

**UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS – UNISINOS
UNIDADE ACADÊMICA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO E NEGÓCIOS
NÍVEL MESTRADO**

GILSON GABRIEL DE PAULA JUNIOR

**ELEMENTOS-CHAVE NA IMPLEMENTAÇÃO DE
CURSOS EAD EM UMA UNIVERSIDADE DE DIREITO PÚBLICO MUNICIPAL**

**Porto Alegre
2024**

GILSON GABRIEL DE PAULA JUNIOR

**ELEMENTOS-CHAVE NA IMPLEMENTAÇÃO DE
CURSOS EAD EM UMA UNIVERSIDADE DE DIREITO PÚBLICO MUNICIPAL**

Dissertação apresentada como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Gestão e Negócios, pelo Programa de Pós-Graduação em Gestão e Negócios da Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS.

Orientador: Prof. Dr. Marcelo Jacques Fonseca

Porto Alegre

2024

GILSON GABRIEL DE PAULA JUNIOR

**ELEMENTOS-CHAVE NA IMPLEMENTAÇÃO DE
CURSOS EAD EM UMA UNIVERSIDADE DE DIREITO PÚBLICO MUNICIPAL**

Dissertação apresentada como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Gestão e Negócios, pelo Programa de Pós-Graduação em Gestão e Negócios da Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS.

Conceito Final: 80

Aprovado em: 30 de abril de 2024.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Marcelo Jacques Fonseca – UNISINOS

Prof. Dr. Guilherme Trez – UNISINOS

Prof. Dra. Rejaine Silva Guimarães – UniRV

Universidade de Rio Verde
Biblioteca Luiza Carlinda de Oliveira
Dados Internacionais de Catalogação na Publicação – (CIP)

P347e Paula Junior, Gilson Gabriel de

Elementos-chave na implantação de cursos EAD em uma universidade de direito público municipal. / Gilson Gabriel de Paula Junior. – 2024.

96 f.: il.

Orientador: Prof. Dr. Marcelo Jacques Fonseca.

Dissertação (Mestrado) — Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS, Programa de Pós-Graduação em Gestão e Negócios, 2024.

Contém índice de figuras e quadros.

1. Ensino a distância. 2. Direito público municipal. 3. Instituição de ensino superior. I. Fonseca, Marcelo Jacques. II. Título.

CDD: 371.35

Bibliotecário: Juatan Tiago da Silva – CRB 1/3158

DEDICATÓRIA

Dedico esta pesquisa à Universidade de Rio Verde (UniRV).

AGRADECIMENTOS

Agradeço profundamente ao meu orientador, o professor Dr. Marcelo Jacques, cujo comprometimento incansável, mesmo à distância, foi fundamental para o êxito e refinamento desta pesquisa. Seu papel como verdadeiro mestre se destaca ao transmitir conhecimentos, proporcionando-me a liberdade para aprender com acertos e erros. Expresso meu especial reconhecimento e admiração por sua contribuição.

Manifesto minha gratidão à UniRV – Universidade de Rio Verde pela valiosa oportunidade concedida e pelo esforço dedicado à capacitação de seus servidores técnicos administrativos, materializado por meio do convênio com a Unisinos – Universidade do Vale do Rio dos Sinos. Agradeço, igualmente, à Unisinos pela calorosa acolhida e pela excelência que caracteriza essa instituição, a qual tem transformado significativamente minha trajetória por meio do Programa de Mestrado.

Estendo meus agradecimentos aos demais professores, cujo estímulo tem sido magnífico durante minha jornada no mestrado. São mestres que não apenas ensinam, mas também nos transformam, abrindo leques de possibilidades para o futuro.

Quero expressar meu reconhecimento especial ao Magnífico Reitor da Universidade de Rio Verde, o professor Dr. Alberto Barella Netto, cuja liderança visionária não apenas inaugurou as portas para o mestrado, mas também nos motivou e proporcionou o melhor ambiente possível para nosso desenvolvimento acadêmico e pessoal.

Às demais pessoas que contribuíram direta ou indiretamente na elaboração desta pesquisa ou participaram da minha vida, e que, porventura, eu tenha me esquecido de agradecer. Obrigada de coração!

EPÍGRAFE

As novas opiniões são sempre suspeitas e geralmente opostas, por nenhum outro motivo além do fato de ainda não serem comuns.

John Locke

RESUMO

O estudo investiga a eficaz implementação de programas de Educação a Distância (EAD) em uma Instituição de Ensino Superior (IES) pública municipal em Goiás. Sua indagação central reside em identificar os fatores determinantes para o sucesso na implementação desses programas em uma IES de natureza pública municipal no estado de Goiás. O objetivo geral consiste em analisar os elementos cruciais para o êxito na adoção de programas de EAD em uma Instituição de Ensino Superior de cunho público municipal em Goiás. A metodologia empregada segue uma abordagem qualitativa e exploratória, utilizando o estudo de caso como principal estratégia investigativa. O estudo abarca a análise legislativa, as perspectivas de especialistas e gestores institucionais, bem como a análise de documentos pertinentes. Um aspecto destacado foi a necessidade de equilibrar a inevitabilidade do EAD com a valorização das interações presenciais, evidenciando uma dicotomia na percepção dos entrevistados. A pandemia de COVID-19 foi um catalisador para a aceleração da adoção do EAD, destacando desafios relacionados à infraestrutura tecnológica e à garantia de qualidade de ensino e acesso equitativo. A pesquisa identificou cursos com restrições para oferta em formato EAD devido à necessidade de atividades práticas presenciais, enquanto outros apresentam possibilidades viáveis com algumas adaptações. A qualidade do material didático, administração eficaz e equipe técnica qualificada foram apontadas como cruciais para o sucesso dos programas. A comunicação efetiva entre professores e alunos, planejamento de aulas adaptado ao ambiente online e alinhamento do programa de EAD com a missão educacional da instituição foram destacados como elementos-chave. A pesquisa também elaborou uma proposta abrangente para a implementação do EAD, incluindo etapas como estabelecimento de uma missão educacional clara, análise de mercado local, desenvolvimento de matrizes curriculares adaptadas ao contexto virtual e capacitação da equipe técnica e docente. Em resumo, o estudo oferece uma visão abrangente sobre as oportunidades e desafios da implementação de programas de EAD em uma IES pública municipal em Goiás, destacando a importância de diversos fatores para o sucesso desses programas. Essas descobertas podem orientar gestores e profissionais da área educacional na elaboração e implementação eficaz de programas de EAD, promovendo uma experiência de aprendizado de qualidade para os alunos.

Palavras-chave: Ensino a Distância (EAD), Universidades de Direito Público Municipal, Implementação de Programas, Instituições de Ensino Superior (IES), novos negócios, universidade como negócio.

ABSTRACT

The study investigates the effective implementation of Distance Education (DE) programs in a municipal public Higher Education Institution (HEI) in Goiás. Its central inquiry aims to identify the determining factors for success in implementing these programs in a municipal public HEI in the state of Goiás. The overall objective is to analyze the crucial elements for the success in the adoption of DE programs in a municipal public Higher Education Institution in Goiás. The methodology employed follows a qualitative and exploratory approach, using the case study as the main investigative strategy. The study encompasses legislative analysis, perspectives from experts and institutional managers, as well as analysis of pertinent documents. A highlighted aspect was the need to balance the inevitability of DE with the value of face-to-face interactions, revealing a dichotomy in the perception of the interviewees. The COVID-19 pandemic acted as a catalyst for accelerating the adoption of DE, highlighting challenges related to technological infrastructure and ensuring quality teaching and equitable access. The research identified courses with restrictions for offering in DE format due to the need for in-person practical activities, while others present viable possibilities with some adaptations. The quality of teaching materials, effective administration, and qualified technical team were pointed out as crucial for the success of the programs. Effective communication between teachers and students, adapted lesson planning for the online environment, and alignment of the DE program with the institution's educational mission were highlighted as key elements. The research also developed a comprehensive proposal for the implementation of DE, including steps such as establishing a clear educational mission, analyzing the local market, developing curricular matrices adapted to the virtual context, and training technical and teaching staff. In summary, the study offers a comprehensive view of the opportunities and challenges of implementing DE programs in a municipal public HEI in Goiás, highlighting the importance of various factors for the success of these programs. These findings can guide managers and educational professionals in the effective development and implementation of DE programs, promoting a quality learning experience for students.

Keywords: Distance Education (DE), Municipal Public Law Universities, Implementation of Programs, Higher Education Institutions (HEIs), new businesses, university as a business.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Número de ingressos em cursos de graduação por modalidade de ensino – 2010-2020	17
Figura 2 – Modelo de sistema de aprendizagem a distância	23
Figura 3 - Proposta de Implementação de Educação a Distância.....	63

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Quadro 1 - Principais Marcos da Legislação Brasileira sobre EAD no Ensino Superior.....	36
Quadro 2 - Catálogo de Cursos Presenciais e Possibilidades de Implementação em EAD (EAD), Requisitos e Legislação Correspondente	40
Quadro 3 – Gestores da IES entrevistados	42
Quadro 4 – Especialistas em EAD entrevistados.....	43
Quadro 5 - Fatores Críticos para Programas de EAD na IES municipal.....	59

LISTA DE SIGLAS

ANIMES - Associação Nacional das Instituições Municipais de Ensino Superior

CEE - Conselho Estadual de Educação

CNE - Conselho Nacional de Educação

EAD - Educação a Distância

E-mec - Sistema de Regulação do Ensino Superior

IES - Instituição de Ensino Superior

MEC - Ministério da Educação

MES - Mapa da Educação Superior

SEMESP - Sindicato das Mantenedoras de Ensino Superior

TCLE - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	15
1.2 Objetivos do trabalho	17
1.2.1 Objetivo Geral	17
1.2.2 Objetivos Específicos	17
1.3. Justificativa e relevância da pesquisa	17
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	20
2.1 Instituições de ensino superior como organização.....	20
2.2 Educação a Distância.....	22
2.3 Democratização do Ensino Superior.....	25
2.4 Geração digital e a universidade do futuro.....	26
2.5 Elementos chave de sucesso	28
3. MÉTODO DE PESQUISA	31
3.1 Tipo de pesquisa	31
3.2 Delineamento da pesquisa	31
3.3 Procedimentos de análise de dados	33
3.4 Perfis dos entrevistados e duração das entrevistas	34
3.5 Procedimentos éticos relacionados à pesquisa.....	37
4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	38
4.1 Regulação do ensino EaD no Brasil.....	38
4.1.1 Requisitos para abertura e avaliação de cursos EAD.....	41
4.1.2 Legislação da IES em estudo	43
4.2 Visão e Percepção institucional sobre EAD	46
4.3 Análise do Ambiente Externo e Interno.....	50
4.4 Identificação de Pontos Fortes e Diferenciais	55
4.5 Fatores Críticos para o Êxito de Programas de EAD na IES municipal	60
4.6 Proposta de Implementação de Educação a Distância para Instituições de Direito Público Municipal.....	62
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	65
5.1 Implicações gerenciais	65
5.2 Limitações da pesquisa	68
5.3 Sugestões para o desenvolvimento de pesquisa futuras	69
REFERÊNCIAS.....	69

APÊNDICE A – ROTEIRO BÁSICO DE QUESTÕES UTILIZADO PARA A CONDUÇÃO DAS ENTREVISTAS COM GESTORES DA IES.....	76
APÊNDICE B – ROTEIRO BÁSICO DE QUESTÕES UTILIZADO PARA A CONDUÇÃO DAS ENTREVISTAS COM ESPECIALISTA EM EAD NO BRASIL...79	79
APÊNDICE C – TCLE – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO	81

1. INTRODUÇÃO

Os desafios provocados por variações nos ambientes humanos é uma das características que justificam a velocidade das mudanças tecnológicas e sociais que acontecem na educação. As transformações constantes vividas pela sociedade da informação ou do conhecimento, toma proporções globais na digitalização da educação superior (MARQUES, 2021).

Um dos vetores dessas mudanças é a chamada "geração digital" ou "geração internet", cuja predileção pelas tecnologias e por inovações impulsiona uma contínua reconfiguração do mercado educacional. As Instituições de Ensino Superior (IES) enfrentam o desafio de se adaptarem a esse cenário em constante mutação, o que exige uma resposta ágil e inovadora para atender às demandas desse novo perfil de estudantes. A necessidade de as instituições reconhecerem e se alinharem às expectativas dessa geração, que busca não apenas conteúdo educacional de qualidade, mas também formatos de aprendizagem que integrem as novas tecnologias de maneira eficaz (TAPSCOTT, 2010).

Historicamente, o acesso à educação representou um dos pilares para o desenvolvimento e evolução humana. No entanto, a distância física entre os estudantes e os centros de ensino superior foi um obstáculo significativo à democratização do acesso à educação superior. A situação era especialmente crítica no Brasil, onde a distribuição geográfica da população muitas vezes a colocava longe dos centros universitários.

A resposta a esse desafio veio na forma de Ensino a Distância (EAD), inicialmente por meio de rádio e correspondências, e posteriormente evoluindo para incluir materiais impressos como periódicos, apostilas e revistas. No contexto atual, particularmente após a pandemia, a digitalização e o EAD emergem como elementos centrais no ensino superior, destacando a importância da tecnologia na superação de barreiras físicas para o acesso à educação (COLOMBO; BALLÃO, 2018).

A pandemia de COVID-19 acelerou essa transformação, forçando as IES a repensarem seus modelos pedagógicos, planos de desenvolvimento institucional e métodos de ensino. A necessidade de adaptação ao ensino a distância tornou-se evidente, com algumas universidades brasileiras avançando na incorporação de tecnologias de informação no ensino superior, enquanto outras enfrentaram desafios

significativos para se ajustarem às novas demandas e inovações no mercado educacional (JOYE; MOREIRA; ROCHA, 2020).

A crise sanitária mundial desafiou o modelo tradicional de ensino presencial, impelindo gestores educacionais e corpo docente a modernizarem suas abordagens pedagógicas para atender às exigências emergentes da educação no cenário pós-pandemia. A importância da inovação e da flexibilidade metodológica neste período de transição, onde a digitalização assume um papel protagonista na redefinição do ensino superior (MARQUES, 2021).

A digitalização não apenas facilita uma estrutura organizacional mais ágil e inovadora, mas também exige um alinhamento estratégico com as tendências globais e as expectativas dos estudantes. A competição acirrada no setor educacional e as rápidas inovações tecnológicas desafiam as IES a se adaptarem a novas modalidades de ensino e aos comportamentos dos consumidores de educação superior (DALFORNO et al., 2018).

Além disso, o investimento contínuo em educação, pesquisa e desenvolvimento é reconhecido como um pilar fundamental para o avanço da sociedade e para a promoção da interação social. A educação constitui a principal força produtiva da atualidade, impulsionando a inovação e o desenvolvimento humano (GORZ, 2005). Nesse sentido, as práticas e inovações educacionais adquirem um papel crucial, refletindo-se de maneira distinta em cada instituição (DA CUNHA, 2013).

No entanto, as IES públicas, especialmente aquelas administradas por municípios e financiadas por recursos próprios, enfrentam desafios particulares na implementação de programas de EAD. A complexidade desta tarefa é evidenciada por estudos que discutem as barreiras à adoção de novas metodologias educacionais em instituições públicas (CRUZ, 2019; SANTOS, 2008).

Portanto, a contribuição central desta pesquisa está direcionada à análise da EAD em uma Instituição de Ensino Superior (IES) de direito público municipal (autarquia e fundação). Assim, o problema de pesquisa pode ser sintetizado na seguinte questão central: quais são os fatores-chave para o sucesso na implementação de programas de Ensino a Distância em uma IES de direito público municipal no estado de Goiás?

1.2 Objetivos do trabalho

1.2.1 Objetivo Geral

O objetivo geral do trabalho é analisar elementos chave para o sucesso na implementação de programas de EAD em uma Instituição de Ensino Superior de direito público municipal no estado de Goiás.

1.2.2 Objetivos Específicos

Como objetivos específicos, foram definidos:

- a) Identificar as oportunidades e os desafios para o desenvolvimento de novos produtos EAD para uma IES de direito público municipal;
- b) Reconhecer as variáveis de sucesso na implementação de programas de EAD em uma IES de direito público municipal;
- c) Elaborar uma proposta de implementação de EAD que ajude os gestores da instituição de direito público municipal, como mecanismo estratégicos e diretrizes de gestão.

1.3. Justificativa e relevância da pesquisa

O EAD tem se mostrado cada vez mais presente no cotidiano das pessoas, seja para buscar novas oportunidades de trabalho ou para o desenvolvimento de habilidades. O acesso à internet e às novas tecnologias, aliados às inovações pedagógicas, tornaram o EAD cada vez mais acessível e popular no Brasil (JUNIOR, 2013).

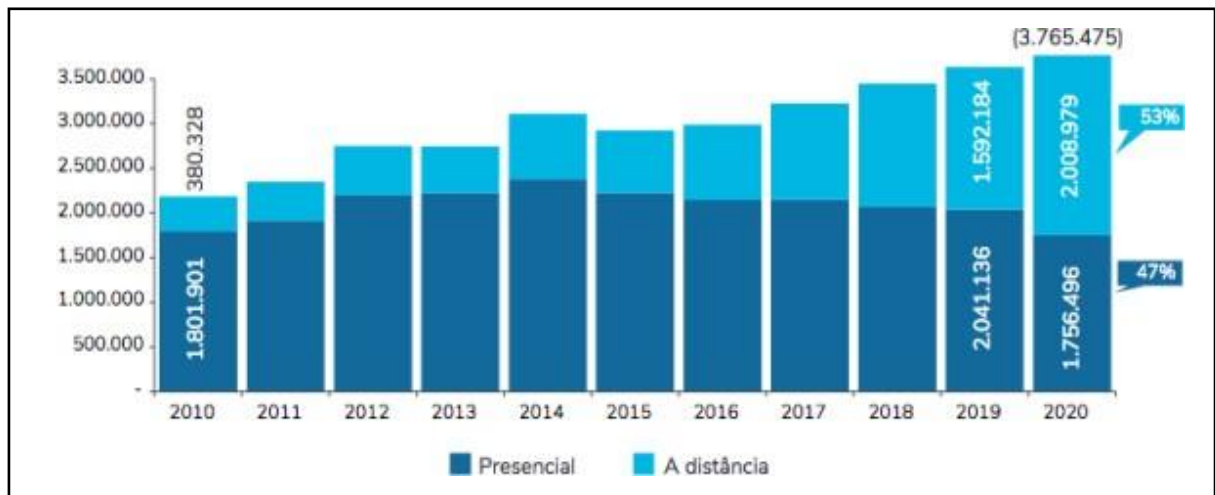
O ensino a distância contribui para a democratização do acesso à educação superior, uma vez que as pessoas podem estudar sem precisar se deslocar até centros universitários. Além disso, o EAD possibilita que as pessoas estudem em seus próprios horários e no seu próprio ritmo, o que torna o processo de aprendizagem mais eficiente e eficaz (DA SILVA; MUNHOZ, 2020; DE MELO; MELO; DA SILVA, 2009).

O EAD também é uma ótima opção para aqueles que precisam conciliar o estudo com outras responsabilidades, como trabalho e família. Dessa forma, contribui

para a melhoria da qualidade de vida das pessoas, permitindo que elas equilibrem suas responsabilidades diárias e consigam se dedicar aos seus estudos (MORAN; VALENTE, 2015).

