e política institucional.

- **QUALIFICAÇÃO:** capacitar constantemente as equipes de trabalho (professores, tutores, equipe multidisciplinar), além de disseminar o conhecimento sobre a EaD a diversos públicos.

- **LIGAÇÃO:** o docente é um dos elos entre a instituição e o aluno. O desempenho do aluno, o processo de ensino e aprendizagem e o nível de indicadores de avaliação acadêmica, como a evasão, dependem diretamente da eficácia do docente em suas atividades.

- **PLANEJAMENTO:** o docente deve traçar objetivos claros, de forma que os alunos entendam aonde se quer chegar durante sua caminhada na instituição de ensino vinculada. Com a institucionalização da modalidade, haveria uma segurança para que essa etapa venha a ocorrer.

- **LIDERANÇA:** a partir do exemplo de suas ações, os gestores e os docentes poderão inspirar suas equipes de trabalho como a equipe multiprofissional e os tutores, os quais têm papel fundamental no processo de aprendizagem dos estudantes.

- **PARTICIPAÇÃO NOS CONSELHOS:** a representação de membros da EaD nos conselhos superiores das IES se faz necessária para que a modalidade tenha direito a voz e voto, havendo uma valorização de suas ações.

- **RESOLUÇÕES:** a instituição deve publicar resoluções que tratem da modalidade EaD, a fim de formalizar, delimitar e fortalecer tal modalidade na organização.

- **DEBATE:** a UFSM deve ter espaços para debate da EaD (seminários nos Polos, nos cursos, nas Unidades Universitárias, com o objetivo de entender os anseios de sua comunidade universitária e possibilitar que as demandas das diferentes regiões sejam atendidas por suas equipes de trabalho.

- **CAPACITAÇÃO DE DOCENTES:** o corpo docente deve estar se atualizando seguidamente, de forma a utilizar da melhor maneira as ferramentas oriundas das tecnologias de informação e comunicação para a aplicação de suas atividades junto aos discentes.
- **INCLUSÃO NAS NORMATIVAS DA INSTITUIÇÃO:** a EaD deve estar presente nas mais diversas normativas da instituição, nas quais a modalidade presencial é citada, estando contemplada no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), no Planos de Gestão, e documentos das Unidades Universitárias, de forma a existir um tratamento isonômico entre as modalidades ofertadas pela instituição.
- **OFERTA DE CURSOS:** faz-se necessário que as ofertas de cursos EaD sejam perenes, possibilitando que os atores envolvidos com a modalidade possam planejar de maneira segura suas atividades. Além disso, os alunos terão a certeza da continuidade de seus cursos, em caso de uma possível reprovação ou impossibilidade de matrícula em alguma disciplina EaD.
- **FLUXOS/PROCESSOS PRÓPRIOS:** em função de sua complexidade, as demandas da modalidade EaD necessitam de processos próprios, com o desenho de seus fluxos. Nem todas as ações da modalidade presencial podem ser ‘‘copiadas’’/‘‘espelhadas’’ para a EaD.
- **PARÂMETROS FINANCEIROS / ADMINISTRATIVOS / PEDAGÓGICOS:** faz-se necessário que existam padrões financeiros, administrativos e pedagógicos, possibilitando que a EaD apresente registros claros e de fácil análise, auxiliando no alcance de seus objetivos. Com isso, será possível estabelecer comparações entre diferentes períodos e/ou cenários, um eficiente mapeamento de riscos e um melhor *feedback* das atividades executadas.
- **MUDANÇA DE CULTURA ORGANIZACIONAL:** faz-se necessário que sejam mitigados o preconceito e a resistência sobre a modalidade EaD, maximizando os pontos fortes da modalidade junto aos atores envolvidos.
- **REFORMULAÇÃO CURRICULAR:** deve haver uma flexibilização da modalidade no que diz respeito aos currículos, a fim de que os processos e trâmites acadêmicos ocorram de maneira a possibilitar um atendimento mais prático aos envolvidos (equipe de secretaria, docentes e alunos).
- **HIBRIDIZAÇÃO DO CURRÍCULO:** os cursos devem ofertar disciplinas EaD e presencial, com o objetivo de somar os benefícios advindos de ambas modalidades, tornando o currículo mais atrativo e utilizando diferentes ferramentas e métodos para o aperfeiçoamento do processo de aprendizagem.

Conforme os referenciais (2017) empreender ações para uma educação híbrida implica fazer com que o professor se desprenda de modelos pedagógicos centrados na sua pessoa, limitados ao espaço e ao tempo da sala de aula. Significa uma oportunidade para o docente refletir sobre o próprio conceito de aula, de como se dá a sua interação com seus estudantes, de que maneira ocorre o aprendizado e como ele pode ser avaliado.

Nesta direção, a educação híbrida conduz o professor a participar de um processo formativo que deve ser contínuo, que o auxilie a definir um novo planejamento de atividades que não mais considera unicamente a sua presença física e a do estudante, mas principalmente como, juntos, podem construir ambientes de aprendizado que sejam significativos e contextualizados, independentes da relação espaço-tempo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nos últimos anos, o debate sobre a institucionalização da EaD na rede pública tem estado em pauta em diversas organizações educacionais. Isso porque, atualmente, algumas ofertas de cursos podem ser contínuas e não pontuais; além disso, alguns programas não têm sequência. A solução para isso é a organização e implementação do ensino a distância com recursos próprios das instituições de ensino.

A partir deste trabalho foi possível verificar que existe a necessidade de uma mudança cultural e de valorização da Educação a Distância na Universidade Federal de Santa Maria, a fim desta modalidade ser vista da mesma que a presencial, evitando preconceitos e diminuindo barreiras.

Em relação às ações da EaD os participantes destacam que todas as ações têm por intuito criar uma rotina para o discente se sentir pertencente a instituição, sem perceber a diferença para o ensino presencial, também buscam o dinamismo e interações entre os sujeitos com o objetivo de melhorar tanto a infraestrutura quando o produto final.

Além disso, devem ser criados mais espaços para discussão da temática dentro da instituição. Como sugestão, podem ser realizados seminários junto às unidades universitárias, nas quais podem ser levantadas demandas e surgimento de ideias. Após isso, os representantes de cada unidade se reuniriam para tentar encontrar soluções e ferramentas para acelerar o processo de institucionalização. A partir dessas representações, ganharia força a participação de representantes da EaD nos Conselhos Superiores da UFSM, com direito a voz e voto, permitindo participar das deliberações da organização.

Em relação às políticas institucionais, em suma, os participantes desta pesquisa acreditam que a EaD não possui espaço nas discussões de políticas próprias para a EaD, que muitas políticas são debatidas e aplicadas de forma lenta. Outro ponto levantado foi em relação às cadeiras dos conselhos, seria importante a EaD ter acesso a estes espaços.

