



**UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA  
FACULDADE DE EDUCAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO  
DOUTORADO EM EDUCAÇÃO**

**Alessandra Pessoa Coimbra de Melo**

**INSTITUCIONALIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA  
NA UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA  
(2005-2015)**

**Brasília - DF**

**2016**

**FACULDADE DE EDUCAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO  
DOUTORADO EM EDUCAÇÃO**

**INSTITUCIONALIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA  
NA UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA  
(2005-2015)**

**Alessandra Pessoa Coimbra de Melo**

**Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação da Faculdade de Educação da Universidade de Brasília, como requisito para obtenção do título de Doutora em Educação.**

**Prof. Orientador: Dr. Lúcio França Teles**

**Brasília - DF  
2016**

**ALESSANDRA PESSOA COIMBRA DE MELO**

**INSTITUCIONALIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA  
NA UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA  
(2005-2015)**

**Linha de pesquisa: Aprendizagem Colaborativa *Online*  
Eixo de interesse: Mídias e Mediações Pedagógicas**

**26 de julho de 2016.**

**BANCA EXAMINADORA:**

---

**Prof. Dr. Lúcio França Teles – Orientador**

---

**Prof. Dr. Cleber Carvalho de Castro (ADM-UFLA)**

---

**Prof. Dr. Ari Lazzarotti Filho (FEF-UnB)**

---

**Prof. Dr. Daniel Ribeiro Silva Mill (PED-UFSCar)**

---

**Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Ingrid Dittrich Wiggers (FE-UnB)**

---

**Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Wilsa Maria Ramos (IP-UnB)**

Dedico este trabalho aos meus filhos, Hugo e Amanda, pela compreensão, paciência e carinho que tiveram comigo durante a pesquisa. Amo vocês, que Deus lhes abençoe sempre!

## AGRADECIMENTOS

À Deus pela proteção, saúde e disposição que me oportunizou superar mais uma etapa acadêmica de estudos e pesquisas.

Aos meus pais, pela educação familiar e por fazer acreditar que vale a pena persistir e lutar com seriedade e compromisso pela fortalecimento da educação escolar de qualidade, seja ela presencial ou a distância.

Aos meus filhos Hugo e Amanda e João meu esposo, agradeço o apoio sempre manifesto e principalmente o fato de aceitarem e compreenderem minha ausência em momentos importantes, festivos ou não que aconteceram durante estes anos de estudo.

À tia Darcília que sempre acreditou que esse sonho seria possível, jamais esquecerei suas palavras; vai com fé, já deu tudo certo.

À Universidade de Brasília, seu corpo docente, direção, administração e apoio técnico, agradeço pela oportunidade de participar das atividades docentes, comissões, reuniões, conselhos, colegiados e representações acadêmicas, hoje posso dizer que realmente “eu vivi a UnB” durante o doutoramento e não simplesmente passei por ela.

Aos gestores institucionais, do DEG e DEGD (atuais e anteriores), CPD, Reitoria e coordenadores dos cursos de Educação Física, Pedagogia, Letras, Biologia, Artes Visuais, Teatro, Geografia e Música, agradeço o respeito, atenção e colaboração durante a coleta de dados da pesquisa.

Aos (as) amigos (as), Danilo Prata e Ana Cristina de David sempre presentes, muito obrigada pelo apoio moral e intelectual durante esta etapa acadêmica.

Aos membros da banca, Professores: Cleber Castro, Ary Lazzarotti, Ingrid Wiggers, Wilsa Ramos e Daniel Mill, pela gentileza em aceitar o convite e principalmente pela generosidade em contribuir com esse trabalho de forma respeitosa e bastante enriquecedora desde o processo da qualificação até a defesa da tese.

Por fim, ao prof. Lúcio Teles por aceitar o desafio de orientar-me presencialmente e a distância, muito obrigada por contribuir para o meu crescimento científico e intelectual. Seu respeito e confiança fez toda a diferença no decorrer dese trabalho!

## **NÃO SEI QUANTAS ALMAS TENHO**

Não sei quantas almas tenho.  
Cada momento mudei.  
Continuamente me estranho.  
Nunca me vi nem acabei.  
De tanto ser, só tenho alma.  
Quem tem alma não tem calma.  
Quem vê é só o que vê,  
Quem sente não é quem é,  
Atento ao que sou e vejo,  
Torno-me eles e não eu.  
Cada meu sonho ou desejo  
É do que nasce e não meu.  
Sou minha própria paisagem;  
Assisto à minha passagem,  
Diverso, móbil e só,  
Não sei sentir-me onde estou.  
Por isso, alheio, vou lendo  
Como páginas, meu ser.  
O que segue não prevendo,  
O que passou a esquecer.  
Noto à margem do que li  
O que julguei que senti.  
Releio e digo: “Fui eu?”  
Deus sabe, porque o escreveu.

(Fernando Pessoa)

## RESUMO

A presente pesquisa é resultado de um estudo de caso (YIN, 2010) de natureza qualitativa, que teve como objetivo principal avaliar o processo de institucionalização da Educação a Distância - EAD na Universidade de Brasília – UnB a partir da Teoria Institucional. Paralelamente a essa questão, buscou-se, ainda, descobrir se há colaboração no sentido de compartilhamento de experiências entre os gestores dos oito cursos de licenciatura participantes da modalidade a distância e, em caso afirmativo, como se dá a aprendizagem. As perguntas principais da tese são: Como se desenvolvem, na visão dos gestores, as fases, estágios e categorias do processo de institucionalização da EaD na UnB? E mais, incluir a EaD em documentos institucionais assegura sua institucionalização? Em se tratando de um estudo de caso sobre o processo de institucionalização da EaD na UnB, a abordagem da Teoria Institucional, sustentada por Selznick (1996), Dimaggio e Powell (1991), Meyer e Scott (1983), Meyer e Rowan (1977); Clegg, Hardy e Nord (1998); Clegg e Hardy (2006) e Tolbert e Zucker (1998), configurou-se como o aporte teórico mais viável para investigar o processo de institucionalização. A abordagem teórica foi utilizada neste estudo para incidir luzes ao campo da Educação a Distância, contribuindo para o endereçamento de situações e discussões que contribuem para a reflexão em prol de avanços no campo da institucionalização da EaD na UnB. Assim, destaca-se a importância dos conceitos da Teoria Institucional para melhor definir e explicar as fases, as categorias e os estágios do processo de institucionalização da EaD na UnB. Acredita-se, neste estudo, por um lado, que, caso o Governo federal encerre o programa Universidade Aberta do Brasil, responsável por subsidiar a EaD na UnB, a modalidade Educação a Distância não precisa ser encerrada em virtude de possíveis ajustes a serem realizados no âmbito da própria Universidade visando sua continuidade. Por outro lado, incluir EaD em documentos institucionais não irá garantir sua continuidade, pois tal inserção poderá até resolver, em parte, o problema da legislação e da normatização, mas não a sua permanência na Universidade. Utilizaram-se como opções metodológicas a análise documental, os registros em arquivo e as entrevistas, que culminaram em um protocolo de estudo de caso responsável por orientar todo o percurso até a análise dos dados. Diante dos resultados encontrados, constatou-se que a EaD/UnB sobreviveu ao estágio pré-institucional e a fase de habituação graças ao Isomorfismo Coercitivo e encontra-se, nesse momento, no estágio semi-institucionalização e na fase de objetificação. Caso as falhas detectadas no processo não sejam corrigidas, o processo de institucionalização poderá regredir ou simplesmente paralisar. Concluiu-se que a falta de comunicação entre os setores administrativos da Universidade, aliada à ausência de aprendizagem colaborativa e compartilhamento de experiências, tem-se tornando a causa de muitos conflitos, incertezas e insegurança quanto à continuidade da modalidade. Fato são que o programa UAB está deixando um legado importante em relação à EaD para toda a comunidade acadêmica da UnB e que a crise, vivenciada em 2015 devido ao corte de verbas de custeio, não afetou a inserção das tecnologias na educação. Diante de tais resultados, acredita-se que, com o tempo, a EaD poderá ser institucionalizada, tornando o ensino híbrido.

**Palavras chave:** Teoria Institucional, Institucionalização, Educação a Distância, Universidade de Brasília, Universidade Aberta do Brasil,

## ABSTRACT

This research, which is the result of a case study (YIN, 2010), had as its main objective the evaluation of the institutionalization process of Distance Learning - DE (or EAD – Educação a Distancia in Portuguese) conducted at the University of Brasília - UnB based on the Institutional Theory. At the same time, it sought to discover if there rather is sharing of experiences among the managers of eight graduation courses participating in DE, and in positive case, how does the learning process happens. The main questions of this thesis are: From the manager's point of view, how are developed the phases, stages and categories of the institutionalization process of DE in the UnB? Furthermore, including DE in institutional documents ensures its institutionalization? In the case of the study about the institutionalization process of the DE at the UnB, the Institutional Theory approach, supported by Selznick (1996); Dimaggio and Powell (1991); Meyer and Scott (1983) and Meyer and Rowan (1983); Clegg, Hardy, Nord (1998); Clegg, Hardy (2006) e Tolbert, Zucker (1998), figured has the theoretical support of greatest viability to investigate the institutionalization process. The theoretical approach was used in this study to enlighten the field of Distance Education, contributing to the addressment of situations and discussions that nourishes reflection in favor of advances on the field of the institutionalization of the DE in the UnB. Hence, the importance of the concepts of the Institutional Theory is highlighted, so as to better define and explain the phases, categories and stages of the institutionalization process of the DE in the UnB. study, leading to final data analysis. This study believes that, if the Federal Government terminates the Universidade Aberta no Brasil program, responsible for subsidizing the DE in the UnB, the distance modality won't have to be closed because of possible adjustments being made within the scope of the University itself, aiming for the continuity of the DE. On the other hand, including the DE in institutional documents alone will not guarantee its continuity. Such insertion might even resolve, partially, the legislation and normalization problem, but not its permanence at the University. The research methodology applied document analysis, data registers, and interviews, that culminated in a protocol of case study, leading to final data analysis. Analysing the encountered results, it was found out that the DE/UnB survived the Pre-institutionalization stage and the Habitualization phase thanks to the Coercive Isomorphism and currently is at the Semi-institutionalization stage and Objectification phase. If the flaws detected in the process are not corrected, the institutionalization process may be set back, or simply stop. It was concluded that the lack of communication between the administrative sectors of the University, together with the absence of collaborative learning and experience sharing is becoming the cause of a lot of conflicts, uncertainties, and insecurity about the continuity of the DE modality. The fact is that the UAB program is leaving an important legacy as what relates to DE for all the academic community of the UnB; crisis experienced in 2015 because of the funds cut have not affected the insertion of technologies in education. With such results, it is believed that, with time, the DE may be institutionalized making the learning hybrid.

**Key words:** Institutional Theories, Institutionalization, Distance Education, Open University of Brasilia, Open University of Brazil.



## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Conceitos da Teoria Institucional .....	24
Quadro 2 - Estágios de institucionalização e dimensões comparativas.....	36
Quadro 3 - Roteiro de perguntas - parte 1 .....	54
Quadro 4 - Roteiro de perguntas - parte 2 .....	55
Quadro 5 - Roteiro de perguntas - parte 3 .....	56
Quadro 6 – Informantes Chave .....	57
Quadro 7 - Coleta e Análise de Dados do Estudo de Caso .....	58
Quadro 8 - Legislação UAB/MEC/Capes .....	66
Quadro 9 - Legislação EaD/UNB .....	67
Quadro 10 - Metas e ações para EaD-UnB .....	70
Quadro 11 - Implementação da EAD na UnB .....	77

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Processos inerentes à institucionalização .....	40
Figura 2 - Estrutura da Metodologia do Estudo de Caso .....	45
Figura 3 - Educação a Distância da UnB .....	79

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

BCE - Biblioteca Central

BPE – Bases do Planejamento Estratégico

Capes - Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

CDT - Centro de Apoio ao Desenvolvimento Tecnológico

CEAD - Centro de Educação a Distância

CEPE – Câmara de Ensino, Pesquisa e Extensão

CNE - Conselho Nacional de Educação

CPA - Comissão Própria de Avaliação

DEG - Decanato de Graduação

DEGD - Diretoria de Ensino de Graduação a Distância

DGP - Decanato de Gestão de Pessoas

DOU - Diário Oficial da União

EaD - Educação a Distância

ESUD - Congresso Brasileiro de Ensino a Distância

FNDE - Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação

TI – Teoria Institucional

IES - Instituições de Ensino Superior

Inep - Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Anísio Teixeira

MEC - Ministério da Educação

PDI - Plano de Desenvolvimento Institucional

PPC`s - Projeto Político dos Cursos

PPPI - Projeto Político-Pedagógico Institucional (UnB)

RI-UnB - Regimento Interno da Universidade de Brasília

SEB/MEC - Secretaria da Educação Básica do Ministério da Educação

SEED/MEC - Secretaria para a Educação a Distância do Ministério da Educação

SISUAB - Sistema Universidade Aberta do Brasil

UAB - Universidade Aberta do Brasil

UnB - Universidade de Brasília

UNESCO - Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e a Cultura.

## SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	12
Problema da Pesquisa.....	15
Objetivos Geral e Específicos.....	15
A tese.....	16
Participantes.....	16
Aporte Teórico.....	16
Contribuições pretendidas .....	17
Justificativas.....	18
Estrutura da Tese.....	20
CAPÍTULO 1 REFERENCIAL TEÓRICO .....	23
1.1. A TEORIA INSTITUCIONAL .....	23
1.2 ISOMORFISMO.....	26
1.2.1 Isomorfismo Coercitivo.....	28
1.2.2 Isomorfismo Mimético.....	29
1.2.3 Isomorfismo Normativo.....	30
1.3 INSTITUCIONALIZAÇÃO.....	30
1.4 PROCESSO DE INSTITUCIONALIZAÇÃO.....	35
1.4.1 Estágio 1: Pré-institucionalização - Fase de Habituação.....	37
1.4.2 Estágio 2: Semi-Institucionalização - Fase de Objetificação.....	37
1.4.3 Estágio 3: Total institucionalização - Fase de Sedimentação.....	38
CAPÍTULO 2 METODOLOGIA DA PESQUISA.....	43
2.1 DA NATUREZA DA PESQUISA.....	43
2.2 A COLETA DE DADOS: EVIDÊNCIAS DO ESTUDO DE CASO.....	44
2.2.1 Documentação.....	46
2.2.2 Registros em arquivo.....	47
2.2.3 Entrevista.....	48
2.3 PRINCÍPIOS DA COLETA DE DADOS.....	51
2.3.1 Princípio 1- Uso de múltiplas fontes de evidências.....	51
2.3.2 Princípio 2- Criação de uma base de dados.....	52
2.3.3 Princípio 3- Manutenção do encadeamento de evidências.....	52

2.4 PROTOCOLO DO ESTUDO DE CASO.....	53
2.5 INFORMANTES-CHAVE.....	57
2.6 ANÁLISE DAS EVIDÊNCIAS DO ESTUDO DE CASO.....	58
2.6.1 Estratégias de análise do estudo de caso.....	58
2.6.2 Técnicas de análise do estudo de caso.....	59
CAPÍTULO 3 CONTEXTUALIZAÇÃO.....	60
3.1 A UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA - UNB.....	60
3.2 A EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA - EAD.....	68
3.2.1 Centro de Educação a Distância - CEAD.....	71
3.3 A UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL - UAB.....	75
3.3.1 Avaliação Institucional da UnB.....	80
CAPÍTULO 4 ANÁLISE DAS EVIDÊNCIAS .....	86
4.1 Analisando o Estágio de Pré-institucionalização, a Fase Habituação e o Isomorfismo Coercitivo a partir do primeiro objetivo específico .....	87
4.2. Analisando o Estágio de Semi-institucionalização, Fase objetificação e o Isomorfismo Mimético a partir do segundo objetivo específico .....	99
4.3. Analisando o Estágio de Total-institucionalização, Fase de sedimentação e o Isomorfismo Normativo a partir do terceiro objetivo específico .....	111
CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	124
REFERÊNCIAS CONSULTADAS .....	134
ANEXOS.....	145

## INTRODUÇÃO

A presente tese de doutorado investigou o processo de institucionalização da Educação a Distância como modalidade de ensino de graduação a distância viabilizada pelo sistema Universidade Aberta do Brasil na Universidade de Brasília - UnB no período de 2005-2015. Neste trabalho, entende-se por institucionalização o processo por meio do qual a Educação a Distância, hoje ofertada com aporte do programa Universidade Aberta do Brasil, passaria a ser não mais um programa do Governo, mas uma integração orgânica como as demais atividades acadêmicas das faculdades, dos departamentos e dos institutos, criando-se um ensino de graduação híbrido e convergente na Universidade de Brasília.

Conceituar *institucionalização* não é uma tarefa fácil, pois o termo remete à ideia de *instituição*, originado do latim *institutiōne*, que significa *sistema*. Dessa compreensão, é possível explicar o motivo pelo qual a Universidade Aberta do Brasil é considerada um sistema de ensino integrado por universidades públicas que oferece cursos de nível superior voltado para o desenvolvimento da modalidade de Educação a Distância e, portanto, depende das universidades para funcionar, conforme explica o art. 1º do Decreto nº 5.800, de 8 de junho de 2006.

A abordagem da Teoria Institucional - TI sustentada por Selznick (1996), DiMaggio e Powell (1991), Meyer e Scott (1983) e Meyer e Rowan (1977) configurou-se como o aporte teórico mais viável para investigar o processo de institucionalização, tanto pela compatibilidade intelectual dos pesquisadores, quanto pelo entendimento do que é uma instituição conforme a própria Teoria Institucional e seus estágios, fases e categorias, que perpassam o processo de institucionalização.

Para Selznick, a institucionalização é um processo:

É algo que acontece a uma organização com o passar do tempo. Refletindo sua história particular, o pessoal que nela trabalha, os grupos com os diversos interesses e a maneira como se adaptou ao seu ambiente (SELZNICK, 1971, p. 14).

Clegg, Hardy e Nord (1999), Clegg e Hardy (2006) e Tolbert e Zucker (1998), pelo fato de se dedicarem às pesquisas sobre o processo de

institucionalização segundo a Teoria Institucional de Selznick (1971), contribuíram de forma significativa na elucidação do problema investigado neste estudo e no atingimento dos objetivos da pesquisa.

Com base nos conceitos descritos pela Teoria Institucional, identificar-se-ão as fases-estágio-categoria do processo de institucionalização em que encontram-se os cursos de licenciatura ofertados pela EaD/UnB (Letras-Português, Geografia, Artes Visuais, Teatro, Música e Educação Física, Pedagogia, Biologia) e o panorama geral do processo de institucionalização da EaD na UnB.

Na maioria das vezes, a expressão “instituição” assume *status* de função pública, como é o caso da Universidade de Brasília - UnB. Ainda: sabe-se que o termo “instituição” não está restrito apenas ao lugar físico, como é o caso da Universidade Aberta do Brasil - UAB, a qual, mesmo sendo denominada genericamente de “universidade”, sabemos que se trata de um programa do Governo federal brasileiro.

Gomes e Fernandes (2013, p. 85-86) obtiveram relatos dos seus entrevistados, os quais explicam, ao contrário do que muitas pessoas pensam, que a UAB é um programa de alta complexidade criado pelo Governo federal e adotado em parte com base em uma concepção de Universidade Aberta<sup>1</sup> criada na Europa nos anos 60/70.

Diante do exposto, modalidade a distância foi tratada nesta pesquisa conforme o art. 80 do Decreto nº 5.622/05 do MEC, que a define como “uma forma de ensino que possibilita a autoaprendizagem com a mediação de recursos didáticos sistematicamente organizados”. A esse respeito, Novais e Fernandes explicam que “essa definição é importante no sentido de enfrentar que o modelo que está sendo adotado pelo Governo não deve ganhar o escopo de um mérito maior do que é colocado” (NOVAIS; FERNANDES, 2011, p. 196).

Gomes e Fernandes (2013, p. 90) destacaram alguns trechos em que seu

---

<sup>1</sup> *Open University* é um modelo consolidado no Reino Unido que permite a qualquer cidadão comum se matricular em um curso ou em uma disciplina isolada. Assim, as pessoas poderiam simplesmente entrar para a universidade sem nenhum processo seletivo, bem diferente do que acontece com a UAB no Brasil. Aqui, copiamos parte dessa concepção, por isso se chama programa UAB e não universidade (RAMOS *apud* GOMES; FERNANDES, 2013, p. 85).

entrevistado ressalta a importância do programa UAB ao afirmar que a presença deste na UnB foi um passo muito significativo para o processo de institucionalização da EaD, principalmente por possibilitar a oferta de cursos de graduação a distância, lembrando que, antes da adesão ao sistema UAB, a UnB ofertava apenas cursos de Especialização e de Extensão nessa modalidade. Na mesma obra, ao ser questionado sobre a propriedade dos cursos na modalidade a distância, outro entrevistado, além de explicar que os cursos de graduação a distância da UnB se encontram sob a responsabilidade de suas respectivas unidades acadêmicas, sendo essas responsáveis pela oferta dos cursos presenciais e a distância, afirma, ainda, que os cursos de graduação ofertados na modalidade a distância não pertencem à UAB, e, sim, à UnB, sendo apenas “ofertados através ou com o aporte de recursos do programa UAB” (GOMES; FERNANDES, 2013, p. 92-93).

Assim, é possível afirmar, com base nos estudos de Gomes e Fernandes (2013), que os cursos ofertados na modalidade a distância pela Universidade de Brasília são dessa UnB e cabe a ela cuidar dos mesmos e, na medida do possível, transformar essa modalidade em metodologia de ensino. Afinal, deve-se destacar a educação, independentemente se ela é presencial ou híbrida; dessa forma, o que deveria mudar seria metodologia de ensino a fim de atender as demandas.

Reconhecer a EaD como uma metodologia de ensino poderá ser o primeiro passo para que a modalidade seja mais valorizada e passe a fazer parte da rotina da Universidade com os mesmos privilégios e/ou importância dadas ao ensino presencial, resguardando obviamente suas especificidades,

Nós deveríamos trabalhar a EaD não mais como modalidade, mas como metodologia de ensino [...] dizer se um curso é a distância ou presencial é supérfluo, porque é uma mera contingência do momento. [...] Muitos professores novos estão chegando, novas cabeças, novas ideias, mas que proporcionam, em meu entendimento, um futuro no qual a EaD seja integrante do dia a dia de qualquer professor na universidade. E, então, nós não estaremos falando de ensino a distância ou presencial, estaremos falando de metodologia de ensino (GOMES; FERNANDES, 2013, p. 91-93).

Para Gomes e Fernandes (2013, p. 101-102), institucionalizar a Educação a distância é “incorporá-la à rotina da universidade de forma a tornar desnecessários esclarecimentos frequentes a dirigentes, estudantes, docentes e servidores técnico-



administrativos”. Para as autoras, esse parece ser o grande desafio na contemporaneidade.

### **Problema da Pesquisa**

Marconi e Lakatos (2010, p. 76) explicam que a primeira etapa do método é o surgimento do problema, assim, as perguntas principais que nortearam o presente trabalho foram: como se desenvolvem, na visão dos gestores, as fases, os estágios e as categorias do processo de institucionalização da EaD na UnB? E mais, incluir a EaD em documentos institucionais assegura sua institucionalização?

Vale mencionar que a expressão “compartilhamento de experiências” remete-nos à ideia de “aprendizagem colaborativa” (TELES, 2015), situação na qual poder-se-ão criar uma “convergência” (JENKINS, 2009) e interação maior em termos de compartilhamento de experiências no que diz respeito às dificuldades e aos sucessos alcançados no ensino a distância da universidade.

### **Objetivo geral e objetivos específicos**

O objetivo geral da tese é avaliar o processo de institucionalização da EaD na UnB a partir da Teoria Institucional. Paralelamente a essa questão, buscou-se, ainda, descobrir se há colaboração no sentido de compartilhamento de experiências entre os gestores dos oito cursos de licenciatura participantes da modalidade a distância, e, em caso afirmativo, como se dá a aprendizagem.

Como objetivos específicos, destacam-se:

1º) Analisar os principais eventos da história da EaD na UnB com base na Teoria Institucional, destacando-se os elementos que caracterizam a institucionalização da EaD na UnB;

2º) Compreender o papel exercido pelas lideranças da EaD na UnB no processo de institucionalização e verificar se há colaboração e compartilhamento de experiência entre os cursos participantes dessa modalidade;

3º) Analisar a estrutura organizacional, o ambiente, as tecnologias e os atores da EaD na UnB com vistas a compreender os estágios, as fases e as categorias do processo de institucionalização.

## **A tese**

A presente tese defende a ideia de que, caso o Governo Federal encerre o programa UAB responsável por subsidiar a EaD na UnB, a modalidade a distância na UnB não precisa ser finalizada em virtude de possíveis ajustes poderem ser realizados no âmbito da própria Universidade visando estimular a continuidade da EaD. Por outro lado, imaginar que incluir EaD em documentos institucionais, como, por exemplo, no Projeto Político-Pedagógico Institucional – PPPI e no Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI da UnB irá garantir sua continuidade é um equívoco; isso poderá até resolver, em parte, o problema da normatização/legislação, mas não a sua permanência na Universidade.

## **Participantes**

Souza, Claro e Tinoco (2012, p. 87) deixam claro que é “limitador, ainda, o fato de que dados coletados por meio de apenas uma entrevista com gestor [...] pois são insuficientes para verificar todo o processo de institucionalização e suas fases de desenvolvimento”, principalmente em instituições nas quais a estrutura político-administrativa é tão complexa, como a Universidade de Brasília, motivo pelo qual foram entrevistados 16 gestores na Universidade de Brasília envolvidos direta e indiretamente com a Educação a Distância dessa instituição.