Todos estes benefícios fizeram que o EAD crescesse exponencialmente no Brasil nos últimos anos. De acordo com dados do Mapa do Ensino Superior 2022 (MES-2022), realizado pelo Sindicato das Mantenedoras de Ensino Superior (SEMESP), o EAD atingiu a marca de 3,5 milhões de alunos matriculados em cursos de graduação a distância na rede particular do Brasil quase 200 mil alunos a mais do que no ensino Presencial (SEMESP, 2022).

Figura 1 – Número de ingressos em cursos de graduação por modalidade de ensino – 2010-2020



Fonte: Guia do estudante (2022).

Com o crescimento do EAD, as instituições de ensino tradicionais temem perder seus alunos. Isso se deve ao fato que o EAD oferece uma série de vantagens em relação ao ensino presencial, como maior flexibilidade, custo-benefício e acessibilidade dos alunos (TESTA, 2002; SILVA, 2006).

Dessa forma, as instituições de ensino presencial precisam se adaptar para sobreviver nesse novo mercado. Investir em ensino a distância é essencial para melhoria do ensino, e frente a pandemia do COVID-19 vimos de forma natural essa conversão se tornar quase obrigatória (MARQUES, 2021; DINIZ, 2022).

A pandemia de COVID-19 acelerou o processo de digitalização das universidades e aumentou exponencialmente o número de alunos no ensino superior EAD (MARQUES, 2021). Em 2020, o número de alunos cresceu mais de 8% em

relação ao ano anterior, conseqüentemente, houve uma queda na procura pelos cursos presenciais (SEMESP, 2022).

Frente a essa demanda o Ministério da Educação (MEC) por meio da portaria nº 343, de 17 de março de 2020 autorizou a utilização da tecnologia EAD para manutenção das atividades educacionais em todas as instâncias da educação brasileira (BRASIL, 2020).

A implantação de cursos de graduação e pós-graduação em EAD pode contribuir para IESs municipais, atingirem novo público mais amplo e diversificado, e contribuírem para expansão de um novo mercado. Assim, se torna um desafio para IESs públicas municipais construir projetos pedagógicos de qualidade e formas de gestão que permitam validar um paradigma nas organizações de forma mais flexível, onde necessita da cooperação envolvendo projetos horizontais de gestão (SANTOS, 2008).

Isso já indica, por si só, a necessidade de atender às diferentes demandas de mercado e controlar atualizações de conhecimento associado a tecnologia dos tutores e professores, bem como criar sistemas que validem de forma confiável a qualidade do ensino público a distância dessas autarquias (CORRÊA, 2007).

Neste contexto amplo e detalhado que o presente trabalho se propõe a analisar cuidadosamente os elementos chave essenciais para o sucesso na implementação de programas de EAD em uma IES de direito público municipal, localizada no estado de Goiás. Este estudo visa identificar e explorar as estratégias, recursos, e metodologias fundamentais que contribuem de maneira significativa para a eficácia e eficiência dos programas de EAD, considerando as peculiaridades e desafios enfrentados por instituições públicas municipais em ambientes educacionais cada vez mais digitalizados e conectados.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Instituições de ensino superior como organização

As IESs são reconhecidas como organizações de elevada complexidade devido à sua estrutura interna multifacetada, que demanda um esforço significativo em termos de coordenação e controle, aspectos estes que se revelam desafiadores. Essa complexidade organizacional pode ser destrinchada em três componentes principais: diferenciação horizontal, diferenciação vertical e formalização. (NAJJAR, 2023)

A diferenciação horizontal refere-se à diversidade e às discrepâncias entre os indivíduos que compõem a IES, abrangendo aspectos físicos, psicológicos, sociais, econômicos, entre outros. Tal diversidade pode ser benéfica, incentivando a produtividade, criatividade e inovação. No entanto, pode também representar um obstáculo ao potencialmente induzir conflitos e obstruir a cooperação. (FRIGOTTO, 2022)

Por sua vez, a diferenciação vertical emerge da estruturação hierárquica da organização, marcada por distintos níveis de autoridade. A formalização, por outro lado, relaciona-se à sistematização de tarefas e relações de poder através de regulamentos e normas. A complexidade, neste contexto, é vista como um fenômeno dinâmico e em constante transformação, com as IES enfrentando os desafios inerentes a tal processo, tal como qualquer outra organização. (NAJJAR, 2023)

A complexidade manifesta-se na dificuldade de se estabelecer controle e realizar previsões, complicando o processo decisório. Esse cenário é considerado um desafio, embora permita às IES se adaptarem às mutações globais e incrementarem sua flexibilidade. A introdução de novos serviços ou tecnologias intensifica a complexidade, haja vista a vasta quantidade de informações que circulam pelo sistema, o que acarreta uma variabilidade interna quanto ao grau de conhecimento e educação necessários para o novo produto e entre os membros da instituição. (FRIGOTTO, 2022; SCHWARTZMAN, 2021).

Dentro da variedade de estruturas do ensino superior no Brasil, destacam-se as IESs municipais. Essas instituições foram estabelecidas antes da promulgação da Constituição Federal do Brasil (CFB) de 1988 e, embora cobrem mensalidades de seus estudantes, são consideradas públicas. Isso significa que estão sujeitas às mesmas leis que regem a administração pública brasileira.

A Constituição Federal, em seu Artigo 206, delinea os princípios fundamentais para a educação, tanto em entidades públicas, assegurando a gratuidade do ensino superior nas instituições públicas federais, estaduais e municipais. No entanto, o Artigo 242 especifica que as IES fundadas por leis municipais antes da promulgação da Constituição, e que não sejam majoritariamente sustentadas por recursos públicos, podem exigir o pagamento de mensalidades de seus alunos. Essa cobrança é uma forma de prover a sustentabilidade financeira dessas instituições.

Art. 206. O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: [...]

IV - gratuidade do ensino público em estabelecimentos oficiais; [...]

Art. 242. O princípio do art. 206, IV, não se aplica às instituições educacionais oficiais criadas por lei estadual ou municipal e existentes na data da promulgação desta Constituição, que não sejam total ou preponderantemente mantidas com recursos públicos (BRASIL, 1990).

Nesse contexto, há cinquenta e sete IES distribuídas pelo Brasil, criadas antes da promulgação da CFB, que têm a prerrogativa de cobrar mensalidades dos alunos apesar de serem públicas. Isso ocorre porque foram estabelecidas antes de 1988 e se mantêm com recursos próprios. Especificamente, o estado de Goiás abriga quatro dessas instituições, que desempenham um papel crucial no desenvolvimento regional, especialmente na formação de profissionais (BRASIL, 1990; ANIMES, 2022).

O conceito dessas IES municipais é inspirado no modelo de ensino superior europeu, tipicamente encontrado em centros universitários. Sua estrutura e metodologia de ensino são baseadas em aulas presenciais em salas de aula com disposição tradicional de carteiras, e o estudante assume um papel passivo na aquisição do conhecimento. No entanto, essas instituições enfrentam desafios para adaptar-se às demandas do mercado de EAD e às novas exigências tecnológicas (SCHWARTZMAN,, 2021; ANTUNES, 2008)

Para incorporar cursos de EAD, é essencial que estas sejam consideradas no Plano de Desenvolvimento Institucional. Isso implica avaliar diversos fatores, como o financiamento necessário, contratação e capacitação de docentes, desenvolvimento de material didático, aquisição de equipamentos, infraestrutura tecnológica, contratação de tutores, implementação e testes de sistemas de gestão, além da elaboração de orçamentos detalhados para assegurar a viabilidade financeira do projeto (ABED, 2012).

2.2 Educação a Distância

A EAD pode ser classificada como um método de ensino que não requer a presença física do professor e do aluno na sala de aula, pode ser usada para fins educacionais, tais como para fornecer instruções a alunos que estão em locais remotos ou para permitir que os alunos aprendam em seu próprio ritmo. A EAD também pode ser usada para fins de treinamento, como para capacitar profissionais que precisam de atualizações de habilidades (JOYE; MOREIRA; ROCHA, 2020).

O EAD surgiu no Brasil no final do século 20, com a popularização da internet. Até então, a EAD era utilizada apenas para a formação de profissionais que precisavam de cursos rápidos, como os militares (DA CRUZ; MORAIS, 2021).

O ensino a distância pode ser conceituado como o processo de ensino-aprendizagem que acontece fora do ambiente presencial de uma sala de aula, utilizando diversas tecnologias de comunicação e informação que permitem às pessoas estudar a qualquer hora e em qualquer lugar. O EAD permite a interação entre professores e alunos ao longo de um curso, de forma síncrona (ao mesmo tempo) ou assíncrona (em diferentes horários) (JOYE; MOREIRA; ROCHA, 2020).

O EAD é uma modalidade de ensino que tem ganhado espaço nas universidades e nos cursos técnicos, profissionalizantes e até mesmo na educação básica. A EAD já é uma realidade em muitos países e no Brasil também está se popularizando (BRITO, 2010).

A EAD é uma modalidade de ensino que tem ganhado espaço nas universidades e nos cursos técnicos, profissionalizantes e até mesmo na educação básica. A EAD já é uma realidade em muitos países e no Brasil também está se popularizando (BRITO, 2010).

A EAD é uma forma de educação mais acessível, pois os cursos são geralmente mais baratos do que os cursos presenciais. Além disso, a EAD permite que as pessoas estudem sem precisar se deslocar até uma instituição de ensino, o que pode representar uma economia de tempo e dinheiro (JOYE; MOREIRA; ROCHA, 2020).

O EAD representa 54,3% de matriculados nos cursos graduação segundo dados do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) (INEP, 2022).

Este sucesso na educação brasileira se deve ao fato que os alunos podem estudar a qualquer hora e em qualquer lugar, pois o curso é disponibilizado na internet. A EAD é uma modalidade de ensino muito flexível, que pode ser acessada por qualquer pessoa que tenha acesso à internet. No entanto, a EAD também apresenta algumas desvantagens. Uma delas é que, como os alunos não estão presentes fisicamente na sala de aula, eles podem ter mais dificuldade para interagir com os outros alunos e com o professor. Além disso, a EAD exige um bom nível de disciplina dos alunos, pois eles precisam estudar sozinhos e cumprir os prazos das atividades (MORAN; VALENTE, 2015).

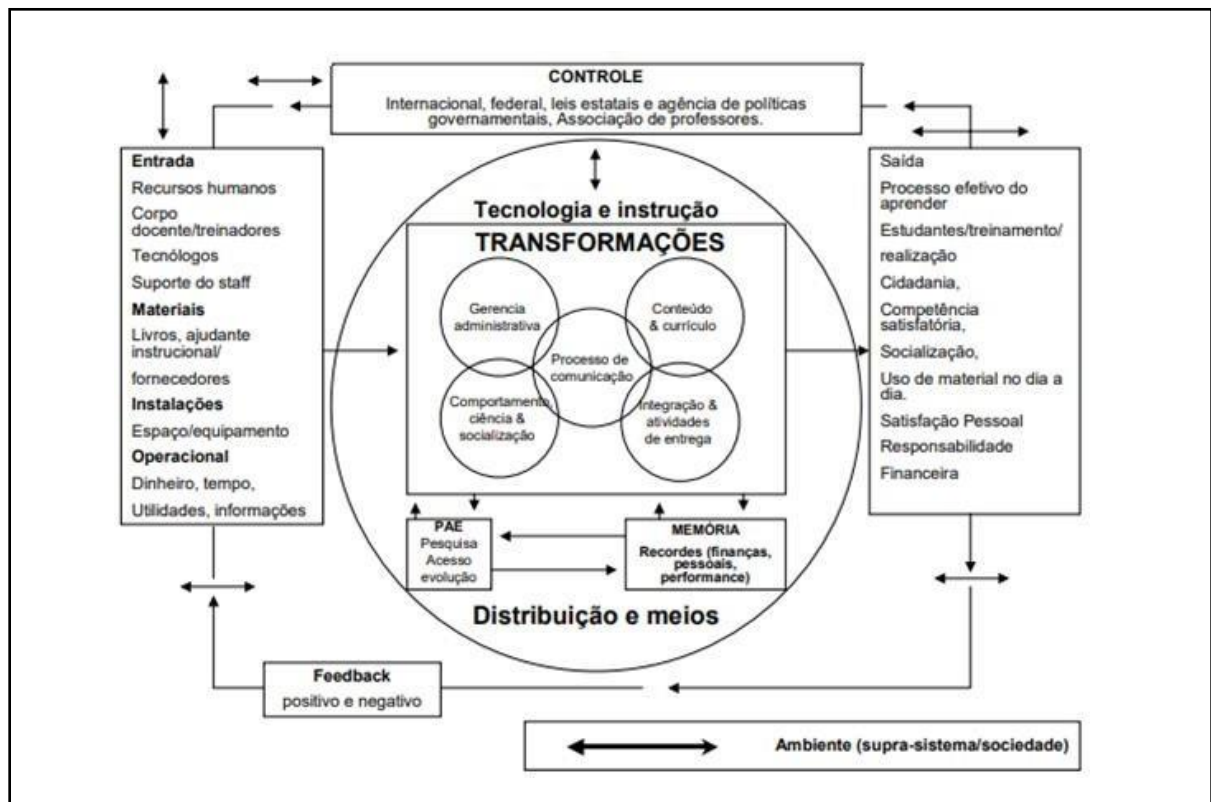
A legislação de EAD graduação e pós-graduação é fiscaliza e regulamentada pelo Ministério da Educação (MEC). A EAD no Brasil é regulamentada pela Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, e pelo Decreto nº 5.622, de 19 de dezembro de 2005, que regulamenta a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Mas recentemente devido a pandemia de COVID-19 o MEC também autorizou a utilização da tecnologia EAD para manutenção das atividades educacionais em todas as instâncias da educação, por meio da portaria nº 343, de 17 de março de 2020. (BRASIL, 1996; BRASIL, 2005; BRASIL, 2020; SOARES; SILVA, 2020).

Para oferecer EAD no Brasil, as instituições de ensino precisam obter autorização do MEC. A autorização é concedida pelo Conselho Nacional de Educação (CNE) e pela Secretaria de Educação Superior (SESu) e pelo Conselho Estadual de Educação órgãos vinculados ao MEC (SOARES; SILVA, 2020).

Para obter a autorização, as instituições devem seguir o processo de credenciamento, que envolve a submissão de documentos e a realização de uma avaliação. Entre a documentação exigida pela MEC estão o projeto pedagógico, o plano de negócios e o histórico escolar da instituição. Além disso, a MEC também analisa a infraestrutura da instituição, para garantir que ela possa oferecer um ambiente adequado para o ensino a distância (SOARES; SILVA, 2020).

Existem diversos modelos que descrevem o EAD no Brasil entre os mais relevantes estão o modelo apresentado por Frantz e King (2000) Figura 2 que enfatiza três níveis devem ser observados.

Figura 2 – Modelo de sistema de aprendizagem a distância



Adaptado de Frantz e King (2000).

O modelo de Frantz e King (2000) enfatiza que três níveis devem ser observados em um sistema educacional: sistema/ambiente, funções/estrutura e processo/comportamento. Destaca-se no modelo criado por eles: resultado, controle, insumos, transformação, feedback e supra sistema. Os autores defendem que um curso ou programa deve estar voltado para as necessidades dos aprendentes e colocam como variável principal a comunicação entre os subsistemas como fundamental para a transformação do sistema e obtenção de sucesso em um programa EAD.

Outro modelo é o de Pedroso, que apresenta os fatores micro e macro de sucesso em cursos on-line seguem padrões de prática universitária e empresarial, baseada na filosofia institucional. Assim, é possível perceber que a concentração das instituições está nos alunos (personalização da experiência de aprendizagem) ou centrado na comunidade (necessidades ou problemas da comunidade (RUMBLE, 2003; PEDROSO, 2006).

O modelo proposto por Pedroso (2004) com base nas percepções do MEC não conflita com a atividade usando a nova tecnologia da informação e desenvolvendo o

ensino comunicar. Outro modelo Frantz e King (2000) observa os três níveis devem ser considerados.

O EAD surge como alternativa para contribuir com a educação de qualidade, uma vez que possibilita aprimorar a relação professor-aluno, além de permitir que os alunos tenham mais flexibilidade com relação ao tempo e ao espaço. Sendo assim, a utilização do EAD traz uma série de vantagens, tanto para a IES quanto para os alunos (FREITAS; MAURO; CINTRÃO, 2017).

2.3 Democratização do Ensino Superior

A democratização do ensino superior constitui um desígnio histórico de extrema relevância, mirando assegurar a todos o acesso à educação superior, indistintamente de condições socioeconômicas, geográficas, ou limitações temporais. Neste contexto, o EAD desponta como elemento fundamental, dada a sua notável capacidade de transpor barreiras que historicamente restringiam este acesso, democratizando-o e tornando-o viável a um espectro mais amplo de indivíduos (MOORE, 2013).

Primordialmente, a EAD destaca-se pela sua intrínseca flexibilidade e acessibilidade, permitindo que estudantes gerenciem seus estudos conforme suas disponibilidades de tempo e espaço. Esta característica é especialmente benéfica para aqueles situados em regiões remotas ou que necessitam conciliar compromissos profissionais e familiares com a educação. Paralelamente, a redução de custos associada à EAD emerge como um aspecto crucial, possibilitando que estudantes de estratos socioeconômicos menos favorecidos também possam almejar a educação superior, graças à economia gerada pela não necessidade de infraestruturas físicas extensivas e pela otimização do uso de recursos humanos (SILVA, 2010).

No que tange à inovação pedagógica, a EAD se posiciona como um vetor de renovação, integrando tecnologias educacionais avançadas que fomentam a criação de ambientes de aprendizado dinâmicos e personalizados, que se adaptam às distintas necessidades e perfis de aprendizagem dos discentes. Esta modalidade de ensino também favorece a ampliação da oferta de cursos, abrangendo áreas do conhecimento que, no contexto do ensino presencial, poderiam não ser viáveis devido a limitações de demanda ou acessibilidade geográfica (BATES, 2015).

A inclusão social representa outra faceta importante da EAD, que estende oportunidades educacionais a grupos historicamente marginalizados ou com

dificuldades de acesso ao ensino superior tradicional. Por meio de recursos de acessibilidade e adaptação, a EAD propicia a esses grupos a participação plena e igualitária no processo educativo. Adicionalmente, a EAD contribui significativamente para a qualificação da força de trabalho, oferecendo cursos voltados para a atualização profissional, aperfeiçoamento e especialização, elementos essenciais em um mercado de trabalho em constante evolução (MOORE, 2013).

Do ponto de vista do desenvolvimento regional, a EAD tem um papel destacado na democratização do acesso ao ensino superior em áreas menos desenvolvidas, contribuindo para a formação de um capital humano qualificado, capaz de atrair investimentos e fomentar o desenvolvimento econômico local (BATES, 2015)..

Em síntese, a EAD se apresenta como um instrumento poderoso e indispensável no processo de democratização do ensino superior, graças à sua capacidade de superar obstáculos tradicionais de acesso, oferecer uma educação flexível e de custo reduzido, além de impulsionar a inovação pedagógica e a inclusão social. Embora não seja uma panaceia para todos os desafios enfrentados pelo ensino superior, a EAD se estabelece como um pilar essencial na construção de um sistema educacional mais equitativo, inclusivo e acessível a todos (MOORE, 2013).

2.4 Geração digital e a universidade do futuro

A Geração Z, profundamente imersa na era digital, se distingue por sua afinidade natural com tecnologias inovadoras, incluindo aplicativos, plataformas de mensagens instantâneas e redes sociais, que são centrais à sua expressão e interação online. Essa íntima relação com o digital a separa claramente das gerações anteriores, marcando uma nova era de consumo e interação com a tecnologia. (JOHNSON, *et al.*, 2016).