Em relação ao papel do docente na EaD dentro da UFSM, a principal inferência é que este ator tem papel fundamental no ensino a distância, o docente é o fator que faz o discente se mobilizar no curso, é ele que tem o poder de manter o aluno dentro do curso, diminuindo indicadores relevantes como a evasão.

Outros pontos que merecem destaque são a hibridização na educação presencial, com o uso de tecnologias, e a atualização dos Planos Pedagógicos de Cursos. Com isso, os documentos que nortearão os cursos, contemplarão de forma atualizada as modalidades de ensino, possibilitando uma melhoria no processo de ensino-aprendizagem.

O caminho percorrido pela UFSM na institucionalização da EaD sugere a possibilidade de os docentes incluírem sua carga horária ao menos na ministração dos cursos a distância, mas ainda não leva em consideração a carga didática do planejamento das disciplinas pré-semester. Outro passo dado pela UFSM rumo à institucionalização diz respeito ao corpo técnico da instituição, que trabalha em aspectos fundamentais do desenvolvimento institucional e institucionalizado da EaD, como o setor administrativo, a equipe multidisciplinar, a equipe de tecnologia da informação e a de capacitação.

Institucionalmente, muitas possibilidades são visualizadas, inclusive reflexões sobre os limites da institucionalização. Embora o cenário atual sugira limitações orçamentais, do ponto de vista institucional, o mais adequado e necessário é a harmonização das práticas pedagógicas e técnicas de ensino presencial, e a harmonização das instituições educativas, quer ao nível da tecnologia, quer ao nível dos cursos irmãos.

Além disso, o fomento é de vital importância, com vistas a estimular a modalidade por meio de recursos financeiros e humanos; investimento em tecnologia, softwares e hardwares que atendam às necessidades atuais dos envolvidos com a modalidade; incentivo para pesquisas e constituição de grupos para investigar o fenômeno pedagógico típico da EaD.

Percebe-se que a UFSM depende, em grande medida, da Universidade Aberta do Brasil para que a modalidade EaD seja executada. Sem os recursos oriundos do Sistema UAB, a instituição praticamente ficaria descoberta para a execução de atividades vinculadas à modalidade.

Os cursos a distância oferecidos pela UFSM, tanto na graduação quanto na pós-graduação, são em sua maioria relacionados a editais da UAB via Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). Assim, a abertura dos cursos ofertados pela UFSM no formato EaD dentro da UAB se dará a partir da abertura de editais da CAPES. Em caso de edital, a instituição formadora poderá oferecer propostas de cursos, cabendo à Coordenação Federal confirmar a abertura de novos processos seletivos. Assim, a institucionalização é vista como uma oportunidade de oferecer ensino de graduação e pós-graduação a distância sem a dependência de editais de fomento externo.

Pode-se concluir que o processo de institucionalização da Educação a Distância na UFSM tem se desenvolvido de maneira lenta, com pouco apoio e espaço junto às gestões, encontrando-se num momento de *habitualização*, o qual envolve a criação de novas políticas e modificações nessas estruturas como forma de melhor se adaptar às condições inerentes ao processo normativo. Ainda, ocorrem a busca pela resolução de problemas e o amparo social e cognitivo necessário.

Algumas limitações deste estudo devem ser abordadas, como o fato de ter sido aplicado em apenas uma universidade, não tendo a participação de representantes de todas as áreas envolvidas na EaD da UFSM. Ressalta-se também que, em alguns momentos da coleta de dados, houve uma dificuldade na compreensão do conceito de institucionalização da Educação a Distância em uma instituição de ensino, não permitindo que alguns entrevistados embasassem as suas opiniões de forma mais sólida.

Como sugestão para estudos futuros recomenda-se a comparação dos resultados a partir de análises quantitativas e qualitativas. Além disso, aplicar instrumentos de coleta de dados junto a indivíduos de outras universidades que contam com cursos na modalidade a distância, bem como estudos junto a grupos focais.

REFERÊNCIAS

- ABDALA, Paulo Ricardo Zilio; FERNANDES, Érik Álvaro. Especializações da Universidade Aberta do Brasil (UAB) na Escola de Administração da UFRGS: um registro histórico com foco no Curso de Gestão Pública. **Gestão pública: casos, análises e práticas**. Porto Alegre: Publicato, 2020. p. 11-24, 2020.
- ABREU, J. C. A.; SANABIO, M. T.; MENDONÇA, R. R. S. A aprendizagem experiencial no curso de administração pública PNAP/EaD: análise do laboratório aplicado de administração municipal (LAAM). **EaD em Foco**, v. 9, n. 1, 2019.
- ALVES-MAZZOTTI, A. O planejamento de pesquisas qualitativas. In: ALVES-MAZZOTTI, Alda; GEWANDSZNAJDER, Fernando. **O método nas ciências naturais e sociais: pesquisa quantitativa e qualitativa**. 2 ed. São Paulo: Pioneira Thomson, 2002. p.147-178.
- ARAÚJO, T. S. et al. Modelagem de um sistema de gestão na Educação a Distância no Brasil utilizando redes de Petri Coloridas. **Revista Chilena de Ingeniería**, vol. 23, n. 1, 2015. p. 145- 158. Disponível em: http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-33052015000100016&script=sci_arttext . Acesso em: 11 mar. 2022.
- ARRUDA, E. P.; ARRUDA, D. E. P. Educação à distância no Brasil: políticas públicas e democratização do acesso ao ensino superior. **Educação em revista**, v. 31, p. 321-338, 2015.
- ARRUDA, E. P. Educação remota emergencial: elementos para políticas públicas na educação brasileira em tempos de Covid-19. **EmRede - Revista de Educação a Distância**, v. 7, n. 1, p. 257-275, 15 maio 2020.
- AZEVEDO, Érica. O papel do tutor-professor na EaD em nível superior: aspectos históricos e o reconhecimento legal. **EaD em foco**, v. 9, n. 1, 2019.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Trad. Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. Lisboa: Edições 70. 2016.
- BARROS, A. J. P.; LEHFELD, N. A. S. **Projeto de pesquisa: propostas metodológicas**. Petrópolis,RJ: Vozes, 1990.
- BELLONI, M. L. **Educação a Distância**. São Paulo: Autores Associados, 2003.
- BELLONI, M. L. Mídia-educação e educação a distância na formação de professores. In: MILL, D.; PIMENTEL, N. (org.). **Educação a distância: desafios contemporâneos**. São Carlos: EdUFSCar, 2013. P. 245-265.
- BERNI, D. A.; FERNANDEZ, B. M. **Métodos e técnicas de pesquisa**. São Paulo: Saraiva, 2012.
- BERGER, P.L.; LUCKMAN, T. **A construção social da realidade**. 16. ed. Petropolis: Vozes, 1998.

BICALHO, R. N. M.; MEDEIROS, J. C. O modelo híbrido de educação como estratégia para o processo de institucionalização da EaD. **Revista Eixo**, 7(2), 5-14. 2018.

BRASIL. 2005. Decreto nº 5.622, de 19 de dezembro de 2005. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**. Brasília, 20 dez.