Goulart (2013, p. 10) constatou, em suas pesquisas, que, sem entrevistar “os atores políticos, fica inviável analisar por que as instituições ainda estão se submetendo ao modelo nacional de EaD”, motivo pelo qual foram realizadas 16 (desesseis) entrevistas: 8 (oito) com os gestores responsáveis pelos cursos na modalidade a distância em suas unidades acadêmicas, 6 (cinco) com representantes da UAB/DEG/DEGD, além de 1 (um) representante do Centro de Informática e 1 (um) da Reitoria na UnB.

## **Aporte teórico**

Em se tratando de um estudo de caso sobre o processo de institucionalização da EaD na UnB, a abordagem da Teoria Institucional foi utilizada neste estudo como marco teórico para incidir luzes ao campo da Educação a

Distância, contribuindo para o endereçamento de situações e discussões que contribuem para a reflexão em prol de avanços no campo da EaD na UnB.

Essa escolha justifica-se pelo entendimento de que a Teoria Institucional é responsável por questionar tanto as estruturas, a organização e as configurações das instituições, bem como os fatores como tamanho, incerteza e estratégia associada aos valores, além da missão, presentes na análise da institucionalização (FACHIN; MENDONÇA, 2003a, 2003b). Assim, a Teoria Institucional configura-se como o marco teórico mais eficiente e capaz de tratar do tema em questão.

Vale lembrar que a Teoria Institucional usa a expressão “isomorfismo”, junção das palavras “iso” (igual/mesma) + “morfo” (forma) + “ismo” (ciência), para definir as categorias isomórficas da Teoria Institucional: Isomorfismo Coercitivo, o Mimético e o Normativo. Essas três categorias são úteis para a compreensão das políticas educacionais instituídas pelo Poder público, que podem vir a alterar a estrutura das universidades, por isso serão apresentadas com mais detalhes ao longo da pesquisa. Por fim, constatou-se que os conceitos da Teoria Institucional relacionados aos estágios por Clegg e Hardy (2006) e às fases relacionados por Tolbert e Zucker (1998), somando-se às categorias acerca do processo de institucionalização de DiMaggio e Powell (1991), contribuíram de forma significativa neste estudo para elucidação do problema da pesquisa.

### **Contribuições pretendidas**

O tema desse estudo é relevante e atual para a Universidade de Brasília, considerando que a instituição vive um momento crucial em relação aos rumos que a EaD poderá trilhar na Universidade. Considera-se este o momento ideal para avaliar como se desenvolvem, na visão dos gestores, as fases, os estágios e as categorias do processo de institucionalização da EaD na UnB e, talvez, até direcionar os próximos passos da modalidade. A tese poderá contribuir, ainda, para que os docentes envolvidos com a modalidade a distância na UnB e os formuladores de políticas públicas, dentro e fora da Universidade, possam compreender melhor o processo de institucionalização e implementar os conhecimentos adquiridos na pesquisa, favorecendo-se o desenvolvimento da EaD não apenas na UnB, mas em outras IES públicas do Brasil que participam do programa UAB e pretendem

institucionalizar a EaD.

Esperam-se, ainda, que os resultados obtidos neste estudo proporcionem uma aprendizagem “colaborativa” (FULLAN, 2001a, 2001b; TELES, 2015) e que os gestores possam trocar experiências, propor novas técnicas e estratégias para enfrentar os problemas existentes, rumo ao processo de institucionalização. Esta será uma fonte de pesquisa a mais para que os gestores acadêmicos-administrativos possam tomar decisões sobre o tema em pauta, amenizando-se, assim, o impacto potencial da institucionalização para as políticas públicas.

### **Justificativas**

Como justificava teórica, destacou-se a importância dos conceitos da Teoria Institucional para melhor definir e explicar as fases, as categorias e os estágios do processo de institucionalização da EaD na UnB, que teve como marco temporal inicial da pesquisa o ano de 2005, época em que o programa UAB teve início na UnB; o final é o ano 2015, ano de conclusão da coleta de dados com apresentação prevista do trabalho final do doutoramento para o ano de 2016.

A Teoria Institucional, abordagem teórica adotada para este estudo, vem sendo utilizada em pesquisas empíricas no Brasil desde o final da década de 80 do século passado (CARVALHO; VIEIRA; LOPES, 1999). Por ser considerada uma pesquisa na área social com fortes características da Sociologia, essa teoria também aborda questões relacionadas às mudanças e ao clima organizacional exercido por forças internas e externas, como será visto mais adiante.

Trata-se, portanto, de um estudo de caso sobre o processo de institucionalização da Educação a Distância na Universidade de Brasília. Assim, além de compreender o funcionamento, a missão, a estrutura institucional, investiga-se como a UnB está lidando com o possível fim do sistema UAB e como a universidade está se organizando mediante o processo de institucionalização da EaD.

Dessa forma, como justificava teórica, destacou-se a importância dos conceitos da Teoria Institucional para melhor definir e explicar as fases, as categorias e os estágios do processo de institucionalização da EaD na UnB. Diante

das leituras realizadas para a elaboração da pesquisa, percebeu-se que pouca atenção tem sido dada à conceitualização e à especificação dos processos de institucionalização (DiMAGGIO; POWELL, 1991; TOLBERT; ZUCKER, 1998, p. 194).

Quanto à justificativa empírica, esta pesquisa justifica-se, pois, dentre os trabalhos localizados no acervo da Biblioteca Central - BCE, verificou-se que não existia até o ano de 2015 nenhuma pesquisa que tratasse especificamente do processo de institucionalização da EaD na UnB tendo a Teoria Institucional como aporte teórico.

Os conceitos teóricos abordados nesta pesquisa são originários de estudos relacionados à Teoria Institucional e usados com frequência na área de Gestão/Administração e recentemente aplicados a área educacional para tratar de discussões referentes aos processos de institucionalização da Educação a Distância em Universidades Federais. Portanto, todos os conceitos relacionados à Teoria Institucional foram adaptados neste estudo de caso às especificidades educacionais da UnB.

A pesquisadora responsável por este estudo atuou na EaD da UnB desde o início da parceria entre a Universidade de Brasília e o programa UAB até o ano de 2015. Tem experiência em tutoria, em reformulação e em supervisão de disciplinas e foi assessora da Diretoria de Ensino de Graduação a Distância-DEGD, período em que participou de diversas reuniões para tratar do tema institucionalização da EaD e recebeu várias comissões do INEP/MEC para avaliação dos cursos, momento em que foi bastante questionada a respeito da situação da EaD na UnB.

Foi nesse período que surgiu o interesse em aprofundar o estudo sobre o processo de institucionalização da EaD na UnB; primeiro, pelo fato desse ser tema atual e de suma importância para a continuidade da modalidade dentro da universidade, e, segundo, por acreditar que a EaD carecia de maiores esclarecimentos a respeito do processo de institucionalização. Assim, buscou-se aliar os conhecimentos adquiridos na Educação a Distância com a Teoria Institucional.

## **Estrutura da Tese**

Na introdução, foram apresentados o tema, os conceitos utilizados neste estudo, o problema de pesquisa, o objetivo geral e os específicos, a tese defendida, os participantes considerados informantes-chave, o aporte teórico, as contribuições pretendidas e, por último, as justificativas: teórica, empírica e pessoal, que motivaram a tese.

O primeiro capítulo é dedicado à compreensão do aporte teórico utilizado neste estudo, destacando-se que todos os conceitos relacionados à Teoria Institucional foram adaptados às especificidades educacionais da UnB na perspectiva de identificar como se desenvolvem, na visão dos gestores, as fases, os estágios e as categorias do processo de institucionalização da EaD na UnB.

Acredita-se que compreender o modelo e a lógica organizacional da EaD na UnB, as fases, os estágios e as categorias isomórficas sugeridas pela Teoria Institucional é fundamental tanto para direcionar o processo de institucionalização dessa modalidade dentro da instituição, quanto para que os responsáveis pelo programa Universidade Aberta do Brasil possam rever suas prioridades no que se refere à Educação a Distância.

Sabe-se que a metodologia da pesquisa é fator de segurança e de credibilidade, pois permite traçar caminhos desde um conjunto de procedimentos a fim de se chegar à resposta do problema da pesquisa. Assim, o segundo capítulo encarregou-se de detalhar não só todo o caminho metodológico do estudo de caso, bem como as opções metodológicas adotadas, as quais, aliás, foram fundamentais para direcionar este estudo de caso com o aporte teórico da Teoria Institucional.

O terceiro capítulo foi elaborado com parte dos dados coletados na pesquisa, tais como documentos institucionais e registros em arquivo específicos de cada curso, sendo as evidências encontradas nesses de suma importância para contextualizar este estudo e, principalmente, para compreender as situações real e legal de cada curso e para elaborar as questões propostas nas entrevistas. Já as entrevistas podem ser conferidas nos anexos devido às suas extensões. Aqui, inicialmente, buscou-se contextualizar a EaD na UnB no intuito de compreender o

momento atual; para tanto, foi apresentado um breve histórico da Universidade de Brasília. Posteriormente, apresentou-se o panorama da Educação a Distância na Universidade, para, em seguida, adentrar-se nas especificidades do programa Universidade Aberta do Brasil e na sua implementação nessa instituição.

No quarto capítulo, todos os dados foram analisados conforme as evidências encontradas. Faz-se necessário destacar que a entrevista, que contou com 21 questões, foi dividida em três partes para facilitar a coleta e a análise. Cada parte está diretamente relacionada a um dos três objetivos específicos conforme descritos na metodologia. Considerando que a institucionalização parte dos sujeitos, é importante ressaltar que as entrevistas com os informantes-chave tiveram um papel crucial para compreender-se a EaD na UnB.

No Anexo 5, foram disponibilizadas as respostas na íntegra. Assim, os documentos institucionais e os registros dos cursos foram disponibilizados no capítulo que tratou do contexto histórico da UnB/UAB/EaD e nos anexos. Este capítulo foi dedicado a analisar as entrevistas, que se tornaram, ao longo da pesquisa, uma fonte de evidência de grande relevância para se compreender melhor o problema de pesquisa.

Nas Considerações Finais, buscou-se retomar não somente a questão problema norteadora deste estudo, bem como os objetivos gerais e específicos aliados ao aporte teórico e à metodologia adotada nas perspectivas de se expor os resultados encontrados e de sugerir novos estudos acerca do tema proposto.

Após as Considerações Finais, encontram-se as referências bibliográficas e os anexos. Ressalte-se que, em anexos, além do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido e da lista de documentos e de registros em arquivo solicitados aos informantes-chave, podem ser visualizadas a situação e a localização cada curso/polo até 2015.

Nos anexos, além da situação e da localização dos polos e dos cursos de EaD da UnB, foram disponibilizados todos os trechos das 21 questões propostas nas entrevistas na voz dos próprios entrevistados. Para Yin (2010, p. 146), o desenvolvimento de uma base de dados formal permite que outros pesquisadores

revisem as evidências diretamente na fonte e tirem suas próprias conclusões, não ficando refém do texto escrito no estudo de caso. Essa organização foi sugerida por Yin (2010) e pode ser considerada como mais uma forma de contribuir para futuras pesquisas sobre o tema da tese, pois há outras Universidade Públicas de Ensino Superior passando por situações semelhantes no que diz respeito à institucionalização da EaD que hoje tem o aporte do programa UAB.



## **CAPÍTULO 1 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **1.1 TEORIA INSTITUCIONAL**

A Teoria Institucional surgiu das Ciências Sociais e tem raízes fincadas na Sociologia, e estudos que usam a Teoria Institucional também podem ser encontrados na Psicologia Social, Antropologia e Ciência Política. Fato é que, devido aos seus valores social, cultural e ambiental, estudos recentes demonstram que essa teoria vem sendo aplicada com frequência em pesquisas nas áreas da Educação e Administração, inclusive sobre processos de institucionalização da modalidade a distância em universidades públicas, o que justifica sua utilização nesta tese.

Clegg e Hardy (2006) explicam que o processo de institucionalização tem o intuito de criar uma “identidade” organizacional e que a Teoria Institucional é a grande responsável por estudar as ações que se tornam habituais dentro do ambiente organizacional.

Philip Selznick, na obra de 1971, se mostra um defensor da instituição educacional como a organização responsável por transmitir valores sociais. O autor é considerado o precursor da Teoria Institucional, e suas pesquisas sobre essa temática datam da década de 1940, conforme apresentam os estudos de Fachin e Mendonça (2003a, 2003b). Mas foi a partir da década de 1980, com o movimento neo-institucional iniciado com as obras de Meyer e Rowan (1977) e de DiMaggio e Powell (1983), que essa teoria ganhou força. Assim, suas pesquisas começaram a ter uma maior visibilidade para além das questões mercadológicas e econômicas.

Fachin e Mendonça (2003a), Vieira e Carvalho (2003) relatam que, a partir da década de 80, a abordagem da Teoria Institucional foi ampliada para além do campo das organizações privadas, sendo perceptível a presença de estudos sobre a Teoria Institucional em setores públicos de interesse social, como as universidades federais, inclusive para fundamentar o processo de institucionalização do ensino na modalidade a distância.

Diversos pesquisadores apoiaram-se nas ideias de Selznick (1971), agregando valores sociais e culturais à Teoria Institucional, tais como Meyer e Scott (1983), Meyer e Rowan (1977), Zucker (1987), DiMaggio e Powell (1991), Clegg e Hardy (2006), Tolbert e Zucker (1998), dentre outros.

Segundo os pesquisadores da Teoria Institucional, os conceitos que compõem o aporte teórico deste estudo e, conseqüentemente, o processo de institucionalização, relacionam-se entre si da seguinte forma:

Quadro 1. Conceitos da Teoria Institucional

FASES TOLBERT; ZUCKER, (1998)	ESTÁGIOS CLEGG; HARDY (2006)
➤ Habitualização	➤ Pré-institucionalização
➤ Objetificação	➤ Semi-institucionalização
➤ Sedimentação	➤ Total-institucionalização

Fonte: Elaborado pela autora.

No Brasil, percebe-se claramente a evolução da Teoria Institucional nos estudos de Vieira e Carvalho (2003), Carvalho, Vieira e Lopes (1999), Fleck (2011), Passolongo, Ichikawa e Reis (2004), Barche e Almeida (2015). Estudos de Fachin e Mendonça (2003a, 2003b), Machado-da-Silva e Fonseca (2010), Guarido Filho, Machado-da-Silva e Gonçalves (2009), Guarido Filho (2008), Goulart (2013), também ressaltam a importância de estudos dessa temática.

A formação acadêmica de Selznick (1971; 1996) contribuiu para que ele se dedicasse aos estudos sobre a Teoria Institucional e, conseqüentemente, à institucionalização. Fachin e Mendonça (2003a) destacam que a preocupação com a institucionalização é apenas mais uma das questões centrais da indagação sociológica sobre a estabilidade das estruturas:

Sociólogos ocupam-se de categorias como “estabilidades” e “mudança social”. Nele se veem a busca por elementos que expliquem a estabilidade (ou institucionalização) de estruturas organizacionais e possíveis elementos de adaptação (que seria a expressão da “mudança” em seu mundo interpretativo) (FACHIN; MENDONÇA, 2003a, p. 33).

Fachin e Mendonça (2003a) destacam que a Teoria Institucional é utilizada há “décadas em pesquisas de diversos países” e vem ganhando espaço nas discussões em vários setores - inclusive na área da Educação - visando contribuir para a organização e a gestão dos processos institucionais no intuito de legitimá-los, proporcionando, como explicam Clegg e Hardy (2006), um “ambiente de trabalho estável”. Nesse sentido, Novais e Fernandes (2011) explicam:

[...] a Teoria Institucional traz reflexões sobre os elementos externos e internos que motivam (ou pressionam) o processo de escolha dos atos organizacionais. Procurando explicar porque as organizações surgem, tornam-se estáveis ou transformam-se, assumindo determinados formatos, essa Teoria avalia fatores como ambiente, história e tecnologia, investigando como a definição de padrões assume a condição de valores e adquirem legitimidade nas estruturas sociais (NOVAIS; FERNANDES, 2011, p. 178).

As autoras mencionadas anteriormente compreenderam que a “institucionalização é o resultado de um processo, feito por fases, que infere na estrutura organizacional e incorrerá no desenvolvimento institucional” (2011, p. 178):

No contexto dos estudos organizacionais, uma das teorias que aborda a adaptação das organizações frente às mudanças e transformações é a Teoria Institucional (TI). Ela procura explicar como as organizações surgem ou se tornam estáveis. Mais especificamente, investiga como práticas e padrões adquirem condições de valores e são legitimados nas estruturas sociais. Em outras palavras, como são institucionalizadas (NOVAIS; FERNANDES, 2011, p. 174-175).

Sabe-se que o ambiente organizacional é repleto de normas, de valores e de exigências que as legitimam. Segundo a perspectiva de Scott (2008, p. 48), as instituições são compostas de elementos “reguladores, normativos, culturais-cognitivos” responsáveis por proporcionar estabilidade e significado para a vida social. Assim, a ampliação do campo organizacional foi mais uma contribuição da Teoria Institucional. Por isso, para Perrow (1983), compreender os elementos desse campo é essencial nos estudos sobre institucionalização.

Para Carvalho et al. (2005), a abordagem da Teoria Institucional é considerada umas das linhas teóricas que mais merece destaque no sentido de explicar como a sociedade organiza-se e como as instituições desenvolvem-se frente às pressões internas e externas da sociedade.

Nesse sentido, as pesquisas realizadas por Alves (2012), Alperstedt, Martignago e Fiates (2006) e Fontes Filho (2003) comprovaram que uma das principais contribuições da Teoria Institucional reside na estrutura organizacional. Dessa forma, não por acaso que fatores internos como tamanho e tecnologia e normas, valores e leis estabelecidas pela sociedade foram incorporados à teoria, influenciando a tomada de decisão dos gestores.

Tanto os estudos realizados por Fontes Filho (2003) quanto as pesquisas de Schlickman, Melo e Alperstedt (2008) mostram que, quanto maior for essa incorporação, maior será a legitimidade frente aos ambientes externo e interno por meio de “processos de isomorfismo”, que adotam mecanismos coercitivos, normativos e miméticos para homogeneizar as estruturas de escolas.

Dessa forma, a busca pela legitimidade é um conceito que melhor define tal teoria, pois apresenta um certo grau de “suporte cultural a uma organização” (MEYER; SCOTT, 1983) e autonomia em suas ações e, conseqüentemente, reduz a dependência do Estado. Os conceitos de “legitimidade” e de “homogeneização” estão presentes na Teoria Institucional, porque descobrir como as instituições tornam-se similares e como adquirem *status* de legitimidade perante a sociedade e fornecer subsídios para análises de como o processo de institucionalização ocorre na prática são os objetivos principais dessa teoria.

Clegg e Hardy (2006, p. 209) propõem-se a explicar os estágios do processo de institucionalização (pré-institucionalização, semi-institucionalização e total-institucionalização) com base nos conceitos da Teoria Institucional, reforçando a ideia de que alguns aspectos podem ser mensurados, descritos, analisados e interpretados.

## 1.2 ISOMORFISMO

A característica principal do Isomorfismo é a busca da legitimidade e esse é considerado o ponto forte da Teoria Institucional por explicar como as instituições são estimuladas a se tornarem similares a outras instituições. Assim, o Isomorfismo explica como as regras e os procedimentos são incorporados pelas universidades.

Carvalho, Vieira e Falcão (2002, p. 35) explicam que, devido à pressão exercida pelo ambiente institucional, a universidade - enquanto instituição de ensino superior - acaba assumindo uma atitude isomórfica, culminando em uma estrutura formal repleta de valores e de normas pré-estabelecidas.

Dessa forma, o conceito de Isomorfismo Institucional pode ser explicado como um processo pelo qual as instituições de Ensino Superior passam a adotar as mesmas estruturas, práticas e procedimentos, levando-as à homogeneização das suas unidades dentro de um campo organizacional ou contexto social (SCOTT, 1995).

Selznick (1971 p. 15) chama a atenção para as questões relacionadas ao Isomorfismo Institucional e ao papel de liderança dos gestores no sentido de infundir-lhes um valor, além das exigências técnicas da tarefa. Outra função atribuída ao líder é a de monitoramento do processo de institucionalização (SELZNICK, 1996, p. 271).

Com os estudos de Richard Daft (1999, p. 347), compreendemos que o Isomorfismo Institucional culmina no aparecimento de uma nova estrutura na universidade, que passa pelas fases de habitualização, de objetificação e de sedimentação, fases essas consideradas por Tolbert e Zucker (1998) elementos essenciais para o processo de institucionalização.

DiMaggio e Powell (1983, p. 150) lembram que essa nova estrutura organizacional é motivada devido às pressões internas e externas da sociedade e do Poder público, o que gera uma espécie de competição não apenas pela legitimidade e pela visibilidade social, mas também por maior poder político em suas ações. Esses autores ainda relatam que o Estado é o maior responsável pelas pressões exercidas nas instituições. Essa pressão informal força as instituições a aderirem aos programas e às políticas públicas muitas vezes sem poder de questionamento. Tal pressão é denominada de "Isomorfismo Coercitivo".

Os autores citados anteriormente explicam que o Isomorfismo é um processo coercitivo, que força uma instituição a se parecer com as outras instituições, e afirmam que o Isomorfismo Institucional conduz efetivamente ao

processo de institucionalização por estar relacionado diretamente à homogeneização dessas práticas, desses procedimentos e dessas estruturas. Partindo desse princípio, o Isomorfismo Institucional pode ser dividido em três categorias: o Coercitivo, o Mimético e o Normativo.

### **1.2.1 Isomorfismo Coercitivo**

O Isomorfismo Coercitivo obriga a aceitação de programas do Governo, o qual, em troca, faz promessas de apoio e sugere aquisição de “recursos” e incentivos (ROSSETO; ROSSETO, 2005), os quais só serão concedidos se houver aceitação dos programas impostos pelo Estado. As universidades, muitas vezes, aceitam devido à dependência desses recursos (MACHADO-DA-SILVA; FONSECA, 2010).

Para DiMaggio e Powell (1983), essas “pressões informais” do Estado proporcionam mudanças na instituição e influenciam coercitivamente as relações internas por meio de programas e políticas públicas, trazendo uma nova “perspectiva contingencial” (FONTES FILHO, 2003), que, muitas vezes, é responsável por transformar o próprio ambiente institucional, legitimando-o.

A não-institucionalização desses programas, por terem sido criados em instituições já estruturadas e com culturas organizacionais definidas, pode também ser explicada pela dependência administrativa e financeira que impossibilitou a autonomia necessária para a sobrevivência e o desenvolvimento institucional dos programas (SOUZA, 2003, p. 222).

Souza, Claro e Tinoco (2012) alertam que a simples adoção de regras, de normas e de regulamentos não significa necessariamente que houve uma institucionalização da modalidade a distância na universidade, pois:

Isomorfismo Coercitivo é o resultado da influência política e do problema da legitimidade. Em algumas circunstâncias, a mudança organizacional é uma resposta direta às leis e normas do Governo. A existência de um ambiente legal comum afeta muitos aspectos do comportamento organizacional e da sua estrutura. Desta forma, estruturas organizacionais passam a refletir regras institucionalizadas e legitimadas pelo Estado (SOUZA; CLARO; TINOCO, 2012, p. 81).

Por meio do Isomorfismo Coercitivo, as instituições são incentivadas pelas mudanças organizacionais e passam a adotar o Isomorfismo Mimético gradativamente e, posteriormente, o Normativo. Essa é a lógica do Isomorfismo em uma instituição que, aos poucos, vai incorporando o processo de institucionalização.

Com base nos estudos de DiMaggio e Powell (1983), pode-se compreender que a homogeneização das universidades está fundamentada no Princípio do Isomorfismo. Para esses autores, uma organização só pode ser considerada legítima se as suas ações enquadrarem-se no sistema vigente segundo as normas, os valores e as crenças estabelecidos. (VIEIRA; MACHADO, 2011; DUARTE; TAVARES, 2012).

A busca pelo reconhecimento e pela autonomia das ações leva ao processo de legitimação que nada mais é que o Isomorfismo Institucional, momento em que o ambiente precisa adaptar-se às novas regras. A legitimidade é um conceito que melhor define a Teoria Institucional, pois traz um certo grau de “suporte cultural a uma organização” (MEYER; SCOTT, 1983).

### **1.2.2 Isomorfismo Mimético**

A segunda categoria da Teoria Institucional é o Isomorfismo Mimético, o qual acontece sempre que uma instituição busca outras referências e modelos para se estruturar, muitas vezes, reproduzindo experiências já solidificadas. Souza, Claro e Tinoco (2012) explicam que

Isomorfismo Mimético: quando metas são ambíguas ou quando o ambiente cria incertezas simbólicas, as organizações podem copiar (moldar) a si mesmas baseadas em outras organizações. A organização procura copiar modelos de qualidade e excelência como uma maneira de minimizar a incerteza [...] Dessa forma, o isomorfismo mimético ocorre, pois as organizações enfrentam uma alta incerteza contínua e conhecem as inovações que ocorrem no ambiente. Essas inovações são apoiadas culturalmente e proporcionam legitimidade aos que as adotam (SOUZA; CLARO; TINOCO, 2012, p. 81).

As experiências são compartilhadas entre instituições devido à ambiguidade das metas e incertezas frente aos avanços, principalmente os tecnológicos, situação que causa uma espécie de imitação daquilo que já foi testado e comprovado.

Com os modelos de EaD e de experiências comprovadas de sucesso adotadas por outras universidades, foram criadas as metas de curto, de médio e de longo prazos para a institucionalização da Educação a Distância na UnB. Tais metas podem ser conferidas no relatório da Comissão Própria de Avaliação (CPA - 2013), no Capítulo 3, no qual foi apresentado o contexto da EaD na UnB.

### **1.2.3 Isomorfismo Normativo**

A terceira categoria da Teoria Institucional é o Isomorfismo Normativo, o qual se refere à legitimação e à aceitação social do processo institucional objetivando sua sobrevivência por meio da melhoria do relacionamento pessoal e de reconhecimento da instituição perante a sociedade.