Em resposta a essa realidade, a adoção estratégica de tecnologias digitais na educação se torna essencial para atender às expectativas e às necessidades da Geração Z, criando um ambiente de aprendizado que é tanto interativo quanto cativante. A EAD (EAD), enriquecida por estas tecnologias, apresenta uma oportunidade para inovação educacional, oferecendo experiências de aprendizagem que são ao mesmo tempo flexíveis, personalizadas e alinhadas com a propensão dessa geração para a comunicação e interação digitais. (SALMON, 2011).

À medida que avançamos com a evolução tecnológica, testemunhamos uma transformação significativa nos modelos de EAD, promovendo uma comunicação mais dinâmica entre educadores e estudantes, e facilitando uma transmissão de conhecimento mais eficiente. As tecnologias emergentes, já familiarizadas pela Geração Z, são fundamentais para o sucesso da EAD, esboçando o que poderia ser a universidade do futuro. Esta nova instituição educacional deve ser capaz de se adaptar rapidamente às novas tecnologias e às exigências de comunicação e interação da geração atual, oferecendo uma educação que não só atende às suas expectativas, mas também estabelece as bases para a inovação contínua no campo educacional. (KEELING, 2019).

Neste contexto, a gestão da inovação em programas de EAD se revela um elemento crucial, possibilitando que estes programas se tornem modelos de negócio sustentáveis e inovadores dentro das universidades públicas. Alinhar estrategicamente os objetivos educacionais com as metas financeiras, através de uma gestão de inovação competente, pode levar a uma sustentabilidade financeira aprimorada e a uma expansão constante. Tal abordagem não apenas responde às necessidades de um público amplo, mas também promove uma cultura de eficiência e inovação que pode incentivar um progresso constante na educação, em sintonia com as habilidades digitais e expectativas da Geração Z. (DRUCKER, 2014)

Portanto, a incorporação de tecnologias disruptivas na EAD reflete a competência digital da Geração Z, marcando uma evolução significativa dos métodos educacionais tradicionais. Este desenvolvimento, acelerado pela rápida inovação tecnológica, não só melhora a interação e a entrega de conteúdo, mas também define a universidade do futuro, preparada para responder às inovações e às necessidades de comunicação desta geração. Uma gestão inovadora eficiente é fundamental nesta transformação, alinhando metas educacionais com objetivos financeiros e explorando o potencial dos programas EAD como empreendimentos sustentáveis (OLIVER, 2012)

Ao contemplar o futuro da educação, é imperativo reconhecer o papel transformador das tecnologias digitais e da inovação na modelagem de práticas educacionais que sejam inclusivas, adaptativas e orientadas para o futuro. A Geração Z, com sua proficiência digital inata, espera que as instituições educacionais não apenas integrem tecnologias avançadas em seus currículos, mas também que adaptem suas metodologias de ensino para promover uma aprendizagem mais interativa, colaborativa e centrada no aluno. (BENNETT; MATON, 2014)

Essa transição para um modelo de educação mais flexível e personalizado, apoiado por tecnologias disruptivas, não apenas facilita uma melhor retenção de conhecimento e engajamento dos estudantes, mas também prepara os jovens para as demandas de um mercado de trabalho em constante evolução. A habilidade de aprender de forma autônoma, pensar criticamente e colaborar de maneira eficaz são competências que serão cada vez mais valorizadas, e a educação do futuro deve estar preparada para desenvolver essas habilidades essenciais. (THOMAS; BROWN, 2011)

Além disso, a integração de tecnologias digitais na educação oferece uma oportunidade sem precedentes para democratizar o acesso ao conhecimento, transcendendo barreiras geográficas e socioeconômicas. Com programas de EAD bem estruturados e recursos de aprendizagem digital acessíveis, o ensino superior pode alcançar estudantes de todas as partes do mundo, oferecendo-lhes a chance de participar de uma experiência educacional enriquecedora, independentemente de sua localização ou condição financeira. (SIEMENS, 2014)

O sucesso dessa transformação educacional dependerá não apenas da adoção de novas tecnologias, mas também de uma mudança cultural dentro das instituições educacionais. Requer-se uma mentalidade aberta à inovação, disposição para experimentar novas abordagens de ensino e uma visão estratégica que coloque os estudantes no centro do processo educativo. A colaboração entre educadores, administradores, estudantes e parceiros tecnológicos será crucial para desenvolver soluções educacionais que sejam eficazes, engajantes e alinhadas com as necessidades da sociedade. (OLIVER, 2012; KEELING, 2019)

Em síntese, a educação do futuro é aquela que reconhece e se adapta às mudanças rápidas no panorama tecnológico e às expectativas da Geração Z. Através de uma combinação de gestão inovadora, estratégias educacionais flexíveis e o emprego de tecnologias digitais, podemos antecipar o desenvolvimento de sistemas de ensino que não apenas superam os desafios atuais, mas também pavimentam o caminho para um futuro de oportunidades ilimitadas para aprendizes em todo o mundo.

2.5 Elementos chave de sucesso

No cenário contemporâneo, a capacidade de uma organização em se destacar em seu mercado de atuação está intrinsecamente ligada à sua habilidade em

identificar e concentrar esforços em áreas estratégicas, cujo desempenho superior é vital para o seu sucesso competitivo. Esta compreensão ressalta o papel crucial de uma gestão altamente focada e diligente.

Em meio a este panorama, emergem os fatores-chave de sucesso, conceituados como características, condições ou variáveis que, sob uma gestão eficaz, exercem influência significativa no sucesso de uma organização no seu nicho competitivo. A origem desta noção remonta aos anos 1980, época em que foi desenvolvida para elucidar os motivos subjacentes ao sucesso ou fracasso de empreendimentos em contextos específicos. Desde então, essa definição experimentou uma evolução considerável, expandindo seu escopo para incluir áreas de sucesso em diversos ambientes competitivos (MOORE, 2022).

Dentro do âmbito educacional, especificamente nas instituições de ensino superior, a adoção de programas de EAD representa um desafio notável, evidenciando a complexidade inerente à gestão educacional nesse formato inovador. Para assegurar o êxito dessas iniciativas, é imprescindível a implementação de um planejamento meticuloso, acompanhado de um controle rigoroso e avaliações periódicas. A eficácia desses programas depende crucialmente de uma série de variáveis, que englobam desde a gestão administrativa, passando pela qualidade do corpo docente e do alunado, até a infraestrutura tecnológica disponível. Foram identificados onze fatores-chave que são essenciais para a viabilidade e sucesso dos programas de EAD, que abarcam aspectos como o comprometimento organizacional, a infraestrutura tecnológica adequada e a formação especializada da equipe envolvida (Dziuban, *et al.*, 2018).

No trabalho de Pedroso (2004), é apresentada uma análise abrangente, listando trinta e um fatores determinantes para o sucesso na implementação de programas de EAD em instituições de ensino superior. Esta lista contempla desde questões regulatórias específicas, gestão acadêmica e pedagógica, até aspectos financeiros, gestão de projetos e infraestrutura tecnológica. Importante também é a consideração sobre a aceitação e a integração da EAD no planejamento estratégico das instituições. Os fatores elencados por Pedroso sublinham a importância de uma abordagem holística e integrada, capaz de enfrentar os desafios impostos pelo ensino a distância, enfatizando a necessidade de um comprometimento organizacional que permeie todos os níveis da instituição

Em uma visão mais ampla, aspectos ligados à estrutura organizacional, às políticas de gestão, ao desenvolvimento tecnológico e à EAD, bem como à participação ativa do corpo docente, despontam como cruciais. Por outro lado, observando-se uma perspectiva mais detalhada, a interação efetiva dos alunos, seu domínio das tecnologias, atitudes em relação à aprendizagem virtual, bem como a competência dos instrutores e a promoção de uma cultura de colaboração em rede, surgem como elementos fundamentais para o sucesso dos programas de EAD (GURI, 2017).

Portanto, ao analisar os fatores-chave para a implementação bem-sucedida de programas de EAD em uma instituição de ensino superior pública municipal, fica evidente a complexidade e a multidimensionalidade desse desafio. Tal análise aponta para a necessidade imperativa de estratégias e abordagens integradas que englobem não apenas a infraestrutura tecnológica e gestão pedagógica, mas também a promoção efetiva da interação entre professores e alunos, garantindo assim um ambiente de aprendizado eficaz e inclusivo (BATES, 2019).

3 MÉTODO DE PESQUISA

3.1 Tipo de pesquisa

Este trabalho adotou uma metodologia qualitativa de natureza exploratória para conduzir um estudo de caso, objetivando a identificação de elementos fundamentais para o êxito na implementação de programas de EAD em uma IES de caráter público municipal localizada no estado de Goiás.

A escolha desse enfoque permitiu uma investigação profunda e minuciosa, buscando compreender as variáveis críticas que influenciam positivamente a adoção e o desenvolvimento de iniciativas de EAD em ambientes educacionais específicos (CRESWELL, 2014).

Para alcançar tal entendimento, este trabalho recorreu ao estudo de caso como seu principal método de pesquisa, privilegiando a análise da dinâmica contextual. Tal escolha metodológica foi pautada na convicção de que a imersão no contexto específico de uma organização educacional possibilita uma visão abrangente e detalhada de suas práticas, processos, interações e mecanismos operacionais (EISENHARDT, 1989).

Adicionalmente, neste trabalho foi adotada a perspectiva positivista para a condução do estudo de caso, inspirando-se nos fundamentos teóricos propostos por Yin (2015). Tal abordagem foi estrategicamente escolhida por permitir que a teorização emergisse a partir da compreensão objetiva do fenômeno estudado, desvinculada das peculiaridades do contexto em que se inseria. Isso contrasta com a abordagem interpretativista, que prioriza a subjetividade e a interação de fatores idiossincráticos ao indivíduo ou grupo estudado.

Assim, o estudo buscou estabelecer generalizações teóricas não atreladas a um contexto específico, mas sim fundamentadas em uma análise criteriosa de casos que, mesmo distintos, revelam princípios comuns aplicáveis a uma ampla gama de situações educacionais.

3.2 Delineamento da pesquisa

Os dados deste trabalho foram coletados em três etapas. A primeira foi uma pesquisa documental na legislação que regulamenta o EAD no Brasil; no Planejamento pedagógico da universidade em estudo; Grade curricular dos cursos;

Plano de desenvolvimento institucional; Regimento geral da IES em estudo, a fim de identificar oportunidades e desafios para o desenvolvimento de novos produtos EAD na instituição em pauta, bem como uma pesquisa profunda na regulamentação brasileira que trata do ensino EAD.

A segunda etapa adotou um roteiro de entrevistas básico com perguntas abertas e padronizadas para a coleta de dados (Apêndice A). Os roteiros foram elaborados conforme os objetivos propostos, por meio de uma matriz de amarração. A pesquisa compreendeu uma fase em que foram observados os elementos chave de sucesso para implementação de programas EAD. Gestores e docentes foram entrevistados com o objetivo de identificar quais fatores chave são variáveis de sucesso na implementação de programas de EAD em uma IES de direito público municipal.

Na terceira fase, foram conduzidas entrevistas com especialistas em EAD no Brasil que tinham efetivamente implementados métodos de ensino a distância ou que possuíam conhecimento técnico especializado nessa área. Para orientar tais entrevistas, foram utilizados os roteiros fundamentais de questionamentos, conforme descritos no (Apêndice B).

A pesquisa documental trouxe algumas vantagens, dentre essas, por tratar-se de fonte de dados rica, estável e de baixo custo, permitindo uma leitura mais aprofundada das fontes (GIL, 2002). A pesquisa documental foi realizada a partir de documentos contemporâneos ou retrospectivos considerados cientificamente confiáveis; assim, foi amplamente utilizada nas ciências sociais e na pesquisa histórica com a finalidade de descrever ou comparar fatos sociais, identificando suas características ou tendências (PÁDUA, 1997). Nesse sentido, as pesquisas em documentos que descreveram IES como um todo puderam trazer evidências favoráveis e desfavoráveis na implantação de EAD na instituição.

A utilização das entrevistas para a coleta de dados se deu porque objetivou-se conhecer os pontos de vista dos entrevistados a respeito das suas experiências e conhecimento dos fatos, e elementos chave considerados essenciais para implementação de programas EAD na IES pesquisada. Foi adotada a técnica de entrevista com roteiro semiestruturado com perguntas abertas padronizadas, a partir da matriz de amarração. A entrevista semiestruturada se justificou em função das perguntas estarem associadas à teoria, discutida a priori (FLICK, 2009).

As entrevistas semiestruturadas possibilitaram ao entrevistado discorrer sobre o tema de estudo, seguindo as questões previamente definidas, mas de uma forma que permitiu ao entrevistador maior flexibilidade de interveniência, reordenação e exploração dos assuntos à medida que foi conveniente aos objetivos da pesquisa (PATTON, 2002; LEE, 1999).

3.3 Procedimentos de análise de dados

Nesta pesquisa, utilizou-se a estratégia de transcrição integral, de forma literal, sem selecionar partes do conteúdo, tal como os dados se apresentaram. Apenas o conteúdo manifesto foi incluído, ou seja, aquilo que estava explicitamente no texto, o visível. A complexidade da análise de dados qualitativos, enfatizando que o grande desafio residia em fazer com que os dados coletados fizessem sentido, reduzindo significativamente o volume dos dados brutos para constituir um modelo comunicativo do que os dados revelavam (GIBBS, 2009; PATTON, 2002).

Dentre as várias técnicas analíticas disponíveis, optou-se pela análise de conteúdo dedutiva, configurando-se como um conjunto de técnicas de análise das comunicações que faz uso de procedimentos sistemáticos e objetivos para descrever o conteúdo das mensagens (BARDIN, 2011). A análise deste estudo consistiu em descobrir os núcleos de sentido, apoiando-se na codificação delineada a priori, a partir da teoria, que considerava o procedimento dedutivo para a constituição das categorias. A codificação resultou da matriz de amarração que, a partir dos objetivos específicos, guiou a organização do conteúdo.

O texto transcrito foi então dividido, classificado e ordenado em palavras conforme sua aderência aos significados propostos pelas perguntas de pesquisa. Identificaram-se unidades semânticas, como palavras-chave, expressões e frases adequadas, que facilitaram a aderência às categorias estabelecidas.

A categorização seguiu as duas etapas propostas por Bardin (2011): (I) o inventário, que consistia em isolar os elementos, e a classificação, que envolvia repartir os elementos para buscar ou impor certa organização à mensagem; e (II) o tratamento dos resultados, que incluiu a identificação de pontos-chave, a formação das unidades de significado, a composição das categorias e a análise dos resultados.

Esta abordagem possibilitou a geração de significados a partir dos resultados encontrados, preparando o terreno para conclusões fundamentadas sobre os dados.

Nesta fase, buscou-se ir além das constatações óbvias, derivadas diretamente do que estava sendo dito, desenvolvendo explicações analíticas embasadas na teoria que fundamentou a pesquisa (PATTON, 2002). Esse processo não apenas ampliou o entendimento dos dados coletados mas também enriqueceu a análise, permitindo uma interpretação mais profunda e teoricamente fundamentada dos resultados.

3.4 Perfis dos entrevistados e duração das entrevistas

Os participantes deste estudo constituem um grupo diversificado de catorze indivíduos, organizados em dois segmentos distintos: dez gestores associados à IES em análise e quatro especialistas no setor de EAD. Esta configuração de entrevistados, aliada à análise documental realizada neste trabalho, permite uma avaliação profunda que alcança os objetivos propostos pelo estudo. Os Quadros 1 e 2 apresentam informações individuais e demográficas dos entrevistados.

Quadro 3 – Gestores da IES entrevistados

Entrevistado	Escolaridade	Sexo	Idade	Tempo da Entrevista
X01	Doutora	Feminino	55	33min
X02	Doutor	Masculino	33	30min
X03	Mestra	Feminino	35	58min
X04	Mestre	Masculino	33	35min
X05	Doutora	Feminino	52	33min
X06	Mestre	Masculino	40	15min
X07	Mestra	Feminino	58	37min
X08	Doutora	Feminino	41	46min
X09	Doutora	Feminino	43	34min

Fonte: Dados provenientes da pesquisa.

O grupo de gestores entrevistados abrange profissionais de todas as áreas de conhecimento que compõem a universidade, garantindo uma representatividade ampla e diversificada. Esses líderes possuem uma visão abrangente e multifacetada da instituição, refletindo uma compreensão profunda das várias perspectivas e dimensões que caracterizam o ambiente universitário. Essa diversidade de conhecimentos e visões assegura uma análise rica e detalhada, fundamental para o avanço e a inovação no contexto educacional.

No Quadro 2, encontram-se detalhados os especialistas entrevistados, acompanhados por dados demográficos e o respectivo tempo de entrevista individual. Esse quadro fornece uma visão abrangente sobre a diversidade e a profundidade de conhecimento dos especialistas, destacando suas áreas de expertise no setor de EAD.

Quadro 4 – Especialistas em EAD entrevistados

Entrevistado	Escolaridade	Sexo	Idade	Tempo da Entrevista
Y01	Graduado	Masculino	39	38min
Y02	Mestre	Masculino	45	36min
Y3	Doutora	Feminino	40	38min
Y4	Mestra	Feminino	39	38min
Y5	Doutor	Masculino	60	40min

Fonte: Dados provenientes da pesquisa.

A trajetória dos entrevistados especialistas é fundamental para compreender a amplitude e a profundidade de suas contribuições ao estudo. De forma sintética, suas experiências são destacadas a seguir:

Entrevistado Y1: Possui experiência prévia como coordenador de EAD em uma instituição, ocupando atualmente uma posição que integra a coordenação do sistema de EAD, abrangendo aspectos pedagógicos e sistêmicos em colaboração com o departamento de TI. Entrevistado Y2: Tem um histórico de administração de aulas em

cursos a distância, tanto em nível de graduação quanto de pós-graduação, além de ter desenvolvido sistemas específicos para EAD. Entrevistado Y3: Destaca-se pelo desenvolvimento de produtos voltados para a EAD e pela coordenação de pesquisas de mercado focadas nesse segmento. Entrevistado Y4: Também envolvido no desenvolvimento de produtos para EAD e pós-graduação, com experiência adicional em pesquisas direcionadas a Instituições de Ensino Superior (IES). Entrevistado Y5 é gestor de um polo de EAD. Ele tem vasta experiência com a adoção parcial do EAD em instituições de ensino superior presenciais.

Essas trajetórias evidenciam a vasta diversidade de conhecimentos e habilidades presentes no grupo, enfatizando a relevância singular de cada especialista entrevistado para elucidar os variados componentes da EAD. A experiência acumulada por eles, abarcando desde a gestão pedagógica e sistêmica até o desenvolvimento de produtos e pesquisa de mercado específicos para EAD, contribui significativamente para uma análise abrangente e profunda do setor. Tal diversidade enriquece o estudo, permitindo uma compreensão mais completa e matizada dos desafios e oportunidades que caracterizam a EAD na atualidade.

As entrevistas com gestores e especialistas foram meticulosamente realizadas durante o mês de fevereiro de 2024, especificamente do dia 2 ao dia 25. Esta organização temporal foi estrategicamente planejada para uma eficiente coleta de informações, respeitando o cronograma previamente estabelecido e as disponibilidades dos entrevistados, o que assegurou a captura de um espectro amplo e representativo de opiniões e experiências dentro do intervalo determinado.

