

## **Implantação de Núcleos de Ensino a Distância em Instituições de Ensino Superior: gestão e planejamento**

**Sigmundo Preissler Junior<sup>1</sup>, Júlia Marques Carvalho da Silva<sup>2</sup>, Viviane Rene Navarro Lins Preissler<sup>3</sup>**

<sup>1</sup>Universidade Federal de Santa Catarina / Faculdade Avantis,  
sigmundojr@gmail.com

<sup>2</sup>Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul,  
julia.silva@bento.ifrs.edu.br

<sup>3</sup>Sociedade Brasileira de Dinâmica dos Grupos,  
vivinavarrolins@gmail.com

**Resumo** – *Este documento apresenta uma reflexão sobre o tema: implantação de núcleos de ensino a distância em instituições de ensino superior sob o ponto de vista da gestão e planejamento. Trata-se de um trabalho que visa subsidiar os gestores de ensino superior no processo de planejamento para implantação de um núcleo de ensino a distância em suas unidades de ensino. O objetivo deste trabalho é, portanto, elencar os principais elementos constituintes de uma proposta de implantação de núcleos de ensino a distância em instituições de ensino superior. Trata-se de uma pesquisa qualitativa descritiva e de observação. Os principais elementos que norteiam este trabalho são os instrumentos de regulação dos atos de credenciamento, autorização e reconhecimento de cursos superiores fornecidos pelo Ministério da Educação (MEC). Tal estudo visa contribuir para a melhoria do ensino e aprendizagem em cursos superiores no Brasil.*

**Palavras-chave:** *Gestão e Planejamento, Núcleo de Ensino a Distância, Implantação.*

**Abstract** – *This paper presents a reflection on the theme: implementation of core distance learning in higher education institutions from the point of view of management and planning. It is a work that aims to support managers in higher education planning process for the implementation of a core of higher education in their teaching units. The objective of this work is therefore to list the main components of a proposed deployment of core distance learning in higher education institutions. It is a descriptive qualitative research and observation. The main elements that guide this work are the regulatory instruments of the acts of accreditation, authorization and recognition of higher education provided by the Ministry of Education (MEC). This study aims to contribute to the improvement of teaching and learning in higher education in Brazil.*

**Keywords:** *Management and Planning, Center for Distance Education, Implementation.*

## Introdução

O Ensino a Distância (EaD) é uma modalidade de ensino que vem crescendo vertiginosamente nos últimos anos no mundo. O Brasil, assim acompanha esta tendência e já apresenta mecanismos de regulação e controle para a oferta destes cursos no país segundo dados do Ministério da Educação (MEC, 2012).

Para que uma Instituição de Ensino Superior (IES) possa operacionalizar a oferta desta modalidade de ensino, faz-se necessária a implantação de um Núcleo de Ensino a Distância (NEaD). Este NEaD é objeto de estudo da presente pesquisa, principalmente sob o ponto de vista de implantação deste núcleo na IES.

O objetivo geral deste trabalho é elencar os principais elementos constituintes de uma proposta de implantação de núcleos de ensino a distância em instituições de ensino superior. Os objetivos específicos da presente pesquisa são: realizar levantamento sobre as temáticas de implantação de núcleos de ensino a distância; relacionar os itens mais relevantes para a implantação e gestão de núcleos de ensino a distância; descrever uma proposição para a implantação de núcleos de ensino a distância em instituições de ensino superior.

Este projeto justifica-se pelo fato de haver uma significativa demanda do mercado global para o ensino a distância e uma tendência do ensino “a qualquer hora em qualquer lugar”. Em regiões urbanas com elevada densidade demográfica, por exemplo, o ensino a distância pode servir como importante diferencial competitivo frente a outras Instituições de Ensino Superior – IES, pois, o acadêmico não necessita sair do conforto do seu lar, deslocar-se por um complexo e demorado trânsito para chegar até a IES.