Está claro nos trabalhos de Daft (1999, p. 348) que, no Isomorfismo Normativo, as instituições organizam-se, adotam novas técnicas e estruturas mais modernas para atender à profissionalização no que diz respeito à legitimação. Nesse sentido, Souza, Claro e Tinoco (2012) explicam:

Isomorfismo Normativo: está associado com profissionalização, ou seja, com a luta coletiva dos membros de uma ocupação para definir as condições e os métodos do seu trabalho, para controlar a produção e para estabelecer uma base cognitiva e legítima para sua autonomia ocupacional. As universidades são consideradas centros de desenvolvimento de normas organizacionais, da mesma maneira que as associações profissionais são um veículo para definição e promulgação de regras sobre organizações e comportamento profissional (SOUZA; CLARO; TINOCO, 2012, p. 82).

Ao constituir-se uma base cognitiva, tem-se a consolidação do Isomorfismo Institucional que pode vir a tornar a modalidade a distância mais autônoma em suas ações. A dependência e a responsabilidade passam do sistema UAB/Capes para a Universidade de Brasília.

## **1.3 INSTITUCIONALIZAÇÃO**

Para Tolbert e Zucker (1998), a Teoria Institucional propõe-se a explicar os motivos que levaram uma organização à institucionalização e a forma como ela se tornou institucionalizada e estável.

Já as pesquisas de Meyer e Rowan (1977) explicam que a



institucionalização é um processo que, para se concretizar, precisa-se submeter às normas aceitas pela sociedade, e alertam que as instituições que adotaram estratégias e procedimentos institucionalizados teriam uma chance maior de sobrevivência.

Tais normas sugerem a obrigatoriedade de legitimação nas universidades por serem essas entidades sociais. Assim, a adequação de regras, de práticas e de estruturas aos valores sociais é fundamental no processo de institucionalização.

Por sua vez, Peci (2005) acredita que o processo de institucionalização abrange a forma com que as instituições assumem os processos, criando regras e normas associadas aos valores sociais.

Araújo e Freitas (2013) fundamentaram-se no Censo da Educação Superior de 2010 para discutir os desafios-entraves a serem superados no processo de institucionalização da EaD nas universidades públicas. No seu trabalho, apresentaram vários resultados, dentre eles, os mais citados foram a inclusão e a utilização das novas tecnologias e o avanço científico-tecnológico:

[...] as dificuldades vividas nos processos de institucionalização da modalidade a distância nas Instituições Públicas de Ensino Superior se apresentam como entraves para a implantação, consolidação e difusão da EaD no Ensino Superior no Brasil. Verificou-se que o cenário da EaD nas instituições de Ensino Superior se mostra complexo e desafiador. Constatou-se que a inserção da EaD no ensino superior significa alteração de padrões culturais e transformações nas práticas pedagógicas, representando mais do que uma “inovação técnica”, mas uma “inovação social” (ARAÚJO; FREITAS, 2012, p. 1)

Em estudos recentes, como os que serão vistos a seguir, percebe-se um certo consenso entre os pesquisadores sobre a aplicabilidade da Teoria Institucional sobre o processo de institucionalização da modalidade de Educação a Distância em universidades federais. Como os conceitos da EaD no Brasil ainda estão em fase de construção devido aos vários modelos existentes, optou-se pelos conceitos da Teoria Institucional como aporte teórico para este estudo.

A seguir, serão apresentados alguns estudos que utilizaram os conceitos da Teoria Institucional para investigar os processos de institucionalização da modalidade a distância em universidades públicas no Brasil, sendo que a grande

maioria deles utilizou como metodologia o estudo de caso.

Quanto à institucionalização da EaD na área educacional, ela vem sendo estudada há algum tempo (VIEIRA et al., 2012). Assim como a maioria dos trabalhos publicados nos últimos dez anos, Vieira et al. chamam a atenção para os aspectos da “unicidade” do ensino presencial e a distância nas estruturas organizacionais das universidades públicas, ou seja, para a “convergência” (JENKINS, 2009) entre os ensinos de graduação, pós-graduação e extensão presencial e a distância.

Fleck (2011) também destacam a problemática da tríade ensino-pesquisa-extensão e o papel da universidade no contexto do desenvolvimento regional, ressaltando-se que desenvolver competências regionais nos polos de EaD faz parte do processo de institucionalização.

Passolongo, Ichikawa e Reis (2004) estudaram as *Contribuições da Teoria Institucional para os Estudos Organizacionais: o caso da Universidade Estadual de Londrina*. Nesse trabalho, foram apresentadas algumas contribuições da Teoria Institucional para os estudos organizacionais baseados nos conceitos do Isomorfismo Institucional defendidos por Daft (1999) e DiMaggio e Powell (1983).

Para identificar as fases do processo de institucionalização (habitualização - objetificação - sedimentação), Passolongo, Ichikawa e Reis (2004) reportaram-se a Tolbert e Zucker (1998). Constatou-se, nesse estudo, que o processo de institucionalização “não surgiu espontaneamente por intermédio de seus integrantes, mas em virtude de uma reivindicação do Ministério da Educação decorrente devido às alterações de ordem política e social” (PASSOLONGO; ICHIKAWA; REIS, 2004, p. 24). Assim, as normas institucionalizadas influenciaram significativamente a tomada de decisão dos gestores.

Novais e Fernandes (2011) pesquisaram o processo de institucionalização do curso de graduação em Administração a distância ofertado pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte, em parceria com o Banco do Brasil e a UAB. Identificaram-se, nesse trabalho, as principais ações isomórficas com vistas à sua legitimação e comprovou-se mais uma vez que as pressões externas foram responsáveis pelo estabelecimento do curso no contexto da

universidade. Apesar de a instituição ainda não constituir um campo organizacional apropriado para a modalidade a distância, há grandes chances de o curso vir a ser institucionalizado.

Alves (2012) realizou um estudo de caso para investigar a institucionalização do curso de Administração Pública na modalidade a distância em duas universidades federais de Minas Gerais. Sua pesquisa baseou-se na teoria de Tolbert e Zucker (1998) para determinar as fases do processo de institucionalização: habitualização, objetificação e sedimentação. A autora relata que se percebe claramente que o processo de institucionalização do referido curso está ocorrendo nas duas universidades.

Apesar de as instituições estudadas por Alves (2012) terem realidades distintas, as dificuldades apresentadas são semelhantes, como estágio moderado de habitualização e objetificação e baixo de sedimentação. Evidenciaram-se o Isomorfismo Coercitivo e o Mimético nas duas instituições com perspectiva de legitimação.

Souza, Claro e Tinoco (2012), na mesma época que Alves, buscaram compreender o processo de institucionalização na Universidade Federal de Tocantins. Os autores desse estudo pautaram-se nas categorias do Isomorfismo Institucional e como essas podem contribuir para a institucionalização da EaD na Universidade. Novamente, optou-se pelo método do estudo de caso para discutir a institucionalização ocorrida e os aspectos que conduziram a Universidade a adotar suas práticas organizacionais.

Barche e Almeida (2015), por meio do estudo de caso, analisaram as inovações tecnológicas (adoção de tecnologia) empregadas no ensino de graduação em Administração sob a ótica da Teoria Institucional. O nome da instituição não foi revelado nesse estudo. Os autores apenas mencionam que utilizam o AVA nos cursos semipresenciais e presenciais. O resultado obtido ressalta a resistência à institucionalização e a “desinstitucionalização de práticas e pressões por parte dos participantes do processo”. Constatou-se que a utilização de tecnologias melhorou a eficiência da organização e parece ser legitimada pela sociedade. Para Barche e Almeida (2015), a mudança na estrutura dessa organização confirma as práticas

referenciadas na TI.

Lobo (2013) investigou o Decreto nº 5.622, de 19 de dezembro de 2005, responsável pela implantação do sistema UAB nas universidades públicas, e todos os decretos e legislações que o sucederam. A pesquisa de Lobo relata que há consenso no sentido de que a EaD é algo que já faz parte da educação no País, mas que precisa “politicamente receber *status* de modalidade educacional nas instituições públicas e não ser um elemento para a política dos governantes” (LOBO, 2013, p. 10).

O estudo de Lobo (2013), ao contrário dos outros apresentados, foi encerrado com mais perguntas do que respostas. Várias questões foram levantadas ao final do trabalho, como, por exemplo: Por que a EaD ainda não é uma realidade institucionalizada nas universidades? Por que os programas educacionais do Governo ainda não foram substituídos nas instituições? Se existe uma legislação que ampara a EaD, por que ela ainda não é institucionalizada nas universidades? Como a EaD será institucionalizada no Ensino Superior?

Goulart (2013) analisou 42 (quarenta e dois) trabalhos apresentados no 10º Congresso Brasileiro de Ensino a Distância (ESUD) em 2012. Partindo da abordagem da Teoria Institucional, selecionou os estudos classificados nas temáticas “Institucionalização” e “Gestão da EaD”. Dos trabalhos analisados, 54,76% eram estudos de caso relacionados à gestão dos cursos nas instituições, o que demonstra a importância e o interesse de pesquisas na área:

A pesquisa identificou que os artigos não trabalham com o conceito de institucionalização, mas os artigos quando analisados em conjunto apresentam o cenário de institucionalização da EaD no País. Os desafios mais referenciados nos últimos anos estão relacionados à gestão da EaD, cujo modelo afronta o princípio de autonomia das instituições. Porém, sem analisar os atores políticos, fica inviável analisar por que ainda as instituições estão se submetendo ao modelo nacional de EaD (GOULART, 2013, p. 1).

Para Goulart (2013, p.2), os conceitos de “instituição” e de “institucionalização” fazem parte dos estudos organizacionais e têm-se tornando cada vez mais relevantes para análises de contextos sociais.

A esse respeito, Goulart explica:

A temática institucionalização nos ESUD's tem uma perspectiva de análise organizacional, por isso é propício recordar quais elementos da teoria institucional marcam os estudos organizacionais. [...] Com a abordagem teórica institucional, os fenômenos organizacionais passam a ser explicados sob o enfoque simbólico-interpretativa, incorporando aspectos históricos, políticos, econômicos e sociais da realidade organizacional (GOULART, 2013, p. 2).

De acordo com Fachin e Mendonça (2003b), institucionalizar a EaD na UnB implicaria uma ideia de permanência e, conseqüentemente, maior valorização da modalidade a distância na Universidade. A institucionalização é definida por Selznick (1971) como o processo pelo qual a organização recebe uma infusão de valor:

Organizações transformam-se em instituições ao serem infundidas de valor, isto é, avaliadas não como simples instrumentos, mas como fontes de gratificação pessoal direta e veículos de integridade de um grupo. Esta infusão produz uma identidade distinta para a organização" (SELZNICK, 1971, p. 34).

Fachin e Mendonça (2003b) ressaltam que, com o processo de institucionalização, o foco passa para a instituição, desaparecendo, aos poucos, o papel da UAB. Segundo os autores, essa fase inicial de institucionalização é a mais complicada devido à estruturação do processo. Para eles, a "descontinuidade político-administrativa interrompe o processo de institucionalização" (FACHIN; MENDONÇA, 2003b, p. 213, 225).

#### 1.4 PROCESSO DE INSTITUCIONALIZAÇÃO

Para Tolbert e Zucker (1998), no processo de institucionalização, todas as ações e decisões são tomadas visando à formalização e à regulamentação de uma determinada situação que já existia antes, incorporando-a à instituição e dando-lhe legitimidade até atingir o último estágio desejável, a sedimentação:

[...] uma estrutura que se tornou institucionalizada é a que é considerada, pelos membros do grupo social, como eficaz e necessária; ela serve, pois, como uma importante força causal de padrões estáveis de comportamento (TOLBERT; ZUCKER, 1998, p. 201).

Tolbert e Zucker (1998) explicam que os estágios de institucionalização indicados na obra de Clegg e Hardy (2006) possuem três fases: a “habitualização”, responsável por definir o estágio pré-institucionalização; a “objetificação”, que explica o estágio semi-institucionalização; e, por último, a “sedimentação”, que determina o estágio de total institucionalização.

O quadro abaixo apresenta as fases, os estágios do processo de institucionalização e a forma como elas se relacionam durante o processo.

Quadro 2. Estágios e Fases da institucionalização

<b>ESTÁGIOS</b>	<b>PRÉ- INSTITUCIONAL</b>	<b>SEMI- INSTITUCIONAL</b>	<b>TOTAL INSTITUCIONALIZAÇÃO</b>
<b>FASES</b>	<b>HABITUALIZAÇÃO</b>	<b>OBJETIFICAÇÃO</b>	<b>SEDIMENTAÇÃO</b>
Características dos adotantes	Homogêneos	Heterogêneos	Heterogêneos
Ímpeto para difusão	Imitação	Imitativo/normativo	Normativa
Atividade de teorização	Nenhuma	Alta	Baixa
Variância na implementação	Alta	Moderada	Baixa
Taxa de fracasso estrutural	Alta	Moderada	Baixa

Fonte: Adaptado de Clegg e Hardy (2006, p. 209)

Estudo realizado por Pereira (2012, p. 275) explica que a institucionalização pode ocorrer em diversos contextos organizacionais, inclusive no contexto da Universidade de Brasília.

Por outro lado, Reali e Mill (2014, p. 89, 93) acreditam que a realidade não é tão simples assim: o processo de institucionalização, para os autores, é uma “tarefa extremamente complexa de natureza progressiva e de difícil implementação”, principalmente devido à resistência dos docentes às mudanças.

### **1.4.1 Estágio 1: Pré-institucionalização - Fase de Habitualização**

O primeiro estágio do processo de institucionalização é conhecido como estágio de pré-institucionalização e trata-se de uma fase de habitualização carregada de conceitos da categoria institucional denominada de Isomorfismo Coercitivo. Nesse estágio, não há teorização ou pesquisas envolvidas, a variância na implementação bem como a taxa de implementação e fracasso estrutural é significativa. As forças que estimulam a mudança organizacional provêm da sociedade e do Poder público

Habitualização ou pré-institucionalização: Ocorre quando o processo de institucionalização gera-se, por meio de algumas situações específicas, estímulos que formam uma base empírica e que se tornam habituais em virtude da sua posição mais favorável por apresentar menor desgaste de recursos. Nesse instante, a norma pode adquirir significados próprios e, conseqüentemente, impessoalidade. Isso resulta em estruturas que podem ser classificadas como um estágio de pré-institucionalização. Esse processo envolve a geração de novas políticas e modificações nessas estruturas como forma de melhor adaptar-se às condições inerentes ao processo normativo (SOUZA; CLARO; TINOCO, 2012, p. 82).

A fase de habitualização descrita por Tolbert e Zucker (1998) é considerada um estágio “pré-institucionalização” (CLEGG; HARDY, 2006) devido ao fato de a instituição ainda estar se adequando às novas exigências do mercado, às mudanças tecnológicas e à legislação vigente com foco na mudança e na perspectiva de inovação. A presença do Isomorfismo Coercitivo é muito intensa nesse primeiro estágio e na fase do processo de institucionalização.

### **1.4.2 Estágio 2: Semi-Institucionalização - Fase de Objetificação**

O segundo estágio do processo de institucionalização é conhecido como semi-institucionalização e perpassa a fase de objetificação com fortes características da categoria de Isomorfismo Mimético. Nesse estágio, a atividade de teorização é alta, a variância na implementação é moderada bem como a taxa de fracasso.

Quanto à fase de “objetificação” (TOLBERT; ZUCKER, 1998, p. 207), também conhecida como “semi-institucional” (CLEGG; HARDY, 2006), percebe-se, nesse estágio, um envolvimento significativo, além de um consenso social maior entre os atores envolvidos no processo de institucionalização:

Objetificação ou semi-institucionalização: Nessa fase, a norma passa a ser generalizada pelo seu significado intrínseco, passando por um processo descrito como objetificação. A tendência de atender cada vez mais aos objetivos determinados pela estrutura normativa, difundindo-a entre todos os participantes da organização e, principalmente, a adoção de um consenso social entre os tomadores de decisão, é considerada um ponto de transição entre a estrutura pré-institucionalizada e a estrutura totalmente institucionalizada. Esse consenso pode emergir de duas formas: pelo acompanhamento do comportamento dos concorrentes, aumentando o seu maior grau de competitividade no mercado ou pelo surgimento de *champions*, que consiste no aparecimento de um conjunto de indivíduos com interesse material na estrutura, explorando os problemas da organização e justificando a institucionalização como forma de resolução dos problemas anteriormente definidos (SOUZA; CLARO; TINOCO, 2012, p. 82).

O estágio semi-institucional é considerado por Zucker (1987) crucial para o prosseguimento do processo de institucionalização. Percebe-se, nesse estágio, um certo nível de monitoramento nas reuniões, nos debates e nas reflexões sobre a EaD na Universidade, além de muitas pesquisas desenvolvidas.

Esse tipo de monitoramento é bastante defendido por Selznick (1996, p. 271), pois a institucionalização é um processo e está relacionada a uma necessidade de sobrevivência, de reconhecimento no meio social e, portanto, precisa ser monitorada. Independentemente de quem desempenha a ação de monitoramento, há uma generalização da ação chamada por Zucker (1987) de “objetificação”, adquirida a partir da habitualização.

### **1.4.3 Estágio 3: Total institucionalização - Fase de Sedimentação**

O terceiro e último estágio do processo de institucionalização defendido por Clegg e Hardy (2006) é a “total-institucionalização”, conhecido como fase de “sedimentação” por Tolbert e Zucker (1998) devido ao seu caráter de continuidade histórica da estrutura e à quantidade de pessoas envolvidas por um longo período.

Durante o estágio de total institucionalização, ocorre a fase de sedimentação do processo, culminando-se a categoria intitulada de Isomorfismo Normativo, na qual a atividade de teorização nesse último estágio é baixa, bem como a variância na implementação e a taxa de fracasso estrutural. Impactos positivos já são visíveis nesse último estágio em decorrência dos anteriores. A resistência à institucionalização por parte dos grupos afetados reduz-se



consideravelmente, ao passo que mais pessoas integram a modalidade a distância, manifestando-se favoráveis e apoiando a gestão dos cursos no processo.

O estágio de total institucionalização não é visível de imediato, é uma fase de sedimentação do processo que só será confirmada a longo prazo a depender de aspectos legais, políticos e qualitativos (TOLBERT; ZUCKER, 1998).

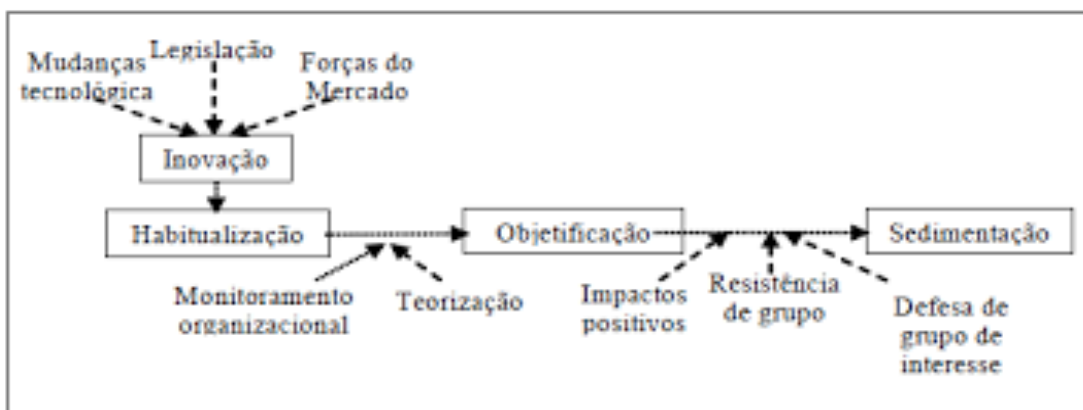
No estágio mencionado anteriormente, as dificuldades são superadas e o processo de institucionalização é internalizado; para isso, são necessários haver consenso entre os participantes do processo e observar o comportamento daqueles que se integram ao grupo no sentido de cumprir as regras determinadas no processo de institucionalização.

Sedimentação ou institucionalização total: Essa fase ocorre quando a difusão da estrutura normativa e a sua habitualização provocam sua sedimentação, que pode sofrer a imposição coercitiva dos novos participantes da organização. Nesse momento em que a norma está totalmente sedimentada, é possível afirmar que ocorreu a institucionalização total da organização. Para que haja uma compreensão do processo de sedimentação, é necessária a identificação dos fatores que afetam tanto a abrangência do processo de difusão, quanto da conservação da estrutura sedimentada em longo prazo. O processo se sustenta na continuidade histórica da estrutura e, especialmente, em sua sobrevivência pelas várias gerações de participantes da organização (SOUZA; CLARO; TINOCO, 2012, p. 83).

Percebendo a necessidade de um esclarecimento melhor sobre o processo de institucionalização, Tolbert e Zucker (1998) propõem um modelo mais adaptado à realidade educacional que poderá auxiliar na identificação dos estágios propostos por Clegg e Hardy (2006), descrito na figura abaixo:

A figura apresentada a seguir explica como ocorre o processo de institucionalização a partir de fases, compreendendo-se que a fase de Habitualização resulta de mudanças tecnológicas, da legislação e de forças do mercado, que provocam uma inovação na educação, caso deste estudo. Essa fase também é conhecida como primeiro estágio do processo de institucionalização.

Figura 1 - Processos inerentes à institucionalização



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

Entre a fase de Habitualização e a fase de Objetificação, são necessários um monitoramento organizacional contínuo e muita teorização para fundamentar e garantir que o processo avance. Pesquisas, discussões, reuniões devem acontecer com frequência a fim de que o processo tenha estabilidade para prosseguir. Essa fase é comparada ao estágio semi-institucional.

Sair da fase de Objetificação para a Sedimentação é mais complexo do que se pode imaginar, apesar de haver dados comprovados de sucesso, impactos positivos perceptíveis, menor resistência do grupo contrário e maior interesse do grupo a favor. Só o tempo e a persistência dos envolvidos poderão confirmar essa mudança de fase, ou seja, para o estágio de total-institucionalização.

Mill (2011) e Mill e Pimentel (2010) explicam que o tema “institucionalização da EaD e suas políticas públicas” tem causado grande euforia nas universidades federais ao promover debates calorosos envolvendo professores-pesquisadores atuantes na EaD, coordenadores de curso e gestores das instituições, “quer-se, com isso, afirmar que a institucionalização é um processo político, e não um ato a ser resolvido por decreto” (FERREIRA; MILL, 2014, p. 100).

Assim, para que a EaD seja adequadamente institucionalizada no Ensino Superior público brasileiro, há que respeitar o caráter complexo desse fenômeno, seus tempos indelévels e sua natureza processual. O desafio está posto! (FERREIRA; MILL, 2014, p. 100).

Dessa forma, seguindo os princípios da autonomia universitária, percebeu-se que a UnB tem criado, nos últimos anos, várias situações de debates e de reflexões acerca da institucionalização e do fim da parceria com o MEC da forma como acontece hoje. Um dos pontos mais críticos é a precarização do trabalho docente, como explica Goulart:

A EaD não é uma forma de baratear a educação, pois requer uma ampliação do quadro de profissionais e os recursos orçamentários ganham outra complexidade para atendimento dos estudantes, implicando formas alternativas de deslocamento dos professores para chegarem aos alunos, tanto fisicamente, quanto tecnologicamente. Essa precarização no trabalho que apareceu nos artigos decorre do modelo organizacional de EaD que está sendo implementado, cujos princípios parecem estar relacionados com os princípios gerenciais incorporados à administração pública ainda na década de 1990 (GOULART, 2013, p. 8).

Compreende-se a partir de Belloni que a Resolução nº 92/2008 do CEPE precisa ser revista, pois a situação dos docentes envolvidos na EaD carece de respeito e de valorização. A criação de vagas em concursos públicos para professores que queiram atuar na modalidade a distância, além da presencial, é outra situação a ser resolvida no sentido de distribuir melhor a carga horária.

A institucionalização da UAB significa que ela deixe de ser um programa de caráter emergencial e de continuidade insegura, o que gera uma precariedade no trabalho docente, inaceitável e com consequências negativas sobre a qualidade do ensino oferecido [...] A qualidade no ensino superior é, ao mesmo tempo, causa e consequência da qualidade da educação básica: o círculo vicioso da precariedade reproduz e consolida a mediocridade (BELLONI, 2013, p. 257-259).

Belloni (2013, p. 256) afirma que a Educação sugere novas tendências no mundo atual; uma delas seria a convergência de paradigmas entre as duas modalidades de ensino - presencial e a distância. Ambas seriam beneficiadas, por um lado, “o ensino presencial beneficiar-se-ia com as inovações e técnicas metodológicas” da EaD, por outro lado, o ensino a distância, ao assumir um caráter colaborativo, ganharia pela “longa experiência e excelência” acadêmica das universidades.

Por sua vez, Preti (1996, p. 47) chama atenção para essa nova fase de mudanças rumo à institucionalização ao alertar que a Educação a Distância não

deve ser vista como algo que ele denomina de “supletivo”, ou seja, uma educação que surge paralela ao ensino presencial, mas, sim, como “parte integrante” inspirada em princípios, em valores e em práticas solidamente fundamentadas nas atuais teorias científicas da Educação e da Comunicação.

Rossato (2012) e Vieira et al. (2012) concordam com Preti (1996) e reforçam a ideia de que a Educação a Distância não pode ser vista como um “acessório”, um componente “periférico” e “subalterno” no sistema de ensino, pesquisa e extensão das universidades públicas.

Entretanto, tais ações são - até certo ponto - isoladas, departamentalizadas e ainda não fazem parte de uma política institucional. Apesar de todo o empenho dos cursos e da DEGD, a institucionalização da EaD ainda não se consolidou no contexto da Universidade de Brasília.

## CAPÍTULO 2 METODOLOGIA DA PESQUISA

### 2.1 DA NATUREZA DA PESQUISA

Robert Yin (2010,p. 24-39) afirma que o estudo de caso como metodologia de pesquisa é um dos “empreendimentos mais desafiadores das Ciências Sociais”. O autor acrescenta, ainda, que esse método normalmente é utilizado quando desejamos entender um “fenômeno da vida real em profundidade e em contexto”, principalmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente evidentes.