Em relação à duração das entrevistas, observou-se uma variação considerável no tempo, desde sessões mais breves até conversas mais prolongadas. O tempo total das entrevistas somou um volume considerável, facilitando uma análise minuciosa e rica dos dados obtidos. As durações das entrevistas variaram de 15 minutos a 1 hora e 10 minutos, resultando em uma média de aproximadamente 30 minutos por entrevista. Esse tempo médio reflete um compromisso eficaz entre a necessidade de explorar assuntos complexos e a manutenção de um ritmo acessível e engajador para os participantes.

3.5 Procedimentos éticos relacionados à pesquisa

Para atender aos critérios éticos de pesquisa, foi assinado uma Carta de Anuência da IES em estudo, com as informações gerais da pesquisa a ser realizada.

Já que a pesquisa envolveu entrevistas gravadas, os entrevistados foram informados sobre o uso do gravador. O consentimento para participação foi obtido através da assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), Apêndice C, após serem explicados os propósitos da pesquisa e o destino dos dados coletados após a conclusão do estudo. Essas informações foram clarificadas no início da entrevista e foi oferecida a opção de desistência a qualquer momento, assegurando que as informações coletadas seriam devolvidas ou destruídas conforme a escolha do participante.

Antes das entrevistas, foram enviadas informações detalhadas sobre a pesquisa via e-mail, incluindo dados sobre o pesquisador (nome, e-mail, e telefone), informações sobre a instituição à qual a pesquisa estava vinculada (tipo de pesquisa, linha de pesquisa, natureza e objetivos da pesquisa) e o roteiro de entrevista.

Para garantir a confidencialidade da identidade dos entrevistados, foi adotado um critério de sigilo, conforme sugerido por Yin (2015). Os participantes foram informados sobre esta medida no momento do agendamento das entrevistas, e códigos específicos foram usados para identificar cada entrevista, mantendo o anonimato dos participantes.

Além disso, foi assegurado o direito dos entrevistados de se retirarem da pesquisa a qualquer momento, caso desejassem, bem como a proteção de suas identidades, respeitando a individualidade e a privacidade de todos os envolvidos.

4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

No presente capítulo, será minuciosamente abordada a regulamentação do EAD no contexto brasileiro, acompanhada da apresentação dos depoimentos fornecidos pelos entrevistados. A condução de uma análise detalhada desses depoimentos está planejada, visando a triangulação dos dados como uma estratégia metodológica fundamental para atingir os objetivos tanto gerais quanto específicos estabelecidos nesta pesquisa.

4.1 Regulação do ensino EaD no Brasil

Este capítulo delinea os principais marcos da legislação brasileira referentes ao EAD. Além disso, discute os requisitos para a abertura de cursos nesta modalidade, detalhando os critérios de avaliação. Destaca-se ainda a análise das especificidades da regulamentação aplicada às Instituições de Ensino Superior (IES) sob escopo, explorando as oportunidades e desafios que essa instituição enfrenta em consonância com a legislação vigente.

O EAD no ensino superior experimenta um crescimento expressivo no Brasil, conforme evidenciado pelo Mapa do Ensino Superior no Brasil de 2022, que revela cerca de 5,5 milhões de alunos matriculados em cursos EAD, representando um aumento de 25% em relação ao ano anterior (SEMESP, 2022). Esse fenômeno é impulsionado pelo avanço das tecnologias de informação e comunicação, pela ampliação do acesso à internet e pela busca crescente por uma educação mais flexível e acessível.

A legislação brasileira tem se adaptado a essa transformação, estabelecendo normas e regulamentações para o funcionamento eficaz da EAD no ensino superior. As principais leis que orientam essa modalidade são a Lei nº 9.394/1996 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional), o Decreto nº 5.622/2005 (que regulamenta a Lei nº 9.394/1996) e o Decreto nº 9.057/2017 (que atualiza as regulamentações para a EAD).

A Lei nº 9.394/1996, também conhecida como Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), emerge como um marco fundamental ao estabelecer as bases e normas para o sistema educacional brasileiro, abrangendo desde a Educação Básica até o Ensino Superior. Além de reconhecer a EAD como modalidade

educacional, a LDB destaca princípios fundamentais, como equidade, qualidade e democratização do acesso ao conhecimento, visando o pleno desenvolvimento do indivíduo e sua preparação para o exercício da cidadania.

Essa legislação inovadora trouxe avanços notáveis, como a flexibilização dos currículos, a valorização da diversidade cultural e a ênfase na formação continuada dos professores. Além disso, a LDB estabelece diretrizes específicas para a oferta de, reconhecendo-a como uma alternativa viável para a democratização do ensino. Ao longo do tempo, a Lei nº 9.394/1996 tem sido objeto de debates e ajustes, acompanhando as transformações sociais e educacionais do país, mantendo sua relevância como alicerce essencial para a construção de uma educação inclusiva e de qualidade no Brasil.

O Decreto nº 5.622/2005 desempenha um papel crucial ao regulamentar a Lei nº 9.394/1996, proporcionando clareza e orientações específicas para a oferta de cursos EAD no ensino superior brasileiro. Esse instrumento normativo estabelece requisitos essenciais, como a infraestrutura tecnológica necessária, a qualificação dos professores e as estratégias pedagógicas a serem adotadas. Além disso, o decreto delinea as características particulares dos cursos a distância, reconhecendo a importância de metodologias interativas e recursos multimídia para promover uma experiência educacional eficaz e enriquecedora.

O Decreto nº 5.622/2005 vai além da mera autorização inicial de cursos EAD, estabelecendo procedimentos detalhados para a avaliação contínua da qualidade desses cursos. Define critérios e instrumentos para a avaliação institucional e dos cursos, assegurando a manutenção de padrões elevados de excelência. Além disso, o decreto institui mecanismos de controle e supervisão, garantindo a efetiva aplicação das normas e a proteção dos direitos dos estudantes. Desse modo, ao fornecer um arcabouço jurídico sólido, o Decreto nº 5.622/2005 contribui para o desenvolvimento e a consolidação da EAD como uma alternativa acessível e de qualidade no cenário educacional brasileiro.

O Decreto nº 9.057/2017 surge como um marco significativo na regulamentação da EAD no ensino superior, promovendo atualizações essenciais para enfrentar as transformações tecnológicas e atender às demandas por maior qualidade e equidade na modalidade. Ao revisar as normativas existentes, o decreto introduz novos requisitos que refletem a evolução das práticas pedagógicas e tecnológicas, buscando assegurar a excelência dos cursos EAD. Essa iniciativa

demonstra o comprometimento do governo brasileiro em promover uma EAD robusta e alinhada com padrões internacionais de qualidade educacional.

O Decreto nº 9.057/2017 estabelece critérios específicos para autorização e avaliação de cursos a distância, incluindo a necessidade de projetos pedagógicos consistentes, qualificação docente e infraestrutura tecnológica adequada. Além disso, enfatiza a importância de mecanismos eficazes de avaliação do desempenho dos estudantes, garantindo que a aprendizagem ocorra de maneira efetiva. Ao direcionar a atenção para a garantia da qualidade na EAD, contribui para a construção de uma oferta educacional mais inclusiva e acessível, alinhada com os princípios de equidade e democratização do acesso ao ensino superior.

A normativa também aborda a equivalência entre diplomas obtidos na modalidade presencial e a distância, reforçando a necessidade de tratamento isonômico. Esse aspecto fortalece a credibilidade dos cursos EAD, reconhecendo a validade dos diplomas obtidos por meio dessa modalidade e promovendo a igualdade de oportunidades para os estudantes, independentemente da forma como optaram por realizar seus estudos. Em resumo, o Decreto nº 9.057/2017 reafirma o compromisso do Brasil em oferecer uma EAD de alta qualidade, promovendo a igualdade de acesso e aprimorando os padrões de excelência no ensino superior.

A Tabela 1 a seguir proporciona um detalhado resumo que abrange a regulamentação, o órgão responsável, e uma síntese abrangente dos principais marcos da legislação brasileira referente à EAD (EAD).

Quadro 1 - Principais Marcos da Legislação Brasileira sobre EAD no Ensino Superior

Nome da regulação	Órgão responsável	Resumo da legislação
Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996)	Ministério da Educação (MEC)	Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, incluindo a EAD.
Decreto nº 5.622, de 19 de dezembro de 2005	Ministério da Educação (MEC)	Regulamenta a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, incluindo a EAD.
Decreto nº 5.773, de 9 de maio de 2006	Ministério da Educação (MEC)	Dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior.

Decreto nº 6.303, de 12 de dezembro de 2007	Ministério da Educação (MEC)	Altera dispositivos dos Decretos nos 5.622, de 19 de dezembro de 2005, que estabelece as diretrizes e bases da EAD.
Decreto nº 9.057, de 25 de maio de 2017	Ministério da Educação (MEC)	Regulamenta a EAD para todos os níveis e modalidades de ensino, inclusive educação profissional e tecnológica.
Resolução CNE/CES nº 1, de 3 de abril de 2006	Conselho Nacional de Educação (CNE)	Define normas para o credenciamento de instituições de educação superior para o oferecimento de cursos de graduação e pós-graduação a distância.
Resolução CNE/CES nº 2, de 20 de dezembro de 2007	Conselho Nacional de Educação (CNE)	Define normas para o funcionamento de cursos de graduação e pós-graduação a distância.
Resolução CNE/CES nº 3, de 18 de março de 2017	Conselho Nacional de Educação (CNE)	Define normas para o credenciamento de instituições de educação superior para o oferecimento de cursos de graduação e pós-graduação a distância, e para o funcionamento de cursos de graduação e pós-graduação a distância.

Fonte: Desenvolvido pelo autor

Em síntese, a evolução da legislação, desde a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) até os Decretos nº 5.622/2005 e nº 9.057/2017, demonstra uma resposta eficaz às transformações tecnológicas e à crescente demanda por acessibilidade e equidade no ensino superior. A flexibilidade dos currículos, a valorização da diversidade cultural e a ênfase na formação continuada dos professores, promovidas pela LDB, são avanços notáveis. O Decreto nº 5.622/2005, ao estabelecer requisitos e critérios de avaliação, desempenha um papel crucial na garantia da qualidade dos cursos EAD. Já o Decreto nº 9.057/2017, ao atualizar normativas e focar a equivalência de diplomas, reforça o comprometimento do Brasil com uma EAD robusta, alinhada a padrões internacionais. Em suma, a legislação brasileira evidencia um esforço contínuo para construir uma oferta educacional inclusiva, acessível e de excelência, promovendo assim a democratização do acesso ao ensino superior.

4.1.1 Requisitos para abertura e avaliação de cursos EAD

À medida que a EAD se consolida como uma alternativa viável, é imperativo explorar os critérios fundamentais que respaldam sua implementação e asseguram o cumprimento dos objetivos educacionais. A primeira consideração reside na

observância rigorosa das normativas legais e regulamentações pertinentes. A legislação brasileira estabelece diretrizes específicas para a oferta de cursos EAD, e é essencial que as instituições de ensino estejam alinhadas com tais preceitos.

Nesse sentido, a atenção aos dispositivos do Ministério da Educação (MEC) que regem o credenciamento e a autorização para cursos a distância é imperativa. O alinhamento com tais diretrizes não apenas legitima a oferta do curso, mas também garante a conformidade com padrões educacionais estabelecidos.

Outro aspecto crucial diz respeito à infraestrutura tecnológica e pedagógica necessária para a implementação eficaz de cursos EAD. A instituição deve dispor de recursos tecnológicos adequados para suportar o ambiente virtual de aprendizagem, assegurando uma experiência de ensino-aprendizagem fluida e interativa. Além disso, é vital investir em estratégias pedagógicas específicas para a modalidade a distância, promovendo a interatividade, a avaliação contínua e a participação ativa dos alunos.

A efetiva abertura de cursos EAD demanda um compromisso contínuo com a avaliação e o monitoramento. Estabelecer mecanismos robustos de avaliação interna e externa contribui para a identificação de áreas de aprimoramento, garantindo a qualidade do curso ao longo do tempo. A implementação de processos regulares de autoavaliação, aliada a auditorias externas, proporciona uma visão holística do desempenho do curso, permitindo ajustes proativos para atender às demandas em constante evolução.

Por fim, a capacitação do corpo docente para o contexto EAD e o suporte efetivo aos alunos são componentes determinantes para o sucesso do curso. Investir em programas de formação continuada para os professores, preparando-os para as dinâmicas específicas do ensino a distância, é crucial. Da mesma forma, oferecer suporte técnico e pedagógico aos alunos, promovendo a integração ao ambiente virtual e solucionando eventuais desafios, contribui para uma experiência educacional mais positiva e eficaz.

Em síntese, a abertura e avaliação de cursos EAD demandam uma abordagem abrangente, englobando aspectos legais, tecnológicos, pedagógicos e de suporte, com o intuito de garantir a excelência e a efetividade da EAD.

4.1.2 Legislação da IES em estudo

A instituição de ensino superior (IES) em análise é uma entidade autônoma de direito público interno, sem fins lucrativos, possuindo personalidade jurídica própria. Ela desfruta de autonomia didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial, conforme estabelecido em seu Estatuto e em conformidade com a legislação vigente.

Assim como outras 57 Instituições de Ensino Superior Municipais distribuídas pelo Brasil, esta é classificada como uma Instituição Pública Municipal, tendo sido fundada em 1973, anteriormente à promulgação da Constituição Federal de 1988. Devido a essa condição, a IES tem a prerrogativa de cobrar mensalidades, uma vez que não é integralmente mantida pelo poder público municipal, conforme preceitua o art. 206, IV, em conjunto com o art. 242.

Art. 206. O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios:
(...)

IV - gratuidade do ensino público, em estabelecimentos oficiais;

Art. 242. O princípio do art. 206, IV, não se aplica às instituições educacionais oficiais criadas por lei estadual ou municipal e existentes na data da promulgação desta Constituição, que não sejam total ou preponderantemente mantidas com recursos públicos.

É imperativo destacar que, não obstante a cobrança de mensalidades, a referida instituição está sujeita à observância irrestrita de todos os preceitos inerentes às instituições de ensino superior públicas. Este comprometimento manifesta-se, por exemplo, na necessidade de conduzir processos seletivos públicos para a contratação de docentes, bem como na realização de procedimentos licitatórios para aquisições institucionais. A única variação em relação a outras instituições reside na implementação da cobrança de mensalidades aos alunos, uma medida essencial para a manutenção e sustentabilidade da mencionada instituição.

Em virtude de sua natureza jurídica como uma instituição de ensino superior municipal, a instituição em análise encontra-se sujeita à regulação, supervisão e fiscalização por parte do Conselho Estadual de Educação (CCE) do estado de Goiás, local onde a referida IES está situada. Este órgão, por sua vez, assume a

responsabilidade integral pela avaliação e monitoramento dos atos administrativos e pedagógicos da instituição.

Nesse contexto normativo, todos os procedimentos relacionados à esfera administrativa e pedagógica, tais como a proposição e implementação de novos cursos de graduação e a avaliação institucional dos cursos existentes, estão sujeitos à escrutínio e aprovação pelo mencionado Conselho Estadual de Educação. A observância estrita dessa normativa estabelece um sólido alicerce para a garantia da qualidade e conformidade das práticas acadêmicas e administrativas da instituição, promovendo, assim, a excelência educacional e a consonância com os padrões regulatórios estabelecidos.

Conforme informações disponibilizadas pelo Sistema de Regulação do Ensino Superior do Ministério da Educação (E-mec), a referida instituição detém o devido credenciamento para a oferta de cursos na modalidade de EAD (EAD), além de possuir a devida autorização para a implementação do curso de licenciatura em pedagogia na modalidade a distância.

No que concerne ao ensino presencial, a referida instituição dispõe de vinte e uma opções de cursos, distribuídas em seus seis campi, abrangendo todo o estado de Goiás. A Tabela 2 a seguir apresenta de maneira detalhada os cursos oferecidos pela Instituição de Ensino Superior (IES), incluindo a análise das possibilidades de implementação na modalidade de EAD (EAD), os requisitos necessários para tal implementação e a legislação regulamentadora pertinente a essa modalidade educacional.

Quadro 2 - Catálogo de Cursos Presenciais e Possibilidades de Implementação em EAD (EAD), Requisitos e Legislação Correspondente.

Curso	Possibilidade de EAD	Requisitos para Implementação	Lei Regulamentadora (Brasil)
Agronomia	Restrito	Aulas práticas presenciais podem ser necessárias.	Resolução CNE/CES nº 1/2007
Ciências Contábeis	Possível	Adequação de laboratórios para práticas contábeis.	Portaria MEC nº 1.428/2018
Design de Interiores	Possível	Uso de tecnologias para práticas de design.	Portaria MEC nº 1.428/2018
Design Gráfico	Possível	Uso de tecnologias para práticas de design.	Portaria MEC nº 1.428/2018

Direito	Restrito	Atividades práticas e estágios supervisionados exigem presença.	Portaria MEC nº 1.428/2018
Enfermagem	Restrito	Estágios e práticas em laboratórios são necessários.	Portaria MEC nº 1.428/2018
Engenharia Civil	Restrito	Laboratórios e atividades práticas presenciais.	Resolução CNE/CES nº 1/2007
Engenharia de Software	Possível	Uso de tecnologias para práticas de programação.	Portaria MEC nº 1.428/2018
Engenharia Mecânica	Restrito	Laboratórios e atividades práticas presenciais.	Resolução CNE/CES nº 1/2007
Fisioterapia	Restrito	Estágios e práticas em laboratórios são necessários.	Portaria MEC nº 1.428/2018
Marketing	Possível	Uso de tecnologias para ensino teórico.	Portaria MEC nº 1.428/2018
Medicina	Restrito	Estágios, internatos e atividades práticas presenciais.	Portaria MEC nº 2.117/2019
Medicina Veterinária	Restrito	Atividades práticas em laboratórios e estágios.	Resolução CNE/CES nº 1/2015
Odontologia	Restrito	Atividades práticas e estágios exigem presença.	Resolução CNE/CES nº 3/2019
Pedagogia	Possível	Uso de tecnologias para ensino teórico.	Portaria MEC nº 1.428/2018
Psicologia	Possível	Uso de tecnologias para ensino teórico.	Portaria MEC nº 1.428/2018

Fonte: Desenvolvido pelo autor

Em conclusão, a IES em destaque, uma entidade autônoma de direito público interno, reflete um modelo singular no cenário educacional. Classificada como Instituição Pública Municipal, fundada antes da promulgação da Constituição Federal de 1988, ela equilibra a autonomia institucional com a necessidade de cobrar mensalidades para sua manutenção financeira. A sua conformidade estrita com os preceitos das instituições públicas, evidenciada pela realização de processos seletivos públicos e procedimentos licitatórios, reforça o compromisso com a excelência acadêmica. Sob a regulação do Conselho Estadual de Educação de Goiás, a instituição demonstra responsabilidade integral na avaliação e monitoramento de suas práticas, garantindo a qualidade educacional. A expansão para o EAD e a diversidade de cursos presenciais, aliadas ao devido credenciamento e autorizações, sublinham

a adaptabilidade e abrangência desta IES em todo o estado de Goiás, consolidando sua relevância no contexto educacional contemporâneo.

4.2 Visão e Percepção institucional sobre EAD

Neste capítulo, iremos expor os resultados advindos de uma análise detalhada e rigorosa, englobando as visões de especialistas na área, administradores institucionais e uma avaliação minuciosa de documentos pertinentes ao EAD. Essa estratégia tríplice oferece uma visão abrangente e multidimensional dos desafios, estratégias e práticas correntes no EAD, evidenciando a convergência entre teoria e prática.