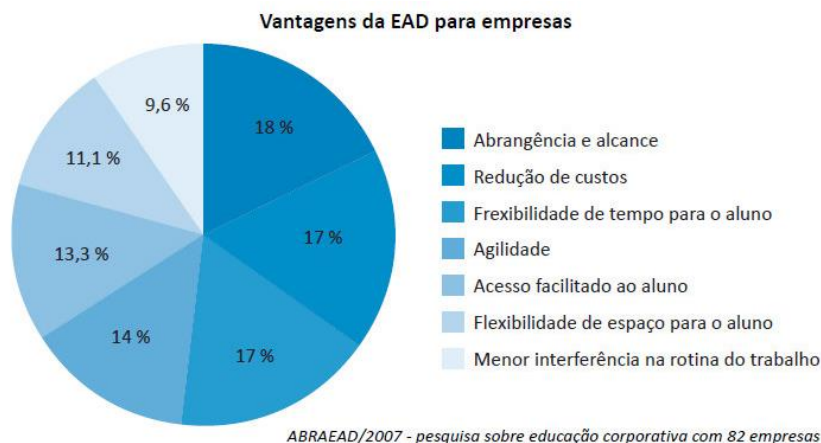
Resumidamente, o MEC reconhece a EaD em duas modalidades distintas: como parte integrante da carga horária do curso, não podendo ultrapassar os 20% da carga horária total do curso ou em cursos 100% a distância, necessitando oferecer pontuais encontros presenciais para a aplicação de avaliação de aprendizagem (MEC, 2012).

A IES que se utiliza dos 20% da carga horária em EaD pode reduzir custos com profissionais (professores, secretaria, serventes), infra-estrutura (sala de aula, laboratórios, água, luz) e outros, pois, pode implantar EaD em disciplinas comuns à mais de um curso, como por exemplo Metodologia Científica, em um determinado dia da semana, sexta-feira por exemplo, liberando as salas de aula, estrutura e recursos para o uso em outras atividades como um curso de pós-graduação por exemplo.

Além desta alternativa a IES pode distribuir estes 20% em todas as disciplinas do curso, possibilitando que cada professor (desde que capacitado para a aplicação de atividades EaD), possa se programar e trabalhar a distância com os alunos nos dias de significativa “baixa” em sala de aula (vésperas de feriado, ausência programada de professores, etc). Estes eventos podem ser previstos no calendário do professor que faz uso deste momento para aplicar atividades de ensino a distância e oferecendo aos acadêmicos a convalidação de notas e frequências pelas atividades

desenvolvidas em período de tempo de aproximadamente uma a duas semanas.

A Figura 1 apresenta um gráfico obtido pela Associação Brasileira de Ensino a distância em 2007 após pesquisa entre as principais empresas do país que utilizam EaD.



**Figura 1 – Vantagens do EaD para as organizações**  
**Fonte: ABED, 2011**

Diante deste cenário, pergunta-se: como deve-se constituir uma proposta de implantação de um núcleo de ensino a distância? Que elementos essenciais ela precisa conter? O que ela precisa considerar?

Tal pesquisa caracteriza-se por qualitativa e descritiva (GIL, 2008) por se tratar de uma pesquisa documental para a criação de Núcleo de Ensino a Distância e pesquisa de observação em IES que possuem Núcleos de Ensino a Distância. A pesquisa documental considera leitura de bibliografias pertinentes a área do EaD e legislação de EaD no Brasil. Foram realizadas buscas na Internet e revistas específicas.

A pesquisa qualitativa responde a questões muito particulares. Ela se ocupa, nas Ciências Sociais, com um nível de realidade que não pode ou não deveria ser quantificado. Ou seja, ela trabalha com o universo dos significados, dos motivos, das aspirações, das crenças, dos valores e das atitudes. Esse conjunto de fenômenos humanos é entendido aqui como parte da realidade social, pois o ser humano se distingue não só por agir, mas por pensar sobre o que faz e por interpretar suas ações dentro e a partir da realidade vivida e partilhada com seus semelhantes (MINAYO, 2010).

Os termos atividade a distância e ensino a distância são tidas neste documento como sendo, respectivamente: atividade prática fora do horário de aula em que o

acadêmico necessita desenvolver um trabalho sozinho e a distância para entrega na próxima aula, já o ensino a distância constitui-se como forma de viabilizar o aprendizado em plataforma específica, com professores capacitados e material previamente preparado em que o acadêmico possui tempo suficiente para desenvolver os trabalhos a distância no momento e dia que este tiver acesso à plataforma e que possua interação com o tutor para que consiga aprender “como se estivesse em sala de aula” e não como uma atividade “solitária”.