BRASIL. Decreto nº 9057, de 25 de maio de 2017. Regulamenta o art. 80 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2017/Decreto/D9057.htm. Acesso em: 11 dez. 2021

BRASIL, Ministério da Educação. **REFERENCIAIS PARA O PROCESSO DE INSTITUCIONALIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA NO SISTEMA UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL**. 2017.

BRASIL (2020a, março 3). EaD ganha impulso com a suspensão das aulas. **Agência Brasil**. Recuperado de <https://agenciabrasil.ebc.com.br/educacao/noticia/2020-03/ead-ganha-impulso-com-suspensao-das-aulas>.

BRASIL. Ministério da Educação. (2020b). **Portaria nº 343, de 17 de março de 2020. Dispõe sobre a substituição das aulas presenciais por aulas em meios digitais enquanto durar a situação de pandemia do Novo Coronavírus - COVID-19**. Recuperado de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Portaria/PRT/Portaria%20n%C2%BA%20343-20-mec.htm.

BERGER, P. L.; JUCKMAN, T. **A construção social da realidade: tratado de Sociologia do Conhecimento**. Trad. Floriano de Souza Fernandes. 18. ed. Petrópolis: Vozes, 1999.

BURINI, D. **Educação para adultos e democracia: um estudo do rádio como mediador nas experiências educativas no Brasil**. In: FACOM, n. 15, 2 sem. 2005. Disponível em: http://www.faap.br/revista_faap/revista_facom/facom_15/_deboraburini.pdf. Acesso em: 12 set. 2021.

CARGNELUTTI, C. M. **Percepções de egressos sobre educação a distância na série de minidocumentários *Da distância à mudança***. 2018. 40 f. Artigo de conclusão (Especialização em Tecnologias da Informação e da Comunicação Aplicada à Educação)- Universidade Federal de Santa Maria, RS, 2018.

CHAQUIME, Luciane Penteado. **O processo de institucionalização da Educação a Distância na Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) no período de 2004 a 2018. 253 p. 2019**. Tese de Doutorado. Tese (Doutorado em Educação)-Universidade Federal de São Carlos, São Carlos.

CHAQUIME, L. P.; MILL, D. A Institucionalização da Educação à Distância Como Tema de Pesquisa. **CIET: EnPED**, 2018.

COASE, R. H. The nature of the firm. **Economica**, v. 4, n. 16, p. 386-405, 1937.

COSTA, C. J. Modelos de Educação Superior a Distância e Implementação da Universidade Aberta do Brasil. **Revista Brasileira de Informática na Educação**, v. 15, n. 2, ago. 2007.

COSTA, C. J. ; PIMENTEL, N. M. O sistema Universidade Aberta do Brasil na consolidação da oferta de cursos superiores a distância no Brasil. **ETD - Educação Temática Digital**, Campinas, SP, v. 10, n. 2, p. 71–90, 2009.

DAMASCENO, Michelle et al. **A educação a distância (EAD) como prática de democratização do ensino superior no Brasil: problemáticas e perspectivas**. 2020.

DE PABLOS, J. **Tecnología y Educación**. Barcelona: Cedecs Editorial. 1996.

DI GESÚ, V. S.; GIMENEZ, R. Desafios da Inclusão no Espaço da Educação Superior à Distância no Brasil. **EaD em Foco**, v. 10, n. 2, 2020.

DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. A gaiola de ferro revisitada: isomorfismo institucional e racionalidade coletiva nos campos organizacionais. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, v. 45, n. 2, p. 74-89, 2005

ESMAN, M. J. The elements of institution building. *In*: EATON, J. W. (Ed.). **Institution building and development: from concepts to application**. London: Sage Publications, 1972. p. 21-339.

FACHIN, R. C.; MENDONÇA, J. R. C. O conceito de profissionalização e da teoria institucional. *In*: VIEIRA, M. F.; CARVALHO, C. A. (Org.). **Organizações, instituições e poder no Brasil**. Rio de Janeiro: FGV, 2003.

FARIA, J. G. **Gestão e organização da EaD em universidade pública: um estudo sobre a UFG**. 2011. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 2011.

FARIA, J. G. Institucionalização da EAD: Reflexões a partir da Gestão e Organização. *In*: seminário de educação a distância da região centro-oeste (SEAD-CO), 2018, Campo Grande/MS. **Anais [...]**. Porto Alegre: Sociedade Brasileira de Computação, 2018 . ISSN 2763-8995. DOI: <https://doi.org/10.5753/seadco.2018.14813>.

FERREIRA, M.; CARNEIRO, T. C. J. A institucionalização da educação a distância no ensino superior público brasileiro: análise do Sistema Universidade Aberta do Brasil. **Educação Unisinos**, São Leopoldo, v. 19, n. 2, p. 228-242, 2015.

FERREIRA, M.; LOGUERCIO, R. Q. A análise de conteúdo como estratégia de pesquisa interpretativa em educação em ciências. **REVELLI–Revista de Educação, Língua e Literatura**. v. 1. 6, n. 2, p. 33-49, 2014.

FERREIRA, M.; MILL, D. Institucionalização da educação a distância no Ensino Superior público brasileiro: desafios e estratégias. *In*: REALI, A. M. M. R.; MILL, D. (Org.). **Educação a Distância e tecnologias digitais: reflexões sobre sujeitos, saberes, contexto e processos**. São Carlos: EdUFSCar, 2014. p. 81-102.

FERREIRA, M.; NASCIMENTO, J. P. R.; MILL, D. R. S. A Institucionalização da Educação a Distância. *In*: Daniel R. S. Mill. (Org.). **Dicionário Crítico de Educação e Tecnologias e de Educação a Distância**. 1 ed. São Paulo: Papyrus, 2018, v. 1, p. 359-362.

FIALHO, V. R.; COSTA, A. R.; REGINATTO, A. A. Caminhos para a institucionalização da EaD na UFSM. In: Carmen Eloísa Berlote Brenner; Camila Marchesan Cargnelutti; Juliana Facco Segalla; Keila de Oliveira Urrutia. (Org.). **Educação a distância na UFSM: histórias e perspectivas**. 1ed.Santa Maria: Núcleo de Tecnologia Educacional, 2021, v. 1.

GALA, P. A Teoria institucional de Douglass North. **Revista de economia política**, v. 23, n.2, 2003.

GAUTHIER, B. Recherche sociale: de la problématique à la collecte des données. **Jornal Canadense de Aconselhamento e Psicoterapia**, v. 20, n. 4, 2011.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de Pesquisa Social**. Editora Atlas. 5ª Ed. São Paulo, 1999.

GOMES, Débora. O que é EaD? Conceitos, características, vantagens e muito mais! Disponível em: < <https://sambatech.com/blog/insights/o-que-e-ead/> >. Acesso em: ago 2023.

GOULART, D. M. **Adesão ao Sistema Universidade Aberta do Brasil (UAB):** implicações organizacionais na Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). 2014. 164 f. Dissertação (Mestrado em Administração)- Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, 2014.