Inicialmente, discutiremos a Visão e Percepção Institucional acerca do EAD, destacando a existência de uma vasta gama de percepções e métodos relativos ao EAD dentro da instituição em questão. Cada aspecto investigado revelou desafios e possibilidades distintas ao ponderar a adoção e integração do Ensino a Distância nas práticas educativas.

A implementação do EAD na instituição educacional em estudo revela um panorama complexo e multifacetado, influenciado por diversos fatores, desde missões educacionais institucionais até as necessidades e preferências dos alunos. Para os entrevistados, X09, X07 e X05 a emergência do Ensino a Distância é inquestionavelmente percebida como uma direção inevitável para o futuro da educação. Esta tendência reflete uma transformação global nos métodos de ensino, impulsionada pela tecnologia e pela necessidade de acessibilidade educacional em larga escala.

Contudo, essa transição não é recebida sem suas devidas resistências. A hesitação em adotar o EAD surge, em grande parte, devido à sólida missão educacional dessas instituições, que têm suas raízes profundamente fincadas no ensino presencial. Tal modelo presencial é tradicionalmente valorizado por promover uma interação direta e pessoal entre alunos e professores, algo que muitos consideram ser o cerne da experiência educativa.

A instituição já possui os recursos e apoios necessários, incluindo salas virtuais e tecnologia para aulas tele presenciais, indicando um processo de modernização e adaptação contínua ao ensino à distância (X08).

Os entrevistados X03, Y04, X09, X07 e Y01 reconhecem a importância de investir em tecnologia de ponta e em metodologias pedagógicas inovadoras que podem facilitar o ensino e a aprendizagem a distância. Além disso, há um entendimento crescente de que o desenvolvimento profissional contínuo dos docentes, no que tange às práticas de ensino online, é crucial para o sucesso do EAD. Ao mesmo tempo, a instituição está cada vez mais cientes da necessidade de criar ambientes virtuais de aprendizagem que sejam não apenas educacionalmente ricos, mas também acolhedores e engajadores, de modo a fomentar uma comunidade de aprendizagem ativa e suporte mútuo entre os estudantes.

Dentro dos entrevistados, existe uma vertente significativa (X03, X07, X01, Y03 e X09) que, ao ponderar sobre as tendências atuais e futuras da instituição, expressa cautela em relação à integração total do EAD. Esse grupo reconhece a importância e o potencial do EAD como um facilitador de acesso à educação para uma demografia mais ampla de estudantes. No entanto, eles argumentam que, no momento atual, adotar o EAD como um pilar central da estratégia educacional poderia desviar a universidade de seus valores fundamentais, que enfatizam a importância das interações presenciais e a riqueza da experiência no campus como elementos essenciais para a formação integral do aluno.

Essa perspectiva não surge de uma oposição intransigente à inovação tecnológica na educação, mas sim de uma avaliação cuidadosa sobre como essas inovações se alinham com os objetivos de longo prazo da instituição. Os proponentes dessa visão sustentam que qualquer mudança na modalidade de ensino deve ser meticulosamente planejada e executada para complementar e enriquecer a missão educacional, ao invés de comprometê-la. Eles enfatizam a importância de manter um equilíbrio entre inovar e preservar a essência da cultura e dos valores institucionais.

A instituição vê a educação à distância como um caminho com seus próprios obstáculos [...] Ainda estamos tentando entender, mas experiência da instituição mostra que cursos híbridos têm sido bem-sucedidos (X03).

Contudo, os entrevistados X08, X07, X05 e X06 também reconhecem os sucessos obtidos por meio da implementação de recursos educacionais híbridos. Os modelos híbridos, que combinam elementos do ensino presencial com o acesso

remoto às aulas e materiais, têm demonstrado ser uma abordagem promissora e eficaz dentro da estrutura atual da universidade.

Esses modelos permitem que a instituição explore os benefícios da tecnologia e da flexibilidade do EAD, mantendo ao mesmo tempo o compromisso com a qualidade e a integridade da experiência educacional presencial. Os recursos híbridos já adotados pela universidade foram bem recebidos tanto pelos estudantes quanto pelos docentes, mostrando-se bem-sucedidos em melhorar o acesso ao aprendizado e em aumentar a flexibilidade sem sacrificar a qualidade da educação ou a interação humana.

Esses sucessos não apenas validam a viabilidade dos recursos híbridos como uma ferramenta educacional valiosa, mas também abrem caminho para discussões mais amplas sobre como essas práticas podem ser expandidas e aprimoradas no futuro. Eles sugerem que, ao invés de uma adesão total ao EAD, uma abordagem mais matizada e graduada, que priorize a integração de tecnologias educacionais de maneira que complementa e reforça os valores institucionais, pode oferecer um caminho viável para a inovação educacional.

Uma abordagem distinta das demais foi apresentada pelos entrevistados X06, X05, X07, X08 e X04, que compartilham uma visão contrária ao ensino a distância na estrutura atual da instituição em estudo. Eles argumentam que o EAD não se encaixa no "DNA" da instituição, uma expressão que capta a essência da cultura organizacional e dos valores fundamentais que têm orientado suas práticas educacionais ao longo dos anos. Essa perspectiva não surge de uma resistência inflexível à mudança ou à inovação tecnológica; ao contrário, é uma reflexão cuidadosa sobre a identidade da instituição e sobre como ela se posiciona no ecossistema educacional mais amplo.

A região atendida pela instituição já possui uma oferta substancial de programas de EAD, apresentados por uma variedade de outras instituições. Isso significa que o mercado local de educação a distância é relativamente saturado, com muitas opções disponíveis para os estudantes que preferem ou necessitam dessa modalidade de ensino. Os entrevistados sugerem que, dada essa saturação, a instituição pode não encontrar um nicho claro ou uma vantagem competitiva ao tentar adotar o EAD agora, especialmente se essa adoção implicar desviar recursos e atenção de seus pontos fortes tradicionais.

A demanda por EAD na região já é atendida por outras instituições, com alguns profissionais vendo o EAD como última opção devido a questões de acessibilidade e custo (X05).

Além disso, a instituição tem orgulho de sua abordagem pessoal e interativa ao ensino, uma característica que seus membros acreditam ser um diferencial importante. Há uma preocupação de que, ao tentar integrar o EAD de forma significativa em sua oferta educacional, a instituição possa diluir esse diferencial, perdendo assim uma parte de sua identidade única que tanto valoriza.

No entanto, é importante notar que, mesmo diante dessa resistência ao EAD como uma estratégia central, há uma abertura para explorar e integrar tecnologias de ensino inovadoras de maneiras que complementam e enriquecem a experiência educacional presencial. Essa abordagem mais cautelosa reflete um desejo de equilibrar a inovação com a preservação da cultura e dos valores institucionais.

Neste cenário, fica evidente que o EAD ainda não está integrado à missão ou à visão da instituição em estudo. Contudo, a instituição em questão mostra-se envolvida em um processo dinâmico de adaptabilidade. Possui, sem dúvida, o potencial necessário para a implementação do EAD, indicando que, mesmo não estando inicialmente alinhado aos seus valores e objetivos fundamentais, há uma abertura considerável para explorar e adaptar-se às novas modalidades de ensino. Esta capacidade de adaptação sinaliza uma disposição para a inovação e reflete a habilidade da instituição de responder prontamente às evoluções nas demandas educacionais e tecnológicas.

A instituição, ao se deparar com os desafios e oportunidades apresentados pelo EAD, inicia um processo de reflexão interna sobre como essa modalidade pode ser harmonizada com sua missão e visão. Reconhecendo a importância de manter-se relevante e acessível no atual contexto educacional, a instituição avalia cuidadosamente os passos necessários para integrar o EAD de maneira que complemente e enriqueça sua oferta educacional. Essa abordagem ponderada não apenas permite que a instituição mantenha seus princípios fundamentais, mas também abre caminho para uma evolução significativa em suas práticas pedagógicas, assegurando que continue a atender eficazmente às necessidades de sua comunidade acadêmica.

4.3 Análise do Ambiente Externo e Interno

Conduziu-se uma investigação profunda e extensa dos contextos externo e interno, visando uma avaliação criteriosa da implementação do EAD na instituição. Dentro deste escopo, um aspecto de destaque mencionado por diversos entrevistados X04, X05, X06, X09, Y04 e Y05 foi o impacto significativo do cenário educacional durante e após a pandemia. Esta análise enfatizou como a emergência sanitária global reconfigurou as práticas pedagógicas, impulsionando a adoção e adaptação da EAD. Durante a pandemia de COVID-19, observou-se um aumento significativo na demanda por EAD, reflexo da necessidade urgente de manter o processo educacional contínuo em um contexto de isolamento social, como relatado por Y01, X09, X01, X05 e X08.

A pandemia nos pegou de surpresa, algo ficou muito claro, a educação a distância não era mais apenas uma opção, mas uma necessidade urgente [...] surgiram desafios relacionados à infraestrutura e preparação dos alunos para o ensino a distância (X04).

No entanto, essa transição abrupta para o EAD revelou desafios significativos, especialmente no que se refere à infraestrutura tecnológica. Muitos alunos enfrentam dificuldades relacionadas à falta de acesso a dispositivos adequados e conexões de internet estáveis e rápidas. Essas barreiras tecnológicas limitaram a eficácia do ensino e da aprendizagem online, evidenciando a disparidade digital existente entre diferentes regiões e grupos socioeconômicos. Além disso, a necessidade de plataformas de EAD robustas e integradas tornou-se mais premente, destacando a importância de investimentos em tecnologia educacional como parte fundamental da infraestrutura de ensino.

Durante as entrevistas, os participantes expressaram sentimentos mistos em relação à rápida transição para o EAD provocada pela pandemia. Um tema recorrente entre os depoimentos foi a percepção da necessidade e demanda crescente por opções de ensino virtual. Como o entrevistado X04:

Há uma demanda por EAD, mas há preocupações sobre a qualidade do ensino virtual [...] O EAD é visto como uma solução, mas também trouxe desafios relacionados à qualidade (X04).

Esse comentário introduziu uma discussão mais ampla sobre os desafios de manter a qualidade do ensino em ambientes virtuais. Os entrevistados (X06, Y01, Y05, X04 e X03) apontaram que, embora o EAD ofereça flexibilidade e acessibilidade, questões sobre a efetividade da aprendizagem e o engajamento dos alunos permanecem como preocupações centrais. A interação reduzida entre professores e alunos foi citada como uma barreira significativa, potencialmente prejudicando a experiência de aprendizagem e dificultando a avaliação precisa do progresso do aluno. A necessidade de inovação em métodos de ensino e avaliação foi enfatizada, sugerindo uma busca por estratégias que possam replicar a dinâmica do ambiente presencial no contexto virtual.

Além das questões pedagógicas, a equidade de acesso à educação emergiu como um ponto crítico nas discussões. A dependência de recursos tecnológicos para participar do EAD levanta preocupações sobre a disparidade de acesso, com alguns estudantes enfrentando obstáculos significativos devido à falta de dispositivos adequados ou conexão à internet. Esse desafio é particularmente agudo em comunidades de baixa renda e áreas rurais, onde a infraestrutura tecnológica é frequentemente insuficiente.

Os entrevistados X07, Y05, X02, X08, X01 e X09 reconheceram que, para o EAD ser uma solução verdadeiramente inclusiva, são necessárias políticas e investimentos direcionados para garantir que todos os alunos tenham as ferramentas necessárias para participar plenamente das oportunidades de aprendizagem online. Essas discussões refletem uma compreensão coletiva da complexidade do ensino a distância, destacando tanto suas promessas quanto seus desafios no contexto educacional atual.

Os entrevistados X02, X04 e X05 destacam que, embora a qualidade do ensino seja fundamental, é igualmente importante considerar os recursos disponíveis para alunos e professores. Para o entrevistado X02, a eficácia do EAD não se baseia apenas em conteúdo de alta qualidade, mas também na disponibilidade de ferramentas e tecnologias que suportam o processo de aprendizagem.

A preocupação deve ser com a qualidade do ensino e fornecimento das ferramentas necessárias para formar bons profissionais (X02).

Os entrevistados X02, X04, X05 e X09 apontam para um debate mais amplo sobre como o ensino virtual pode ser estruturado para não apenas transferir conhecimento, mas também para equipar os alunos com habilidades e competências exigidas no mercado de trabalho. Isso implica uma reflexão sobre os métodos pedagógicos adotados, as plataformas de ensino utilizadas e os recursos de aprendizagem disponíveis para os estudantes. O comentário de X02 sublinha a necessidade de um ecossistema educacional que não só transmite informações, mas também promove uma experiência de aprendizagem rica e interativa, capaz de preparar os estudantes para desafios profissionais futuros.

Além disso, a perspectiva do entrevistado X02 sobre a interdependência entre a qualidade do ensino e os recursos disponíveis reflete uma preocupação maior com a inclusão e acessibilidade na educação a distância. Destaca a importância de garantir que todos os alunos, independentemente de sua localização ou situação econômica, tenham acesso às ferramentas necessárias para participar plenamente do EAD.

Isso vai desde a disponibilidade de dispositivos tecnológicos até o acesso a uma internet estável e recursos de aprendizagem digital. Assim, o ponto de vista de X02, X04, X05, X01, X06 e Y02 não apenas enriquece a discussão sobre a implementação eficaz do EAD, mas também chama atenção para a responsabilidade das instituições de ensino em fornecer uma estrutura que apoie todos os alunos na construção de suas carreiras profissionais.

Durante as entrevistas, um dos pontos que chamou a atenção de forma recorrente foi a questão da implementação eficaz da Educação a Distância (EAD). Os entrevistados destacaram que o sucesso do EAD vai muito além da mera disponibilização de conteúdo online; trata-se de uma abordagem holística que requer consideração cuidadosa de vários elementos-chave para criar uma experiência de aprendizado verdadeiramente eficaz e enriquecedora.

Não se trata apenas de gravar vídeos e disponibilizá-los online; é sobre construir um espaço de aprendizado que seja tanto convidativo quanto propício ao desenvolvimento e ao crescimento dos estudantes (X03).

O entrevistado (X03), enfatizou a importância de criar um ambiente de aprendizado envolvente e interativo. Essa observação sugere um movimento além da

simples transferência de conteúdo tradicional para um formato digital, destacando a necessidade de uma experiência de aprendizado que seja verdadeiramente participativa e enriquecedora.

A partir dessas reflexões, fica evidente a necessidade de um estudo mais aprofundado sobre como implementar e otimizar o EAD para atender às demandas de um mundo educacional em constante evolução. Os entrevistados X03, X06, Y03, Y01, Y05 e Y02 concordaram que, enquanto a transição para o ensino a distância revelou desafios significativos, também apresentou uma oportunidade única para repensar e inovar na forma como a educação é entregue.

Outro ponto discutido durante as entrevistas, emergiu uma perspectiva abrangente sobre como a implementação eficaz do Ensino a Distância (EAD) se alinha e potencializa a estratégia organizacional das instituições de ensino. Uma reflexão compartilhada por diversos entrevistados X03, X06, X08, X02 e Y05 é que o EAD não apenas se adapta às necessidades contemporâneas de educação, mas também reflete e suporta os objetivos mais amplos das instituições.

A estratégia de incorporar o EAD no modelo educativo vai além de responder a uma necessidade imediata; ela visa transformar a maneira como a educação é percebida e acessada.

O EAD pode contribuir para alcançar a estratégia da instituição de democratizar o ensino, oferecendo educação de qualidade para pessoas com dificuldades de deslocamento (X01).

Como relatado pelo entrevistado (X01) a estratégia de incorporar o EAD no modelo educativo vai além de responder a uma necessidade imediata; ela visa transformar a maneira como a educação é percebida e acessada. Essa visão é apoiada pela ideia de que a educação a distância remove barreiras geográficas e, em muitos casos, financeiras, abrindo portas para aqueles que, de outra forma, não teriam acesso ao ensino superior ou à formação contínua.

Além disso, a estratégia de implementação do EAD considera não apenas a expansão do acesso, mas também a otimização da experiência de aprendizado e a eficiência operacional. Como mencionado pelo entrevistado (X05):

A estratégia inclui facilitar a vida do aluno e reduzir custos, com alguns cursos [...] acomodar alunos de cidades vizinhas (X05).

Como destacado pelo entrevistado X05, a implementação eficaz do EAD vai além de simplesmente tornar o ensino mais acessível. Dentro dessa visão, a estratégia relatada pelo entrevistado X05 enfatiza a necessidade de facilitar a vida do aluno e reduzir custos operacionais, abordando duas preocupações centrais na educação contemporânea.

Ao facilitar o acesso ao ensino para alunos de cidades vizinhas através de formatos, as instituições podem oferecer flexibilidade de acesso do aluno, permitindo que os estudantes combinem as vantagens com a conveniência do EAD. Essa abordagem não só amplia o alcance das instituições educacionais, mas também contribui para a redução de custos associados à manutenção de infraestruturas físicas e ao deslocamento dos estudantes, beneficiando tanto as instituições quanto os alunos.

Os relatos evidenciam a transformação que a educação a distância sofreu em resposta à crise sanitária, destacando-a não apenas como uma modalidade emergencial, mas como um componente estratégico crucial para o futuro da educação. Os desafios mencionados, embora significativos, serviram como catalisadores para reflexões profundas sobre como tornar o EAD uma experiência de aprendizado enriquecedora, acessível e eficaz.

A necessidade de repensar a interação e o engajamento em ambientes virtuais emergiu como uma questão central, juntamente com a importância de garantir que todos os alunos, independentemente de suas condições socioeconômicas ou geográficas, tenham acesso às ferramentas e recursos necessários para uma participação plena. Além disso, a discussão se estendeu à importância da integração do EAD com as estratégias organizacionais das instituições de ensino, visando não apenas a democratização do acesso à educação, mas também a otimização da experiência de aprendizado e a eficiência operacional.

Em suma, este capítulo não apenas documenta os desafios e oportunidades da educação a distância no contexto atual, mas também serve como um ponto de partida para futuras investigações e inovações. A implementação eficaz do EAD requer um esforço colaborativo e multidisciplinar, visando não apenas superar as

barreiras existentes, mas também aproveitar ao máximo o potencial da tecnologia para enriquecer e expandir as possibilidades da educação para todos.

4.4 Identificação de Pontos Fortes e Diferenciais

Nas entrevistas realizadas, uma série de tópicos foi meticulosamente explorada, destacando-se, os atributos positivos e as características distintivas que colocam a instituição de ensino superior em análise em uma posição favorável para a adoção e implementação do EAD. Entre esses aspectos, um que foi consistentemente ressaltado e debatido por uma variedade de entrevistados, especificamente mencionados como X03, Y05, X09, X06, X02, X08 e X04 é a excelência e a alta qualidade do corpo docente. Esse fator foi apontado como crucial e um diferencial significativo, sublinhando a importância de ter profissionais qualificados e preparados para enfrentar os desafios do EAD, garantindo assim uma experiência educacional de alta qualidade para os estudantes. Como mencionado pelo entrevistado (X06):

O corpo docente da universidade é muito qualificado, com experiência e reciclagem constante [...] é um ponto muito forte da instituição (X06).

De acordo com os entrevistados X05, X03, X07, X01 e Y02 esse fator foi apontado como crucial e um diferencial significativo, sublinhando a importância de ter profissionais qualificados e preparados para enfrentar os desafios do EAD, garantindo assim uma experiência educacional de alta qualidade para os estudantes.