Gamboa (2007, p. 37-38) afirma que não existem abordagens teóricas-metodológicas totalmente “definidas ou puras [...] a maioria dos métodos se preocupa com o ajuste e equilíbrio do sistema estudado”, considerando que o investigador e os investigados são os sujeitos ao mesmo tempo em que o objeto é a realidade.

Triviños (1992, p.10) acredita que a pesquisa qualitativa é motivada pelo fato de que muitas informações não podem ser quantificadas. O autor explica que esse tipo de pesquisa, aliada ao estudo de caso, pode tornar-se uma referência harmônica nos processos de pesquisa em geral, principalmente na área da Educação.

Por meio da abordagem qualitativa (LUDKE; ANDRÉ, 1986, p. 18), no estudo de caso, é possível descrever toda a complexidade dos dados coletados - com riqueza de detalhes e de forma contextualizada com as abordagens da Teoria Institucional - nas três fontes de evidência selecionadas: documentos, registro em arquivo e entrevista

Marconi e Lakatos (2010, p. 269-273) corroboram com os pensamentos de Ludke e André (1986) ao atestarem que a pesquisa qualitativa “tradicionalmente se identifica com o estudo de caso” por fornecer uma análise mais “detalhada sobre a referida investigação, hábitos, atitudes, tendências e comportamentos”.

No mesmo sentido, Luna (1989, p. 38) relata que a utilização de “diferentes técnicas de coleta de dados” é uma característica fundamental da abordagem qualitativa aliada ao estudo de caso. Assim, pressupõe-se que a metodologia sob o enfoque qualitativo defendido pelos pesquisadores anteriormente mencionados proporciona uma maior compreensão e validade do tema, principal preocupação de Robert Yin (2010) em relação ao estudo de caso.

## 2.2 A COLETA DE DADOS: EVIDÊNCIAS DO ESTUDO DE CASO

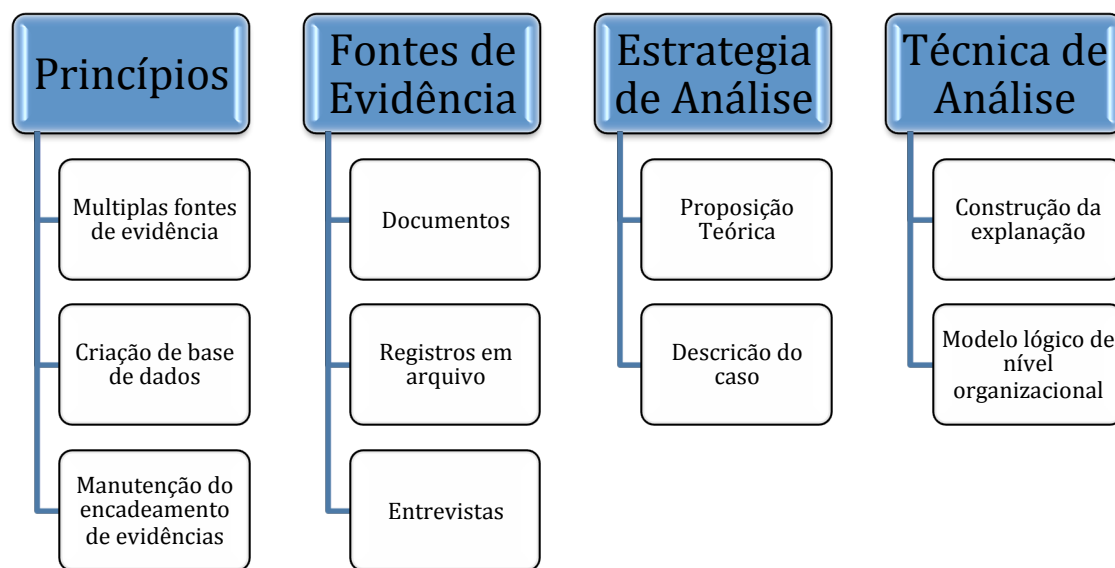
Thiollent (1981) e Laville e Dionne (1999) também orientam a utilização de, no mínimo, três técnicas para a coleta de dados, assim como outros autores o fazem, por exemplo, Souza, Claro e Tinoco (2012) e Goulart (2013), que se dedicaram aos estudos sobre institucionalização da EaD em universidades federais.

Partindo-se desse pressuposto, foram utilizadas como técnica de coleta de dados três fontes distintas de informação, a saber: documentos, registros em arquivo e entrevista. Essas técnicas são chamadas por Robert Yin (2010, p. 127) de “fontes de evidência”, pois são selecionadas devido ao fato de se complementarem e estabelecerem validade e confiabilidade ao estudo de caso.

Yin (2010, p. 127) prefere chamar tais técnicas de “fontes de evidência”. Independente da terminologia utilizada - técnicas ou fonte de evidência -, foram selecionadas para este estudo de caso a documentação, o registro em arquivo e a entrevista para coleta de dados. Esse mesmo autor justifica a escolha de fontes múltiplas de evidência em estudos de caso ao afirmar que, dessa forma, existe maior possibilidade de abordar uma variedade maior de aspectos históricos e comportamentais, situação que proporciona o desenvolvimento de linhas convergentes de investigação

A seguir, foi elaborado um *framework* para facilitar o entendimento quanto às opções metodológicas selecionadas neste estudo, no qual todo o caminho foi traçado, desde a coleta até a análise dos dados.

Figura 2 - Estrutura da Metodologia do Estudo de Caso



Fonte: Elaborado pela autora

No que tange à entrevista, como o objetivo final da tese é identificar em que fase-estágio está o processo de institucionalização, é importante destacar que as questões foram elaboradas desde um roteiro de tópicos baseados nos problemas e nos objetivos da pesquisa, roteiro esse que culminou na criação do protocolo de estudo de caso.

O conjunto de questões presente no protocolo foi responsável por dar o suporte necessário para identificar as fases e os estágios do processo de institucionalização. Yin explica que o “protocolo” é mais importante que um “questionário ou instrumento” (YIN, 2010, p. 106), pois ele aumenta a confiabilidade do estudo de caso, razão pela qual fica justificado o seu uso e não o do questionário.

Outros pontos ressaltados por esse Yin (2010, p. 106) a respeito do protocolo de estudo de caso:

- ao fornecer uma visão geral do estudo de caso, definem-se criteriosamente os procedimentos adotados na pesquisa e as questões do estudo e sugere-se a elaboração de um protocolo desde um “roteiro de tópicos” relativos ao problema de pesquisa que culminará no “protocolo de estudo de caso”;

- a orientação da elaboração de um “roteiro de tópicos” relativos ao problema de pesquisa por acreditar que esse fornece uma visão geral do estudo de caso ao definir criteriosamente os procedimentos adotados, auxiliando o pesquisador no momento da entrevista;

- afirma, ainda, que o roteiro desse protocolo do estudo de caso é composto por um “conjunto de questões substantivas que refletem sua verdadeira linha de investigação” e tem como objetivo principal orientar melhor a elaboração das questões que farão parte da entrevista.

Marconi e Lakatos (2010, p. 276) concordam com Yin ao afirmarem que a utilização de várias técnicas na coleta de dados tem as finalidades de registrar e de acumular informações que proporcionarão uma melhor análise dos dados ao final do estudo. Necessário ressaltar que, na análise dos dados, foram maximizadas as características principais presentes em cada fase, estágio e categoria do processo de institucionalização.

### **2.2.1. Documentação**

Para se compreender como a EaD é retratada na UnB, destacamos alguns setores da Universidade propícios à coleta de documentos: a Biblioteca Central dos Estudantes (BCE), as faculdades, os institutos e os departamentos que aderiram à modalidade Educação a Distância, o Decanato de Ensino de Graduação (DEG), a Diretoria de Ensino de Graduação a Distância (DEGD), o Centro de Informática (CPD).

Para Yin (2010, p. 128), todos os documentos são úteis “mesmo que não sejam sempre precisos ou possam apresentar parcialidades”. O uso mais importante dos documentos, segundo o autor, dá-se nos sentidos de “corroborar e aumentar as fontes de evidência”. Dentre os documentos analisados, podemos citar:

- Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI-UnB);
- Projeto Político Pedagógico Institucional (PPPI-UnB);
- Bases do planejamento Estratégico (BPE-UnB)
- Projeto Político dos cursos (PPC`s);
- Regimento Interno da Universidade de Brasília (RI-UnB);



- Regimento interno e regulamento dos cursos;
- Relatório da Comissão Própria de Avaliação (CPA-UnB);
- Relatórios de avaliação externa (Inep-MEC);
- Diretrizes para EaD do Conselho Nacional de Educação (CNE-MEC);
- Atos, normas, regimentos, portarias, ofícios, instruções normativas, resoluções.

Devido ao seu valor global, Yin (2010) acredita que os documentos desempenham um papel óbvio em qualquer coleta de dados ao se realizarem estudos de caso. Buscas sistemáticas por documentos relevantes são importantes em qualquer planejamento para a coleta, como, por exemplo, durante as visitas de campo, você deve dividir o tempo para fazer visitas às bibliotecas locais e a outros centros de referências.

### **2.2.2. Registros em arquivo**

Yin (2010, p. 132) alerta para o cuidado ao analisarem-se registros e solicita ao pesquisador que confirme as condições e a exatidão sob as quais os registros em arquivos foram produzidos. Os registros em arquivo dos cursos participantes da EaD na UnB foram utilizados em conjunto com outras informações no sentido de compor a documentação comprobatória da pesquisa.

A maioria dos registros em arquivo é produzida com uma finalidade específica e para um público específico que não o da investigação do estudo de caso, e essas condições devem ser avaliadas na interpretação da utilidade e da exatidão desses registros (YIN, 2010, p. 132).

Os documentos e os registros dos cursos foram coletados diretamente na coordenação da DEGD e DEG, com autorização e apoio de colaboradores do setor. Não foi possível coletar dados como registros em arquivo e documentos diretamente nas secretarias dos cursos devido às diversas paralisações que aconteceram durante o segundo semestre letivo de 2015 e que culminaram na dispensa de todas as secretarias (os) da equipe de apoio que não eram funcionários concursados.

Os registros em arquivo e os documentos referentes à EaD coletados antes das entrevistas foram importantes para, além da elaboração das questões do protocolo de estudo de caso, traçar a estratégia de análise dos dados e a

elaboração da “proposição teórica” e “descrição do caso” conforme orienta Yin (2010, p. 158-159). Faz-se necessário destacar que, apesar de os documentos e os registros serem de suma importância para a compreensão e o contexto do estudo, foram as entrevistas que se encarregaram de responder aos objetivos e ao problema de pesquisa, motivo pelo qual deu-se um destaque maior à voz dos entrevistados nas análises do que nos próprios documentos, não desmerecendo os documentos mas, compreendendo-se neste estudo que a institucionalização parte dos sujeitos e que os documentos e os registros servem para fundamentar, garantir e direcionar suas ações.

### **2.2.3 Entrevista**

Para Robert Yin (2010, p. 112), além de os entrevistados fornecerem respostas às questões-problema, pode-se também sugerir outros informantes e fontes para a coleta de dados. Ressalte-se que todos os docentes convidados contribuem e/ou contribuíram para o processo de institucionalização da EaD na UnB desde a sua implementação.

Dentre os diversos tipos de entrevistas sugeridas por Yin (2010, p.106), a entrevista focada foi escolhida devido à sua natureza, pois permite que o investigador “tanto indague respondentes-chave sobre os fatos, quanto peça a opinião deles sobre determinados eventos”. O autor explica, ainda, que a entrevista focada tem por finalidade específica corroborar determinados fatos e acontecimentos já estabelecidos, não ficando o entrevistador dependente do informante-chave.

A pessoa é entrevistada durante um curto período de tempo – uma hora por exemplo. Nesses casos, as entrevistas até podem permanecer abertas e assumir uma maneira conversacional, mas é maior a probabilidade de ser seguido um determinado conjunto de questões derivadas do protocolo de estudo de caso (YIN, 2010, p. 134).

As gravações das entrevistas foram feitas com dois instrumentos, um aplicativo de celular que as enviava em seguida para o *e-mail* da pesquisadora por segurança e um gravador de voz da marca Panasonic. Por fornecer uma expressão mais acurada, o gravador de voz é considerado por Yin (2010) um instrumento

essencial para a realização de entrevistas, instrumento esse que otimizou o tempo, tanto o do entrevistado quanto o do entrevistador.

Como a gestão institucional dura aproximadamente 4 anos, foram selecionados para entrevista os sujeitos que participaram da EaD desde o momento de sua implementação na UnB, bem como seus sucessores atuantes até 2015. Informa-se ainda que, em 2016, a UnB completa dez anos de adesão ao programa Universidade Aberta do Brasil - UAB. Assim, conseguiu-se ouvir, senão todos os setores e gestores envolvidos no processo de institucionalização nos últimos dez anos, com certeza, os mais atuantes desde o início da UAB.

Os sujeitos entrevistados estão identificados, logo no início de suas falas, por meio de siglas conforme o cargo ou a função que ocupa e/ou ocupou na Universidade de Brasília conforme consta abaixo:

1. Reitoria (RT/UnB);
2. Decanato de Ensino de Graduação (DEG1/UnB);
3. Decanato de Ensino de Graduação (DEG2/UnB);
4. Diretoria de Ensino de Graduação a Distância (DEGD1/UnB);
5. Diretoria de Ensino de Graduação a Distância (DEGD2/UnB);
6. Diretoria DEGD e Coordenação UAB (DEGD/UAB1);
7. Diretoria DEGD e Coordenação UAB (DEGD/UAB2);
8. Centro de Informática (CPD/UnB);
9. Licenciatura em Educação Física (EDF/EaD);
10. Licenciatura em Pedagogia (PED/EaD);
11. Licenciatura em Letras (LET/EaD);
12. Licenciatura em Biologia (BIO/EaD);
13. Licenciatura em Geografia (GEO/EaD);
14. Licenciatura em Música (MUS/EaD);
15. Licenciatura em Teatro (TEA/EaD);
16. Licenciatura em Artes Visuais (ARTV/EaD).

Pode-se dizer, portanto, que a maioria representativa dos personagens que tiveram um protagonismo durante os quase dez anos de história foram ouvidos e tiveram a oportunidade de contar suas experiências, seus anseios e suas

inquietações vivenciadas durante o processo de institucionalização da Educação a Distância na Universidade de Brasília.

Foram realizadas 16 entrevistas, que somaram aproximadamente 20 horas de gravação, as quais, após transcritas, resultaram em, aproximadamente, 180 laudas de texto. Neste Capítulo, serão apresentadas as 21 perguntas do protocolo de estudo de caso, divididas em três partes, ambas direcionadas aos objetivos específicos e em conformidade ao aporte teórico selecionado.

Devido à grande quantidade de informações colhidas durante as entrevistas a respeito do problema investigado, foi necessário fazer recortes nas falas dos entrevistados visando focar especificamente as questões do protocolo de estudo de caso. Faz-se necessário esclarecer que, em função da gravação dos áudios, evitou-se alteração nas falas dos entrevistados, o que é perfeitamente normal na oralidade.

As entrevistas realizadas com os informantes-chave foram analisadas juntamente com os documentos e os registros em arquivo que subsidiaram as questões do protocolo do estudo de caso. Parte das informações coletadas nas três fontes de evidência (entrevistas, documentos, registros em arquivo) também foi utilizada no Capítulo 3, que tratou da Contextualização da UnB/EaD/UAB Ressalta-se, ainda, que a análise dos dados está dividida em três partes, da mesma forma que a coleta apresentada do Anexo 5. O motivo dessa organização foi explicitado na metodologia da pesquisa.

Todas as 16 entrevistas foram transcritas; posteriormente, realizaram-se recortes nas mesmas, destacando-se apenas os trechos que respondiam às questões propostas. Os trechos mencionados estão expostos no Anexo 5.

Analisar o processo de institucionalização da EaD na UnB é de suma importância considerando-se os momentos histórico, social, político e econômico que estamos vivenciando nos últimos anos. Para facilitar a análise dos dados, agrupamos as questões de acordo com os objetivos da pesquisa, as fases, os estágios e as categorias do processo de institucionalização, como pode ser visto mais adiante no protocolo do estudo de caso.

A entrevista do estudo de caso caracterizou-se por sua fluidez, sem nenhuma rigidez (RUBIN; RUBIN, 1995), com duração entre 40 e 60 minutos, a depender do tempo disponível de cada entrevistado e da quantidade de informações de cada indivíduo. Alguns entrevistados preferiram ler e comentar as questões, outros foram entrevistados da forma tradicional, com perguntas e respostas.

Considerando-se que a entrevista focada neste estudo é um tipo de conversa guiada não estruturada elaborada desde o “protocolo de estudo de caso” (YIN, 2010, p. 106), a “conversação oral” (YIN, 2010, p. 278) entre entrevistador e entrevistado relativos ao problema de pesquisa é considerada bem-vinda pelo autor.

O foco das entrevistas voltou-se para as atividades internas do próprio curso e para os gestores responsáveis pelo processo de institucionalização dos cursos, sendo uma das preocupações da pesquisadora descobrir como os cursos estão se organizando frente ao processo de institucionalização da EaD.

Como o protocolo do estudo de caso foi utilizado nesta pesquisa com a perspectiva de orientar o processo de coleta da entrevista, foi necessário compreender melhor a realidade registrada e documentada de cada curso anteriormente para direcionar melhor as dúvidas e questões da entrevista.

## 2.3 PRINCÍPIOS DA COLETA DE DADOS

Para maximizar os benefícios dos instrumentos selecionados e contribuir para o “estabelecimento da validade do constructo e da confiabilidade” (YIN, 2010, p. 141) das evidências encontradas, faz-se necessário respeitar os “três princípios” durante a coleta de dados estabelecidos por Yin, são eles: Princípio 1 – Uso de múltiplas fontes de evidência, Princípio 2 – Criação de uma base de dados e Princípio 3 – Manutenção do encadeamento de evidências.

### 2.3.1 Princípio 1 - Uso de múltiplas fontes de evidência

Para Yin (2010), a oportunidade de usar múltiplas fontes de evidência é um ponto forte para a coleta devido à probabilidade de criar estratégias híbridas, o

que torna o estudo mais relevante do que com a utilização apenas de fontes individuais.

Apesar de nada impedir que o pesquisador utilize só uma fonte de evidência no estudo de caso, Robert Yin não recomenda a utilização de apenas uma fonte em pesquisas cujo método selecionado seja o estudo de caso. Para o autor, o resultado final do estudo torna-se mais “convincente e acurado” (2010, p. 143) se utilizada mais de uma fonte de evidência na coleta de dados.

### **2.3.2 Princípio 2 - Criação de uma base de dados**

Refere-se à seleção e ao arquivamento da documentação do estudo de caso como uma das bases comprobatórias dos dados coletados. Yin (2010, p. 146) explica que tal organização aumenta consideravelmente a confiabilidade do estudo de caso. O desenvolvimento de uma base de dados formal permite que outros pesquisadores revisem as evidências diretamente na fonte e tirem suas próprias conclusões, não ficando refém do texto escrito no estudo de caso.

Para Yin (2010, p.148), “cada resposta representa sua tentativa de integrar a evidência disponível e de convergir sobre os fatos [...] o processo é analítico e constitui o início do estudo de caso”. Assim sendo, destaca-se que as entrevistas (na íntegra) coletadas neste estudo ficam disponíveis nos anexos da tese para eventual consulta do leitor.

### **2.3.3 Princípio 3 - Manutenção do encadeamento de evidências**

De acordo com Yin, esse princípio permite que o leitor ou “observador externo” (YIN, 2010, p. 150), ao analisar qualquer uma das três evidências, possa compreender os resultados da pesquisa e tirar suas próprias conclusões, independentemente de ter lido ou não as demais fontes de evidência. Ele conclui que, se os três princípios descritos acima forem respeitados na coleta de dados, o investigador resolve o problema metodológico do estudo de caso, ao passo que valida a construção da pesquisa e, conseqüentemente, aumenta a qualidade do trabalho desenvolvido:

No conjunto, você foi capaz, portanto, de passar de uma parte do processo de estudo de caso para outra, com nítida remissão para os procedimentos metodológicos e para a evidência resultante. Este é o “encadeamento de evidências” final desejado (YIN, 2010, p. 151).

Todas as justificativas para a utilização de fontes múltiplas de evidência conduzem ao mesmo objetivo: aumentar a confiabilidade da informação no estudo de caso, motivo pelo qual, com a ajuda de Yin (2010) dentre outros autores, explica-se cada etapa do estudo em detalhes.

#### 2.4. PROTOCOLO DO ESTUDO DE CASO

Além de orientar a coleta, o protocolo manteve o “alvo sobre o tópico do estudo” (YIN, 2010, p.108). Yin lembra, ainda, que todas as questões do protocolo são formuladas inicialmente pelo pesquisador como forma de lembrá-lo das informações que precisa coletar e para que possa verificá-las constantemente no sentido de manter o foco no objeto de pesquisa.

Todas as perguntas do protocolo foram elaboradas com base na Teoria Institucional de forma a contribuir para a identificação dos estágios e das fases do processo de institucionalização (GLEGG; HARDY, 2006; TOLBERT, ZUCKER, 1998) e, assim, tanto identificar a real situação da EaD, quanto descobrir como se desenvolvem, na visão dos gestores, as fases, os estágios e as categorias do processo de institucionalização da EaD na UnB e como observar como as categorias do Isomorfismo Institucional (DIMAGGIO; POWELL, 1983) influenciaram o processo.

Importante destacar que as 21 perguntas foram apresentadas aos entrevistados de forma agrupada e em uma única entrevista, que teve uma duração de 40 a 60 minutos, a depender da quantidade de envolvimento e de informação dos entrevistados. Posteriormente, após a coleta as questões foram divididas em três partes para facilitar a análise dos dados (Ver roteiro de questões em anexo). Apenas a pesquisadora tinha conhecimentos dessa divisão de questões, que foi pautada pela Teoria Institucional, responsável por facilitar a identificação dos estágios, das fases e das categorias no momento da análise dos dados, e garantir a fidelidade dos resultados conforme orienta o estudo de caso de Yin (2010).

Quadro 3 - Roteiro de perguntas - parte 1

INVESTIGA	ESTÁGIO PRÉ-INSTITUCIONAL FASE HABITUALIZAÇÃO - ISOMORFISMO COERCITIVO
<b>1º Objetivo Específico</b>	Analisar os principais eventos da história da EaD na UnB, com base na Teoria Institucional, destacando-se os elementos que caracterizam a institucionalização da Educação a Distância na Universidade de Brasília.
QUANT.	PERGUNTAS DA ENTREVISTA
1	Como surgiu a UAB na UnB? Qual é o papel da UAB na EaD? Haveria ensino de graduação a distância na UnB sem a UAB? Quais os impactos da implementação da Educação a Distância na UnB?
2	Qual é o papel das lideranças no processo de institucionalização? De quem são a tarefa e a responsabilidade de construir o processo de institucionalização da EaD na UnB? Se a UAB acabar, os cursos de graduação continuam? De que forma? Como ficariam o financiamento, o custeio e as bolsas?
3	Como a UnB está se organizando para institucionalizar a EaD? Existem metas ou estratégias de ação definidas visando ao processo de institucionalização? Em caso afirmativo, quais são?
4	Existe alguma perspectiva de se criar um centro/núcleo de EaD, que incorpore todas as atividades dessa modalidade desde a graduação, a especialização que tem o aporte da UAB até as atividades desenvolvidas pelo CEAD?
5	Você concorda que os discentes da EaD devem ter os mesmos direitos e deveres que os discentes do presencial?
6	Houve mudanças no ensino presencial a partir da implementação da EaD na UnB? Em caso afirmativo, o que mudou?

Fonte: elaborado pela autora.

As questões de 1 a 6 foram direcionadas a responder o primeiro objetivo específico, “Analisar os principais eventos da história da EaD na UnB, mediada pela Teoria Institucional, destacando-se os elementos que caracterizam a institucionalização da Educação a Distância na Universidade de Brasília”. que tratava de identificar características relacionadas ao estágio pré-institucional, à fase habitualização e ao Isomorfismo Coercitivo



Quadro 4 - Roteiro de perguntas - parte 2

INVESTIGA	ESTÁGIO SEMI-INSTITUCIONAL FASE OBJETIFICAÇÃO - ISOMORFISMO MIMÉTICO
<b>2º Objetivo Específico</b>	Compreender o papel exercido pelas lideranças da EaD na UnB no processo de institucionalização a fim de verificar se há colaboração e compartilhamento de experiência entre os cursos participantes dessa modalidade.
QUANT.	PERGUNTAS DA ENTREVISTA
7	Você concorda que institucionalizar a EaD na UnB implicaria uma ideia de permanência e, conseqüentemente, de maior valorização da modalidade a distância na Universidade?
8	Há interesse da gestão (decanos e reitoria) em discutir a institucionalização da EaD na UnB?
9	Existem grupos a favor e grupos contra a EaD? Como vocês lidam com isso nos colegiados e conselhos do curso? Há interesse por parte dos professores em institucionalizar da EaD na UnB? Crenças, valores e preconceitos quanto à modalidade podem interferir nesse processo?
10	Qual é a possibilidade de se criar uma convergência (hibridização) entre o ensino presencial e modalidade a distância? Existem uma aprendizagem colaborativa e o compartilhamento de experiências entre os cursos da EaD x presencial e entre os 8 cursos de EaD?
11	Há um consenso social entre os gestores e líderes quanto à importância da institucionalização dos cursos de graduação a distância na UnB? De que forma são realizados o monitoramento e a avaliação do processo de institucionalização da EaD?
12	A produção docente e discente sobre a Educação a Distância é suficiente para embasar o processo de institucionalização?
13	Como as decisões são tomadas, quem participa e define as ações da EaD e as normas a serem seguidas na EaD? Como as políticas públicas podem interferir nessas decisões? Quem participa e define as ações e normas a serem seguidas nessa modalidade?
14	Quais são a periodicidade e a importância das reuniões entre os gestores e a coordenação geral e Diretoria de Ensino de Graduação a Distância para o processo de institucionalização?