GUSSO, H. L. *et al.* Ensino superior em tempos de pandemia: diretrizes à gestão universitária. **Educação & Sociedade**. v. 41, 2020.

HAIR Jr., J. F. *et al.* **Análise multivariada de dados**. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HAIR JR., J. F. *et al.* **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Tradução: Lene Belon Ribeiro. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HERNANDES, P. R. A Universidade Aberta do Brasil e a democratização do Ensino Superior público. **Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação**, v. 25, p. 283-307, 2017.

HODGES, C. *et al.*. The difference between emergency remote teaching and online learning. **Educause Review**, 2020.

INEP. **Ensino a distância cresce 474% em uma década**. 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/assuntos/noticias/censo-da-educacao-superior/ensino-a-distancia-cresce-474-em-uma-decada>. Acesso em ago 2023.

KAPLAN, A. M.; HEANLEIN, M. Higher education and the digital revolution: About MOOCs, SPOCs, social media, and the cookie monster. **Business Horizons**, v. 59, n. 4, p. 441-450, 2016.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Metodologia Científica**. 5 ed, São Paulo: Atlas, 2010.

LIMA, D. C. B. P. **Políticas públicas de EaD no ensino superior:** uma análise a partir das capacidades do Estado. 2013. Tese (Doutorado em Políticas Públicas, Estratégias e Desenvolvimento)-Universidade Federal do Rio de Janeiro, RJ, 2013.

LIMA, D. C. B. P. **Documento técnico contendo estudo analítico das diretrizes, regulamentações, padrões de qualidade/regulação da EAD, com vistas a identificar políticas e indicadores de expansão da Educação Superior em EAD**. Produto 01. Projeto Conselho Nacional de Educação/Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura. Brasília, CNE, 2014.

LOPES, R. G. F. Gestão de processos de formação a distância na perspectiva da convergência entre as ofertas presencial e a distância no curso de pedagogia: uma contribuição à institucionalização da EAD na UnB. In: ESUD, 2014, Florianópolis. *Anais...* Florianópolis: Unirede, p. 926-940, 2014.

MACIEL, D. M.; MISKULIN, R. G. S. Processos de avaliação online em uma licenciatura em matemática da UAB: aspectos que reforçam a necessidade da institucionalização da EAD online nas IES públicas do Brasil. **Anais do CIET:EnPED:2020 - (Congresso Internacional de Educação e Tecnologias | Encontro de Pesquisadores em Educação a Distância)**, São Carlos, 2020.

MACÊDO, Albernes Alcântara de. **Processo de institucionalização da educação à distância: o caso da Universidade Federal de Campina Grande - UFCG. 2017. 114 f.** Dissertação (Mestrado Profissional em Políticas Públicas, Gestão e Avaliação da Educação)- Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2017.

MARCHISOTTI, G. G. *et al.* Diretrizes para a disseminação da educação a distância, a partir da análise do preconceito contra esta modalidade de educação. **Acta Scientiarum. Education**, v. 44, 2022.

MACHADO-DA-SILVA, C. L. *et al.* Institucionalização da mudança na sociedade brasileira: o papel do formalismo. **Organizações, instituições e poder no Brasil**, v. 1, n. 6, p. 179-202, 2003.

MACHADO, D. P.; MORAES, M. G. **Educação a distância: fundamentos, tecnologias, estrutura e processo de ensino e aprendizagem**. São Paulo: Érica, 2015.

MADEIRA, A. B. *et al.* Análise proposicional quantitativa aplicada à pesquisa em administração. **Revista de administração de empresas**, v. 51, p. 396-410, 2011.

MANTZARI, E.; SIGALAS, C.; HINES, T. Adoption of the International Financial Reporting Standards by Greek non-listed companies: The role of coercive and hegemonic pressures. In: **Accounting Forum**. No longer published by Elsevier, p. 185-205, 2017.

MARCONI, M.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MAIA, C.; MATTAR, J. **ABC da EaD: a educação a distância hoje**. São Paulo: Pearson, 2007.

MEANS, B.; TOYAMA, Y.; MURPHY, R.; BAKIA, M.; JONES, K. **Evaluation of evidence-based practices in online learning: A meta-analysis and review of online learning studies**. Washington: U.S. Department of Education, 2009.

MEDINA, B.; PEREIRA, J. B. Nós queremos ser ouvidos” Ensino Remoto não é educação. **Temas em Educação Física Escolar**, Rio de Janeiro, v. 5, n. 2, p. 264 – 275, 2020.

MILL, D. Sobre o conceito de polidocência ou sobre a natureza do processo de trabalho pedagógico na Educação a Distância. In: MIL, D; RIBEIRO, L. R. C.; OLIVEIRA, M. R. G. (org.). 2. ed. **Polidocência na Educação a Distância**: múltiplos enfoques. São Carlos: EdUFSCar, p. 25-42, 2014.

MILL, D.; CARMO, H. Análise das dificuldades de educadores e gestores da educação a distância virtual no Brasil e em Portugal. In: SIED:EnPED, 2012, São Carlos. *Anais...* São Carlos: UFSCar, p. 1-11, 2012.

MILL, Daniel. *et al.* Prática polidocente em ambientes virtuais de aprendizagem: reflexões sobre questões pedagógicas, didáticas e de organização sociotécnica. In: MACIEL, Cristiano. (org.). **Educação a Distância**: ambientes virtuais de aprendizagem. Cuiabá: EdUFMT, p. 219-259, 2013.

MILL, D.; MACIEL, C. **Educação a Distância**: elementos para pensar o ensino-aprendizagem contemporâneo. Cuiabá: EdUFMT, 2013.

MILL, D.; RIBEIRO, L. R. C.; OLIVEIRA, M. R. G. **Polidocência na educação a distância**: múltiplos enfoques. 2. ed. São Carlos, SP: EdUFSCar, 2014.

MILL, D; SANTIAGO, GLAUBER. **Luzes sobre a Gestão de Educação a Distância**: uma visão positiva. São Carlos: SEaD UFSCar, 2021.

MILL, D.; PIMENTEL, N. M. **Educação a distância**: desafios contemporâneos: múltiplos enfoques. 2. ed. São Carlos, SP: EduFSCar, 2010.

MILL, D.; OLIVEIRA, A. A.; FERREIRA, M. Jornadas formativas mediadas por tecnologias digitais no ensino superior: aportes para pensar atividades assíncronas. **Revista da FAEEBA - Educação e Contemporaneidade**, v. 31, n. 65, p. 201–224, 2022.

MINELLO, I. F. **Resiliência e Insucesso Empresarial**: o comportamento do empreendedor. Curitiba: Appris, 2014.

MOORE, M; KEARSLEY, G. **Educação a distância**: uma visão integrada. São Paulo: Thomson, 2007.

MOORE; M. G, KEARSLEY, G. **Educação a distância**: sistema de aprendizagem online. 3. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2013.