## **O Ensino a Distância**

Segundo Mattar (2011), a utilização do videotexto, do microcomputador, da tecnologia de multimídia, do hipertexto e de redes de computadores vem caracterizando a EaD on-line. Por volta de 1995, com o crescimento explosivo da Internet, pode-se observar um ponto de ruptura na história da EaD, com o surgimento de várias associações de instituições de ensino a distância.

Ainda, para o autor, a utilização cada vez mais intensa da EaD por empresas vem caracterizando outra aplicação desta modalidade, trata-se da EaD Corporativa e que, posteriormente deu origem ao surgimento, na década de 1990, às universidades corporativas.

Apesar do crescimento acintoso da modalidade de EaD no Brasil, o censo sobre EaD realizado em 2009, pela ABED (2010), revela diversas características, como: ao menos 2.600.000 de brasileiros se valem da EaD. Enquanto na educação presencial, cerca de 80% dos estudantes estão na educação pública, no caso da EaD ao redor de 75% estão na educação privada e que nas regiões Sudeste e Sul, há uma predominância de alunos em instituições privadas, enquanto na região Norte e Nordeste, em instituições públicas.

Para Roesler (2011), a educação a distância é uma modalidade de ensino capaz de ampliar as possibilidades de acesso a educação, é viabilizada a partir da incorporação das TICs - Tecnologias de Informação e Comunicação e de modelos pedagógicos e gerenciais que possibilitam sua expansão e a qualidade dos serviços educacionais.

## **Legislação**

O Brasil vem se adequando a este novo formato de educação, o EaD e desta forma surgem leis, decretos e portarias que regulam e dão validade jurídica para o ensino não presencial. Segue abaixo a principal legislação que regula os cursos na modalidade Ensino a Distância no país. Textos extraídos do portal MEC ([www.mec.gov.br](http://www.mec.gov.br)) (MEC, 2012).

### Decretos

- 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 (LDB).

- Decreto N.º 5.773, de 09 de maio de 2006, dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior e cursos superiores de graduação e sequenciais no sistema federal de ensino.
- Decreto N.º 6.303, de 12 de dezembro de 2007, altera dispositivos dos Decretos nos 5.622, de 19 de dezembro de 2005, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, e 5.773, de 9 de maio de 2006, que dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior e cursos superiores de graduação e sequenciais no sistema federal de ensino.

#### Portarias

- Portaria nº 1, de 10 de janeiro de 2007, dispõe sobre o calendário de avaliações do Ciclo Avaliativo do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior.
- Portaria nº 2 (revogada), de 10 de janeiro de 2007, dispõe sobre os procedimentos de regulação e avaliação da educação superior na modalidade a distância.
- Portaria nº 40, de 13 de dezembro de 2007. Consolidada em 29/12/2010. DOU 249, p.23 e que institui o e-MEC, sistema eletrônico de fluxo de trabalho e gerenciamento de informações relativas aos processos de regulação, avaliação e supervisão da educação superior no sistema federal de educação, e o Cadastro e-MEC de Instituições e Cursos Superiores e consolida disposições sobre indicadores de qualidade, banco de avaliadores (Basis) e o Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (ENADE) e outras disposições.
- Portaria nº 10, de 02 julho de 2009, fixa critérios para dispensa de avaliação in loco e dá outras providências.

#### **Operacionalização**

Para que as IES possam garantir a qualidade na prestação do serviço de ensino a distância e planejar adequadamente a infraestrutura necessária, bem como os recursos humanos e financeiros, faz-se necessário atentar para os Referenciais de Qualidade sugeridos pelo MEC para Ensino a Distância. Neste documento, o gestor encontra sugestões de boas práticas para a operacionalização do ensino a distância (MEC, 2012).

Além dos documentos oriundos do Ministério da Educação e outros órgãos de ordem pedagógica é necessário que os gestores das instituições possam se utilizar de técnicas de Administração para a referida gestão e planejamento (ASNOFF, 1983). Gerenciar e planejar para Asnoff (1983), está relacionado intrinsecamente com a capacidade de agir sobre o problema e com o embasamento teórico e técnico

suficientes. Desta forma, a necessidade de que os gestores estejam atualizados em relação não só às normativas do Governo Federal mas também às técnicas da área da Administração.

Em se tratando de gestão de EaD, uma das principais necessidades físicas é de atendimento em polo para os estudantes. O polo de EaD deve conter estrutura física adequada para suportar atendimento aos acadêmicos, como biblioteca, salas de aula para avaliações presenciais e outros.