A importância de um corpo docente qualificado para o sucesso do EAD é imensurável e foi amplamente ressaltada nas entrevistas realizadas. Esse destaque advém da compreensão de que professores preparados são a espinha dorsal de qualquer programa de EAD, desempenhando um papel crucial na entrega de uma educação de qualidade que transcende as barreiras físicas da sala de aula.

Neste sentido os entrevistados X09, X07 e X05 afirmam que os professores qualificados no contexto do EAD são aqueles que não apenas possuem um profundo conhecimento em suas áreas de especialização, mas que também estão adeptos às tecnologias e metodologias pedagógicas específicas para o ensino online. Eles são essenciais para criar cursos que são não apenas informativos, mas também

engajadores e acessíveis para os estudantes, independentemente de sua localização geográfica. Como relatado pelo entrevistado (Y02):

Os professores que são adeptos para as mudanças e que se atualizam constantemente os cursos para refletir as novidades do mercado e as mudanças na tecnologia são um diferencial importante (Y02).

Além disso, os entrevistados Y02, Y04, Y05, X07 e X09 declaram que os docentes desempenham um papel vital na orientação e no suporte aos estudantes, ajudando-os a superar desafios que podem surgir no ambiente de aprendizagem virtual. A habilidade de adaptar-se às necessidades individuais dos alunos, fornecendo feedback construtivo e encorajamento, é fundamental para manter os estudantes motivados e engajados ao longo de sua jornada educacional.

Desta forma, a qualificação do corpo docente no EAD também envolve um compromisso contínuo com a aprendizagem profissional, garantindo que eles permaneçam atualizados com as últimas tendências em tecnologia educacional e práticas pedagógicas. Isso é crucial para a inovação e a melhoria contínua da qualidade do ensino oferecido.

Em consonância com a discussão sobre a essencialidade de um corpo docente qualificado para o do EAD, os entrevistados Y02, X02, Y05 e Y01 enfatizaram outro aspecto crucial para o êxito desta modalidade educacional: a importância da disponibilidade de material pedagógico de alta qualidade e o suporte contínuo às aulas. Este ponto é particularmente significativo, pois destaca o papel fundamental que os recursos educacionais avançados e a infraestrutura de apoio desempenham na facilitação de uma experiência de aprendizado rica e eficaz para os alunos, como relatado pelo entrevistado (Y05).

A qualidade do material didático, suporte no ambiente de aprendizagem, são um diferencial essencial para o bom desempenho do EAD na instituição (Y05).

De acordo com os entrevistados Y05, Y02, X02 e X05 em questão se distingue nesse aspecto, oferecendo um ecossistema educacional robusto que inclui o acesso a diversas bibliotecas bem equipadas, além de uma vasta coleção de periódicos e materiais científicos e didáticos de última geração. Esse acervo não apenas enriquece

o conteúdo das disciplinas, mas também apoia o desenvolvimento de habilidades de pesquisa e análise crítica nos estudantes, elementos indispensáveis no contexto acadêmico e profissional contemporâneo.

O apoio às aulas, mencionado pelos entrevistados, vai além do fornecimento de materiais didáticos. Envolve também a disponibilização de fóruns de discussão, sessões de tutoria e consultas individuais, que permitem aos alunos esclarecer dúvidas, aprofundar seu entendimento sobre os temas abordados e fortalecer sua conexão com os instrutores e colegas, mesmo à distância.

O apoio às aulas, mencionado pelos entrevistados, vai além do fornecimento de materiais didáticos. Envolve também a disponibilização de fóruns de discussão, sessões de tutoria e consultas individuais, que permitem aos alunos esclarecer dúvidas, aprofundar seu entendimento sobre os temas abordados e fortalecer sua conexão com os instrutores e colegas, mesmo à distância. Este ambiente de aprendizado integrado e apoiado é essencial para superar os desafios inerentes ao EAD, garantindo que os alunos se sintam parte de uma comunidade acadêmica ativa e engajada.

Entre os diversos temas discutidos pelos entrevistados, identificados como Y05, Y02, X02 e X05, alguns elementos foram destacados como fortes e diferenciais competitivos para o EAD. Dentre esses elementos, a Mentoria e o Acompanhamento Personalizado, bem como a Avaliação Contínua, emergiram como aspectos cruciais como mencionado pela Y04.

Avaliando as necessidades e preferências dos alunos em diferentes estágios da vida acadêmica e profissional [...] e fazer um acompanhamento é fundamental para o ensino a distância (Y04).

Essa visão apresenta a necessidade de um sistema educacional flexível e adaptativo, que não apenas reconheça, mas também atenda às diversas necessidades e preferências dos estudantes, garantindo assim uma experiência de aprendizado mais rica e personalizada. Esta perspectiva coloca em evidência o papel vital que a mentoria personalizada e o acompanhamento contínuo desempenham no sucesso dos programas de EAD. Ao integrar tais práticas, as instituições de ensino podem oferecer um suporte mais direcionado e significativo, possibilitando que os alunos não apenas superem desafios acadêmicos, mas também desenvolvam

habilidades profissionais relevantes. Além disso, esse acompanhamento próximo permite a identificação precoce de dificuldades, facilitando intervenções mais eficazes e ajustes no processo de ensino-aprendizagem.

Por outro lado, a Avaliação Contínua é apontada como uma ferramenta fundamental para monitorar o progresso dos estudantes, garantindo uma aprendizagem efetiva. Este método avaliativo permite uma visão mais abrangente do desenvolvimento do aluno, ao invés de se concentrar apenas em exames pontuais. Através dela, é possível fornecer feedbacks regulares e construtivos que incentivam a melhoria contínua e o engajamento dos alunos. Dessa maneira, a avaliação se transforma em um processo de aprendizado contínuo, em que o estudante tem a oportunidade de refletir sobre seus pontos de melhoria e celebrar suas conquistas.

Durante a discussão, uma outra vertente importante trazida pelos entrevistados, X03, X05, X08 e Y04, centrou-se na necessidade de investimentos em inovações no campo do ensino a distância (EAD). A conversa revelou um consenso sobre a importância de abraçar a mudança e procurar constantemente por novas maneiras de melhorar a experiência educacional. Esse enfoque não apenas reflete uma adaptabilidade essencial em um mundo tecnológico em rápida evolução, mas também sublinha um compromisso com a melhoria contínua dos métodos de ensino. Y04, uma das entrevistadas, encapsulou perfeitamente essa perspectiva ao afirmar:

É crucial reconhecer a importância de nos adaptarmos e inovar constantemente. Além disso, é fundamental destacar a necessidade de adotarmos uma abordagem que coloque o aluno no centro de tudo, pois é esse o caminho para garantir o sucesso do ensino a distância (Y04).

Esta citação ressalta uma verdade central no desenvolvimento e implementação de programas de EAD eficazes: a inovação deve andar de mãos dadas com uma abordagem centrada no aluno. Adotar uma abordagem centrada no aluno significa ir além de simplesmente transmitir conhecimento. Envolve criar um ambiente de aprendizagem que não apenas apoie, mas também engaje os alunos em seu próprio processo de aprendizagem.

Isso exige a implementação de tecnologias educacionais inovadoras, métodos de ensino adaptativos e a oferta de suporte personalizado. Ao fazer isso, as instituições de ensino podem assegurar que estão não apenas atendendo às

necessidades imediatas dos alunos, mas também os preparando para o sucesso em suas futuras carreiras profissionais.

A partir dos depoimentos de vários entrevistados, fica evidente a percepção de que a eficácia do EAD está diretamente ligada à qualidade e capacitação dos professores. Esse fator não somente posiciona a instituição de forma competitiva no mercado, mas também se estabelece como essencial para assegurar uma experiência de aprendizado rica e efetiva para os alunos. A ênfase dada à atualização constante dos profissionais e à sua adaptação às novidades tecnológicas pedagógicas demonstra um comprometimento com a excelência e inovação educacional.

Além disso, ressalta-se a necessidade de recursos didáticos de alta qualidade e apoio contínuo às atividades de aprendizagem como cruciais para a eficácia do EAD. A presença de materiais de estudo atualizados e a utilização de plataformas para discussões, tutoriais e consultorias individuais enriquecem o ambiente de aprendizado, estimulando a interação e o envolvimento dos estudantes. Esse apoio abrangente é fundamental para superar os desafios do ensino a distância, permitindo que os alunos maximizem o uso dos recursos oferecidos e se engajem ativamente na comunidade acadêmica.

A adoção de estratégias como mentoria personalizada e avaliações contínuas é destacada como vital para personalizar a experiência de aprendizado. Essas estratégias garantem que o EAD atenda às variadas necessidades e preferências dos alunos, promovendo um acompanhamento mais preciso e aprendizado significativo. Isso não só facilita a identificação e solução de dificuldades de forma antecipada, como também auxilia no desenvolvimento de competências profissionais importantes, sublinhando a relevância de um sistema educacional adaptável e flexível.

Conclusivamente, as entrevistas enfatizam o imperativo de um engajamento contínuo com inovações e adaptações às evoluções tecnológicas como essencial para o triunfo do EAD. A adoção de uma metodologia focada no aluno, valorizando sua experiência e participação no processo educativo, é fundamental para a criação de programas de EAD eficientes. Isso implica em um esforço persistente para aprimorar as práticas pedagógicas e integrar tecnologias educacionais avançadas, assegurando que a instituição permaneça à frente no setor educacional superior em um contexto cada vez mais digitalizado.

4.5 Fatores Críticos para o Êxito de Programas de EAD na IES municipal

No panorama educacional contemporâneo, o EAD surge e consolida-se como uma alternativa não apenas viável, mas também eficaz, capaz de abranger uma diversidade de necessidades educacionais. Para garantir que os programas de EAD alcancem seus objetivos de maneira otimizada, torna-se imperativo analisar minuciosamente diversos elementos fundamentais que exercem influência direta na eficácia de sua implementação. O propósito desta seção é esclarecer e discutir esses elementos cruciais.

Segue, na Tabela 5, uma apresentação meticulosa dos elementos-chave, acompanhada por descrições detalhadas e indicações dos entrevistados que mencionaram cada fator. Este enfoque visa proporcionar uma compreensão abrangente e embasada sobre os aspectos essenciais para o êxito do EAD no atual contexto educacional.

Quadro 5 - Fatores Críticos para Programas de EAD na IES municipal

Fator Chave	Descrição	Entrevistados
Planejamento Detalhado	Este fator envolve a criação de um roteiro abrangente que considera todos os aspectos do programa de EAD, incluindo a estrutura do curso, os recursos necessários, cronogramas e metas de aprendizagem. Um planejamento bem feito assegura que o programa seja realizado de forma eficiente e eficaz, maximizando os recursos e otimizando os resultados para os alunos.	X04, X09, Y01, Y5, X08
Material de Qualidade	Refere-se ao desenvolvimento e à disponibilização de conteúdos didáticos de alta qualidade, que sejam ao mesmo tempo engajadores e instrutivos. Materiais de qualidade são fundamentais para garantir a eficácia do aprendizado à distância, permitindo que os alunos compreendam e absorvam o conteúdo apresentado.	X04, X09, Y01, Y5, X08, Y02
Boa Administração	A gestão eficiente dos recursos disponíveis, incluindo humanos, financeiros e tecnológicos, é crucial. Uma boa administração envolve a coordenação das atividades de ensino, o monitoramento da progressão do curso e a resolução de problemas operacionais, assegurando que o programa de EAD funcione de maneira suave e sem interrupções.	X09, Y01, X08, Y02
Equipe Técnica Qualificada	A presença de uma equipe técnica altamente qualificada é essencial para o suporte à infraestrutura tecnológica do EAD, solucionando problemas técnicos, realizando manutenções preventivas e assegurando que as plataformas e ferramentas de	X02, X09, X06, Y01, Y4, X04

	aprendizagem estejam sempre funcionais e acessíveis para professores e alunos.	
Estratégia Efetiva de Marketing	A promoção e divulgação efetiva do programa de EAD são cruciais para atrair e reter alunos. Uma estratégia de marketing bem planejada deve destacar os diferenciais do programa, os benefícios do aprendizado à distância e como ele pode atender às necessidades dos potenciais alunos.	Y4, X06, X02, Y02, Y3
Comunicação Efetiva entre Professores e Alunos	Estabelecer canais de comunicação claros e eficientes entre professores e alunos é vital para o sucesso do EAD. Uma comunicação eficaz ajuda a criar um ambiente de aprendizagem colaborativo, onde alunos podem esclarecer dúvidas, receber feedback e se sentir parte de uma comunidade de aprendizagem.	Y3, X06, Y02, X02
Planejamento de Aula Adaptado ao Ambiente Online	As aulas devem ser cuidadosamente planejadas e adaptadas para o formato online, levando em consideração as particularidades da aprendizagem à distância. Isso inclui o uso de recursos multimídia, atividades interativas e métodos de avaliação adequados ao ambiente virtual.	Y4, X06, X08
Preparação Adequada dos Recursos Humanos	A capacitação e preparação de todos os envolvidos no programa de EAD, incluindo professores, equipe de suporte e administradores, são fundamentais para garantir a entrega de um ensino de qualidade e o suporte adequado aos alunos.	X07, X05, X08
Entendimento da Missão Educacional	O programa de EAD deve estar alinhado com a missão educacional da instituição, garantindo que os valores e objetivos de ensino sejam mantidos e promovidos também no ambiente online.	X07, X03, X05
Regulamentação Específica do EAD	Conformidade com as normas e regulamentos específicos para a EAD é essencial para garantir a legitimidade e a qualidade do programa oferecido.	X01, X05, X07, X08, Y5
Investimentos Tecnológicos e Pedagógicos Adequados	O sucesso do EAD depende de investimentos apropriados em tecnologia educacional e desenvolvimento pedagógico, assegurando que os alunos tenham acesso a recursos didáticos avançados e a uma plataforma de aprendizagem eficaz.	X01, X05, X04, Y01
Pesquisa de Mercado para EAD	Realizar análises profundas do mercado para identificar tendências, demandas não atendidas e oportunidades de expansão para cursos em modalidade EAD.	Y02, Y06, Y01, X01, Y5, X07
Desenvolvimento de Matrizes Curriculares para EAD	Elaborar currículos inovadores e adaptados especificamente para o ambiente de EAD, garantindo a qualidade e relevância educacional.	Y02, Y5, X07, Y01
Seleção de Cursos para Modalidade EAD	Selecionar e validar programas de estudo que sejam viáveis e efetivos para serem oferecidos na modalidade EAD, com base em critérios de demanda de mercado, viabilidade técnica e potencial de engajamento estudantil.	X01, X08, X07, Y5

Análise de Ferramentas e Estratégias para EAD	Avaliar e selecionar tecnologias educacionais avançadas e estratégias pedagógicas inovadoras que possam potencializar o aprendizado no EAD, focando na interatividade e na personalização do ensino.	Y01, Y02, Y5, X01
Identificação de Desafios para a Transição ao EAD	Mapear e analisar os principais desafios e obstáculos enfrentados pela instituição na transição para a modalidade EAD, propondo soluções estratégicas para superá-los.	X02, Y01, Y4
Priorização de Recursos Estratégicos para EAD	Identificar e priorizar investimentos em recursos e infraestrutura essenciais que sustentem a qualidade e a expansão dos programas EAD, assegurando uma experiência de aprendizado eficiente e acessível.	Y5, X02, X05, X07
Implementação de Metodologias Ativas no EAD	Adotar e integrar práticas pedagógicas interativas e centradas no aluno, visando promover uma aprendizagem mais engajada e significativa no ambiente virtual de EAD.	Y4, X07, X08, X03
Capacitação Docente para Protagonismo Estudantil no EAD	Desenvolver programas de capacitação para professores, focando no fomento de estratégias que incentivem o protagonismo e a participação ativa dos estudantes, essenciais para o sucesso educacional no EAD.	X03, X07

Fonte: Desenvolvido pelo autor

4.6 Proposta de Implementação de Educação a Distância para Instituições de Direito Público Municipal

Para as instituições de direito público municipal que almejam a implementação efetiva de programas de Educação a Distância (EAD), é imperativo adotar uma estratégia de planejamento robusto e multifacetado, desenvolvimento sistemático de recursos didáticos e tecnológicos, bem como uma avaliação periódica para o refinamento contínuo do sistema educacional

Inicialmente, a missão educacional deve ser estabelecida com clareza, refletindo as necessidades prementes da comunidade municipal e atendendo a todas as regulamentações pertinentes no âmbito municipal, estadual e federal que norteiam o EAD. A determinação desta missão é o alicerce sobre o qual todas as estratégias subsequentes serão construídas.

Em seguida, uma análise metódica do mercado deve ser conduzida com o objetivo de discernir quais áreas de capacitação são mais solicitadas pela população local, e, conseqüentemente, como a instituição pode efetivamente responder a estas demandas. Com a direção estratégica assim delineada, procede-se à elaboração de

um plano operacional abrangente, que deve compreender tanto o mapeamento de recursos materiais e humanos essenciais quanto a elaboração de um cronograma exequível para a execução do programa.

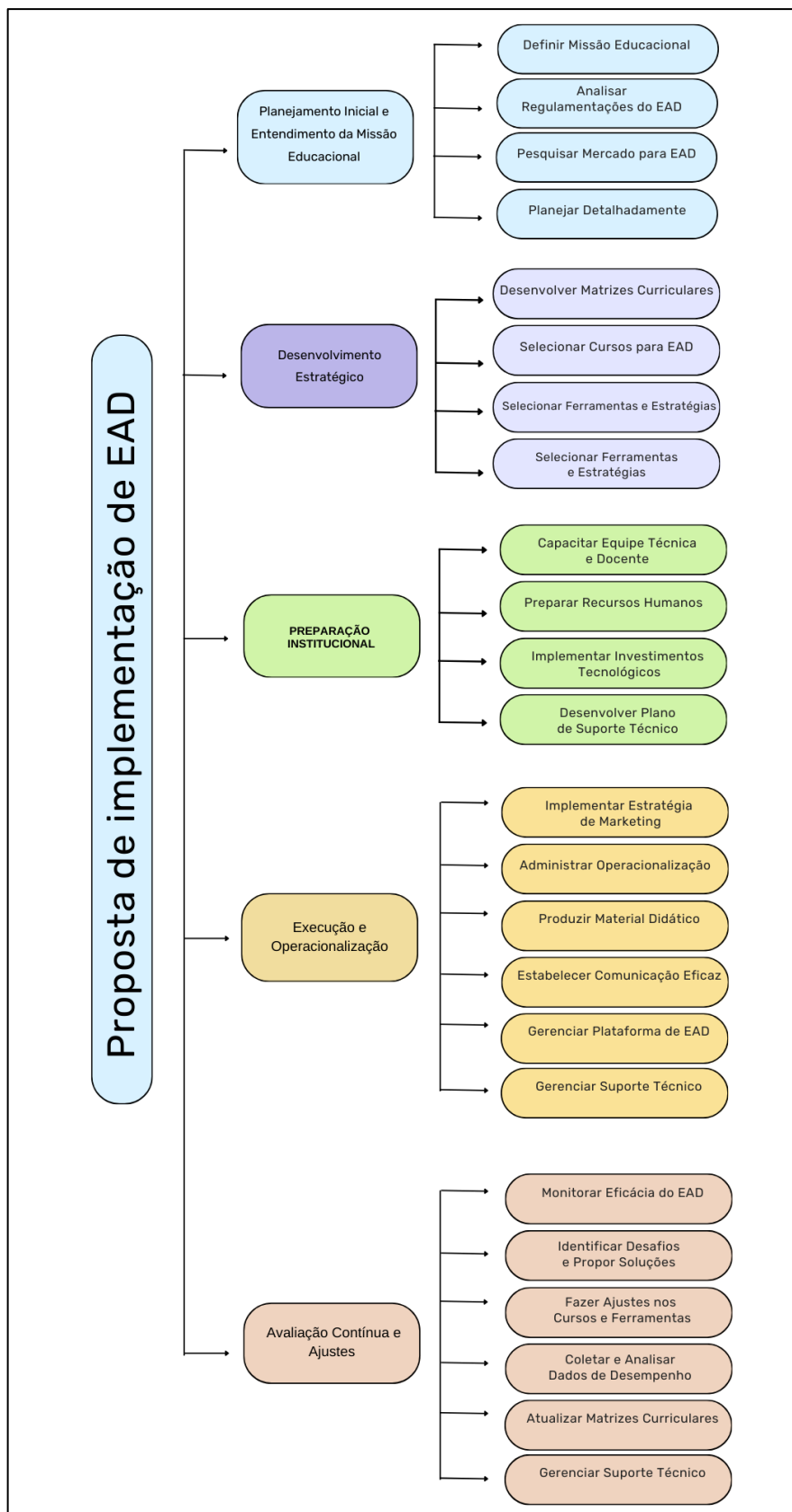
A fase subsequente requer o desenvolvimento de matrizes curriculares meticulosamente adaptadas ao contexto virtual, com ênfase na flexibilidade curricular e na pertinência prática dos conteúdos providos. A seleção criteriosa dos cursos deve ser direcionada pelas necessidades e potenciais locais, com o intuito de promover o desenvolvimento socioeconômico do município. Essa fase também engloba a escolha de ferramentas e plataformas digitais que fomentem a interatividade e respaldem metodologias pedagógicas contemporâneas e engajadoras.