MORAIS, I. R. D.; NASCIMENTO, J. P. R.; RÊGO, M. C. F. D. Institucionalização da educação a distância em instituição de ensino superior: uma abordagem teórico-empírica. **EmRede-Revista de Educação a Distância**, v. 2, n. 2, p. 159-172, 2015.

MORAIS, I. R. D.; NASCIMENTO, J. P. R. do; RÊGO, M. C. F. D. Institucionalização da educação a distância em instituição de ensino superior: uma abordagem teórico-empírica. **EmRede - Revista de Educação a Distância**, [S. l.], v. 2, n. 2, p. 159–172, 2016.

MOREIRA, Antonio Marcos; PINTO, Renata Patrícia Lima Jeronymo Moreira; CARVALHO, Vania Rezende. Institucionalização da educação a distância: experiência da Universidade Federal da Paraíba Institutionalizing distance education: the experience of the Federal University of Paraíba. **Brazilian Journal of Development**, v. 7, n. 6, p. 55730-55746, 2021.

MOREIRA, H. **Metodologia da pesquisa para o professor pesquisador**. 2.ed., Rio de Janeiro: Lamparina, 2008.

MOREIRA, Iracema Eliza de Vasconcellos. A institucionalização da educação a distância no ensino superior público brasileiro: uma revisão sistemática de literatura. 2021.

NASCIMENTO, D. F. **Universidade Aberta do Brasil (UAB): a gestão na Universidade Federal de Pernambuco (UFPE)**. 2013. 135 f. Dissertação (Mestrado em Educação do Centro de Educação)-Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2013.

NASCIMENTO, J. P. R. **Os desafios da institucionalização do ensino superior na modalidade a distância: a visão dos gestores de uma universidade federal**. 2014. 129 f. Dissertação (Mestrado em Gestão de Organizações Aprendentes) - Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2014.

NASCIMENTO, J. P. R.; VIEIRA, M. G. Os desafios da institucionalização do ensino superior na modalidade a distância: a visão dos gestores de uma universidade federal. **Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação**, v. 24, n. 91, p. 308-336, 2016.

NORTH, D. C. A transaction cost theory of politics. **Journal of theoretical politics**, v. 2, n. 4, p. 355-367, 1990.

NORTH, D. C. Institutions. **Journal of economic perspectives**, v. 5, n. 1, p. 97-112, 1991.

NUNES, V. B. O papel do tutor na educação a distância: o estado da arte. **Anais... ESUD 2013 – X Congresso Brasileiro de Ensino Superior a Distância Belém/PA**, 11 – 13 de junho de 2013 – UNIREDE, 2013.

NUNES, A. F. P.; SILVA, D. J. C.; CAMPOS, S. A. P. Institucionalização da Educação a Distância: em que processo de institucionalização estamos?. **Acta Scientiarum. Human and Social Sciences**, v. 43, n. 2, 2021.

NUNES, M. F. S. O novo papel do docente na EaD: a utilização da ferramenta Fórum na aprendizagem cooperativa. **Revista Aprendizagem em EAD**, v. 8, n. 1, 2019.

OLIVEIRA, G. S.; MIRANDA, M. I.; CORDEIRO, E. M.; SAAD, N. S. Metassíntese: uma modalidade de pesquisa qualitativa. In: **Cadernos da Fucamp**, UNIFUCAMP, v.19, n.42, p.145-156, Monte Carmelo, MG, 2020.

PATTON, M. G. **Qualitative Research and Evaluation Methods**, 3 ed. Thousand Oaks, CA: Sage, 2002.

PAVAN, A. Em busca de sintonia. **Revista Educação**, 2001.

PERNAMBUCO, M. M. C. A. A implementação da Educação a Distância nas instituições de ensino superior públicas brasileiras. TORRES NETO, J.C.; PAIVA, M.C.L. de. [Org.]. **A prática da Educação a Distância na UFRN**. Natal: EDUFRN, 2011.

PEROTTO, Lilian Ucker; DE GOYAZ, Marília. O processo de institucionalização da EaD na UFG a partir da experiência com a Universidade Aberta do Brasil. **Horizontes-Revista de Educação** ISSN 2318-1540, v. 8, n. 15, p. 279-292, 2020.

PETERS, O. **Didática do Ensino a Distância**. Tradução de Ilson Kayser. São Leopoldo-RS: Editora Unisinos, 2003.

PETERS, O. **A educação a distância em transição**. São Leopoldo: Unisinos, 2009.

PIÑA, A. A. Factors influencing the institutionalization of distance education in higher education. **Quarterly Review of Distance Education**, v. 9, n. 4, p. 427, 2008.

PLATT, P. A. **Promoting change through a school-based model of comprehensive student and family support**. Kentucky's Family Resource and Youth Services Centers, 2009.

QUINELLO, R. **A Teoria Institucional aplicada à Administração**: entenda como o mundo invisível impacta na gestão dos negócios. São Paulo: Novatec, 2007.

RECH, C. M. *et al.* Educação Superior em tempos de pandemia: a experiência do Núcleo de Apoio a Tecnologias Educacionais da Universidade Federal de Pelotas. **EmRede-Revista de Educação a Distância**, v. 8, n. 1, 2021.

RIBEIRO, R. H. *et al.* Gestão de aprendizagem no ensino a distância em instituição de Ensino Superior brasileira sob a ótica dos fatores críticos de sucesso. **Revista Paidéi@-Revista Científica de Educação a Distância**, v. 11, n. 19, 2019.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa Social: Métodos e Técnicas**. São Paulo: Atlas, 2017.

SÁ, Georgina Marafante. **Educação a distância em instituições de ensino superior federais: aproximações e distanciamentos para a institucionalização**. 2015. Tese de Doutorado. Dissertação (Mestrado)-Universidade Federal de Pernambuco, CE. Programa de Pós-graduação em Educação Matemática e Tecnológica. 2015

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, P. B. **Metodologia da Pesquisa**. São Paulo: McGraw-Hill, 2013.

SANTINELLO, J. **Ensino Superior em Ambientes de Aprendizagem (AVAs): formação docente universitária em construção**. Curitiba: InterSaberes, 2015.

SANTOS, J. L. G. *et al.* Integração entre dados quantitativos e qualitativos em uma pesquisa de métodos mistos. **Texto & Contexto-Enfermagem**, v. 26, 2017.

SCOTT, W. R. Institutional theory's past and future contributions to organization studies. **BAR – Brazilian Administration Review**, v. 13, n. 3, p.1-6, 2016.

SELZNICK, P. **A liderança na administração: uma interpretação sociológica**. Rio de Janeiro: FGV, 1971.

SILVA, Gislene Magali da. **O processo da institucionalização da educação a distância no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Tocantins - IFTO. 2013. 178 f., il. Dissertação (Mestrado Profissional em Educação)**—Universidade de Brasília, Brasília, 2013.