Fonte: Elaborado pela autora

As questões de 7 a 14 foram direcionadas a responder o segundo objetivo específico, o qual buscou compreender o papel exercido pelas lideranças da EaD na UnB no processo de institucionalização a fim de verificar se há colaboração e compartilhamento de experiência entre os cursos participantes dessa modalidade.” Assim, as perguntas formuladas buscavam identificar características relacionadas ao estágio semi-institucional, à fase objetificação e ao Isomorfismo Mimético.

Quadro 5 - Roteiro de perguntas - parte 3

INVESTIGA	ESTÁGIO DE TOTAL-INSTITUCIONALIZAÇÃO FASE NORMATIZAÇÃO - ISOMORFISMO NORMATIVO
<b>3º Objetivo Específico</b>	Analisar a estrutura organizacional, o ambiente, as tecnologias e os atores da EaD na UnB com vistas a compreender os estágios, as fases e as categorias do processo de institucionalização.
QUANT.	PERGUNTAS DA ENTREVISTA
15	De que forma a descontinuidade político-administrativa (UnB, MEC/Capes, Municípios) influencia o processo de institucionalização?
16	Os cortes nas verbas de custeio para a EaD estão favorecendo ou dificultando o processo de institucionalização na UnB? A Universidade está preparada para encampar os cursos de graduação a distância sem o aporte da UAB? Qual é a repercussão disso ao longo do tempo?
17	Houve avanços e/ou retrocessos em termos de institucionalização da EaD na UnB?
18	Você acredita que a intensidade das relações sociais, o nível de compreensão das regras e de normas da organização interferem no processo de institucionalização?
19	Com a institucionalização da EaD, poderão surgir uma nova estrutura e missão no perfil na UnB? Você acredita que, a partir da institucionalização, a EaD terá mais autonomia considerando-se que a UnB será a única responsável pela modalidade? Haverá necessidade de adequação de regras, de práticas específicas para a EaD no âmbito da UnB caso ocorra a institucionalização da EaD?
20	A participação de pessoas formadoras de opinião, de especialistas em Educação a Distância e de pesquisadores pode influenciar o processo de institucionalização?
21	Teria alguma outra pergunta que ainda não foi feita e que merece estar presente nesta pesquisa? (Espaço aberto para outras questões) Algo mais a acrescentar nessa entrevista? Considerações finais do (a) entrevistado (a).

Fonte: Elaborado pela autora

Seguindo a mesma lógica dos quadros anteriores, o *Quadro 5 – Roteiro de perguntas – parte 3* investigou se há indícios que sinalizam para o Estágio de total-institucionalização, a fase de sedimentação e o Isomorfismo Normativo. Diante do exposto, as questões de 15 a 21 foram elaboradas para atender ao 3º objetivo específico, que foi analisar a estrutura organizacional, o ambiente, as tecnologias e os atores da EaD na UnB com vistas a compreender os estágios, as fases e as categorias do processo de institucionalização.

## 2.5 INFORMANTES-CHAVE

Os informantes chave foram contactados de três formas: *e-mail*, telefone e pessoalmente. Feito o primeiro contato, foi agendada uma visita para a realização da entrevista focada. A análise dos documentos institucionais e alguns registros em arquivo específicos dos cursos antecederam as entrevistas como forma de subsidiar as questões. As categorias dos informantes-chave podem ser vistas no quadro a seguir:

Quadro 6 - Informantes-chave

CARGO OU FUNÇÃO	SIGLA
1. Reitoria	RT/UnB
2. Decanato de Ensino de Graduação	DEG1/UnB
3. Decanato de Ensino de Graduação	DEG2/UnB
4. Diretoria de Ensino de Graduação a Distância	DEGD1/UnB
5. Diretoria de Ensino de Graduação a Distância	DEGD2/UnB
6. Diretoria DEGD e Coordenação UAB	DEGD/UAB1
7. Diretoria DEGD e Coordenação UAB	DEGD/UAB2
8. Centro de Informática	CPD/UnB
9. Licenciatura em Educação Física	EDF/EaD
10. Licenciatura em Pedagogia	PED/EaD
11. Licenciatura em Letras	LET/EaD
12. Licenciatura em Biologia	BIO/EaD
13. Licenciatura em Geografia	GEO/EaD
14. Licenciatura em Música	MUS/EaD
15. Licenciatura em Teatro	TEA/EaD
16. Licenciatura em Artes Visuais	ARTV/EaD

Fonte: Elaborado pela autora

Após apresentar o tema, o problema, os objetivos, a relevância e as contribuições do trabalho aos entrevistados, foram entregues dois documentos, ambos podem ser visualizados em anexo, são eles:

1) Termo de Consentimento Livre e Esclarecido para formalizar a sua participação na pesquisa, que foi recolhido, em seguida, para arquivo;

2) Roteiro com as questões do protocolo do estudo de caso para acompanhamento durante a entrevista; alguns solicitaram cópia para estudo das questões que consideraram significativas.

## 2.6 ANÁLISE DA EVIDÊNCIA DO ESTUDO DE CASO

A análise dos dados foi maximizada por três fontes de evidência: documentação, registros em arquivo e entrevista. Todas as questões foram contextualizadas tendo como abordagem principal a Teoria Institucional direcionada a investigar o processo de institucionalização da EaD na UnB.

Quadro 7 - Coleta e Análise de Dados do Estudo de Caso

FONTES DE EVIDÊNCIA (Coleta de dados)	ESTRATÉGIAS (Análise dos dados)	TÉCNICAS (Análise dos dados)
Documentos Registros em arquivo Entrevista	Proposição teórica Descrição do caso	Construção da explicação Modelo lógico de nível organizacional

Fonte: elaborado pela autora.

### 2.6.1 Estratégias de análise do estudo de caso

Robert Yin (2010, p. 159-163) orienta a utilização de algumas estratégias e técnicas para análise da evidência no estudo de caso quando se selecionam as fontes de evidência já mencionadas anteriormente

Para Robert Yin (2010, p. 148-150), todo esse processo é “analítico” e constitui o início da “análise do estudo de caso [...] visando aumentar a confiabilidade da informação”. Com base nas orientações de Yin (2010, p. 158-159) para que esse estudo se configure realmente em um verdadeiro estudo de caso, foram selecionadas para este estudo de caso duas estratégias e duas técnicas de análise, a saber:

➤ *Proposição Teórica*: escolhida por refletir o conjunto de questões da pesquisa e para que o estudo tenha uma análise mais robusta. As proposições teóricas são

responsáveis por orientar e por organizar teoricamente a análise do estudo de caso conforme os problemas da pesquisa e os objetivos propostos no estudo. Essa é a estratégia preferida do autor. Tratam-se de seguir os objetivos da pesquisa e de focar no projeto que culminou o estudo de caso, orientado pelas questões-problema e pelos objetivos da pesquisa, observando-se, sempre, a proposta teórica responsável por fundamentar o estudo;

➤ *Descrição do Caso*: selecionada na perspectiva de desenvolver uma estrutura teórica para o estudo. Essa estratégia serve como a “estrutura descritiva” (que organiza a análise do estudo de caso em cada tópico). Nesse sentido, na descrição do caso, as ideias relativas à estrutura parte da revisão de literatura, perpassa a análise das três fontes de evidência selecionadas e finaliza com as considerações finais do estudo de caso.

### **2.6.2 Técnicas de análise do estudo de caso**

➤ *Construção da Explicação*: tem como objetivo principal “analisar os dados do estudo de caso de forma narrativa construindo uma explicação” (YIN, 2010, p. 169) sobre os dados coletados e, por fim, apresentar ideias para estudos posteriores sobre a temática investigada.

➤ *Modelo Lógico do Nível Organizacional*: essa técnica é responsável por estipular deliberadamente um “encadeamento” complexo de eventos durante um período longo de tempo.

Para Yin (2010, p. 177), “certos períodos de tempo, em um estudo de caso, podem ser marcados por classes de eventos que diferem substancialmente daqueles de outros períodos” assim, meta analítica prevista na construção da explicação é comparar a cronologia dos fatos e acontecimentos com os conceitos da Teoria Institucional para chegar a um resultado sobre o processo de institucionalização. A análise de eventos cronológicos é uma técnica muito utilizada em estudo de caso. Assim, a mesma pode ser responsável por contribuir na descrição e na explicação da trajetória dos cursos da EaD na UnB desde sua implantação, rastreando-se toda a trajetória dos cursos até a situação atual e contextualizando-se essa trajetória aos pressupostos teóricos da Teoria Institucional.

## CAPÍTULO 3 CONTEXTUALIZAÇÃO

*Nada na vida de uma instituição escolar acontece, ou aconteceu, por acaso, tanto o que se perdeu ou transformou, como aquilo que permaneceu (MAGALHÃES, 2004, p. 155).*

Lembra-se que o presente estudo não se concentra na institucionalização da EaD na década de 60/70 do século XX, quando surgem as primeiras universidades abertas no mundo como uma forma de caracterização totalmente diferente. Tratam-se aqui da institucionalização da modalidade de EaD dentro de uma universidade tradicional de ensino presencial e da forma como essas estruturas vão se moldando para acolher o que o novo traz.

Os contextos históricos e atuais da Universidade de Brasília, da Educação a Distância e da Universidade Aberta do Brasil na UnB apresentados neste capítulo têm como base principal os registros em arquivo e documentos institucionais coletados durante a pesquisa.

Outras informações consideradas relevantes foram fornecidas pela coordenação da Diretoria de Gestão da Informação - DGI do DEG - UnB e de entrevistas realizadas com informantes-chave, principalmente os do DEGD/UAB1 e DEGD/UAB2, pelo fato de ambos terem vivenciado todos os percalços desde o início da adesão ao programa UAB e por continuarem atuantes na EaD-UnB.

### 3.1 A UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA - UNB

A Universidade de Brasília é uma instituição pública federal inaugurada em 21 de abril de 1962, dois anos após a fundação de Brasília. Nessa época, funcionava nas dependências do Ministério da Saúde, na Esplanada dos Ministérios, e atendia apenas 413 aprovados no seu primeiro vestibular em cursos presenciais<sup>2</sup>.

A autorização para criação da Universidade de Brasília foi sancionada pela Lei nº 3.998, de 15 de dezembro de 1961, pelo então Presidente da República

---

<sup>2</sup> Dados extraídos de *A UnB que você vê. Guia do calouro 2º/ 2014*. Decanato de Graduação; Diretoria Técnica de Graduação. – Brasília: Editora UnB, 2014. Disponível em: <<http://www.unb.br/unb/historia/resumo.php>> Acesso em: jun. de 2015.

João Goulart e inaugurada em 21 de abril de 1962. Tiveram papel fundamental na sua criação nomes de reconhecida importância no cenário nacional, tais como o antropólogo Darcy Ribeiro, o arquiteto Oscar Niemeyer e o jurista Anísio Teixeira, intelectual, educador e escritor brasileiro<sup>3</sup>.

A UnB conta com quatro *campus* localizados em Brasília (Campus Darcy Ribeiro) e cidades do Entorno da Capital federal: Gama - FGA/UnB, UnB - Ceilândia-FCE/UnB e Planaltina - FUP/UnB. Os braços da UnB alcançam, ainda, cerca de 31 polos de apoio presencial à Educação a Distância.

Conforme o PPPI da UnB, a EaD surgiu “paralelamente ao processo de reestruturação do ensino presencial” (PPPI, 2011, p. 12-13) em 1979 graças a um acordo com a *Open University* da Inglaterra, que se estendeu até 1985. Já a UAB surgiu em 2007, a partir de uma política gerenciada pelo MEC.

Desde 1979, a EaD vem-se modernizando no sentido de facilitar o acesso à educação e à cultura em diversas regiões do País. Vários obstáculos já foram superados, dentre eles, a distância entre o polo-sede localizado no *Campus* Darcy Ribeiro e os polos em diversos Estados, tudo graças à tecnologia na Educação.

Então, foram muitos anos de experiência, mas parecia que tudo era começar de novo. Na verdade, a gente sabia que não tinha uma estrutura pra implantação, então, nós tivemos que abrir muitas matas e florestas, mesmo tendo uma larga experiência em EaD (DEGD/UAB1).

A caminho dos 54 anos de história, a UnB segue com os desafios da excelência acadêmica e da responsabilidade social. Os dados mais recentes coletados junto ao Decanato de Graduação (DEG) e Decanato de Gestão de Pessoas (DGP) demonstram a dimensão dessa instituição que encerrou o ano de 2014 com 37.499 alunos, incluindo os alunos da EaD, todos regularmente matriculados em 109 cursos de graduação nos quatro *campus*: Darcy Ribeiro, Planaltina, Ceilândia e Gama, além de polos espalhados pelo Brasil.

As grandes transformações que caracterizam a Universidade nesses últimos anos, em especial, as ações decorrentes da adesão ao REUNI, com a multiplicação da Universidade em três novos *campi* e a institucionalização de um programa de ensino de graduação a distância, indicam fortemente

---

<sup>3</sup> Idem.

que a UnB mais uma vez reafirma seu compromisso cultural e social com os diversos contextos com os quais mantém (PPPI, 2011, p. 15).

Os cursos de graduação a distância da UnB podem ser localizados em 4 regiões do País: Norte, Nordeste, Sudeste e Centro-Oeste. Não há polos na Região Sul. Portanto, a UnB é, sem dúvida, a universidade federal mais presente no Brasil em termos de abrangência e extensão territorial em termos de oferta de cursos de graduação a distância.

As tecnologias têm um papel fundamental para que os cursos da UnB tivessem um alcance abrangente em termos de educação a distância, sem os Ambientes Virtuais de Aprendizagem-AVA:

Pode-se destacar que as iniciativas com o uso das TIC na UnB ao longo dos últimos anos buscam estar em consonância com as grandes transformações que caracterizam a universidade na atualidade. Tais iniciativas devem estar contempladas em processos de ensino e aprendizagem presenciais e a distância a partir dos projetos pedagógicos respeitando a legislação vigente, os referenciais de qualidade para EaD e as normas internas dos colegiados e conselhos departamentais dos cursos (PPPI, 2011 p. 33).

Dessa forma, as tecnologias atendem à EaD e ao ensino presencial, como diversos cursos (licenciaturas e bacharelado) utilizam o *Moodle* em disciplinas, como apoio às atividades realizadas no ensino presencial, assim várias “disciplinas ditas presenciais funcionam, na prática, como semipresenciais” conforme descrito no PPPI-UnB (2011, p. 13).

O Projeto Político Pedagógico da UnB (2011) destaca o estabelecimento de diretrizes para “a submissão de cursos e disciplinas a distância em consonância com a estrutura acadêmica da UnB, levando-se em conta as especificidades da EaD e autonomia universitária”. Dentre as ações previstas, estão:

O investimento na produção de materiais pedagógicos para melhoria da qualidade dos cursos baseadas em TIC via aplicação de referenciais de qualidade para EaD na UnB. Criação de formas de gestão da EaD para análise e avaliação das ofertas de cursos e disciplinas a distância na UnB (PPPI, 2011, p. 35).

A maioria dos cursos de graduação presencial é do turno diurno, sendo apenas 31 noturnos. A utilização da EaD nos cursos noturnos é muito bem vista pelos gestores entrevistados, especialmente o BIO/EaD.



Em 2014, a Pós-Graduação contemplava 8.335 estudantes com um quadro docente de 2.703 professores e 3.077 servidores técnico-administrativos, totalizando uma comunidade acadêmica de 51.614 pessoas. No total, a graduação presencial da UnB oferta atualmente 20 cursos de Licenciatura e 40 Bacharelados, sendo 18 desses cursos nos períodos diurno e noturno. A graduação a distância oferta 8 cursos de Licenciaturas, sendo eles Pedagogia, Educação Física, Artes Visuais, Biologia, Geografia, Letras-Português, Música e Teatro.

Foram contabilizados, em 2014, pelo DEG-UnB, 31.578 alunos matriculados no *campus* Darcy Ribeiro; 2.131 alunos em Ceilândia; 2.095 alunos no Gama; 1.398 alunos em Planaltina, além de 1.344 alunos na Educação a Distância atendidos nos 32 polos. O alto número de alunos na modalidade a distância chama a atenção.

A expansão da EaD no País foi recomendada por vários organismos multilaterais, objetivando “ampliar as oportunidades de acesso a educação superior” (BARRETO, 2001, p.6), dentre eles, a Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e a Cultura - UNESCO e o Banco Mundial conforme explicam Nogueira e Moraes (2009):

Juntamente com o advento das novas tecnologias, a formulação de políticas e estratégias para melhoria dos sistemas educativos dos países pobres, sobretudo pela Unesco e o Banco Mundial apontaram para a necessidade de utilização de recursos de EaD e das tecnologias de informação e comunicação para a formação e o aperfeiçoamento de professores (NOGUEIRA; MORAIS, 2009, p.12).

O Banco Mundial (1999, p. 24) declarou<sup>4</sup> que o marco regulatório da EaD no Brasil que sinaliza essa modalidade como uma alternativa à formação profissional não deve limitar o uso das novas tecnologias nas universidades federais e, sim, ampliar o acesso a uma Educação Superior de boa qualidade.

Dessa forma, acredita-se que as instituições de ensino “não devem criar barreiras para a educação” (DOURADO; SANTOS, 2011, p. 172). Pelo menos é o que anseiam pesquisadores na área da Educação a Distância. Para respaldar as instituições e evitar as barreiras iniciais na implementação da EaD nas

---

<sup>4</sup> Conforme Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996.

universidades, o Governo federal iniciou um processo de normatização da EaD.

Segundo consta no PDI (2014-2017, p. 83), a UnB é “regida pelo Estatuto e, subsidiada pelo seu Regimento Geral e por normas complementares que orientam seus conselhos sobre regras e procedimentos para tomada de decisões”, assim faz-se necessário analisar o Estatuto, o Regimento e todos os documentos institucionais neste estudo a fim de compreenderem-se como funciona a Universidade e como a EaD encaixa-se na instituição.

Verificou-se que, no Regimento Geral (RI - UnB), não há qualquer menção à Educação a Distância; assim, analisaram-se as Bases do Planejamento Estratégico - BPE (2011-2015) de que resultou o Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI (2014-2017). Outros dois documentos de domínio público analisados são o Projeto de Desenvolvimento Institucional da Universidade de Brasília e o relatório da Comissão Própria de Avaliação - CPA, dentre outros específicos coletados em cada curso.

Uma das metas presentes no documento intitulado *Bases do Planejamento Estratégico - BPE* (2011-2015, p. 28) é “ofertar regularmente todos os cursos de graduação a distância”. Esse documento forneceu subsídios para a elaboração do PDI (2014-2017), responsável por definir as ações e metas a serem tomadas pela UnB e que foi elaborado com a participação de todos os decanatos, Secretaria de Gestão Patrimonial, Prefeitura do *Campus*, Cespe, CDT, Ceplan e CPD.

Também prevê no Grupo 4, Objetivo 2, o seguinte: “aumentar a integração com a sociedade, ampliar o acesso da população à universidade e difundir o conhecimento científico, tecnológico e cultural em âmbito loco-regional (RIDE) nacional e internacional” (BPE - UnB, 2011-2015, p. 85).

Conforme o gestor indicador (BPE - UnB, 2011-2015, p. 85), incentivar o aumento de 10% por ano em cursos na modalidade a distância está dentre as várias propostas do BPE - UnB. Essa meta foi estabelecida para 2010-2014, período em que não se previa que a UnB deveria assumir esse compromisso sozinha como acontece atualmente.

Ressalta-se que o interesse em proporcionar a oferta de todos os cursos de graduação na modalidade de EaD não foi mantido na versão final do PDI (2014-2017). O decanato de Graduação está ciente de que será preciso que haja disponibilidade de recurso (BPE - UnB, 2011, p. 91) para o ensino de graduação a distância. Aliás, a descontinuidade de políticas públicas é considerada uma ameaça ao processo de institucionalização.

Tal meta, provavelmente, foi revista devido aos cortes de verbas de custeio da EaD, cortes esses que também ocorreram no ensino presencial, dificultando-se tanto a adesão de novos cursos na modalidade a distância quanto a continuidade dos existentes.

Apesar dos acontecimentos recentes prejudicarem a qualidade da EaD na UnB, percebe-se uma preocupação do Governo federal e da Universidade de Brasília com a normatização do processo institucional da EaD.

Os quadros a seguir demonstram que a UnB atende à legislação vigente, porém, caso a UnB decida por institucionalizar a EaD, novas normas, resoluções, instruções normativas e regulamentos, e portarias deverão ser criados para garantir o seu perfeito funcionamento na instituição.

Porém, é preciso lembrar que as leis, os decretos, as resoluções, as portarias etc. facilitam e legitimam os trabalhos nessa modalidade de ensino, mas não garantem sua continuidade. Para isso, são necessários recursos humanos dispostos a enfrentar o desafio que a EaD impõe a UnB.

O Quadro 8 apresenta a legislação relativa à UAB<sup>5</sup> criada pelo MEC/CAPES. A exemplo do Governo federal, observou-se que a Universidade de Brasília, por sua vez, criou resoluções, instruções normativas com o objetivo de organizar o processo de institucionalização com o apoio da Diretoria de Ensino de Graduação a Distância, conforme pode ser visto a seguir no Quadro 9 – Legislação EaD/UnB<sup>6</sup>.

---

<sup>5</sup> Disponível em: <http://www.ead.unb.br/index.php/legislacao-uab>. Acesso: em 01/03/2016.

<sup>6</sup> Disponível em: <http://www.ead.unb.br/index.php/legislacao-uab> acesso em 01/03/2016.

Quadro 8 - Legislação UAB MEC/Capes

<b>DECRETOS</b>	Decreto nº 5.773 (09/05/2006)	Autoria: Presidência da República – Casa Civil - 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 nº 5.800 (08/06/2006)	Autoria: Presidência da República – Casa Civil - Dispõe sobre o Sistema Universidade Aberta do Brasil - UAB.
	Decreto nº 5.622 (19/12/2006)	Autoria: Presidência da República - Casa Civil - Regulamenta o art. 80 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da Educação nacional.
<b>INSTRUÇÕES NORMATIVAS</b>	Orientações Básicas sobre polos UAB	Autoria: Capes - Requisitos básicos de um Polo, Como implantar um Polo, Como são feitos o Monitoramento e a Gestão do polo UAB.
	Referenciais de qualidade para Educação Superior a distância	Autoria: Secretaria de Educação a Distância/MEC - Documento com a definição de Referenciais de Qualidade para a modalidade de EaD no País para propiciar debates e reflexões sobre o tema.
<b>LEI</b>	Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993	Autoria: Presidência da República - Institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências.
<b>OFÍCIOS CIRCULARES</b>	Ofício Circular nº 21/2012	Autoria: Capes - Os parâmetros para fomento de bolsas de estágio supervisionado.
	Ofício Circular nº 29/2012	Autoria: Capes - Documento descritivo dos parâmetros de fomento do sistema UAB.
<b>PORTARIAS</b>	Portaria Normativa nº 2, de 10 de janeiro de 2007	Autoria: Ministério da Educação - Dispõe sobre os procedimentos de regulação e avaliação da Educação Superior na modalidade a distância.
	Portaria nº 4.361 (29/12/2004)	Autoria: Ministério da Educação - Dispõe sobre o Sistema de Acompanhamento de Processos das Instituições de Ensino Superior – SAPIEnS/MEC.
	Portaria Normativa 40 MEC (12-12- 2007)	Autoria: Ministério da Educação - Institui o e-MEC, sistema eletrônico de fluxo de trabalho e gerenciamento de informações relativas aos processos de regulação da Educação Superior no Sistema federal de Educação.
	Capes/CNPq nº 01 (12/12/2007)	Autoria: Ministério da Educação - Dispõe sobre bolsistas da Capes e do CNPQ.
	Portaria nº 4.055, de 23 de dezembro de 2003	Autoria: Ministério da Educação - Credencia a Fundação Universidade de Brasília a ofertar cursos de graduação e pós-graduação <i>lato sensu</i> pelo prazo de 5 anos.
	Portaria nº 4059, de 10 dezembro de 2004	Autoria: Ministério da Educação - Dispõe sobre a oferta de disciplinas na modalidade de EaD para a graduação presencial, desde que não ultrapasse 20% do curso.

Fonte: Elaborado pela autora

Quadro 9 - Legislação EaD/UnB

<b>ATOS DE NOMEAÇÃO DE DIRETORES-DEGD</b>	Ato nº 1057/2009	Diretora Wilsa Ramos
	Ato nº 1.164/2010	Diretor: Sérgio Antônio Andrade de Freitas
	Ato nº 0110/2012	Diretor: Iran Junqueira de Castro
	Ato nº 0508/2014	Diretora: Nara Maria Pimentel
<b>ATOS DO DECANATO DE ENSINO DE GRADUAÇÃO</b>	Ato do DEG nº 002/2009	Ato de criação da Diretoria de Ensino de Graduação a Distância - DEGD.
	Ato do DEG nº 024/2010	Ato de alteração do nome da Diretoria de Ensino de Graduação a Distância - DEGD, criada pelo Ato DEG nº 2/2009, de 17/02/2009, para Diretoria de Ensino de Graduação a Distância e Gestão da Informação.
<b>INSTRUÇÕES NORMATIVAS</b>	Instrução CEG. nº 001/2001	Autoria: UnB - Instrui acerca de procedimentos para análise, pela CEG, da criação e da oferta de disciplinas de graduação ministradas a distância
<b>RESOLUÇÕES</b>	CEPE nº 29/2003	Autoria: UnB - Regulamenta os cursos de pós-graduação <i>lato sensu</i> a distância
	Resolução do Conselho de Administração nº 0005/2012	Autoria: UnB - Disciplina o pagamento, com recursos oriundos de fontes próprias ou de terceiros, de pessoa física por serviços prestados no âmbito da Fundação Universidade de Brasília (FUB) e por suas unidades descentralizadas e dá outras providências.
	Resolução de Extensão - CEPE nº 0092/2009	Autoria: UnB - Regulamenta a distribuição de carga horária docente na Universidade de Brasília.