Sobre a avaliação presencial é importante destacar o disposto pelo MEC (2012):

As avaliações da aprendizagem do estudante devem ser compostas de avaliações a distância e avaliações presenciais, sendo estas últimas cercadas das precauções de segurança e controle de frequência, zelando pela confiabilidade e credibilidade dos resultados. Neste ponto, é importante destacar o disposto no Decreto 5.622, de 19/12/2005, que estabelece obrigatoriedade e prevalência das avaliações presenciais sobre outras formas de avaliação.

Outra importante afirmação deste regulamento do MEC, dispõe sobre o tutor presencial que atende os estudantes nos polos, em horários preestabelecidos. Este profissional deve conhecer o projeto pedagógico do curso, o material didático e o conteúdo específico das disciplinas sob sua responsabilidade, a fim de auxiliar os estudantes no desenvolvimento de suas atividades individuais e em grupo, fomentando o hábito da pesquisa, esclarecendo dúvidas em relação a conteúdos específicos, bem como ao uso das tecnologias disponíveis. Participa de momentos presenciais obrigatórios, tais como avaliações, aulas práticas em laboratórios e estágios supervisionados, quando se aplicam. O tutor presencial deve manter-se em permanente comunicação tanto com os estudantes quanto com a equipe pedagógica do curso. Portanto para a criação de um NEaD faz-se necessária a presença de um tutor presencial (MORAN, 2011).

É importante considerar que somente poderão aderir ao uso da modalidade a distância os cursos que já possuem reconhecimento pelo MEC. Para estes cursos, a IES (Instituição de Ensino Superior) pode se utilizar de 20% de sua carga horária para atividades de Ensino a distância, porém previstas no Projeto Pedagógico do Curso – PPC e aplicadas segundo as boas práticas recomendadas pelo MEC. Dentre elas, pode-se destacar: uso de plataforma de Ensino a Distância, professores capacitados, acadêmicos com o entendimento sobre o funcionamento das aulas na modalidade EaD, dos recursos tecnológicos, entre outros (MEC, 2012).

Para a implementação de cursos 100% EaD, é necessário que a IES possua polos de ensino onde os acadêmicos encontrarão o acervo bibliográfico disponível, assessoria do tutor quando agendado previamente e um local para a realização das aberturas e fechamentos das aulas bem como as avaliações individuais, previstas



pelo MEC. Nestes casos a IES pode oferecer cursos “sem barreiras”, para todos os estados brasileiros, desde que credenciada (MEC, 2012).

Além destas atividades curriculares, a IES pode fazer uso de plataformas de ensino a distância para oferecer cursos de: extensão, disciplinas de pós-graduação, cursos de capacitação para os profissionais técnico-administrativo da IES, entre outros.

As plataformas de ensino a distância são recursos da Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) capazes de dar suporte às operações de interação entre professor x aluno, aluno x aluno e aluno x conteúdo. Juntamente com a implantação desta plataforma são necessários investimentos em equipamentos de hardware como servidores e redes de computadores.

Uma plataforma de EaD é uma ferramenta de apoio ao Ensino a Distância e segundo Renato Marcos Endrizzi Sabbatini (apud MORAN, 2011) pode ser utilizado das seguintes formas:

- Suporte aos cursos presenciais: por meio de um software específico, as listas de matriculados e as ementas de cada disciplina são importados e carregados na base de dados da plataforma, a partir do sistema de gestão acadêmica já existente na universidade. Essa base de dados é atualizada periodicamente, em função de evasões e trancamentos, etc. Assim, quando o aluno ou o professor desejarem entrar no site de uma disciplina já estão pré-inscritos e com acesso liberado a cada semestre. Os sites de suporte aos cursos presenciais permitem distintos graus de presencialidade, podendo assim obedecer ao limite dos 20% fixados em lei pelo MEC, e contém em sua grande maioria os materiais de leitura, suplementares, slides do professor, links recomendados, etc., que permitem o acesso fora de classe. Podem ser colocados também diários dos alunos, fórum de dúvidas, gravações de áudio e vídeo e transcrições de aulas, conteúdo programático, calendário, etc.
- Suporte aos cursos telepresenciais: em adição às funcionalidades acima, é implementado um número maior de ferramentas, uma vez que no telepresencial o aluno assiste e interage de forma assíncrona com o professor, mas não tem acesso presencial ao mesmo, ou apenas raramente (20% da carga didática horária). Assim, são colocados roteiros de estudos, mais ferramentas interativas e de avaliação, etc.
- Suporte a cursos inteiramente pela Web: nesta modalidade, todos os recursos e ferramentas disponíveis no sistema de gestão da Instituição são colocados no site da disciplina na plataforma, e os alunos participam, aprendem e colaboram apenas através dessa interface.