SOUSA, Grazielli Martins Pereira de et al. **A EAD como instrumento de inclusão social: uma análise crítica sobre o processo de institucionalização da EAD no curso de pedagogia do centro de educação da UFPB**. 2018.

SOUZA, S. M. F. *et al.* Os encontros e desencontros do ensino presencial, a distância e remoto em tempos de Covid-19. **Revista Transformar**, 2020.

STEVANIM, L. F. Exclusão nada remota: desigualdades sociais e digitais dificultam a garantia do direito à educação na pandemia. **RADIS: Comunicação e Saúde**, n. 215, p. 10-15, ago. 2020.

SUN, A. Q.; CHEN, X. Online education and its effective practice: A research review. **Journal of Information Technology Education: Research**, v. 15, p. 157-190, 2016.

TOLBERT, P. S.; ZUCKER, I. G. A institucionalização da teoria institucional. **Handbook de estudos organizacionais**, v. 1, n. 6, 1999.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA (UFSM). Resolução N. 21, de 30 de junho de 2011. Disponível em: https://nte.ufsm.br/images/apresentacao_nte/resolucao_21_20111_regimento_do_NTE.pdf. Acesso em: 14 fev. 2022.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA. **História**. Disponível em: <https://www.ufsm.br/historia/>. Acesso em: 17 fev. 2022.

URIARTE, Luiz Ricardo; DA SILVA, Everaldo. Proposta de perfil docente para EAD. 2019.

VALENTE, G. S. C. *et al.* Remote teaching in the face of the demands of the pandemic context: Reflections on teaching practice. **Research, Society and Development**, v. 9, n. 9, 2020.

VELOSO, B.; MILL, D. Precarização do trabalho docente na educação a distância: uma análise sobre o Sistema Universidade Aberta do Brasil. *In: Congresso Internacional de Educação e Tecnologias e Encontro Nacional de Pesquisadores em Educação a Distância – CIET: EnPED*, 4., 2018, São Carlos-SP. **Anais ...** São Carlos: UFSCar, p. 1-14, 2018.

VELOSO, B. G.; MILL, D. **Institucionalização da educação a distância: uma pesquisa sobre as instituições públicas e sobre o Sistema Universidade Aberta do Brasil**. *In: VI Congresso Internacional de Educação Superior a Distância (CIESUD) / XVII Congresso Brasileiro de Educação Superior a Distância*, 2020, Goiânia. **Anais CIESUD/ESUD**. Goiânia: UFG/Unired, v. 18. p. 1, 2020.

VELOSO, Braian; MILL, Daniel. Institucionalização da educação a distância pública enquanto fenômeno essencialmente dialético. **Educação em Revista**, v. 38, p. e33842, 2022.

VERGARA, S. C. **Métodos de Pesquisa em Administração**. São Paulo: Gen, 2015.

VIANA, Fabiano PEREIRA, Aliger. Políticas públicas educacionais: a universidade aberta do brasil (uab) e universidade do estado da bahia (uneb) a partir do curso de especialização em gestão pública EAD. **Revista Educação e Ciências Sociais**, v. 3, n. 4, p. 97-115, 2020.

VIEIRA, E. M. F. *et al.* Institucionalização da EaD nas Universidades Públicas: unicidade e gestão. **Revista Brasileira de Aprendizagem Aberta e a Distância**, v. 11, p. 63-72, 2012.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2016.

ZUCKER, L. G. **Institutional patterns and organizations: culture and environment**. cambridge, Mass: Ballinger, 1988.

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA (atores da UFSM)**Dados complementares de suporte:**

1. **Gênero:** () masculino () feminino

2. **Idade:** _____

3. **Formação profissional:** _____

4. **Grau de instrução:**

() Graduação () Especialização () Mestrado () Doutorado

5. **Estado Civil:**

() Solteiro(a) () Casado(a) () Divorciado(a) () Viúvo(a)

6. **Tempo de trabalho na IES:** _____ (anos)

7. **Tempo de experiência na EaD:** _____.

I – Quanto à trajetória profissional:

1. Fale sobre sua trajetória profissional e fatos marcantes de sua experiência.
2. O que mais lhe motiva para continuar atuando na atividade?

II – Quanto à Educação a Distância (EaD):

1. O que você poderia relatar a respeito da trajetória da EaD na UFSM?
2. Qual é a política Institucional para a EaD na UFSM?
3. Para você, qual o papel da EaD em uma Instituição de Ensino Superior (IES)?
4. Quais são as ações de EaD na UFSM?
5. Como as ações de EaD da UFSM são articuladas ao Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e ao Projeto Pedagógico de Curso (PPC)?
6. Para você, qual o papel da docência na EaD?
7. Na sua opinião, no plano de carreira docente, qual é o lugar da EaD?
8. E no ensino, pesquisa e extensão, qual é o lugar da EaD?
9. Na sua opinião, quais são os principais desafios enfrentados pelas gestões de EaD?
10. Na sua opinião, atualmente, a UFSM concentra mais esforços para a EaD ou para a UAB?
Por quê?

III – Quanto à Institucionalização da EaD na UFSM

1. Qual a sua noção a respeito da institucionalização?

2. Qual a sua opinião sobre o processo de institucionalização da EaD na UFSM?
3. Na sua opinião, quais fatores incentivam o processo de institucionalização da EaD na UFSM?
E quais enfraquecem?
4. Para você, em qual fase da institucionalização da EaD a UFSM se encontra? Explique.
5. Na sua opinião, quais seriam as demandas relacionadas a institucionalização da EaD na UFSM?
6. Na sua opinião a modalidade ainda depende em grande medida do Sistema UAB para continuar existindo nas universidades?

IV – Sugestões

- 1- Caso queira contribuir com sugestões, diga algo mais a respeito da Institucionalização da EaD na UFSM.
- 2- O que você sugere em relação a estratégias, ferramentas ou processos que possam melhorar a metodologia de incubação da IS/UFSM?

APÊNDICE B – TERMO DE CONFIDENCIALIDADE

TERMO DE CONFIDENCIALIDADE

Título do projeto: Educação a Distância: Uma Proposta de Institucionalização para a Universidade Federal De Santa Maria

Pesquisador responsável: Prof. Dr. Luis Carlos Zucatto

Instituição: Universidade Federal de Santa Maria (UFSM)

Local da coleta de dados: Universidade Federal de Santa Maria

Os responsáveis pelo presente projeto se comprometem a preservar a confidencialidade dos dados dos participantes envolvidos no trabalho, que serão coletados por meio da realização de entrevistas semiestruturadas de forma presencial. Para a consecução deste estudo, à luz da teoria e com base nos objetivos, será utilizada a técnica de análise de conteúdo de Bardin (2016) para tratamento das informações coletadas. A coleta ocorrerá na Universidade Federal de Santa Maria durante o período de junho a julho de 2023.