A qualificação da equipe técnica e do corpo docente representa um pilar essencial nesse processo, demandando um programa de formação continuada que os habilite a operar de forma competente e confiante no cenário do EAD. Este treinamento deve abranger a familiarização com novos recursos tecnológicos educacionais e com estratégias didáticas que sejam congruentes com o ensino a distância.

Concluindo a implementação, é imprescindível estabelecer um sistema de avaliação contínua e mecanismos de ajuste dinâmico, que possibilitem a monitorização da eficiência dos cursos oferecidos e a identificação proativa de desafios, possibilitando a proposição ágil de soluções e a reajuste das ferramentas didáticas conforme necessário. A coleta e análise sistemática de dados de desempenho são fundamentais não apenas para a atualização contínua das matrizes curriculares, mas também para assegurar a manutenção da eficácia do suporte técnico.

A adoção dessa abordagem cíclica e iterativa de planejamento, execução e avaliação contínua é crucial para que a instituição pública municipal transcenda a simples implementação de um programa de EAD, consolidando-se como um sistema educacional evolutivo e adaptável às transformações constantes nas exigências educacionais e no panorama tecnológico. A Figura 1 ilustra o fluxo de processos detalhados que compreendem esta proposta.

Figura 3 - Proposta de Implementação de Educação a Distância



Fonte: Desenvolvido pelo autor

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste capítulo, exploramos as implicações gerenciais decorrentes do estudo apresentado. Oferecemos uma síntese concisa das conclusões e implicações gerenciais, além de discutir as limitações e obstáculos enfrentados. Adicionalmente, fornecemos sugestões pertinentes para orientar futuras pesquisas nesta área.

5.1 IMPLICAÇÕES GERENCIAIS

Este estudo se propôs a investigar a implementação bem-sucedida de programas de EAD em uma IES de direito público municipal no estado de Goiás. A problemática central que norteou esta pesquisa foi identificar os principais fatores que contribuem para o sucesso desses programas nesse contexto específico.

Assim, a contribuição essencial deste estudo está voltada para a análise da eficácia da EAD em uma IES de caráter público municipal que é uma autarquia e fundação. A pergunta central que orientou esta investigação foi: quais são os elementos-chave para garantir o êxito na implementação de programas de EAD em uma IES pública municipal em Goiás?

O objetivo geral deste trabalho foi analisar os elementos fundamentais que conduzem ao sucesso na implementação de programas de EAD em uma IES pública municipal em Goiás. Para alcançar este objetivo, adotou-se uma abordagem metodológica qualitativa de natureza exploratória, utilizando o estudo de caso como estratégia de investigação. O foco foi identificar os aspectos cruciais para o sucesso da EAD nesse contexto específico, contribuindo assim para o avanço do conhecimento nesta área.

A pesquisa realizada oferece uma visão abrangente sobre as oportunidades e desafios inerentes ao desenvolvimento de novos cursos na modalidade de EAD para uma IES de direito público municipal. Esta investigação não apenas abordou a legislação pertinente ao EAD e aos cursos oferecidos pela IES, mas também identificou quais cursos já ofertados poderiam ser viáveis na modalidade EAD, assim como as exigências para implementá-los.

A análise legislativa revelou que alguns cursos possuem restrições quanto à sua oferta em formato EAD devido à necessidade de atividades práticas presenciais.

Por exemplo, cursos como Agronomia, Direito, Enfermagem, Engenharia Civil, Engenharia Mecânica, Fisioterapia, Medicina, Medicina Veterinária e Odontologia demandam estágios, atividades práticas em laboratórios ou estágios supervisionados que não podem ser completamente realizados de forma remota. Essas restrições estão em conformidade com resoluções e portarias específicas do Conselho Nacional de Educação (CNE/CES) e do Ministério da Educação (MEC).

Por outro lado, há cursos que apresentam possibilidades reais de serem ofertados na modalidade EAD, desde que atendidas algumas exigências. Por exemplo, Ciências Contábeis, Design de Interiores, Design Gráfico, Engenharia de Software, Marketing, Pedagogia e Psicologia podem se beneficiar do uso de tecnologias para práticas teóricas e algumas adaptações nos laboratórios, conforme estabelecido por portarias do MEC.

Além da análise da legislação, a pesquisa também incorporou a perspectiva dos entrevistados, que incluíram especialistas, administradores institucionais e a análise de documentos pertinentes. Esta abordagem enriqueceu o estudo ao oferecer visões sobre questões práticas, desafios operacionais e estratégias potenciais para a implementação bem-sucedida de cursos EAD na IES.

Um aspecto destacado foi a percepção de inevitabilidade do EAD no futuro da educação, contrastada com a resistência baseada na valorização das interações presenciais. Essa dicotomia entre a necessidade de adaptação e a preservação dos valores educacionais tradicionais foi evidente nas opiniões dos entrevistados. Além disso, a análise revelou uma diversidade de opiniões sobre o modelo de ensino a distância, com alguns vendo-o como inadequado para a cultura institucional, enquanto outros reconhecem seus sucessos em modelos híbridos.

A pandemia de COVID-19 emergiu como um catalisador significativo para a aceleração da adoção do EAD, destacando desafios relacionados à infraestrutura tecnológica e à necessidade de garantir qualidade de ensino e acesso equitativo. No entanto, as entrevistas também demonstraram uma consciência sobre as promessas e desafios do EAD, com um foco particular na importância da inovação pedagógica e no suporte aos estudantes.

Pontos fortes identificados incluíram a qualificação do corpo docente, a disponibilidade de materiais pedagógicos de alta qualidade e o suporte ao ensino, juntamente com a importância da mentoria e avaliação contínua. No contexto geral, os entrevistados acreditam na complexidade da adoção do EAD nas IES e a

necessidade de equilibrar a inovação com a preservação dos valores educacionais tradicionais. A visão institucional sobre o EAD é caracterizada por um processo contínuo de reflexão e adaptação, com um compromisso em inovar enquanto se mantém a essência da cultura e dos valores institucionais.

A pesquisa abordou as variáveis determinantes para o sucesso na implementação de programas de EAD em uma IES de direito público municipal. Entre os fatores cruciais identificados estão o planejamento detalhado, que engloba a criação de um roteiro abrangente considerando todos os aspectos do programa, desde a estrutura do curso até os recursos necessários, garantindo eficiência e eficácia. Além disso, a qualidade do material didático é essencial para a eficácia do aprendizado à distância, enquanto uma boa administração e equipe técnica qualificada são fundamentais para garantir o funcionamento suave do programa, abordando desde a gestão dos recursos até o suporte técnico.

Outro aspecto crucial é a comunicação efetiva entre professores e alunos, que cria um ambiente colaborativo de aprendizagem, permitindo esclarecimento de dúvidas e feedback constante. Além disso, o planejamento de aulas adaptado ao ambiente online e a preparação adequada dos recursos humanos são essenciais para garantir a entrega de um ensino de qualidade. Por fim, é vital que o programa de EAD esteja alinhado com a missão educacional da instituição e siga todas as regulamentações específicas, garantindo legitimidade e qualidade.

Esses fatores, quando cuidadosamente considerados e implementados, contribuem significativamente para o sucesso na implementação de programas de EAD, promovendo uma experiência de aprendizado eficaz e significativa para os alunos. Cada aspecto, desde o planejamento detalhado até a conformidade com regulamentações, desempenha um papel fundamental na garantia de que o ensino a distância oferecido pela instituição atenda às necessidades dos alunos e mantenha os padrões de qualidade educacional.

Este trabalho também elaborou uma proposta abrangente para a implementação do EAD com o objetivo de apoiar os gestores das instituições de direito público municipal, fornecendo-lhes mecanismos estratégicos e diretrizes de gestão. Esta proposta engloba uma série de etapas fundamentais. Esta proposta inclui, estabelecer uma missão educacional clara, alinhada com as necessidades da comunidade municipal e em conformidade com as regulamentações municipais,

estaduais e federais relacionadas ao EAD. Essa missão servirá como base para todas as estratégias subsequentes.

Também, é necessário realizar uma análise detalhada do mercado local para identificar as áreas de capacitação mais demandadas pela população. Isso permitirá que a instituição responda de maneira eficaz a essas demandas. Com base nessa análise, será elaborado um plano operacional abrangente, incluindo o mapeamento de recursos essenciais e um cronograma viável para a execução do programa.

Além disso, envolve o desenvolvimento de matrizes curriculares adaptadas ao contexto virtual, com ênfase na flexibilidade e na relevância prática dos conteúdos. A seleção dos cursos deve ser orientada pelas necessidades e potenciais locais, visando promover o desenvolvimento socioeconômico do município. Também é importante escolher ferramentas e plataformas digitais que apoiem metodologias pedagógicas modernas e interativas.

Por fim, a capacitação da equipe técnica e do corpo docente é fundamental para o sucesso do programa de EAD. Isso requer um programa de formação continuada que os prepare para atuar com competência e confiança no contexto do ensino a distância, abrangendo a familiarização com novos recursos tecnológicos educacionais e estratégias didáticas adequadas.

Portanto, é importante ressaltar que este estudo conseguiu atingir tanto o objetivo geral quanto os objetivos específicos propostos, além de oferecer uma resposta abrangente ao problema de pesquisa identificado. Ao fazer isso, o trabalho alcançou uma performance satisfatória, contribuindo significativamente para a elucidação dos elementos-chave do EAD para a IES em estudo. Essa abordagem mais ampla e detalhada permitiu uma análise mais profunda e uma compreensão mais completa do impacto e das nuances do EAD no contexto das IES, oferecendo contribuições valiosas para IES e para os pesquisadores e profissionais da área.

5.2 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Entre as principais limitações do estudo, é crucial destacar o contexto altamente específico da organização analisada. Trata-se de uma instituição pública que, apesar de cobrar mensalidades, deve aderir às diretrizes de uma instituição pública de ensino superior, mesmo competindo diretamente com instituições privadas. Essa dinâmica

complexa pode restringir a generalização dos resultados, uma vez que podem não ser aplicáveis a outras populações, contextos ou períodos no tempo.

Outra limitação significativa foi a dificuldade em coordenar as entrevistas devido à agenda apertada dos entrevistados. Foram feitos diversos esforços para ajustar e encontrar entrevistados dispostos a participar do estudo.

Além disso, a transcrição dos dados representou um desafio adicional, especialmente considerando a abordagem qualitativa adotada e a considerável participação dos entrevistados. Isso exigiu um esforço considerável para transcrever todos os dados de maneira completa e precisa.

Além das limitações mencionadas, é importante ressaltar que o estudo buscou mitigar essas dificuldades através de estratégias específicas. No caso da complexidade organizacional, a pesquisa foi desenhada para captar nuances contextuais e oferecer recomendações personalizadas, o que agrega valor mesmo em um cenário específico. Para contornar a dificuldade nas entrevistas, foi estabelecido um cronograma flexível. Quanto à transcrição dos dados, a equipe de pesquisa implementou métodos rigorosos de verificação e revisão, garantindo a precisão e a integridade das informações coletadas.

É crucial enfatizar que, apesar dessas limitações, elas não comprometeram a obtenção dos resultados nem o alcance dos objetivos da pesquisa e não representaram nenhum obstáculo para a condução eficaz do trabalho.

5.3 SUGESTÕES PARA O DESENVOLVIMENTO DE PESQUISA FUTURAS

Para a compreensão mais aprofundada do tema em questão, é imperativo que futuras pesquisas explorem uma gama mais diversificada de variáveis e cenários. Uma sugestão valiosa seria a expansão do estudo de caso atual para incorporar uma amostra mais representativa e abrangente. Por exemplo, ao considerar apenas os profissionais envolvidos no ensino a distância do curso já implementado na instituição, e adicionalmente incluir os alunos como partes fundamentais do serviço oferecido, obteríamos uma visão mais abrangente e precisa do fenômeno em análise.

Ademais, é crucial sugerir a condução de estudos comparativos entre casos semelhantes ou distintos, a fim de identificar padrões, diferenças e similaridades que contribuam para uma compreensão mais robusta e refinada do fenômeno. Por

exemplo, comparar as práticas de ensino a distância entre diferentes instituições educacionais pode revelar resultados importantes sobre as melhores práticas e desafios comuns enfrentados nesse contexto.

Outra sugestão para ampliar o escopo de investigação é a realização de estudos longitudinais, permitindo assim a análise das mudanças ao longo do tempo e uma compreensão mais profunda da dinâmica do fenômeno em estudo. Por exemplo, examinar como a adaptação dos alunos ao ensino a distância evolui ao longo do tempo pode fornecer informações cruciais para melhorar as estratégias de ensino e aprendizagem nesse formato.

Além disso, recomenda-se explorar o fenômeno em diferentes contextos ou ambientes, a fim de avaliar a generalização dos resultados e entender melhor sua aplicabilidade em diversas situações. Por exemplo, investigar o ensino a distância em diferentes áreas do conhecimento e seus desdobramentos específicos pode fornecer resultados sobre como esse modelo educacional se comporta e se adapta em diferentes contextos disciplinares.

Ao abordar essas sugestões em pesquisas futuras, será possível alcançar uma compreensão mais abrangente e aprofundada do fenômeno do ensino a distância, contribuindo assim para o avanço do conhecimento e o aprimoramento das práticas educacionais nesse contexto em constante evolução.

REFERÊNCIAS

- ABED, Associação Brasileira de EAD. **Competências para EAD: Matrizes e referenciais teóricos.** Disponível em: https://www.abed.org.br/documentos/Competencias_Final_Ago2012.pdf Acesso em: 21 nov. 2022.
- ALVES, F. de A.; GARCIA, R. C. **O ensino remoto emergencial e a evasão no ensino superior: um estudo de caso em uma instituição pública brasileira.** Revista Educação e Sociedade, v. 41, 2020.
- ANIMES, Associação Nacional das Instituições Municipais de Ensino Superior. **Sobre.** In: Sobre. Disponível em: <https://anim.es.org.br/sobre/>. Acesso em: 21 nov. 2022.
- ANTUNES, F. O espaço europeu de ensino superior para uma nova ordem educacional?. **ETD – Educação Temática Digital**, Campinas, v.9, n. esp., p.1-28, dez. 2008.
- BARDIN, L.. **Análise de conteúdo.** São Paulo: Edições 70, 2011.
- BATES, A. W. **Teaching in a digital age: Guidelines for designing teaching and learning for a connected world.** London: Routledge., 2019.
- BATES, T. **Teaching in a Digital Age: Guidelines for Designing Teaching and Learning.** New York: Routledge, 2015.
- BENNETT, S.; MATON, K. **Beyond digital natives: Developing 21st century learners.** New York: Routledge, 2014.
- BORGES, Felipe Augusto Fernandes. A EaD no Brasil e o processo de democratização do acesso ao ensino superior: diálogos possíveis. **EAD em Foco**, v. 5, n. 3, 2015
- BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil:** promulgada em 5 de outubro de 1988. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 1990.
- BRASIL. **Decreto nº 5.622 de 19 de dezembro de 2005.** Regulamenta o art. 80 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 20 dez. 2005. Seção 1.
- Brasil. **Decreto nº 5.622, de 19 de dezembro de 2005.** Regulamenta a Lei no 9.394, de 20 de dezembro de 1996, estabelecendo as diretrizes e bases da educação nacional, para promover a educação a distância. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 20 dez. 2005. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/decreto/d5622.htm. Acesso em: 22 mar. 2023.
- Brasil. **Decreto nº 9.057, de 25 de maio de 2017.** Dispõe sobre a educação a distância, nos termos da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, para todos os níveis e modalidades de ensino. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 26 maio 2017. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2017/decreto/D9057.htm. Acesso em: 22 mar. 2023.
- BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996.** Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Diário Oficial da União, Brasília, DF, v. 134, n. 248, 23 dez.

1996b. Seção 1, p. 27.834-27.841.

Brasil. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 23 dez. 1996. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9394.htm. Acesso em: 22 mar. 2023.

BRASIL. Ministério da Educação. Gabinete do Ministro. **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. Diário Oficial da União, Brasília, DF, ed. 53, 18 mar. 2020. Seção 01, p. 39, 2020.

BRASIL. Ministério da Educação. Gabinete do Ministro. **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. Diário Oficial da União, Brasília, DF, ed. 53, 18 mar. 2020. Seção 01, p. 39.

Brasil. **Portaria MEC nº 1.428, de 30 de dezembro de 2018**. Estabelece diretrizes para a oferta de cursos de graduação na modalidade a distância. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 31 dez. 2018. Disponível em: <https://abmes.org.br/legislacoes/detalhe/96>. Acesso em: 22 mar. 2023.

Brasil. **Portaria MEC nº 2.117, de 14 de novembro de 2019**. Estabelece diretrizes para a oferta de cursos de graduação em Medicina na modalidade a distância. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 15 nov. 2019. Disponível em: <https://abmes.org.br/legislacoes/detalhe/96>. Acesso em: 22 mar. 2023.

Brasil. **Resolução CNE/CES nº 1, de 3 de abril de 2001**. Estabelece normas para o credenciamento de instituições de educação superior para a oferta de cursos de graduação e pós-graduação a distância. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 4 abr. 2006. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/dmdocuments/rces001_01.pdf. Acesso em: 22 mar. 2023.

Brasil. **Resolução CNE/CES nº 2, de 20 de dezembro de 2007**. Estabelece normas para o funcionamento de cursos de graduação e pós-graduação a distância. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 21 dez. 2007. Disponível em: <https://abmes.org.br/legislacoes/detalhe/96>. Acesso em: 22 mar. 2023.