## **Itens a serem Considerados na Implantação de um NEaD**

Considerando o levantamento realizado, a legislação pertinente e os referenciais de qualidade propostos pelo MEC, sugere-se que os itens abaixo sejam observados e considerados quando da implantação de um Núcleo de Ensino a Distância em Instituições de Ensino Superior, a saber:

### Elementos Didáticos-Pedagógicos

- Devem haver políticas institucionais bem definidas e projetadas/implantadas no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI)
- O Projeto Pedagógico de Curso (PPC) de cada curso deve prever a natureza econômica e social da região;
- O objetivo do curso deve ser claro e compreender a estrutura curricular, contexto educacional e perfil do egresso. Este último a desenvolver as competências do acadêmico;
- A estrutura curricular deve atender a demanda local sob o ponto de vista do contexto que está inserido o curso, articular teoria e prática, conter elementos de interdisciplinaridade, flexibilidade e compatibilidade com a carga horária proposta pelo MEC;
- Os conteúdos curriculares devem prever uma visão sistêmica global, possibilitar o desenvolvimento profissional do egresso e estar atualizado também no que diz respeito às bibliografias;
- O PPC deve conter uma metodologia de aplicação das aulas coerente e clara;
- Se o curso prever em seu PPC atividades extracurriculares, trabalho de conclusão de curso e estágio, estes deverão estar descritos e projetados/implantados de forma adequada;
- A IES deve oferecer atendimento psicossocial, nivelamento e atendimento extraclasse aos acadêmicos;
- A IES deve possuir uma Comissão Própria de Avaliação (CPA) e tomar ações de melhoria/correção quando do apontamento de deficiências por este órgão;
- A IES deve possuir um quadro de tutores a fim de auxiliar os acadêmicos nas atividades a distância e presenciais conforme portaria 4.059 de 10 de dezembro de 2004;
- No PPC deve haver menção ao uso de TIC's e estas deverão estar planejadas/implantadas de forma excelente;
- Deve haver contemplado no PPC os materiais institucionais utilizados



nos cursos EaD, estes devem estar devidamente “registrados” pela IES, ou seja, institucionalizados;

- No PPC ainda deve haver menção ao método pelo qual os alunos serão avaliados presencialmente e a distância bem como os meios pelos quais haverá interação a distância entre os agentes (professor, aluno, tutor, conteúdo);
- A quantidade de vagas deve estar presente no PPC e é levada em consideração para fins e autorização/reconhecimento/avaliação, conforme portaria nr. 40 (MEC, 2012).

### Corpo Docente e Tutorial

- O curso deve planejar/implantar a criação de um Núcleo Docente Estruturante (NDE) a fim de organizar e auxiliar a coordenação no “pensar e repensar” o curso superior;
- O coordenador necessita possuir ampla experiência na área do curso, carga horária compatível com sua carga de trabalho para a quantidade de alunos/vagas pretendidas bem como participar ativamente dos colegiados e representatividades da IES;
- O corpo docente precisa ter ampla experiência no magistério superior e fora do magistério, carga horária compatível com o número de alunos/vagas. Em cursos de licenciatura é necessário ainda ter experiência em magistério (docência da educação básica);
- É importante registrar a necessidade de professores com carga horária elevada, pois estas horas são contabilizadas para fins de verificação in loco da relação entre estudantes e docentes. Os docentes necessitam ainda possuir produção científica, artística ou tecnológica.
- Os tutores deverão ser, minimamente graduados e preferencialmente pós graduados na sua área de atuação;
- Os tutores também deverão possuir no mínimo 3 anos de experiência com cursos EaD;
- A quantidade de professores + tutores deverá ser observada para que se mantenha a proporção mínima de 60 para a relação professor + tutor pelo número de vagas (MEC, 2012).