Informam, ainda, que estas informações serão utilizadas, única e exclusivamente, no decorrer da execução do presente projeto e que as mesmas somente serão divulgadas de forma anônima, bem como serão mantidas no seguinte local: UFSM, Avenida Roraima, 1000, 97105-900 - Santa Maria – RS, por um período de cinco anos, sob a responsabilidade do professor Dr. Luis Carlos Zucatto

Após este período os dados serão destruídos.

Este projeto de pesquisa foi revisado e aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos da UFSM em 13/06/2023, com o número de registro Caae 70273223.3.0000.5346.

Santa Maria, 14 de junho de 2023.

APÊNDICE C – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Página 1 de 4

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Título do estudo: Educação a Distância: Uma Proposta de Institucionalização para a Universidade Federal De Santa Maria

Pesquisador responsável: Prof. Dr. Luis Carlos Zucatto

Instituição/Departamento: Departamento de Administração - UFSM-PM

Telefone e endereço postal completo: 55 98454-7788. UFSM Campus Palmeira das Missões, Avenida Independência, nº 3751, sala 203, do Prédio FINEP, bairro Vista Alegre, CEP: 98300-000.

Local da coleta de dados: Universidade Federal de Santa Maria (UFSM)

Eu, Prof. Dr. Luis Carlos Zucatto, responsável pela pesquisa "Educação a Distância: Uma Proposta de Institucionalização para a Universidade Federal De Santa Maria", o convido a participar como voluntário deste estudo.

Por meio desta pesquisa pretende-se identificar os aspectos a serem contemplados em uma proposta de institucionalização da EaD na Universidade Federal de Santa Maria. Acreditamos que ela seja importante pela relevância e importância do tema, considerando a periodicidade que os cursos apresentam, as demandas locais e regionais que são atendidas por meio da EaD, o alcance que a educação virtual pode ter na sociedade, além da intenção de apresentar uma proposta de institucionalização para a Educação à Distância (EaD) junto à Universidade Federal de Santa Maria.

Para o desenvolvimento deste estudo será feito o seguinte: a coleta de dados ocorrerá por meio de análise documental e realização de entrevistas. Para a consecução deste estudo, à luz da teoria e com base nos objetivos, será utilizada a técnica de análise de conteúdo de Bardin (2016) para tratamento das informações coletadas. Sua participação constará em participar de uma entrevista semiestruturadas, a qual será aplicada individualmente, preferencialmente, de forma presencial. Quando não for possível, será registrada (gravada) via plataforma Google Meet e transcrita.

Sendo sua participação voluntária, você não receberá benefício financeiro. Os gastos necessários para a sua participação na pesquisa serão assumidos pelos pesquisadores. A participação nessa pesquisa pode envolver riscos mínimos, tais como cansaço ou constrangimento, bem como aqueles que são comuns a toda manifestação de ponto de vista. Desta forma, caso isso se manifeste, você poderá desistir de seu envolvimento no projeto. Fica, também, garantido o seu direito de requerer indenização em caso de danos comprovadamente decorrentes da participação na pesquisa.

Os benefícios que esperamos com o estudo é maior conhecimento sobre a temática abordada, podendo fornecer subsídios para a institucionalização da educação a distância na instituição, além de melhor eficiência nos serviços prestados.

Você tem garantida a possibilidade de não aceitar participar ou de retirar sua permissão a qualquer momento, sem nenhum tipo de prejuízo pela sua decisão, sem necessidade de explicação. As informações desta pesquisa serão confidenciais e poderão ser divulgadas em eventos ou publicações, sem a identificação, sendo assegurado o sigilo sobre sua participação. A qualquer momento, você poderá solicitar aos pesquisadores informações sobre a participação e/ou sobre a pesquisa, o que poderá ser feito por meio dos contatos explicitados neste termo.

Autorização

Após a leitura deste documento estou suficientemente informado, ficando claro que minha participação é voluntária e que posso retirar este consentimento a qualquer momento sem penalidades ou perda de qualquer benefício. Estou ciente também dos objetivos da pesquisa, dos procedimentos aos quais serei submetido, dos possíveis danos ou riscos deles provenientes e da garantia de confidencialidade. Diante do exposto e de espontânea vontade, expresse minha concordância em participar deste estudo e assim o afirmo seguindo no preenchimento deste questionário.

Santa Maria (RS), de de 2023.

Assinatura do voluntário

Assinatura do responsável pela obtenção do TCLE

ANEXO 1 – ESBOÇO DO OFÍCIO N.º. 449/2006 – GR

Fonte: Gabinete do Reitor/UFSM.



Ministério da Educação
Universidade Federal de Santa Maria
Gabinete do Reitor

Ofício N. 449/2006 – GR.

Santa Maria, 14 de julho de 2006.

Senhor Secretário

Ao cumprimentar Vossa Senhoria, estamos encaminhando a planilha de oferta e demanda de cursos e pólos que poderão ser oferecidos pela Universidade Federal de Santa Maria, em atenção à Chamada Pública 01/de 2005 – UAB/SEED/MEC, para o 1º semestre de 2007 e 2º semestre de 2007, respectivamente, para apreciação pela Secretaria de Educação a Distância.

Sendo o que tínhamos para o momento, subscrevemo-nos atenciosamente.

Clovis Silva Lima,
Reitor.

Ao Sr. Ronaldo Mota,
Secretário de Educação a Distância,
Esplanada dos Ministérios, Bloco L, 1º andar, Sala 100,
Ministério da Educação,
70047-900 BRASÍLIA (DF).

ANEXO 2 – ESBOÇO DA CARTA DE INTENÇÕES PARA O POLO DE AGUDO

Fonte: Gabinete do Reitor/UFSM.



Ministério da Educação
Universidade Federal de Santa Maria
Gabinete do Reitor

Santa Maria, 19 de julho de 2006.

CARTA DE INTENÇÕES

Ao cumprimentar Vossa Excelência, vimos pela presente Carta de Intenções, firmar o compromisso entre a Universidade Federal de Santa Maria e o Município Pólo de Agudo, para a oferta de Cursos de Graduação e Pós-Graduação a Distância, no âmbito da Chamada Pública n. 01 de 2005 – Universidade Aberta do Brasil, Secretaria de Educação a Distância, Ministério da Educação, para o primeiro semestre de 2007 e 2º semestre de 2007, respectivamente.

Clovis Silva Lima,
Reitor.

Ilmo. Sr.
Ari Alves da Anunciação
Prefeito Municipal de Agudo,
Avenida Tiradentes, n. 1625
96540-000 AGUDO - RS

Cidade Universitária "Prof. Mariano da Rocha Filho", Faixa de Camobi, Av. Roraima n. 1000, Prédio da Administração Central, 5º andar, fone (55) 3220 8101, CEP 97105-900 SANTA MARIA, RS.

ANEXO 3 – ESBOÇO DA CARTA DE INTENÇÕES PARA O POLO DE CERRO LARGO

Fonte: Gabinete do Reitor/UFSM.

Ministério da Educação
Universidade Federal de Santa Maria
Gabinete do Reitor



Santa Maria, 25 de julho de 2006.