Fonte: Elaborado pela autora

Algumas resoluções, como, por exemplo, a Resolução do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão - CEPE nº 0092/2009, que regulamenta a distribuição de carga horária docente na Universidade de Brasília, precisam ser revistas com urgência, pois vêm causando desmotivação nos docentes devido às aulas ministradas na EaD não serem computadas na carga horária mínima.

Art. 1º O docente do Quadro de Pessoal Permanente da Universidade de Brasília, em exercício, independentemente do regime de trabalho, deve ministrar, no mínimo, oito créditos em disciplina(s) por semestre, sendo 1 crédito equivalente a 15 horas-aula.

§ 1º Para fins do estabelecimento da carga horária mínima de que trata o *caput* deste artigo, são considerados apenas os cursos de graduação presencial, os programas de residência na área de Saúde e os cursos de pós-graduação *stricto sensu* da Universidade de Brasília, excetuados os cursos em que os docentes venham a receber remuneração por aulas dadas (Resolução CEPE 0092/2009).

A resolução mencionada anteriormente foi motivo de reflexão e de indignação durante todo o período das entrevistas, como pode ser visto mais adiante na pesquisa, por expressar um preconceito com a modalidade Educação a Distância como se a modalidade não fosse válida ou de segunda categoria.

Segundo pesquisas de Tobert e Zucker (1998), a criação de leis, de normas, de resoluções, de portarias e de ofícios ocorre no intuito de legitimar determinadas ações. Assim, caso o processo de institucionalização avance, poderá ocorrer, segundo os autores, a “sedimentação” devido ao Isomorfismo Normativo.

Os autores mencionados anteriormente explicam que a elaboração das leis ocorre desde o processo inicial, a pré-institucionalização, e, muitas vezes, a criação dessas leis são, impulsionadas devido às pressões do Isomorfismo Coercitivo. Já o Isomorfismo Normativo, além de levar à sedimentação do processo, pode levar conseqüentemente à Institucionalização Total.

O PDI da UnB (2014-2017, p. 46) informa que a Universidade “almeja promover a convergência do ensino presencial e com o ensino a distância, além de consolidar e fortalecer a educação a distância”. Essa meta passou a ser um princípio básico orientador após as restrições financeiras impostas pelo MEC, já que o futuro da UAB na UnB ainda é incerto e pode comprometer a institucionalização total da EaD. Para tanto, a Universidade entende que o investir em “tecnologia de ensino e aprendizagem inovadora” (PDI, 2014-2017, p. 46) é essencial para promover a convergência, consolidar e fortalecer a EaD. Dessa forma, os conhecimentos e as competências adquiridos ao longo de quase dez anos não serão perdidos.

### 3.2 A EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA - EAD

O corpo docente da UnB vem sendo capacitado há 10 anos para lidar com a tecnologia no ensino, e isso facilita o planejamento, a execução e a avaliação de programas educacionais e, conseqüentemente, o processo de institucionalização da EaD na UnB.

Destaca-se que a institucionalização em EaD na UnB tornou-se princípio básico orientador das discussões e tomadas de decisão sobre essa modalidade para os próximos anos. Conforme prevista, a institucionalização está ocorrendo junto a toda a comunidade acadêmica da UnB (Administração central, seus professores, alunos e servidores) por meio de estratégias políticas e de gestão administrativa no sentido de debater, esclarecer e dar visibilidade sobre uma proposta institucional em EaD (PDI, 2014-2017, p. 69).

DEG2/UnB, em entrevista, explica que as ações desenvolvidas até agora no âmbito da Universidade Aberta do Brasil UAB - UnB partem de grupos que possuem conhecimento e sensibilidade nessa modalidade de ensino-aprendizagem. Tais grupos estão inseridos em uma política universitária global com os objetivos principais de normatizar e de institucionalizar a educação a distância na UnB.

Segundo informações do portal da Diretoria de Ensino de Graduação a Distância da UnB<sup>7</sup>, no primeiro semestre de 2014, foram graduados 161 alunos em 26 cidades brasileiras. Com esses, somam-se 1.226 egressos e mais outros 2.439 alunos que se deverão graduar nos polos de apoio presencial da UAB nos próximos semestres.

Além dos cursos de graduação, também são ofertados cursos de Extensão e de Especialização na modalidade a distância por meio da plataforma virtual de aprendizagem *Moodle*, a mesma responsável por atender às demandas de disciplinas nos cursos presenciais.

Tais previsões estão relacionadas na Portaria nº 4.059, de 10 de dezembro de 2004, a qual garante que até 20% (vinte por cento) da carga horária total do curso presencial pode ser realizada na modalidade a distância. A utilização do “aprenderunb” dá-se de várias formas, mas nenhuma delas está formalizada nos PPC’s dos cursos conforme determina a portaria acima.

Segundo o Relatório da Comissão Própria de Avaliação - CPA (2014, p. 95), umas das políticas de ensino e ações acadêmicos-administrativos para cursos de graduação, incluindo a EaD, é promover a convergência do ensino presencial

---

<sup>7</sup> Disponível em: <<http://www.ead.unb.br/index.php/195-contribuicoes-da-ead-ao-ensino-presencial-da-unb>> Acesso em: jun. de 2015.

com o ensino a distância. Outras ações, políticas, avanços, dificuldades e planejamento para a EaD podem ser vistos a seguir.

Quadro 10 – Metas e Ações para EaD /UnB (Continua)

<b>METAS PARA O ENSINO DE GRADUAÇÃO A DISTÂNCIA PARA 2015</b>	
Criação de programa de Apoio e Qualificação do Ensino, cujo projeto que se destaca é o de inovação com ações que levam à convergência da EaD, ao apoio à inovação pedagógica e ao incentivo à flexibilização da oferta de disciplinas.	
Construção da Rede de Formação Profissional Docente com a capacitação pedagógica docente, com vistas à convergência do ensino presencial com o ensino a distância, à proposição da utilização de novas metodologias de ensino-aprendizagem e à discussão da avaliação da aprendizagem.	
Ampliação da oferta de capacitação na modalidade EaD, incluindo-se capacitações específicas para docentes e gerentes.	
Foram dados os primeiros passos para instituir parceria entre o DEG e DGP no sentido de viabilizar cursos a distâncias com maior autonomia e controle por parte da Coordenadoria de Capacitação. Essa parceria poderá permitir o aumento da oferta de cursos na modalidade EAD, uma vez que se pretende fazer uso da infraestrutura tecnológica da Universidade Aberta do Brasil.	
<b>AÇÕES PARA EAD NA UnB</b>	
Principais políticas e ações acadêmicas em vigor	Fortalecimento das ofertas de cursos a distância; Incentivo ao desenvolvimento de conteúdos pedagógicos (presencial e a distância); Desenvolvimento de sistemas de comunicação internos para suporte e ações de monitoramento e acompanhamento da gestão de bolsas; Planejamento dos encontros presenciais; Produção de conteúdos acadêmicos por equipes multidisciplinares; Definição das diretrizes da DEGD; Redefinição de espaço físico; Elaboração de palestras e atividades internas para servidores e colaboradores; Aquisição de equipamentos para a DEGD e unidades acadêmicas onde os cursos são ofertados.
Avanços da EaD em relação aos anos anteriores	Consolidação da política institucional para EaD; Reconhecimento pelas unidades acadêmicas dos cursos a distância; Integração dos sistemas acadêmicos; Realinhamento dos PPC's para convergência presencial e EaD; Definição das orientações para a gestão e adesão à UAB na UnB; Desenvolvimento de cursos e materiais didáticos com apoio das TIC's; Definição pelas instâncias superiores em relação ao ComFor via resolução que estabelece os trâmites para apresentação de projetos na UnB (Ação 20RJ); Ampliação da oferta de cursos pelas unidades acadêmicas; Reoferta de cursos em polos antigos e novos;



	Produção e desenvolvimento de conteúdos didáticos; Criação de diretrizes internas; Fortalecimento da política da EaD.
Principais dificuldades encontradas	Excesso de burocracia interna para aquisição de materiais e equipamentos e aprovação de projetos; Falta de comunicação entre os setores administrativos da UnB; Falta de repasse financeiro pela Capes em relação a UAB; Utilização do sistema SISFOR; Gestão dos cursos pelas Unidades Acadêmicas; Dificuldade para mudança da cultura sobre o uso das TIC's no presencial; Espaço físico inadequado; Falta de equipamentos adequados; Poucos servidores com formação adequada para o uso das TIC's.
Planejamento para o enfrentamento das barreiras encontradas	Ampliar as ofertas de cursos de licenciatura no âmbito da UAB; Fortalecer ofertas e desenvolver conteúdos pedagógicos com as TIC's no ensino presencial e a distância; Consolidar a política institucional interna para oferta de cursos; Integrar as TIC's via modalidade a distância organicamente na instituição nas ações presenciais e a distância; Criar metodologias para fortalecer o processo de comunicação; Investir na formação de recursos humanos para uso das TIC's, na melhoria do espaço físico, na aquisição dos equipamentos para ampliar as possibilidades de criação e uso para fins didáticos e em novas metodologias visando inovar as práticas pedagógicas na UnB.

Fonte: Elaborado pela autora, adaptado do Relatório CPA - 2014

### 3.2.1 Centro de Educação a Distância – CEAD

De acordo com o Plano de Desenvolvimento Institucional da UnB (PDI), a Educação a Distância na UnB ocorre em duas frentes, uma via pela Universidade Aberta do Brasil - UAB e outra pelo Centro de Educação a Distância - CEAD.

Portanto, se estamos apresentando a EaD na UnB, não se pode deixar de mencionar a EaD promovida pelo Centro de Educação a Distância - CEAD, que, teve e tem um papel importante para compreender a trajetória da EaD na universidade, principalmente por mobilizar competências para o crescimento e o fortalecimento da modalidade de Educação a Distância na Universidade de Brasília antes mesmo do início da parceria entre a Universidade e a UAB.

O CEAD tem como tarefas “desenvolver e viabilizar ações educativas a distância em diversas áreas do conhecimento” (PPPI-UnB, p. 33, 2011). Desde a

sua criação em 1979, vem ampliando com competência a oferta de diversos cursos por meio de parcerias com órgãos governamentais e não-governamentais, além de atuar em diferentes contextos educativos. Necessário, ainda, ressaltar que o CEAD não oferta cursos de graduação a distância, uma vez que esses são viabilizados pela UAB em virtude de uma parceria com o Ministério da Educação iniciada no ano de 2006, quando a UnB passou a atender de forma mais ampliada os cursos de graduação na modalidade a distância.

Anterior ao surgimento da UAB, funcionou na UnB o Pró-licenciatura, um programa de educação a distância organizado em 2004 pela então Secretaria para a Educação a Distância do Ministério da Educação (SEED/MEC), juntamente com a Secretaria da Educação Básica do Ministério da Educação (SEB/MEC).

O primeiro processo seletivo para o Pró-licen aconteceu em fevereiro de 2006. Nessa época, o MEC - de acordo com a Resolução nº 34, de 9 de agosto de 2005, do Fundo Nacional de Desenvolvimento da Educação (FNDE), publicada no Diário Oficial da União (DOU) de 11 de agosto de 2005 - aprovou 55 projetos de cursos com 49 mil vagas a serem oferecidas em 22 Estados.

Ainda com o Pró-licen em andamento, a UnB aderiu à Universidade Aberta do Brasil, um programa do Governo federal instituído pelo Decreto nº 5.800, de 8 de junho de 2006, para o desenvolvimento da modalidade da EaD com as finalidades de “expandir e interiorizar a oferta de Educação Superior no País<sup>8</sup>”.

Paralelo às licenciaturas, surge o curso a distância de bacharelado em Administração Pública, financiado pelo Banco do Brasil. Ressalte-se que o referido curso não faz parte deste estudo, pois se investigam apenas as licenciaturas a distância.

O curso de Bacharelado em Administração Pública a distância da Universidade de Brasília - UnB faz parte do Programa Nacional de Formação de Administradores Públicos (PNAP), o qual está vinculado ao Curso de Gestão de Políticas Públicas – GPP/UnB da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade – FACE<sup>9</sup>.

---

<sup>8</sup> Disponível em: <http://www.uab.capes.gov.br/index.php/sobre-a-uab/o-que-e>. Acesso em: 03 mar. 2016.

<sup>9</sup> Disponível em: <http://www.ead.unb.br/index.php/administracao-publica>. Acesso em: 03 mar. 2016

Esse curso foi ofertado pela UnB para as regiões Centro-Oeste e Norte, porém funcionou apenas como um projeto-piloto e não faz parte da lista de oferta atual. Contudo, há a possibilidade de retornar a oferta desse curso, já que está autorizado pelo MEC.

Ressalta-se que o projeto-piloto do curso de Administração, apoiado pelo MEC-UAB por meio do incentivo financeiro do Banco do Brasil, foi realizado por meio de um consórcio no qual se inscreveram 17 Universidades federais e 7 Universidades estaduais.<sup>10</sup> A esse respeito, Novais e Fernandes explicam:

A parceria entre o Banco do Brasil e o MEC seguiu, primeiramente, a recomendação política do Banco Mundial para que a educação superior a distância dos países do sul acontecesse mediante a participação de outros setores, pois deveriam “[...] colaborar com o setor público para introduzir a tecnologia nas escolas e universidades” (BANCO MUNDIAL, 1999, p. 87).

Ainda:

Verifica-se, quase 10 anos depois, a consolidação dessa recomendação, pois a proposta de validação do Curso, em nível nacional, ocorreu em 2009 e as inscrições foram abertas para a população em geral (NOVAIS; FERNANDES, 2011, p. 192).

A proposta do Banco do Brasil era fomentar a graduação de cerca de 35.000 (trinta e cinco mil) funcionários que não possuíam curso superior, e a do Governo era, ao mesmo tempo, avaliar como seria um curso de graduação em Administração Pública a distância com abrangência nacional.

Em relação ao quantitativo atendido inicialmente, o vice-presidente de Gestão de Pessoas e Responsabilidades Sócio-ambiental do Banco contabilizou 14.000 alunos (sendo em torno de 7.000 oriundos da entidade) e o envolvimento de 18 Estados da Federação (NOVAIS; FERNANDES, 2011, p. 175).

Em dezembro de 2010, as primeiras turmas foram concluídas na UnB, e não houve outras ofertas. Contudo, esse curso ainda permanece em algumas das instituições que buscam incorporá-lo às universidades, como pode ser visto na pesquisa de Novais e Fernandes (2011) sobre a institucionalização do curso de Administração Pública da Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN.

---

<sup>10</sup> Disponível em: <http://www.inep.gov.br>. Acesso em: 8 jun. 2015.

A institucionalização nessa IES avançou antes mesmo de iniciarem-se os cortes no custeio de verbas da UAB. Com a criação de uma secretaria de educação a distância vinculada à Reitoria, garantem-se o funcionamento e o monitoramento da modalidade. Vejamos o que diz o Capítulo XI do Regimento Interno da Reitoria da Secretaria de Educação a Distância – UFRN:

Art. 197. A Secretaria de Educação a Distância, diretamente subordinada à Reitoria, é o órgão responsável pela articulação e pelo fomento de programas e políticas, em nível institucional, das ações de educação a distância, bem como por suporte e assessoria a essas ações.

Art. 198. As ações de Educação a Distância serão executadas, prioritariamente, pelos Centros Acadêmicos e pelas Unidades Acadêmicas Especializadas, em suas respectivas áreas, sob acompanhamento da Secretaria de Educação a Distância e observada a legislação vigente.

Seção I - Da estrutura administrativa.

Art. 199. A Secretaria de Educação a Distância tem a seguinte estrutura: I – Gabinete do Secretário; II – Assessoria Técnica; III – Coordenadoria Pedagógica; IV – Coordenadoria de Tecnologia da Informação; V – Coordenadoria Administrativa e de Projetos; VI – Coordenadoria de Produção de Material Didático; VII – Secretaria Administrativa<sup>11</sup>.

Destaca-se essa IES, em primeiro lugar, devido ao seu avançado processo de institucionalização e, em segundo lugar, por ser uma instituição pública federal de Ensino Superior tal qual a UnB. Portanto, algumas medidas tomadas na UFRN podem ser adaptadas à UnB por meio do Isomorfismo Mimético.

Dimaggio e Powell (1983) caracterizaram essa situação como “Isomorfismo Mimético”, que nada mais é do que buscar referências, modelos de experiências que deram certo em instituições semelhantes visando minimizar incertezas e dinamizar o processo de institucionalização..

Um avanço considerável da EaD - UFRN rumo à institucionalização, por exemplo, foi a aprovação, em 05/12/2013, do regulamento dos cursos regulares de graduação da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, que extingue o termo “a distância” dos cursos de graduação e dá outras providências. Vejamos o que diz o referido regulamento:

---

<sup>11</sup> Disponível em: <http://sedis.ufrn.br/index.php/2011-07-07-08-11-37/legislacao>. Acesso em: 03 mar. 2016.

CONSIDERANDO a necessidade de atualizar as normas relativas ao ensino de graduação, conforme determina o artigo 341 da Resolução nº 227/2009 - CONSEPE, de 3 de dezembro de 2009 (Regulamento dos Cursos Regulares de Graduação),

Art. 1º Este Regulamento dos Cursos Regulares de Graduação da Universidade Federal do Rio Grande do Norte - UFRN tem por finalidade consolidar, em um só diploma legal, a normatização acadêmica dos referidos cursos.

§ 1º Para os efeitos deste Regulamento, são considerados cursos regulares de graduação os cursos de graduação com oferta permanente e sistemática. § 2º Para os efeitos deste Regulamento, esses cursos regulares de graduação serão denominados simplesmente cursos de graduação<sup>12</sup>.

Reconhe-se que, na EaD da UFRN, o que muda é a metodologia de ensino: não existe curso de Licenciatura ou Bacharelado a distância, existe o “curso de graduação”, que pode ser presencial ou a distância. Tal regulamento evita, em parte, a discriminação quanto à EaD, pois estabelece normas de funcionamento que são equiparadas aos cursos presenciais respeitando-se as especificidades da Educação a Distância.

### 3.3 A UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL - UAB

A Universidade Aberta do Brasil é um sistema integrado por diversas universidades públicas que oferece cursos de graduação para a população com dificuldade de acesso à formação de nível superior por meio do uso da metodologia de Educação a Distância. Inicialmente, os professores da Educação Básica que não têm formação específica na área em que atuam têm prioridade na formação, seguidos dos dirigentes, gestores e trabalhadores em Educação Básica dos Estados, Municípios e do Distrito Federal.

Novais e Fernandes (2011, p.174) afirmam que a EaD das Universidades Federais no Brasil ainda não é uma prática institucionalizada. Belloni especula que isso ocorre provavelmente devido ao campo de a Educação ser “extremamente complexo e altamente resistente a mudanças” (BELLONI, 2003, p. 15).

---

<sup>12</sup> Disponível em: <http://www.sedis.ufrn.br/index.php/2011-07-07-08-11-37/legislacao>. Acesso em: 03 mar. 2016.

DEGD/UAB2 explica que a Universidade de Brasília aderiu ao programa Universidade Aberta do Brasil em 2005, não tendo sido a única, pois outras 45 universidades públicas também aderiram ao mesmo programa. Ela acrescenta que o edital era composto de parte A e de parte B.

Ai o MEC montou uma equipe de especialistas, de 12 especialistas, dentre eles, eu. A especialista, por que eu? Eu nasci junto com o sistema universitário aberto do Brasil. Eu estava junto nesse processo, eu fiz parte dessa comissão, essa comissão pegou os cursos que as universidades queriam ofertar e os cursos que os municípios queiram. Nós fizemos, então, a redistribuição e surgiu aí a primeira oferta de cursos a distância no Brasil no sistema Universidade Aberta do Brasil (DEGD/UAB2).

A parte A pontuava que a universidade queria ofertar cursos e quais cursos, “não houve por parte do MEC nenhuma indução ao tipo de curso”, e isso cada universidade identificou. Ao mesmo tempo, a parte B do edital era voltada para os municípios, que também aderiram ao edital, pontuando que “na minha região também preciso de cursos” (DEGD/UAB2).

A UAB se consolidou na UnB em 2006, com a participação no Edital 1 como era chamado; esse edital era voltado somente para as universidades públicas federais, as quais poderiam apresentar os projetos que coubessem a ela. DEGD/UAB1 relata que a UnB apresentou 15 projetos e que, na época, apenas seis foram aprovados. Segundo a entrevistada, o Edital permitia que as universidades escolhessem seus polos para a oferta dos cursos desde que conversassem antes com o prefeito dos municípios, uma espécie de “casamento”.

[...] porque eles chamavam de casamento, para que o casamento fosse combinado antes, então, você tinha que olhar pros cursos, olhar pros estados e município que queriam, eles te procuravam e você aceitava ou não. Tinha que casar nesse sentido, porque eles tinham que querer os cursos que você tinha. É uma questão de interesse comum. E foi assim que nós entramos em 2006 e em 2007, fevereiro, os primeiros cursos *online* começaram a funcionar (DEGD/UAB1).

O quadro a seguir apresenta um resumo das ações da EaD na UnB com a adesão dos seis primeiros cursos de licenciatura do Edital 1 até a inclusão dos dois últimos cursos, momento em que foi criada a Diretoria de Ensino de Graduação a Distância, responsável por administrar todos os cursos da EaD na Universidade de Brasília.

Quadro 11 - Implementação da EaD/UAB na UnB

2005	O primeiro edital, conhecido como UAB1 e publicado em 20 de dezembro de 2005, permitiu a concretização do Sistema UAB, por meio da seleção para integração e articulação das propostas de cursos, apresentadas, exclusivamente, por instituições federais de Ensino Superior, e das propostas de polos de apoio presencial apresentadas por estados e municípios.
2006	Início da UAB na UnB com a oferta do curso piloto de Administração, financiado pelo MEC e pelo Banco do Brasil. A UnB participou do consórcio nacional abrindo vagas para as regiões Centro-Oeste e Norte. O segundo edital, publicado em 18 de outubro de 2006, denominado UAB2, ampliou a primeira experiência ao permitir a participação de todas as instituições públicas, inclusive as estaduais e as municipais.
2007	Foi realizado, no início do ano, o primeiro vestibular destinado a selecionar candidatos para ingresso em cursos de licenciatura na modalidade de educação a distância da UnB via UAB. Foram ofertadas 1.080 vagas distribuídas em seis cursos (Artes Visuais, Música, Teatro, Letras/Português, Pedagogia e Educação Física) em municípios de seis Estados brasileiros.
2007	No segundo semestre, foi realizado o vestibular para os cursos de Biologia a distância do Programa Pró-Licenciatura. Os quatro cursos oferecidos – Artes Visuais, Biologia (fase 1 e fase 2), Teatro e Educação Física – totalizaram a oferta de 1.311 vagas destinadas à formação superior de professores em exercício no Ensino Fundamental (séries finais) e Ensino Médio do sistema público de ensino que não possuíam a habilitação legal exigida para o exercício da licenciatura.
2008	Foi realizado, no final do ano, um novo vestibular para os cursos de graduação a distância do Sistema UAB/UnB. Dessa vez, com o acréscimo de dois novos cursos: Licenciatura em Biologia e em Geografia.
2009	A Diretoria de Ensino de Graduação a Distância (DEGD) foi criada em 17 de fevereiro conforme ato do Decanato de Ensino de Graduação nº 002/2009 com as funções de coordenar e de orientar as atividades relacionadas ao ensino de graduação a distância na UnB. A coordenação da UAB na UnB, conforme esse ato, subordina-se à DEGD.

Fonte: DEGD/UnB. Elaborado pela autora

Novais e Fernandes (2011, p.174) lembram que a criação da UAB partiu do princípio da democratização do Ensino Superior. A proposta inicial era oferecer gratuitamente cursos de graduação a 5.561 municípios brasileiros, permitindo-se que as 55 Universidades Federais e os 30 Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia garantissem o ensino em todo o território nacional.

Ressalta-se que, conforme entrevista a DEGD2/UAB, os colegiados dos seis primeiros cursos que ofertaram inicialmente na modalidade a distância não foram consultados sobre a adesão ao programa UAB no Edital1, e que a consulta interna aos colegiados foi realizada no Edital 2 quando os seis mais outros dois

curso foram ofertados, do contrário, a Capes não aceitaria a oferta. DEGD/UAB2 explica que esses cursos iniciaram suas ofertas, em sua grande maioria, por meio do *ad referendum* dos coordenadores de cursos e diretores das unidades.

O trâmite só foi recuperado, na verdade, no segundo edital UAB, onde a Universidade já tinha que colocar a ata de colegiado do curso. No segundo edital, sem a aprovação do colegiado, a Capes não articula, e eu era coordenadora de articulação na Capes. Mas no primeiro momento, no primeiro edital, não teve como, porque o sistema precisava começar, nós precisávamos ter cursos. Então, houve uma tolerância, o MEC deu mais tempo pra que as universidades que não estavam credenciadas para oferta de educação a distância buscar esse credenciamento, deu mais tempo pra que os colegiados analisassem e se pronunciassem em relação a isso e deu mais tempo pra que a universidade se organizasse um pouco mais (DEGD/UAB2).

DEGD/UAB2 explica que o recurso da Capes foi o grande fator motivacional para a adesão das Universidades ao programa UAB pelo fato de que o curso seria bancado na íntegra: além de infraestrutura física, prédios, computadores. Depois, dependendo do número de estudantes matriculados, a universidade ganharia até dois carros (como foi o caso da UnB) para dar apoio às atividades dos cursos. A seguir, houve abertura de vagas para concursos com bolsas para professores e tutores atuarem na modalidade.