### Infraestrutura

- Os professores de tempo integral deverão possuir salas para atendimento/trabalho;
- Deverá haver uma sala de professores na IES, considerando proporção de professores, iluminação, limpeza, dentre outros;

- A IES deverá possuir salas de aula para comportar os alunos que virão até o pólo para as avaliações presenciais de forma a suportar este número e demais itens de limpeza, acústica, segurança, acessibilidade, etc;
- A IES deverá manter um laboratório de informática para acesso permanente dos alunos bem como laboratórios especializados, quando for o caso;
- O número de bibliografias básicas, complementares e de periódicos possui relação com o número de alunos/vagas e para os cursos EaD o cálculo possui um diferencial em relação aos 100% presenciais. A saber pela portaria nr. 40 e instrumento de avaliação in loco, e-mec (MEC, 2012).
- A IES deverá possuir um sistema de controle e produção de materiais institucionais, principalmente para os cursos EaD, considerando além da produção a logística de distribuição aos alunos (MEC, 2012);

Vale salientar que cursos na área da saúde possuem algumas regras específicas que devem ser observadas antes de sua implantação/planejamento. O mesmo se aplica a cursos como Direito, que requer um Núcleo de Práticas Jurídicas.

Finalizando, é importante observar os requisitos legais e normativas exigidas para os cursos de ensino superior (MEC, 2012). São eles:

- Adequação com as diretrizes curriculares nacionais;
- Inserção de educação étnico-raciais, temáticas afrodescendentes, políticas ambientais e libras nos conteúdos curriculares;
- Totalidade do quadro docente com formação em cursos de pós graduação;
- O NDE atender às normativas da Resolução CONAES N° 1, de 17/06/2010;
- Adequação com o catálogo nacional dos cursos superiores de tecnologia, quando o caso;
- Adequação da carga horária mínima e máxima bem como o tempo de integralização do curso;
- Prevalência da avaliação presencial para EaD. (Dec. N° 5.622/2005 art. 4 inciso II, § 2);
- Informações acadêmicas estarem disponíveis aos alunos de forma digital e impressa;

### **O Núcleo de Ensino a Distância**

Um Núcleo de Ensino a Distância é um departamento que congrega, dentro de uma IES, toda a gestão e planejamento dos cursos EaD desta instituição. Tal departamento necessita estar constantemente atualizado às novas diretrizes de regulação governamentais para que possa oferecer aos acadêmicos e todos os envolvidos, serviços de qualidade.

Compete a este setor organizar, juntamente com as coordenações os PPC's dos cursos, devem compor órgãos de colegiado institucionais que possam influenciar nos objetivos estratégicos da IES.

O NEaD também necessita articular tutores, professores, gestão e conteúdos de forma continuada. É dever do NEaD observar pela correta criação e distribuição dos materiais institucionais para os envolvidos, treinar e capacitar tutores e professores.

Neste setor deve haver uma ou mais pessoas responsáveis pela manutenção da plataforma de EaD. O que não significa possuir profissionais da área da TIC, mas sim profissionais que possam cadastrar os cursos, alimentar os ambientes com informações e oferecer suporte aos usuários. Deve-se considerar, portanto a contratação de profissionais de TIC para atuarem como prestadores de serviço para o NEaD no que diz respeito a infraestrutura e operacionalidade dos ambientes virtuais e canais de comunicação com os envolvidos

Na área tecnológica, os profissionais devem atuar nos polos de apoio presencial em atividades de suporte técnico para laboratórios e bibliotecas, como também nos serviços de manutenção e zeladoria de materiais e equipamentos tecnológicos (ALVES, 2011).

Para que os trabalhos de responsabilidade de um NEaD ocorram de forma a garantir a sua qualidade e aplicação, recomenda-se a contratação de um profissional de ampla experiência em EaD para a sua gestão. A correta gestão de um NEaD pode resultar em importantes e significativos resultados para a IES no que tange a operação do EaD na instituição.

Recomenda-se ainda que haja um contínuo trabalho por parte do NEaD de monitorar os ambientes virtuais a fim de detectar possíveis melhorias e potencialidades do uso destas plataformas. Neste sentido é importante monitorar para que estes dados resultantes do monitoramento subsidiem ações de melhoria, treinamento e feedback para tutores/professores.

### **Considerações Finais**

Para uma completa implantação de um Núcleo de Ensino à Distância deve-se observar, inicialmente a legislação pertinente, posteriormente, a realidade da IES com vistas ao seu contexto regional e cultural, e finalmente a relação entre profissionais, infraestrutura e objetivos organizacionais. É, portanto, um importante passo para a

IES, pois, uma implantação não eficiente pode gerar perdas futuras no que diz respeito ao não uso, uso incorreto e desvirtuação da aplicação da modalidade EaD, gerando descrédito por parte dos docentes, discentes e demais envolvidos.