CARTA DE INTENÇÕES

Ao cumprimentar Vossa Excelência, vimos pela presente Carta de Intenções, firmar o compromisso entre a Universidade Federal de Santa Maria e o Município Cerro Largo, para a oferta de Cursos de Graduação e Pós-Graduação a Distância, no âmbito da Chamada Pública n. 01 de 2005 – Universidade Aberta do Brasil, Secretaria de Educação a Distância, Ministério da Educação, para o 1º semestre de 2007 e 2º semestre de 2007, respectivamente.

Clovis Silva Lima,
Reitor.

Ao Sr. Adair José Trott
Prefeito Municipal de Cerro Largo
Av. Cel. Jorge Frantz, 675
97.900-000 CERRO LARGO - RS

ANEXO 4 – ESBOÇO DA CARTA DE INTENÇÕES PARA O POLO DE RESTINGA SECA

Fonte: Gabinete do Reitor/UFSM.



Ministério da Educação
Universidade Federal de Santa Maria
Gabinete do Reitor

Santa Maria, 19 de julho de 2006.

CARTA DE INTENÇÕES

Ao cumprimentar Vossa Excelência, vimos pela presente Carta de Intenções, firmar o compromisso entre a Universidade Federal de Santa Maria e o Município Pólo de Restinga Seca, para a oferta de Cursos de Graduação e Pós-Graduação a Distância, no âmbito da Chamada Pública n. 01 de 2005 – Universidade Aberta do Brasil, Secretaria de Educação a Distância, Ministério da Educação, para o 1º semestre de 2007 e 2º semestre de 2007, respectivamente.

Clovis Silva Lima,
Reitor.

Ilmo. Sr.
Tarcizo Bolzan
Prefeito Municipal de Restinga Seca,
Rua Moizés Cantarelli, n. 368
97200-000 RESTINGA SECA - RS

Cidade Universitária "Prof. Mariano da Rocha Filho", Faixa de Camobi, Av. Roraima n. 1000, Prédio da Administração Central, 5º andar, fone (55) 3220 8101, CEP 97105-900 SANTA MARIA, RS.

ANEXO 5 – ESBOÇO DA CARTA DE INTENÇÕES PARA O POLO DE SÃO JOÃO DO POLÊSINE

Fonte: Gabinete do Reitor/UFSM.



Ministério da Educação
Universidade Federal de Santa Maria
Gabinete do Reitor

Santa Maria, 19 de julho de 2006.

CARTA DE INTENÇÕES

Ao cumprimentar Vossa Excelência, vimos pela presente Carta de Intenções, firmar o compromisso entre a Universidade Federal de Santa Maria e o Município Pólo de São João do Polêsine, para a oferta de Cursos de Graduação e Pós-Graduação a Distância, no âmbito da Chamada Pública n. 01 de 2005 – Universidade Aberta do Brasil, Secretaria de Educação a Distância, Ministério da Educação, para o 1º semestre de 2007 e 2º semestre de 2007, respectivamente.

Clovis Silva Lima,
Reitor.

Ilma. Sra.
Valserina Maria Bulegon Gassen,
Prefeita Municipal de São João do Polêsine,
Rua Guilherme Alberti, n. 1631
97230-000 SÃO JOÃO DO POLÊSINE - RS

Cidade Universitária "Prof. Mariano da Rocha Filho", Faixa de Camobi, Av. Roraima n. 1000, Prédio da Administração Central, 5º andar, fone (55) 3220 8101, CEP 97105-900 SANTA MARIA, RS.

ANEXO 6 – ESBOÇO DO OFÍCIO N.º. 531/2006 – GR

Fonte: Gabinete do Reitor/UFSM.



Ofício N. 531/2006 - GR

Santa Maria, 22 de agosto de 2006.

Prezado(a) Senhor(a):

Ao cumprimentar Vossa Senhoria, estamos encaminhando, em anexo, cópias, devidamente autenticadas, dos documentos solicitados através do e-mail datado de 16 de agosto do corrente, dessa Secretaria, para os trâmites que se fizerem necessários junto ao Acordo de Cooperação Técnica para o sistema UAB.

Atenciosamente,

João Manoel Espina Rossés,
Chefe de Gabinete.

À Secretaria de Educação a Distância – SEED,
Departamento de Políticas em Educação a Distância – Sistema “UAB”,
Ministério da Educação,
Esplanada dos Ministérios, Bloco L, Sobreloja, Gabinete,
70047-901 BRASÍLIA (DF).

Cidade Universitária “Prof. Mariano da Rocha Filho”, Faixa de Camobi, Av. Roraima n. 1000, Prédio da Administração Central, 5ª andar, fone: (55) 3220 8101, fax: (55) 220 8001, CEP 97105-900 SANTA MARIA, RS.

ANEXO 7 – ESBOÇO DO OFÍCIO N.º. 874/2006 – GR

Fonte: Gabinete do Reitor/UFSM.



Ministério da Educação
Universidade Federal de Santa Maria
Gabinete do Reitor

Ofício N. 874/2006 - GR

Santa Maria, 8 de novembro de 2006.

Senhor Secretário:

Ao cumprimentar Vossa Senhoria, solicitamos a liberação dos recursos relativos ao exercício financeiro de 2006, referente à Capacitação Docente para a Universidade Aberta do Brasil, conforme documentação em anexo.

Atenciosamente,

Felipe Martins Müller,
Vice-Reitor, no exercício da Reitoria.

Ao Sr. Professor Ronaldo Mota,
Secretário de Ensino à Distância,
Ministério da Educação,
Esplanada dos Ministérios, Bloco L, Edifício Sede - Sobreloja,
70047-900 BRASÍLIA (DF).

Cidade Universitária "Prof. Mariano da Rocha Filho", Av. Roraima n. 1000, Bairro Camobi, Prédio da Administração Central, 5ª andar, fone: (55) 3220 8101, fax: (55) 220 8001, CEP 97105-900 SANTA MARIA, RS.

NUP: 23081.136455/2023-18

Prioridade: Normal

Ato de entrega de dissertação/tese

134.334 - Dissertação e tese

COMPONENTE

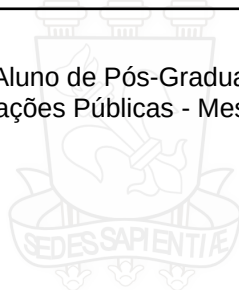
Ordem	Descrição	Nome do arquivo
6	Dissertação de mestrado (134.334)	MDTENDRIGOVS03 (1).pdf

Assinaturas

15/10/2023 19:59:17

ENDRIGO ALDORI GONÇALVES SOUZA (Aluno de Pós-Graduação - Aluno Regular)

06.10.40.01.0.0 - PG em Gestão de Organizações Públicas - Mestrado Profissional - 42002010050F9



1960



1960

Código Verificador: 3407527

Código CRC: f07ded5f

Consulte em: <https://portal.ufsm.br/documentos/publico/autenticacao/assinaturas.html>