Enfim, tudo que se precisaria de infraestrutura pra alavancar o processo, qual seria a contrapartida das universidades, a contrapartida que ela já tem enquanto instituição de Ensino Superior, seu docente melhor qualificado, o curso nas unidades acadêmicas ofertado nas unidades acadêmicas, o certificado, certificação. Já se esperava que o curso já se integrasse organicamente a partir das universidades, e as universidades a partir deste estímulo compreende a importância da modalidade a distância e passe a ofertar cursos a distância de forma útil (DEGD/UAB2).

A UnB viabilizada pelo sistema UAB até o encerramento deste estudo contava com 32 polos de EaD localizados em 11 Estados: 8 polos no Acre, 2 em Mato Grosso, 7 em Goiás, 2 no Distrito Federal, 2 na Bahia, 1 em Alagoas, 1 na Paraíba, 3 em Minas Gerais, 2 em São Paulo, 1 em Roraima e 2 no Tocantins. São 8 cursos de graduação a distância, todos de licenciatura: Artes Visuais, Biologia, Educação Física, Geografia, Letras/Português, Música, Pedagogia e Teatro.



O mapa apresentado a seguir mostra o alcance da EaD/UnB nas diversas regiões do Brasil e, conseqüentemente, a importância dessa instituição na formação acadêmica de nível superior de milhares de estudantes, os quais, se não fosse pela Educação a Distância, dificilmente teriam a oportunidade de concluir um curso de Ensino Superior com qualidade. Outros detalhes sobre os polos e cursos, como, por exemplo, localização e situação no *e-mec* estão anexadas ao final desta pesquisa.

Figura 3 - Educação a Distância - UnB (2015)



Fonte: DEGD/UnB

Sobre os impactos da adesão ao programa UAB na Universidade, DEGD/UAB1 explica que as dificuldades tiveram início na formação dos professores para atuar na EaD: “os professores que assumiam eram professores muito apaixonados pelas licenciaturas e que se despuseram a investir em uma ideia nova”. Como incentivo, foram oferecidos vários cursos aos docentes para compreender a plataforma *Moodle* e para desenvolver material.

Ofertar 6 cursos de uma vez a distância com características muito diferenciadas, como o de Educação Física, Artes Visuais, Teatro e Música, realmente trouxe uma série de desafios para Universidade, repensar sua forma de ofertar ensino de graduação (DEGD/UAB1).

Organizar equipes de docentes e tutores interessados na EaD, desenvolver a mentalidade de que a UnB não estava sozinha no processo porque era preciso contar com o apoio dos polos e a UnB não estava acostumada a ter um parceiro, um executor com “protagonismo no processo de ensino-aprendizagem”, foram desafios vivenciados por DEGD/UAB1.

Foram várias ações pra minimizar o impacto negativo, pra que aquilo não entrasse como uma ação ruim, desgastante, porque o novo tenta causar esse tipo de reação nas pessoas, não sei fazer, não sei como lidar, não sei fazer a gestão disto, então, não quero isto [...] ainda uma visão muito adicional que o ensino se dá de forma presencial, que essa outra forma de oferecer cursos, não assegurava qualidade, que a relação professor e aluno ficava prejudicada, que a aprendizagem não seria tão intensa como poderia ser no ensino presencial (DEGD/UAB1)

DEGD/UAB1 conta que, “além de formar uma equipe forte para lidar com as especificidades da EaD na UnB, era preciso sensibilizar os coordenadores dos polos e tutores presenciais por meio de várias reuniões”, momento em que essas figuras tão importantes para o processo vinham para Brasília. Essa entrevistada explica que era “no *campus* Darcy Ribeiro que se apresentavam os diretores das unidades acadêmicas, professores e Decano de Ensino de Graduação, além do funcionamento da Universidade” para que eles aderissem às ideias.

DEGD/UAB1 lembra que, no Edital 1, foram ofertados seis cursos: Teatro, Música e Artes Visuais, Educação Física, Pedagogia, Letras-Português; depois, entraram Geografia e Biologia. Eram 4 faculdades/institutos com 6 cursos no primeiro edital; em seguida, passou-se para 8 cursos em faculdades/institutos.

### **3.3.1 Avaliação Institucional da EaD/UnB**

No Anexo 4, podem ser vistas algumas particularidades dos polos localizados no Distrito Federal, bem como todos os outros polos de licenciatura a distância da UnB e sua situação e localização. Tais informações foram obtidas por meio das entrevistas realizadas com os informantes-chave que já colaboraram e/ou colaboraram até o momento para o processo de institucionalização da EaD na UnB.

Além dos dados coletados em entrevista, muitas informações apresentadas nestes quadros e no Anexo 4 foram obtidas no *site* da Capes/Inep/MEC, em registros de arquivos dos cursos e documentos fornecidos pelo DEG e DEGD, com a colaboração da coordenação do Diretoria de Gestão da Informação - DGI.

A Universidade de Brasília conta com 3 polos-sede no Distrito Federal para atender às demandas da EaD: *campus* Darcy Ribeiro, em Brasília, além de outros dois *campus*, a UnB-Ceilândia e a UnB-Planaltina, ambos localizados em cidades no Entorno de Brasília.

Os três *campus* da UnB do Distrito Federal localizados na região central de Brasília, em Planaltina e Ceilândia foram avaliados pelo Inep/MEC entre os anos de 2012/2013 e estão aptos para a oferta de cursos na modalidade a distância. Em anexo, foi disponibilizada a situação de todos os polos da EaD/UnB em 2015, conforme consta na página do *e-mec* e em relatórios de avaliação do Inep/MEC fornecidos pelo DEG-UnB.

Interessante mostrar a situação e a localização dos cursos ofertados pela Universidade de Brasília em parceria com a Universidade Aberta do Brasil nas regiões Norte, Nordeste, Centro-Oeste e Sudeste, para se ter noção do alcance e da importância da Educação a Distância da Universidade de Brasília para a formação dos professores da Educação Básica brasileira.

Ressaltam-se, ainda, que a forma de ingresso no curso dá-se via vestibular e a última oferta realizada aconteceu no ano de 2013; e que a avaliação para reconhecimento de cursos do Inep na EaD normalmente dá-se da seguinte forma: avaliam-se o polo-sede e dois polos fora da sede para, posteriormente, se fazer a média e obter-se nota final.

No início de 2016, o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep) informou que a UnB obteve a nota máxima do Ministério da Educação (MEC) no Índice Geral de Cursos (IGC) avaliados. Para calcular a nota máxima, considera-se o Conceito Preliminar (CPC) de todos os cursos de graduação avaliados nos dois anos anteriores, incluindo aqueles ofertados

na modalidade a distância. Assim, todos os cursos de EaD foram reconhecidos pelo Inep-MEC, apesar de nem todos terem passado pelas três avaliações *in loco*, como foi o caso de Pedagogia, Teatro, Música e Artes Visuais.

Segundo informações obtidas durante as visitas *in loco*, não há ainda no Inep-MEC uma equipe capacitada em número suficiente para avaliar todos os cursos de EaD do País, motivo pelo qual a avaliação final dos cursos de EaD na UnB foram vinculadas conforme a Instrução Normativa SERES/MEC nº 1, de 14/01/2013, publicada no DOU de 15/01/2013.

Apenas o curso de Biologia (2 visitas *in loco*) não teve a nota final do curso vinculada ao polo. Educação Física (3 visitas *in loco*), Letras-Português (2 visitas *in loco*), Geografia (1 visita *in loco*), apesar de receberem visitas *in loco*, a nota final de cada um desses cursos depende da nota atribuída ao polo-sede.

Apesar de receberem visitas *in loco* a avaliação, a maioria dos cursos teve sua nota final vinculada ao processo base de credenciamento da EaD nos polos-sede. Os quadros com a situação dos cursos de EaD da UnB poderão ser consultados nos anexos do presente estudo.

Percebe-se que a UnB vem-se modernizando e incorporando a modalidade aos poucos na estrutura pedagógica da instituição com o intuito de promover uma educação de qualidade, tornando-a mais acessível e superando os diversos obstáculos físicos e temporais existentes.

Portanto, atentando-se tanto à dimensão territorial, bem como às carências educacionais do nosso País, é lícito afirmar que a Educação a Distância sob a responsabilidade das Universidades Federais configura-se como a forma (observando os aspectos qualitativos e quantitativos) mais eficiente para tornar a Educação de nível superior acessível a todos os brasileiros, independente de sua condição ou região.

O último edital da UAB, o de nº 75/2014, informa que o sistema UAB seguirá priorizando a formação de profissionais da Educação Básica no País e abrirá cerca de 250 mil novas vagas a serem ofertadas em instituições que já fazem parte

do sistema, além de outras que se interessaram em aderir ao mesmo e que apresentarem novas propostas de cursos na modalidade a distância.

Infelizmente, esse edital (nº 75/2014) que poderia proporcionar a adesão de novas universidades, a criação de novos polos e a inclusão de outros cursos de graduação a distância EaD no Brasil, foi suspenso pela Capes/MEC no final de 2015. Ao contrário da expansão da EaD, abertura de outros polos e ofertas de novos cursos, ocorreram os cortes significativos no custeio que impossibilitaram os encontros presenciais nos polos durante todo o segundo semestre de 2015.

Os cortes de verba causaram outros prejuízos enormes aos cursos, como a demissão de toda a equipe de apoio, que não era concursada, mas, em alguns casos, estava atuando na EaD/UnB há quase 10 anos. São profissionais com excelente *expertise* na modalidade a distância e com conhecimento sobre os polos, os trâmites e todo o processo de funcionamento dos cursos.

A parceira prometida pelo Governo foi encerrada bruscamente em 2015, não havendo, segundo os gestores, nenhum comunicado oficial sobre o fim do repasse de verbas. Conforme entrevista do DEG2/UnB, o Decanato de Ensino de Graduação teve de assumir toda a responsabilidade sem nenhum repasse de verba destinada ao custeio dessa modalidade.

Em setembro de 2015, a Secretaria de Educação Superior - SESU do MEC passou a coordenar a Política Nacional para EaD no Ensino Superior público, tal notícia foi divulgada durante o Seminário da Andife<sup>13</sup>, mencionado anteriormente. Para a presidente do Fórum Nacional de Coordenadores da UAB, “a experiência da UAB enquanto sistema nacional é importante para a construção desse novo cenário para a política nacional para EaD”, conforme afirmado em sua palestra durante o seminário “EAD: virtudes e desafios” em 10 de setembro de 2015.

Este seminário reforçou o apoio e importância da Andifes na construção e reconstrução desta política, assim como os órgãos representativos como UniRede e Fórum Nacional de Coordenadores UAB (ForUAB), *Diretoria de Educação a Distância (DED)* da Capes, da *Associação Brasileira dos Reitores das Universidades Estaduais e Municipais (Abruem)* e do Conselho

---

<sup>13</sup> Disponível em: <http://www.ead.unb.br/index.php/todas-noticias/95-novos-rumos-a-ead-no-ensino-superior>. Acesso em: 10 ago. 2015.

*Nacional das Instituições da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (Conif)* (Fonte: UNB-DEG-DEGD, 2015<sup>14</sup>).

A EaD se configurou ao longo dos últimos anos como a melhor alternativa para oferta de educação gratuita e de qualidade considerando-se a extensão territorial do Brasil. Dessa forma, a continuidade da EaD precisa ser garantida pelo MEC para que as IES públicas tenham condições de seguir adiante.

Programas de EaD, como *UAB, Parfor Proinfo, TV Escola, Mídias na Educação, WebEduc, eTec e Proformação*, agora estão sob a tutela do MEC. Com a política da EaD centralizada no MEC, a modalidade pode vir a se transformar numa política nacional para as universidades federais, que é o anseio de todos os envolvidos com a EaD na UnB e nas demais IES federais.

A discussão sobre esse assunto até o final de 2015 ainda estava aberta, porém haverá necessidade de se criarem situações de debates constantes com todos os envolvidos na EaD em âmbitos federal e regional por ainda haver muitas dúvidas e inseguranças sobre a forma como a universidade vai lidar com a modalidade caso o programa UAB seja extinto e como será o custeio.

Caso encerre o programa UAB, o MEC precisará disponibilizar um financiamento próprio para EaD dentro da matriz orçamentária da UnB para atender a demandas da modalidade. Além do financiamento, observou-se neste estudo a necessidade de concurso público específico para docentes e técnicos para atuarem na EaD.

Não se pode implementar a modalidade de EaD calcada na rigidez, sob pena de repetir velhos erros e consolidarem velhos preconceitos. Essas mudanças, no que diz respeito a EaD, tem protagonistas essenciais: as pessoas (PIMENTEL, 2013, p. 280).

O funcionamento da EaD na UnB para o ano de 2016 depende de acordos e de ajustes realizados nas unidades acadêmicas entre docentes e tutores. Nesse cenário, todos os que se dedicam à modalidade estão aguardando ansiosos por notícias vindas do Ministério da Educação para se organizarem e tentarem finalizar os cursos.

---

<sup>14</sup> Ibidem

Quanto à oferta de novos cursos na modalidade de EaD na UnB, ela dependerá do processo de institucionalização e da disposição do repasse de verbas à UnB pelo Governo federal. O ano de 2015 terminou cheio de incertezas quanto à continuidade da EaD na UnB. Pouco antes de concluir esta tese, precisamente em 14 de março de 2016, a Câmara de Educação do Conselho Nacional de Educação (CNE) aprovou as Diretrizes e Normas Nacionais para a oferta de Programas e Cursos de Educação Superior na Modalidade à Distância. O documento foi homologado sob o Parecer CNE/CES nº 567/2015, de autoria de Luiz Dourado<sup>15</sup> (UFG).

Entendo que a homologação do Parecer CNE/CES nº 567/2015, de minha autoria e resultado de amplas discussões no âmbito da comissão e também em reuniões ampliadas, envolvendo setores do MEC, Capes, Inep, Conaes; entidades educacionais e científicas [...] Fóruns e Conselhos de Educação; entidades representativas dos setores público e privado [...], entre outros, além de quatro audiências públicas no Congresso Nacional e uma no Conselho Nacional de Educação, que resultou na Resolução CNE/CES nº 01/2016, é um marco histórico para a educação brasileira por várias razões<sup>16</sup>.

Isso significa um marco para a história da EaD que contribui para o processo de institucionalização da modalidade. Agora, tem-se uma luz no fim do túnel, diferente do que se tinha no final de 2015. Dourado explica que “trata-se de uma diretriz inédita para EaD”, principalmente por contextualização dos desafios da modalidade. Com essas novas diretrizes, a EaD passaria, em tese, a ter maior visibilidade e legitimação em suas ações devido à inserção da modalidade no contexto da Universidade.

Com a aprovação das novas diretrizes para EaD, entende-se que as Universidades Federais credenciadas para a oferta de cursos de graduação na modalidade a distância responderão por toda a organização acadêmica e gestão dos cursos, desde a elaboração do currículo até a contratação e a formação de professores e tutores, conforme legislação em vigor.

---

<sup>15</sup> Luiz Dourado é professor Titular e Emérito da Universidade Federal de Goiás, associado da Anped, Membro da Câmara de Educação Superior do Conselho Nacional de Educação, Membro do Conselho Superior e Conselho Técnico Científico da Capes, Membro do Fórum Nacional de Educação, pesquisador do CNPq.

<sup>16</sup> Entrevista Luiz Dourado, Disponível em: <http://www.anped.org.br/news/aprovacao-de-diretrizes-nacionais-para-oferta-de-programas-e-cursos-de-educacao-superior>. Acesso em: 10 set. 2015.

## **CAPÍTULO 4 ANÁLISE DAS EVIDÊNCIAS COLETADAS**

O presente estudo avalia o processo de institucionalização da EaD na UnB a partir da Teoria Institucional. Paralelamente a essa questão, buscou-se, ainda, descobrir se há colaboração no sentido de compartilhamento de experiências entre os gestores dos oito cursos de licenciatura participantes da modalidade a distância e, em caso afirmativo, como se dá a aprendizagem.

Os conceitos de fases (TOBERT; ZUCKER,1998), de estágios (CLEGG; HARDY, 2006) e de categorias (DIMAGGIO; POWELL,1983-1991) que fundamentam a Teoria Institucional (SELZNICK, 1971-1996) foram assimilados e adaptados a esse estudo nas perspectivas de direcionar e de justificar a tese proposta neste estudo. Lembrando que estágio Pré-Institucional caminha paralelamente à fase de Habitualização, já as categorias isomórficas, de forma mais específica o Isomorfismo Coercitivo, foram utilizadas neste estudo como uma categoria teórica já conceituada a fim de observar se houve/há influência destas no processo de institucionalização e não como uma categoria de análise.

Os documentos institucionais e registros em arquivo específicos de cada curso foram importantes para compreender a situação de cada um dos oito cursos ofertados na modalidade a distância e como a UnB está normatizando o processo de institucionalização da EaD. Isso posto, elaborou-se um roteiro de questões para cada objetivo específico nas perspectivas de direcionar melhor o objeto do estudo e, conseqüentemente, de dar respostas ao problema da pesquisa.

As evidências coletadas serviram de base para elaboração das questões da entrevista e do capítulo que tratou da contextualização deste estudo. Após elaborar todas as perguntas da entrevista, as mesmas foram divididas em três partes a fim de organizar a análise dos dados de acordo com cada um dos três objetivos específicos e, posteriormente, chegar às considerações finais. Necessário lembrar que as 21 questões propostas na entrevista foram elaboradas a partir dos conceitos dessa teoria, a fim de atender os objetivos e de responder os seguintes problemas de pesquisa e divididas em três partes para facilitar a análise dos dados.



#### **4.1 Analisando o Estágio de Pré-institucionalização, a Fase Habitualização e o Isomorfismo Coercitivo a partir do primeiro objetivo específico**

No que se refere à normatização, constatou-se que a EaD está presente no Plano de Desenvolvimento Institucional, no Projeto Político Pedagógico Institucional, só não estando presente no Regimento Interno da UnB. Todos os cursos que aderiram à modalidade a distância elaboraram seu Projeto Político e alguns deles estão atualizando seus projetos, fazendo uma convergência com o projeto do curso presencial.

No capítulo que tratou da contextualização da UnB, EaD e UAB, observou-se que o MEC/CAPES criou uma legislação específica para que a EaD fosse implantada nas universidades públicas federais, editou decretos, instruções normativas, elaborou ofícios e portarias. Por sua vez, a fim de se garantir uma ordem ao processo, a UnB criou Diretoria de Ensino de Graduação a Distância, nomeou diretores, elaborou instruções normativas e resoluções inclusive a resolução do CEPE nº 0092/2009, que regulamenta a carga horária docente que foi motivo de críticas de todos os entrevistados por não incluir na carga horária docente as aulas e as atividades desempenhadas na EaD.

Percebeu-se que o Isomorfismo Coercitivo teve forte influência na implementação da EaD na UnB com o aporte da UAB, algo que não pode ser visto como algo ruim, considerando-se que a EaD dificilmente entraria nas universidades de outra forma. É o fator coercitivo o principal responsável por introduzir no meio acadêmico por meio de “pressões formais” (DIMAGGIO; POWELL, 1983) programas como a UAB.

LET/EaD e TEA/EaD relataram que “houve uma espécie de troca”, ou seja, a UnB, ao aderir ao programa UAB, atendeu à pressão externa do MEC que pretendia ampliar os cursos de formação profissional a fim de atender à demanda. A universidade, devido a sua dependência administrativa e financeira, cede à pressão da legislação que, muitas vezes, atendem às forças do mercado e às mudanças tecnológicas. Em contrapartida, recebe alguns incentivos, como novas vagas para docentes, equipamentos tecnológicos, ajuda de custo para a manutenção dos serviços prestados e transporte.

Assim, percebe-se nas entrevistas com os gestores dos cursos que a adesão EaD via programa UAB se deu, tanto por parte dos gestores da Universidade, quanto dos gestores de alguns cursos, por conta do Isomorfismo Coercitivo; mesmo com essa pressão informal proveniente das políticas, nenhum dos entrevistados nega a importância da UAB para a disseminação da EaD na UnB.

DEGD/UAB2 alerta que as resoluções vigentes precisam ser revistas com urgência e, em alguns casos, reinterpretadas se preciso for, sendo a Resolução nº 0092/2009, que trata da carga horária mínima docente, uma delas. Por sua vez, DEGD/UAB1 explica que, na época em que a Resolução nº 0092/2009 foi aprovada na CEPE, os membros da Câmara entenderam que “não havia a necessidade de se criar parâmetros para os docentes que quisessem atuar na EaD pelo fato de a UAB ser apenas um programa do Governo”. Para ela, houve uma “falta de compreensão somando-se ao fato de que poucas pessoas presentes na época compreendiam e defendiam a modalidade a distância na Universidade”, relata a entrevistada.

Fato é que, para seguir no processo de institucionalização da EaD, as “regras impostas e resoluções adotadas precisarão ser revistas”, afirma DEGD1/UnB como, por exemplo, a Resolução do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão - CEPE nº 0092/2009, que não incorpora as aulas da EaD na carga horária mínima docente, deve ser a primeira a ser revista. Segundo ele, a interpretação da CEG está equivocada e precisa ser revista agora que a comunidade acadêmica está mais esclarecida sobre a EaD.

Diante do exposto, verifica-se que a referida resolução dificulta a adesão dos docentes à modalidade a distância e causa entraves ao processo de institucionalização. Diante de tantos questionamentos dessa e de outros entrevistados(as), compreende-se que a resolução precisa ser revista na perspectiva de criar um “fator motivacional a mais ao docente” (DEGD1/UnB).

Destaca-se que a legislação criada pela CAPES/MEC e pela própria UnB para atender às demandas da modalidade é de suma importância para que o estágio pré-institucional siga adiante. Nos Quadros 8, 9, 10 e 11 do capítulo 3 e nos Anexos 4 e 5, pode-se observar o interesse do MEC/CAPES e da UnB em normatizar a EaD. Mas, ao ler as respostas do entrevistados no Anexo 6, observa-se que processo de

institucionalização vai muito mais além do que incluir a modalidade em documentos institucionais.

Um dado interessante revelado neste estudo e que deve ser levado em consideração pelos gestores da UnB foi o fator motivacional dos docentes destacado por DEGD1/UnB e também percebido nas entrevistas com outros informantes durante as visitas aos cursos para coleta de evidências. Para DEGD1/UnB, o clima motivacional “pode interferir muito no processo de institucionalização”; ele explica que é preciso ter cuidado, para que, no futuro, a UnB não tenha grandes “problemas motivacionais”.

Por sua vez, DEGD/UAB2 explica que tudo na Academia precisa ser negociado, “nada do que é imposto sustenta-se, ou sobrevive, tudo é um aprendizado”. Tal afirmativa pode ser comprovada nas falas dos gestores que, segundo eles, nem todos os docentes dos cursos que ofertam EaD aderiram ainda à modalidade por não acreditar no programa UAB, e essa sensação de descrédito aumentou ainda mais principalmente depois dos recentes cortes no custeio da EaD que deixaram os gestores em situação complicada para fechar o semestre letivo, sem encontros presenciais e sem equipe de apoio nas secretarias.

Existe um consenso de que a tarefa e a responsabilidade de construir o processo de institucionalização são de “toda a comunidade acadêmica” (DEGD/UAB2); para essa informante, a construção deve-se iniciar na reitoria, passando pelos decanatos e Diretoria de Ensino de Graduação a Distância. DEGD/UAB2 alerta ainda que, para que se tenha sucesso, são imprescindíveis que os gestores e o sujeito que assumir a liderança principal ouçam todos os coordenadores de curso, diretores de unidades acadêmicas e docentes contra e favor da EaD e que nada seja imposto para que se tenha maior adesão e todos possam colaborar com o processo.

A análise das evidências a partir de agora se concentra nas respostas às questões de 1 a 6, as quais estão relacionadas ao primeiro objetivo específico responsável por analisar os principais eventos da história da EaD na UnB, mediada pela Teoria Institucional, destacando-se os elementos que caracterizam a institucionalização da EaD na UnB.

Desde a análise dos documentos, dos registros e das entrevistas, descobrem-se o problema norteador deste estudo que investigou como se desenvolvem, na visão dos gestores, as fases, os estágios e as categorias do processo de institucionalização da EaD na UnB, e se a inclusão da EaD em documentos institucionais por si só irá assegurar sua institucionalização.

Lembra-se que as seis primeiras questões foram elaboradas também com o intuito de investigar se/como ocorreram a fase de habitualização e o estágio pré-institucional. Lembra-se, ainda, que essa fase é considerada o primeiro estágio do processo de institucionalização que normalmente advém das mudanças tecnológicas, das legislações e de forças internas e externas.

Questões que investigam o impacto da implementação da EaD, o papel da lideranças e a forma como está a organização institucional são questões primordiais para se compreender o primeiro estágio do processo de institucionalização (GLEGG; HARDY, 2006; TOLBERT; ZUCKER, 1998).

Ao analisar os documentos e registros em arquivo, é possível conhecer um pouco da história da UnB e de cada curso que aderiu à EaD; posteriormente, elaborou-se o roteiro de questões da entrevista para, em seguida, conversar com os informantes-chave. Mas a impressão que se tem ao adentrar na realidade de alguns cursos é que a EaD nos documentos institucionais é uma e nos cursos é outra.

Pelos relatos, descobriu-se que muitos gestores desconhecem totalmente as metas e ações para a EaD presentes no relatório da Comissão Própria de Avaliação e, para os poucos que a conhecem, falta-lhes clareza nas metas propostas no Quadro 10 da p. 70. Apenas um curso se mostrou atualizado no que diz respeito à normatização da EaD na UnB.

O relatório mencionado anteriormente foi elaborado em 2014 pela CPA, e nele há informações sobre as metas, as políticas e as ações em vigor, os avanços da EaD em relação aos anos anteriores, as principais dificuldades encontradas e o planejamento para enfrentamento das barreiras encontradas. Todos esses problemas foram relatados pelos entrevistados dentre outros que não constam no documento. Constatou-se que “a falta de comunicação entre os setores

administrativos da UnB” (CPA/2014) continua sendo o problema mais citado nas entrevistas.