Existe uma grande e importante demanda pela implantação de cursos EaD nas instituições de ensino e em empresas (EaD corporativa), porém, sua ineficiência, na maioria das vezes, advém da falta de planejamento, adequação às normas de regulação e deficiências na implantação.

Este trabalho atingiu seus objetivos no que diz respeito ao levantamento dos principais itens a serem observados quando da implantação de um NEaD em uma IES. Porém, longos e penosos esforços haverão por ser despendidos nos sentido de manter o NEaD atualizado, dinâmico, efetivo e atuante.

As IES necessitam estar atentas para a sua realidade e observar que “nem sempre” a implantação de cursos EaD, de fato reduzem custos, pois existem custos para a implantação destes cursos, para a manutenção e principalmente para o contínuo crescimento.

Quando uma instituições “abre suas portas” na web deixa de competir apenas com a faculdade vizinha e inicia um processo de larga competição de alcance global onde a tecnologia e a qualidade são os principais aliados e diferenciais competitivos.

Resta salientar que os gestores necessitarão estarem atentos não somente às normativas, mas aos cálculos que dão conta da análise de viabilidade do negócio. O investimento em tutores, salas de tutoria, professores, acervo digital, logística de distribuição de materiais, impressão (quando o caso) de cadernos de estudo, capacitação, contratação de mão de obra especializada, investimento em infraestrutura de TIC e outros poderão gerar um gráfico em que o ponto de equilíbrio ou retorno do investimento estarão mais distantes do que se imagina.

Por outro lado, o EaD não é apenas uma tendência é uma realidade e pode trazer inúmeros benefícios à IES, como a possibilidade de uso de seus recursos tecnológicos para auxílio das aulas presenciais, utilização do corpo de tutores e docente especializado para oferta de cursos de extensão, uso de salas de aula para outros cursos, como pós-graduação, redução no investimento com despesas de custo fixo do imóvel como água, luz, dentre outros.

Enquanto proposição para trabalhos futuros sugere-se a realização de uma pesquisa aprofundada sobre o tema a considerar o projeto de lei 4372/2012 que, enquanto este documento estava por finalizar foi divulgado pelo poder executivo na tentativa de criar o Instituto Nacional de Supervisão e Avaliação da Educação Superior - INSAES, e dá outras providências. Ademais salientar a necessidade de profunda e contínua atualização tecnológica no que tange ao uso de novos dispositivos e softwares para o auxílio ao EaD.

## Referências

- ABED. Associação Brasileira de Ensino a Distância. Censo 2009. Disponível em [www.abed.org.br](http://www.abed.org.br). Acesso em 07/12/2011.
- ALVES, Carina. Propostas Metodológicas e Uso das Tecnologias em EaD. Diretoria de Extensão e Pós-Graduação. Anhanguera Educacional, 2011.
- ASNOFF, H. Igor. *Administração estratégica*. São Paulo: Atlas, 1983.
- FREITAS, Katia Siqueira. *Um panorama geral sobre a história do ensino a distância*. Salvador: UFBA, 2005.
- GIL, Antônio Carlos. *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. São Paulo: Atlas, 2008
- MATTAR, João. História da Educação a Distância. Departamento de Extensão e Pós-Graduação. Anhanguera Educacional, 2011.
- MEC, Ministério da Educação e Cultura. Referenciais de Qualidade do Ensino a Distância. Brasília, 2012.
- MINAYO, Maria Cecília de Souza; DESLANDES, Suely Ferreira; GOMES, Romeo. *Pesquisa Social: teoria, método e criatividade*. 29ª Ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2010.
- MORAN, José Manuel. *Educação A Distância no Brasil e no Mundo*. Departamento de Extensão e Pós-Graduação. Anhanguera Educacional, 2011.
- ROESLER, J. Os parâmetros legais para uma educação a distância de qualidade. Departamento de Extensão e Pós-Graduação. Anhanguera Educacional, 2011
- SEED. Secretaria de Educação a Distância. Definição do SEED. Ministério da Educação e Cultura. Disponível em <http://portal.mec.gov.br/>. Acesso em 07/12/2011.