Brasil. **Resolução CNE/CES nº 3, de 18 de março de 2017**. Define normas para o credenciamento de instituições de educação superior para a oferta de cursos de graduação e pós-graduação a distância, e para o funcionamento de cursos de graduação e pós-graduação a distância. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 19 mar. 2017. Disponível em: <https://abmes.org.br/legislacoes/detalhe/96>. Acesso em: 22 mar. 2023.

BRITO, C. E. **EAD (EAD) no ensino superior de Moçambique: UAM** Tese (doutorado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico, Programa de Pós-graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Florianópolis, 2010.

BRITO, J. C.; OLIVEIRA, J. F. de. **Desafios do ensino remoto emergencial na educação superior: o caso da Universidade Federal de Minas Gerais**. Revista Brasileira de Educação, v. 26, 2021.

COLOMBO, I. M.; BALLÃO, C. M.. **Da correspondência postal à internet: profissionalização a distância no mundo e no Brasil**. 2018.

CORRÊA, V. P. **Avaliação de treinamentos a distância em uma organização**

- pública.** Dissertação de Mestrado, Universidade de Brasília. 2007.
- CRESWELL, J. W. **Investigação qualitativa e projeto de pesquisa.** Porto Alegre: Artmed, 2014.
- CRUZ, E.C. **Desenvolvimento de um framework para o planejamento de compras públicas:** estudo em uma Universidade Federal. 2019. Dissertação de Mestrado. Brasil.
- CRUZ, M. H.; RIBEIRO, M. L. S. **A educação em tempos de pandemia:** desafios e perspectivas. São Paulo: Cortez Editora, 2021.
- DA CRUZ, F. F. S.; MORAIS, N. O. A IMPORTÂNCIA DAS TICs NO PROCESSO DE DESENVOLVIMENTO DA EAD. *TICs & EaD em Foco*, v. 7, n.2, p. 30-45, 2021.
- DA CUNHA, M. I. **O bom professor e sua prática.** Papirus Editora, 2013.
- DA SILVA, J. M. C.; MUNHOZ, E. M. B. O processo de consolidação da EaD no IFRS por meio dos MOOCs e a ampliação do acesso à educação. **EmRede-Revista de EAD**, v. 7 n. 2, p. 30-46, 2020.
- DALFORNO, A.; RODRIGUES, L. S. M.. Reconsiderando a Gestão da EAD a Partir da Análise das Vantagens dos Projetos de Transformação de Negócio por Meio de Processos e Digitalização: Foco nos Desafios e Oportunidades no Cenário Brasileiro. **Revista Brasileira de Aprendizagem Aberta e a Distância**, 2018.
- DE MEDEIROS, A. F. et al. Construção teórico-metodológica de uma pesquisa: uma análise do caminho percorrido. **Research, Society and Development**, v. 10, n. 17, 2021.
- DE MELO, P. A.; DE MELO, M. B.; DA SILVA NUNES, R. A EAD como política de expansão e interiorização da educação superior no Brasil. **Revista de Ciências da Administração**, v. 11 n. 24, p. 278-304, 2009.
- DINIZ, E.L. **Alunos (as) virtuais, professores (as) presenciais: a negação de elementos essenciais do ensino no processo de formação inicial docente a distância.** 2022. Tese de Doutorado. Brasil.
- DRUCKER, P. F. **Innovation and entrepreneurship.** New York: Routledge, 2014.
- DZIUBAN, C.; GRAHAM, C. R.; MOSKAL, P. D.; NORBERG, A. **Essential elements of online learning:** A research-based guide. New York: Routledge, 2028
- EaD no Brasil e o Impacto da Portaria N° 343/2020 no Ensino Superior. **EaD em Foco**, v. 10, n. 3, 2020.
- EISENHARDT, K. M. Building theories from case study research. **Academy of Management Review**, v. 14, n. 4, p. 532-550, 1989.
- Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico, Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Florianópolis, 2009.
- FENWICK, T. J. Experiential Learning: A Theoretical Critique from Five Perspectives. *Information Series*, p. 385, 2001.
- FLICK, U. **Desenho da pesquisa qualitativa.** Porto Alegre: Bookman, 2009.
- FRANTZ, Gary Lee; KING, J. W. The distance education learning systems model (DEL), **Educational Technology**, vol. 40, no. 3, , p.33-40, 2000.
- FREITAS, R. A.; MAURO, R. A.; CINTRÃO, J. F. F. A contribuição da EAD para o desenvolvimento profissional. **Revista Brasileira Multidisciplinar**, v.20, n. 1, p. 06-

19, 2017.

FRIGOTTO, G. **Universidade e Sociedade: Desafios para a Educação Superior no Século XXI**. Rio de Janeiro: Editora Vozes, 2022.

GARRISON, D. R., ; VAUGHAN, N. D. **Blended learning: An introduction to the theory and practice**. London: Routledge, 2008.

GIBBS, G. **Análise de dados qualitativos**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisas**. 4. Ed. São Paulo: atlas, 2002.

GIOVANINI, Fabrício. A complexidade e o estudo das organizações: explorando possibilidades. **Revista de Administração**, São Paulo, v.37, n.3, p. 56-66, 2002.

GORZ, André. **O imaterial: conhecimento, valor e capital**. São Paulo: Annablume, 2005.

GURI-ROSENBLIT, S.. **The human side of online learning: Insights from research and practice**. New York: Routledge, 2017.

GUSSO, H. L., ARCHER, A. B., LUIZ, F. B., SAHÃO, F. T., LUCA, G. G. DE, HENKLAIN, M. H. O., PANOSSO, M. G., KIENEN, N., BELTRAMELLO, O., GONÇALVES, V. M. (2020). Ensino Superior em Tempos de Pandemia: Diretrizes à Gestão Universitária. **Educação & Sociedade**, v. 41, 2020.

HALL, Richard. **Organizações: estruturas, processos e resultados**. 8.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

HODGES, C., MOORE, S., LOCKEE, B., TRUST, T.; BOND, M. **The online learning handbook: A guide to teaching and learning in a digital age**. London: Routledge, 2020.

INEP – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. Censo da educação superior 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/pesquisas-estatisticas-e-indicadores/censo-da-educacao-superior/resultados> Acesso em 21 nov. de 2022.

JOYE, C. R.; MOREIRA, M. M.; ROCHA, S. S. D.. EAD ou Atividade Educacional Remota Emergencial: em busca do elo perdido da educação escolar em tempos de COVID-19. **Research, Society and Development**, v. 9, n. 7, 2020.

JUNIOR, Raul Marcelino De Almeida. O Ensino a Distância e as novas tecnologias.

KEELING, R. **The future of higher education**. Nova York: Springer, 2019.

KOLB, D. A. **Experiential learning: Experience as the source of learning and development**. New Jersey: Prentice-Hall, 1984.

LAURILLARD, D. **Teaching as a design science: Building a pedagogy for online learning**. London: Routledge, 2012.

LEE, T.W. **Using qualitative methods in organizational research**. Thousand Oaks: SAGE, 1999.

LEIDECKER, J.K.; BRUNO, A.V. Identifying and using critical success factors. **Long Range Planning**, v. 17, n.1, p.15-21, 1984.

MARQUES, D. F. C. O impacto da pandemia de covid-19 na digitalização do ensino superior. Dissertação (Mestrado em Gestão e Negócios). Porto: Universidade do

Porto, 2021.

MOORE, M. G. **A distância e a diferença**: Educação a distância e a organização social. São Paulo: Editora UNESP, 2013.

MOORE, M. G. **Distance education**: A systems view of online learning. New York: Routledge, 2022.

MORAES, J. **Pela primeira vez, ingresso na graduação à distância passa presencial**. Guia do Estudante Disponível em: <https://guiadoestudante.abril.com.br/atualidades/pela-primeira-vez-ingresso-na-graduacao-a-distancia-passa-o-presencial/>. Nome do jornal, cidade de publicação, Acessado em 15 de novembro de 2022.

MORAN, J. M.; VALENTE, J. A. **EAD**. Summus Editorial, 2015.

NAJJAR, D. **A Complexidade da Gestão Universitária na Era Digital**. São Paulo: Editora UNESP, 2023.

OLIVER, R. **The encyclopedia of distance learning**. New York: Routledge, 2012.

PÁDUA, E. M. M. **Metodologia da pesquisa**: abordagem teórico-prática. 2 ed. São Paulo: Papyrus, 1997.

PALLOFF, R. M.; PRATT, K. **Teaching online**: A practical guide. New York: Routledge. 2018.

PAPP, R. Critical success factors for distance learning. In: **Procediment of the association for Information Systems Americas Conference**, p. 1858-1861, 2000.

PATTON, M.Q. **Qualitative research and evaluation methods**. Thousand Oaks: Sage, 2002.

PEDROSO, G. M. J. **Fatores críticos de sucesso na implementação de programas ead via internet nas universidades comunitárias**. 2006. Tese de Doutorado. Brasil. **Revista Primus Vitam**, v. 5, n. 1, 2013..

ROCKART, J. F. Chief executives define their own data needs. **Harward Business Review**, v.57, n.2, p. 81-93, 1979.

RUMBLE, G. **Gestão dos sistemas de ensino a distância**. Brasília: UNB, 2003.

SALMON, G. **E-tivities**: the key to active online learning. London: Kogan Page, 2002.

SALMON, G. **E-tivities**: The key to active online learning. New York: Routledge, 2011.

SANTOS, C. A. **A expansão da educação superior rumo à expansão do capital: interfaces com a EAD**. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo. 2008.

SANTOS, M. D. M.. **Educação Superior a Distância no Brasil**: o percurso das políticas regulatórias. Paco Editorial, 2017.

SCHWARTZMAN, S. **O Futuro da Universidade**: Tendências e Desafios para o Ensino Superior. São Paulo: Editora Companhia das Letras, 2021.

SELIM, Hassan M. E-learning critical success factors: an exploratory investigation of student perceptions. In: **The fourth annual research conference at the united arab emirates university**, 2003, Dubai. Anais eletrônicos. Dubai: UAE University, 2003.

SEMESP – Sindicato das Entidades Mantenedoras de Estabelecimentos de Ensino Superior no Estado de São Paulo. **Mapa do ensino superior no Brasil, 2022**.

Disponível em: <https://www.semesp.org.br/mapa/edicao-12/download/> Acesso em 15 novembro de 2022.

SIEMENS, G. **Learning analytics**: The emergence of a new paradigm. *EDUCAUSE review*, v. 49, n. 5, p. 38-48, 2014.

SILVA, E. T. da.; SILVA, M. T. da. **Ensino remoto emergencial: reflexões sobre a práxis docente no ensino superior**. Curitiba: Appris Editora, 2020.

SILVA, M. **Avaliação da aprendizagem em educação online**: fundamentos, interfaces e dispositivos, relatos de experiências. Edições Loyola, 2006.

SILVA, M. S. **A democratização do ensino superior no Brasil**: avanços e desafios. XXIX Cadernos de Pensamento Crítico, São Paulo: FLACSO, 2010.

SOARES, R. de A.; SILVA, . G. A. **Regulamentos da EaD no Brasil e o Impacto da Portaria Nº 343/2020 no Ensino Superior**. *EaD em Foco*, [S. l.], v. 10, n. 3, 2020. DOI: 10.18264/eadf.v10i3.1043. Disponível em: <https://eademfoco.cecierj.edu.br/index.php/Revista/article/view/1043>. Acesso em: 1 nov. 2023.

SOUZA, I. M. D. **Gestão das Universidades Federais Brasileiras: uma abordagem fundamentada na gestão do conhecimento**. Tese (doutorado) - Universidade

TAPSCOTT, D. **A hora da geração digital**: como os jovens que cresceram usando a internet estão mudando tudo, das empresas aos governos. Rio de Janeiro: Agir Negócios, 2010.

TESTA, M. G. **Fatores críticos de sucesso de programas de EAD via internet**. Jurur, 2002.

TESTA, M. G.; FREITAS, H. Gestão de programas de EAD via internet: o que é importante na visão dos especialistas. *EADI – European Association of Development Research and Training Institutes*, capítulo do livro mimeo. 2006

TESTA, Mauricio G. **Fatores críticos de sucesso na implementação e gestão de programas de EAD através da internet**. Dissertação de Mestrado. Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2001.

THOMAS, D.; BROWN, J. S. **A new culture of learning**: Cultivating the imagination for a world of constant change. CreateSpace, 2011.

YIN, R. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman, 2015.

YIN, Robert. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2015.

APÊNDICE A – ROTEIRO BÁSICO DE QUESTÕES UTILIZADO PARA A CONDUÇÃO DAS ENTREVISTAS COM GESTORES DA IES

Perfil do Participante:

Sexo:

Idade:

Cargo ou Função que desempenha na IES:

Tempo como Profissional na IES:

Tempo no Atual Cargo:

Escolaridade:

Formação:

Visão e Percepção Institucional sobre EAD:

1. Qual é a visão da instituição em relação ao ensino a distância (EAD)?
2. Como a instituição percebe o papel do EAD em sua missão educacional?

Análise do Ambiente Externo e Interno:

3. Qual é a demanda atual por EAD na região atendida pela instituição?
4. Quais são as expectativas dos potenciais alunos em relação ao EAD?
5. Quais são os recursos disponíveis para investimento em EAD na instituição?
6. Como está a infraestrutura tecnológica atual da instituição para suportar o EAD?

Identificação de Pontos Fortes e Diferenciais:

7. Quais são os pontos fortes da instituição que podem ser destacados no contexto do EAD?
8. Quais seriam os possíveis diferenciais dos programas de EAD oferecidos pela instituição?

Experiência Passada e Alinhamento Estratégico:

9. A instituição já teve alguma experiência com programas de EAD? Se sim, quais foram os principais aprendizados dessas experiências?

10. Como os programas de EAD se alinham com a estratégia geral da instituição?

11. Quais são os objetivos específicos que os programas de EAD devem alcançar?

Adaptação, Benefícios e Desafios:

12. Quais estratégias serão adotadas para garantir a adaptação contínua dos programas às mudanças nas demandas educacionais e tecnológicas?

13. Quais seriam os principais benefícios para a instituição ao implementar programas de EAD?

14. Quais desafios você antecipa que a instituição enfrentaria ao tentar implementar programas de EAD?

Recursos Essenciais e Receptividade:

15. Quais recursos (humanos, tecnológicos, financeiros, etc.) você acredita serem essenciais para a implementação bem-sucedida de programas de EAD em nossa instituição?

16. Como você avalia a receptividade de alunos, professores e outros membros da comunidade acadêmica em relação à introdução de programas de EAD?

17. Quais os fatores críticos que você considera essenciais para que sejam do conhecimento da instituição antes de decidir implantar EAD?

Prioridades Iniciais e Recursos Fundamentais:

18. Baseado em sua experiência e conhecimento, quais seriam os Fatores Críticos de Sucesso (FCS) essenciais para a implementação bem-sucedida de programas de EAD em nossa instituição?

19. Se você pudesse identificar três elementos-chave que deveriam ser priorizados na fase inicial de planejamento para a implementação de EAD, quais seriam?

20. Em sua visão, quais recursos (humanos, tecnológicos, financeiros, etc.) seriam fundamentais para iniciar a jornada de EAD em nossa instituição?

Fechamento:

21) Gostaria de fazer mais algum comentário?

Muito obrigada pela sua participação!

APÊNDICE B – ROTEIRO BÁSICO DE QUESTÕES UTILIZADO PARA A CONDUÇÃO DAS ENTREVISTAS COM ESPECIALISTA EM EAD NO BRASIL

Perfil do Participante:

Sexo:

Idade:

Escolaridade:

Formação:

Qual é sua experiência prévia ou ligação com Ensino a Distância?

Visão e Incorporação do EAD na Instituição:

1. Como o EAD pode ser integrado à missão educacional de uma instituição?
2. Quais são as expectativas do mercado em relação ao EAD?
3. Quais recursos seriam necessários para implementação do EAD em uma instituição?

Identificação de Pontos Fortes e Diferenciais:

4. Quais são os principais pontos que uma instituição pode destacar no contexto do EAD?
5. Quais diferenciais poderiam ser desenvolvidos nos programas de EAD oferecidos por uma instituição?

Objetivos e Estratégias dos Programas de EAD:

6. Quais seriam os objetivos primordiais que os programas de EAD devem alcançar?
7. Como garantir a adaptação contínua dos programas às mudanças educacionais e tecnológicas?

Benefícios, Desafios e Recursos Essenciais:

8. Quais seriam os principais benefícios para a instituição ao implementar programas de EAD?

9. Quais desafios antecipa que a instituição enfrentaria ao tentar implementar programas de EAD?

10. Que recursos (humanos, tecnológicos, financeiros, etc.) são essenciais para uma implementação bem-sucedida de programas de EAD?

Receptividade e Fatores Críticos:

11. Como avalia a receptividade de alunos, professores e membros da comunidade acadêmica em relação à introdução de programas de EAD?

12. Quais fatores críticos devem ser considerados pela instituição antes de decidir implantar o EAD?

Fatores Críticos de Sucesso e Prioridades Iniciais:

13. Com base em sua experiência, quais são os Fatores Críticos de Sucesso (FCS) essenciais para a implementação bem-sucedida de programas de EAD?

14. Se pudesse identificar três elementos-chave, o que priorizaria na fase inicial do planejamento para a implementação de EAD?

Fechamento:

15) Gostaria de fazer mais algum comentário?

Muito obrigada pela sua participação!

APÊNDICE C – TCLE – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Prezado(a) participante:

Meu nome é Gilson Gabriel de Paula Junior e sou aluno do curso de Mestrado Profissional em Gestão de Negócios na UNISINOS – Universidade do Vale do Rio dos Sinos. Estou realizando uma pesquisa, sob orientação do Professor Dr. Marcelo Jacques Fonseca, intitulada “Elementos-chave na Implementação de Cursos EAD em uma Universidade de Direito Público Municipal”.

A pesquisa tem como objetivo geral analisar elementos-chave para o sucesso na implementação de programas de EAD em uma Instituição de Ensino Superior de direito público municipal no estado de Goiás. E, como objetivos específicos: identificar as oportunidades e os desafios para o desenvolvimento de novos produtos EAD para uma IES de direito público municipal; reconhecer as variáveis de sucesso na implementação de programas de EAD em uma IES de direito público municipal; elaborar uma proposta de implementação de EAD que ajude os gestores da instituição de direito público municipal, como mecanismo estratégicos e diretrizes de gestão.

Portanto, solicitamos sua participação por meio de uma entrevista individual. Esta atividade ocorrerá em momento previamente combinado. Cabe mencionar que a entrevista será gravada em áudio para facilitar a posterior análise e interpretação dos dados. A sua participação neste estudo é voluntária e se você decidir não participar ou quiser desistir, em qualquer momento, tem liberdade de fazê-lo.

Na publicação dos resultados desta pesquisa, sua identidade será mantida no mais rigoroso sigilo. Serão omitidas as informações que permitam identificá-lo(a). Mesmo que você não perceba benefícios diretos em participar, é importante considerar que, indiretamente, você estará contribuindo para a compreensão do fenômeno estudado e para a produção de conhecimento científico.

Quaisquer dúvidas relativas à pesquisa ou à sua participação poderão ser esclarecidas pelo pesquisador, pelo telefone (64) 99290-4069 ou pelo e-mail: gilsongabriel8@gmail.com.

Atenciosamente,

Gilson Gabriel de Paula Junior

Consinto em participar deste estudo e declaro ter recebido uma cópia deste TCLE – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, com a devida anuência da instituição na qual desempenho minhas funções.

Cidade, dia, mês e ano.

Assinatura do(a) Participante(a)