A maioria dos Gestores entrevistados não soube falar se existem metas e quais são as estratégias adotadas para institucionalizar a EaD. Para os gestores de curso, faltam-lhes informação sobre como a UnB está organizando o processo de institucionalização e se existem metas e estratégias de curto, médio e longo prazos.

O papel das lideranças no processo de institucionalização foi muito criticado e se mostrou confuso apesar de haver um consenso quanto ao papel dos líderes e os mesmos se considerarem “agentes no processo de institucionalização”, não havendo um consenso sobre quem deve assumir a liderança do processo de institucionalização. Muitos gestores dos curso reclamam que falta informação sobre qual é o caminho a seguir, quem conduzirá o processo de institucionalização e como esse processo pode ser monitorado, situação essa que demonstra desconhecimento ou falta de clareza e comunicação no que diz respeito às metas e às estratégias e propostas para institucionalizar a EaD.

Sabe-se que a fase pré-institucional envolve a “geração de novas políticas e modificações das estruturas” (SOUZA; CLARO; TINOCO, 2012) e essa situação gera um impacto na Universidade. Dentre os impactos analisados, tem um que incomoda muito gestores e docentes: é a “redistribuição de carga horária docente” mencionado por DEG/UAB1 e por vários outros entrevistados.

Para os cursos de Artes Visuais, de Música e de Educação Física, o impacto negativo foi maior que para os demais cursos devido às suas especificidades, por serem cursos com uma carga horária prática essencial à formação profissional e, portanto, necessitem de encontros presenciais, que deveriam ser obrigatórios, mas que não ocorreram no 2º semestre de 2015 devido ao corte de verbas para passagens e diárias dos docentes e tutores a distância.

A grande maioria reconhece os problemas inerentes ao processo, estão cientes de que sua implementação pode variar entre os cursos; por outro lado, todos concordam que o impacto da implementação da EaD na UnB foi mais positivo que

negativo e são favoráveis à continuidade da EaD. Os pontos positivos mais relatados nas entrevistas foram:

- A EaD criou uma cultura muito maior de Educação a Distância;
- A UnB disseminou a Educação a Distância para o Brasil;
- Maior visibilidade da EaD/UnB no País;
- Entrada de novos docentes;
- A EaD oportunizou repensar o curso e estruturar as disciplinas para EaD;
- Inclusão do ambiente virtual “aprender.unb” no presencial;
- Mudança do ponto de vista do aluno quanto ao professor, inovação e ensino;
- A formação de professores em diversas regiões do Brasil.

O papel das lideranças no processo de institucionalização foi muito criticado e se mostrou confuso apesar de haver um consenso quanto ao papel dos líderes e os mesmos se considerarem agentes no processo de institucionalização. Muitos gestores dos cursos reclamam que falta informação sobre qual é o caminho a seguir, quem conduzirá o processo de institucionalização e como esse processo pode ser monitorado, situação essa que demonstra desconhecimento ou falta de clareza e comunicação no que diz respeito às metas, às estratégias e às propostas para institucionalizar a EaD.

Existe um consenso de que a tarefa e a responsabilidade de construir o processo de institucionalização são de “toda comunidade acadêmica” (DEGD/UAB2). Para essa informante, elas devem-se iniciar na Reitoria, passando pelos decanatos e Diretoria de Ensino de Graduação a Distância. Mas, para que tenha sucesso, é imprescindível que o sujeito que irá assumir a liderança principal ouça todos os coordenadores de curso e diretores de unidades acadêmicas e que nada seja imposto para que se tenha maior adesão.

Para Selznick (1971), é responsabilidade dos gestores, considerados líderes no processo de institucionalização, proporcionar encontros, momentos de discussões e reflexões entre todos os envolvidos na EaD para que fiquem informados sobre as metas e estratégias, as quais, aliás, precisam ser elaboradas conjuntamente a fim de dividir responsabilidades entre todos os envolvidos. Outra função atribuída ao líder é a de “monitoramento do processo de institucionalização” (SELZNICK, 1996, p. 271).

ARTV/EaD acredita que “a liderança precisa nascer nos próprios institutos, faculdades ou departamentos”, além de ser preciso “vontade política” para institucionalizar a modalidade a distância. Contudo, sem dinheiro e professores interessados, não se faz Educação a Distância, situação essa que gerou um certo consenso na fala dos demais entrevistados. Entende-se que o papel das lideranças é “fazer acontecer” (CPD/UnB) e, para isso, precisa “gerenciar conflitos”. O problema é que, muitas vezes, ao evitar conflitos por vários motivos (políticos, pessoais, profissionais), perde-se muito tempo e o processo de institucionalização e os gestores, docentes e discentes sofrem com esse atraso.

Observou-se durante as entrevistas que, por mais que os gestores acreditem na EaD, falta-lhes autonomia e segurança para agir, o que ocorre principalmente devido à “inconsistência do programa UAB” (DEGD/UAB1). A autonomia é fundamental para que o processo de institucionalização avance conforme explica a Teoria Institucional: a dependência do Estado gera burocracia e atrasos ao processo.

Percebe-se, nas entrevistas, principalmente com os gestores de curso, uma certa angústia devido à falta de informação, sendo esse um dos problemas mais urgentes a serem resolvidos pela UnB, destacando-se que muitos conflitos surgem por falta de informação. Todos os gestores relataram as dificuldades que tiveram para encerrar o 2º/2015 devido à crise da UAB, pois poucos sabiam que esses cortes na verba de custeio já vinham acontecendo de forma gradativa há alguns anos.

DEG2/UnB explicou que a parceira proposta pelo MEC/Capes para que a UnB ofertasse a EaD nos Estados/Municípios por meio do programa UAB estava sendo “descumprida à medida que os cursos avançavam no currículo”. O polo, por exemplo, deveria ser autossustentável, e isso não aconteceu. Diante da situação, o Governo teve de assumir o pagamento dos tutores presenciais e os docentes e a própria UnB começou a produzir e disponibilizar material didático para os polos a fim de fomentar a biblioteca.

Para BIO/EaD, as políticas públicas vêm, às vezes, mais para atrapalhar do que para ajudar, criam programas de Governo como UAB, fazem parcerias

fundamentais para que o processo ocorra e, de repente, joga-se a responsabilidade do programa todo para a Universidade. Enfatize-se que a UnB já vinha sofrendo com cortes de verba nos cursos presenciais antes dos cortes da EaD.

Todos os gestores entrevistados concordaram que não é o momento de acabar o programa UAB, e, sim, é preciso dar à UnB condições de sobrevivência para que se ela organize e decida se quer assumir o processo de institucionalização. Transformar a EaD em uma política de Estado foi considerado pelos entrevistados como uma das principais prioridades dos líderes dentro e fora da UnB. Para os entrevistados, a UnB tem o compromisso de formar os estudantes matriculados e cobrar a parceria do Governo federal para que isso aconteça.

No que diz respeito aos trâmites legais existentes nos cursos presenciais, os quais não foram seguidos na implementação da EaD, como, por exemplo, a consulta ao colegiado do curso visando a uma adesão maior e não apenas de um grupo pequeno, esse foi um dos fatores de discussão à época e que se segue até os dias atuais: muitos colegiados que não foram consultados na época da adesão ao programa estão sendo convidados a discutir a situação da EaD agora.

Quando o DEGD/UAB2 diz que o edital da UAB1 “provocava” as universidades públicas a aderirem ao programa UAB e que essa adesão inicial (UAB1) não foi levada a nenhum colegiado dos cursos, ou seja, “não foi dada a opção ao colegiado”, percebe-se aqui mais uma forte característica do Isomorfismo Coercitivo. Essa falta de diálogo pode ser um ponto de pauta bem polêmico nos colegiados a partir de agora, mesmo sabendo que a EaD/UnB gerou muitos frutos positivos em diversas regiões do País. Todos os professores, ao retornarem das visitas aos polos, se sentiram realizados com a formação profissional que estavam proporcionando.

Quanto aos colegiados dos cursos que começaram na UAB2 e que foram consultados sobre o interesse de fazer parte da UAB, tiveram mais tempo para discutir a ideia e apresentar a proposta ao colegiado como aconteceu com MUS/EaD. Portanto, a EaD/UnB, representada pelos coordenadores de curso, precisa retomar e, em alguns casos, iniciar a discussão com o colegiado sobre a modalidade a distância para decidir se vão seguir com a oferta dos cursos ou não e



como isso será feito. Para tanto, precisa-se do apoio dos docentes que não foram consultados.

Questionados sobre a possibilidade de se criar um núcleo/centro que agregue todas as atividades da EaD na Universidade, houve divergências de opiniões. A grande maioria concorda que criar um núcleo/centro de EaD na UnB seria o melhor caminho para fortalecer a EaD, já outros acreditam que juntar a DEGD e o CEAD é desnecessário devido às suas especificidades, mas não descartaram a possibilidade de parceria do CEAD com a DEGD para otimizar a assistência tecnológica profissional na modalidade a distância.

BIO/EaD traz uma reflexão interessante e diferente dos demais entrevistados. Para ela, a criação de um centro/núcleo vai “contra a institucionalização” e afirma que o curso precisa ser uma modalidade “dentro do instituto”. A gestora chama a responsabilidade para o próprio instituto e explica que criar uma infraestrutura própria para a EaD fora das faculdades, dos departamentos e dos institutos pode dar um destaque negativo. Essa é uma situação a ser discutida e avaliada por todos os gestores, considerando a falta de infraestrutura dos cursos.

Sobre direitos e deveres, todos concordam que, teoricamente, na EaD, o que muda é a modalidade, mas, na prática, não funciona assim, o aluno não está presente no *campus* como acontece no presencial. É necessária uma equipe de apoio, que os represente nas demandas do curso e da UnB, lembrando que todos os cursos ficaram sem essa equipe de apoio no final do ano de 2015, pois todos que não eram concursados foram demitidos por falta de recursos financeiros.

Direitos iguais, às vezes, não resolverem os problemas em virtude de especificidades que precisam ser respeitadas, considerando-se que os estudantes, em muitos casos, estão a centenas de quilômetros de distância. Se a EaD/UnB se expandiu para fora do Distrito Federal, é preciso garantir um atendimento de qualidade, pois a modalidade, o curso e os alunos precisam de respeito e merecem ser respeitados.

Ficou evidente, em todas as entrevistas, que a EaD provocou mudanças radicais no ensino presencial, principalmente no que diz respeito à inserção das

tecnologias na educação. Muitos professores da EaD/UnB usam a plataforma “aprender.unb” no ensino presencial e vários outros docentes que ainda não aderiram a EaD também o fazem. Tais mudanças tecnológicas estão previstas no estágio pré-institucional devido às “forças do mercado” (TOLBERT; ZUCKER, 1998).

Quanto ao custeio das bolsas dos tutores presenciais/distância e docentes da UnB e ao pagamento das diárias e passagens, DEGD/UnB2 explica que “as universidades não se prepararam para esse movimento”, nem o MEC/CAPES implementou políticas que pudessem induzir as universidades a isso. A esperança de todos é que uma verba específica para a EaD seja disponibilizada na matriz da Universidade e repassada aos cursos que tiverem interesse em institucionalizar a EaD. Contudo, pelo visto, essa discussão ficará para 2016.

Para DEGD1/UnB, a própria Universidade criou uma distorção na cabeça do professor, “o professor acha que está ganhando a bolsa para compensar os 4 créditos; no entanto, a quantidade de créditos que ele ministra a mais não é computada na carga horária mínima”.

Percebemos, nas falas dos sujeitos entrevistados, que há diversas “variâncias” e divergências quanto à implementação da EaD na UnB, situação essa bem característica do estágio Pré-institucional por fazer parte da fase de Habitualização conforme estudos de Clegg e Hardy (2006).

Contudo, as dúvidas até o final de 2015 recaíram principalmente em quem irá custear a EaD a partir de agora. É necessário alertar que as situações de dúvidas e incertezas devido à falta de planejamento ou mudança de roteiro são perfeitamente normais no estágio Pré-institucionalização. E mais, caso esses problemas não se resolvam, a “taxa de fracasso estrutural” (CLEGG; HARDY, 2006) pode aumentar, culminando numa paralização ou retrocesso do processo de institucionalização.

Vários fatores, como o custeio de passagens e diárias, bolsas pagas aos docentes, investimento em tecnologia e equipe de apoio, estimularam a instituição a avançar no processo de institucionalização da modalidade a distância durante anos, porém, próximo de completar dez anos do programa do UAB, a EaD se vê

ameaçada, sem recursos que garantam a continuidade. Infelizmente, os Governos abandonaram o programa sem se responsabilizar pelas consequências que acabam por recair nos gestores.

O Instituto de Artes encontra-se com sérias dificuldades para institucionalizar a EaD, faltam desde o espaço físico para atender o curso até equipe de apoio para intermediar o contato do estudante com as burocracias necessárias da universidade. Docentes formados em Artes com interesse e experiência na EaD também são outro impedimento para a reoferta do curso, enfim, uma situação bastante difícil de se resolver sem concurso público. Para a gestora de Artes Visuais, “a criação de um núcleo dentro da UnB, envolvendo todas as atividades da EaD, poderia ajudar mais os cursos a se organizar e otimizar o processo de institucionalização”.

ARTV/EAD apontou vários problemas, dentre eles, um chamou bastante atenção, “a transferência dos estudantes da EaD para o presencial ainda não é possível”. Eis que surge a seguinte reflexão: os estudantes da EaD são da UnB, estão regularmente matriculados na universidade; fizeram o vestibular e entraram para a Universidade de forma legal; o diploma dos estudantes da EaD é o mesmo de estudantes matriculados no presencial, correto? Considerando que Universidade, o curso e os professores são os mesmos do presencial, por que não pode haver transferência da modalidade a distância para o presencial? Essa é uma das incoerências que precisa ser revista no regulamento dos cursos e da própria UnB.

No que se refere à parte tecnológica, percebe-se que “os equipamentos estão institucionalizados” conforme afirma CPD/UnB. Depois de anos refém de uma empresa localizada no exterior, que prestava serviços na modalidade, a UnB chamou para si a responsabilidade por eles e assumiu a tecnologia. A carência agora é por profissionais qualificados, mesma carência descrita no relatório da CPA/2014.

A primeira estratégia para institucionalizar a EaD tomada pelo CPD/UnB foi trazer para dentro do centro o “aprender.unb”, plataforma de apoio à EaD usada nos cursos presenciais, e, posteriormente, o *Moodle*, que gerencia todos os cursos de graduação a distância da UnB. Apesar de ser um espaço no qual estão

localizados todos os equipamentos de suporte, a diretoria queixa-se da falta de pessoal especializado para lidar com o *Moodle*. Para o CPD/UnB, ainda existe uma carência de atendimento especializado ao apresentar que os profissionais estão “pulverizados” na UnB.

Portanto, será preciso reunir forças se quisermos institucionalizar a EaD, e a formação de uma equipe conjunta do CEAD e DEGD poderá fortalecer e enriquecer o atendimento tecnológico na Universidade. Isso não significa que esses precisam estar em um mesmo espaço ou sob a mesma diretoria e, sim, que é preciso criar parcerias em prol da educação.

Há de se concordar com o CPD/UnB quando diz que “as mudanças ainda estão por vir e o momento que a UnB está vivenciando de crise da UAB é ideal para se repensar a EaD”. Segundo ele, “o perfil da Universidade vai mudar” se aderir à EaD de forma efetiva, principalmente pelo fato de “o atendimento ser de 24 horas, permanente de domingo a domingo”.

É certo que as demandas da EaD são diferentes das do ensino presencial, caracterizando uma mudança de perfil, pois a Universidade não para e há carência de uma equipe forte para prestar um atendimento de qualidade, inclusive aos finais de semana em todos os dias do ano.

Finalizando esta etapa de análise, verifica-se que, após quase 10 anos de parceria da UAB/UnB para oferta de cursos de licenciatura na modalidade a distância, pode-se se dizer que o estágio Pré-Institucional e a fase de Habituação foram concluídos apesar dos problemas enfrentados recentemente.

O Isomorfismo Coercitivo foi fundamental para que a UnB aderisse ao programa UAB, a bolsa paga aos envolvidos foi um incentivo a mais para lidar com as adversidades das atividades da EaD, mas o que realmente garantiu a permanência e a continuidade da EaD durante todos esses anos foi a persistência dos gestores, professores, tutores e todos os envolvidos na modalidade a distância em enfrentar as dificuldades do processo.

Diante da crise da EaD e perante a necessidade de se institucionalizar a modalidade, é preciso que os líderes se organizem para decidir se realmente

querem continuar a ofertar os cursos, e cientes de que a “teorização” e o “monitoramento” (CLEGG; HARDY, 2006) de todas as atividades realizadas nos cursos é crucial para o bom andamento do processo.

#### **4.2. Analisando o Estágio de Semi-institucionalização, Fase Objetificação e o Isomorfismo Mimético a partir do segundo objetivo específico**

Adentra-se nesse momento na análise das questões que propuseram investigar o estágio Semi-Institucional e a fase de Objetificação. Este pode ser considerado o mais complicado e desafiador de todos os estágios e fases, pois dele depende a continuidade do processo de institucionalização ou o seu retrocesso, que irá depender de muita persistência dos envolvidos, dentre outros fatores, como pode ser visto a seguir

Assim, as perguntas de 7 a 14 foram elaboradas para atender ao segundo objetivo específico, que busca compreender o papel exercido pelas lideranças da EaD na UnB no processo de institucionalização e verificar se há colaboração e compartilhamento de experiência entre os cursos participantes dessa modalidade. Todas as questões propostas nas entrevistas buscaram, ainda, investigar a fase de objetificação, o estágio semi-institucionalização, além de observar se há indícios do Isomorfismo Mimético, característico dessa fase/estágio.

O estágio de Semi-Institucionalização é uma transição entre o primeiro (Pré-Institucionalização) e o último estágio (Total-Institucionalização). Paralelamente a esse estágio, temos uma fase chamada por Tolbert e Zucker (1998) de “fase de Objetificação”, momento em que deve haver um consenso entre os atores que participam do processo de institucionalização de forma a atender melhor e com resistência reduzida às demandas da EaD.

Além de identificarem-se detalhes do estágio semi-institucionalização que corresponde a uma fase da “objetificação” conforme estudos de Tolbert e Zucker (1998), observou-se, ainda, se as ações tomadas no estágio anterior perpetuaram e se há monitoramento institucional do processo baseado em experiências teóricas ou práticas próprios do Isomorfismo Mimético.

Há um consenso entre os informantes-chave de que institucionalizar a EaD na UnB implicaria uma ideia de permanência e, conseqüentemente, de maior valorização da modalidade a distância na Universidade. Alguns entrevistados, como PED/EaD e GEO/EaD, lembraram, ainda, que a “EaD está no DNA da UnB” mesmo que de forma implícita. Verdade seja dita, Anísio Texeira, desde a elaboração do primeiro PDI da UnB, já defendia o uso das novas tecnologias na educação, porém, não se tinha ideia naquela época do alcance que a UnB teria no território nacional devido à adesão ao programa UAB e viabilizado pelas novas tecnologias.

Percebeu-se, ao analisar as respostas dos entrevistados, que há um dissenso quanto ao alcance dessa modalidade. Para GEO/EaD, a modalidade a distância na UnB tem um papel nacional na educação do País, “não distrital nem de entorno”. Por outro lado, TEA/EaD acredita que a modalidade a distância na Universidade deveria ser mais regionalizada e alega que a distância entre a UnB e os polos dificulta a assistência aos estudantes devido ao deslocamento de docentes e de tutores para as atividades presenciais.

TEA/EaD é enfática ao afirmar que, para o curso de Teatro, os encontros presenciais são “essenciais” e que, sem eles, é impossível seguir adiante. A gestora complementa, ainda, que “considera inviável” um curso de teatro totalmente a distância; por outro lado, sugere, por haver algumas disciplinas teóricas, que o curso noturno tenha uma grade mais flexível, o que culminaria em um ensino híbrido, uma espécie de convergência proporcionada pelas experiências adquiridas na EaD. Apesar da cultura de convergência (JENKINS, 2009) ser algo até certo ponto novo para UnB, a EaD segue influenciando positivamente o ensino presencial ao proporcionar, na medida do possível, um compartilhamento de experiência, sobretudo no que diz respeito às inovações tecnológicas nas aulas.

DEGD/UAB2 explica que “uma ferramenta como o “aprender.unb” no presencial atingindo 38 mil usuários e mais de 5 mil disciplinas significa que, bem ou mal, estão levando as tecnologias para o presencial”, e tal experiência foi considerada bastante positiva em todas as entrevistas. Percebe-se que muitos docentes, mesmo os que não aderiram a EaD, utilizam a plataforma virtual de aprendizagem como apoio às atividades presenciais.

MUS/EaD acredita que haverá uma “reestruturação geral” caso a UnB institucionalize a EaD e que os cursos deveriam ser ofertados próximo aos *campus* da UnB que já estão credenciados (ver Anexo 4) para oferta da EaD, pois essa proximidade facilitaria a assistência aos estudantes. Alguns gestores de curso, assim como TEA/EaD, arriscaram-se em sugerir ações de convergência, como, por exemplo, BIO/EaD. O colegiado desse curso acredita haver possibilidade de “o curso ser ofertado no período noturno criando um ensino híbrido”, no qual parte das atividades seriam ministradas com uso das tecnologias.

Nesses casos, poder-se-ia resolver um problema do curso presencial noturno que tem aula até às 23h, pois “é desnecessário para os estudantes e os professores se há possibilidade de usar parte na EaD” (BIO/EaD). Há de se analisarem também as questões do deslocamento e da segurança no *campus*, tanto de discentes como de docentes, mas como fica o nosso aluno da EaD? Qual é a solução para atender a esse estudante que está longe, em outros Estados? O Ensino Híbrido é importante e inovador, a proposta é bem interessante, falaremos disso mais adiante, voltemos agora à EaD.

GEA/EaD fica indignado quando lembra os encontros presenciais que não puderam ser realizados no 2º/2015 por falta de verba. Ele explica que a proposta da UAB “nunca foi de cursos totalmente a distância e os encontros presenciais sempre foram obrigatórios e avaliativos”. Fatos como a ausência de encontros presenciais que visam, dentre outras coisas, monitorar e avaliar as atividades do curso foram muito criticados pelos gestores. Segundo eles, a ausência desses encontros tornou o trabalho muito exaustivo para todos.

Percebeu-se, durante as entrevistas, que discussão sobre a institucionalização da EaD na UnB concentra-se mais nas coordenações, diretorias, decanatos e reitoria, e esse assunto ainda não é compartilhado na íntegra com o colegiado. Por muitas vezes, até os gestores dos cursos desconhecem como está o andamento das discussões entre a UnB e o Governo federal.

Os problemas comunicacionais foram abordados por todos os gestores de curso, existem grupos a favor e contra a EaD em todos os colegiados, principalmente devido à forma como a modalidade foi implementada e ainda

funciona. Para PED/EaD, a UAB “pecou ao institucionalizar por bolsa o trabalho do tutor”, mas DEGD/UAB1 explica que “não havia outra forma na época senão a bolsa” e afirma que essa atitude culminou por precarizar o trabalho docente por dois motivos, primeiro, “porque ele não é vinculado à UnB e, segundo, o valor pago pela bolsa é menor que o salário mínimo”, e isso, afirma a gestora, é uma forma de “precarização, sim”.

Percebe-se a dificuldade de trabalhar sem as bolsas, que se tornam um estímulo também para o docente. Assim, os gestores da UnB precisam encontrar uma solução inteligente que a substitua por outro benefício. Contudo, acredita-se que essa troca não precisa ser necessariamente financeira, pode-se criar outras formas de incentivo a começar pela incorporação das disciplinas da EaD na carga horária docente.

DEGD1/UnB vê mais dificuldade em convencer a Academia da validade da EaD do que a sociedade em si; para ele, a sociedade reconhece e valoriza muito a modalidade, “o preconceito está dentro da Universidade e não nos polos onde é ofertada a EaD”, fato comprovado pelas atividades acadêmicas desenvolvidas nos polos e a recepção glamourosa que os discentes fazem quando os docentes visitam-nos. Essa situação nos remete à falta de conhecimento sobre a EaD na Academia e à relevância da modalidade para as pessoas que estão afastadas dos grandes centros e só poderiam conseguir uma formação profissional graças à EaD.

Para DEGD1/UnB, existem outras “forças de valorização na Universidade que se opõem a essa valorização natural dos cursos de graduação”. Para essa entrevistada, a mensagem que UnB passa aos docentes é “o que importa hoje é ‘fazer carreira’, assim com a graduação permanece em ‘segundo plano’”. Apesar de todo o esforço em defesa da modalidade a distância por parte da DEGD1/UnB, DEGD2/UnB, DEGD/UAB1 e DEGD/UAB2, estes concordam que há resistências nos grupos difíceis de serem superadas e que, independente da modalidade, alguns docentes vão continuar afastados das novas tecnologias na educação mesmo com toda a experiência positiva adquirida e comprovada.

Na situação descrita acima, percebe-se que o preconceito não é com a EaD e, sim, com o novo, seja no presencial ou na EaD. Novos docentes estão



chegando com uma vivência e experiência mais tecnológicas na educação; como esses professores não sofreram as pressões iniciais do processo de institucionalização, isso poderá facilitar sua adesão à modalidade. Apesar das dificuldades, todos os sujeitos entrevistados concordam que, após quase 10 anos de UAB na UnB, existem mais grupos a favor do que contra a EaD na Universidade e que aquele professor preconceituoso não vai mudar.

Conforme estudo de Clegg e Hardy (2006) e Tolbert e Zucker (1998), no estágio de Semi-institucionalização e na fase de Objetificação, já é possível analisar os impactos positivos devido às experiências comprovadas, a resistência de grupos contra deveria ser bem reduzida em comparação com os grupos a favor. Diante do exposto, acredita-se que, sem resolver os problemas de resistência, dificilmente a UnB sairia desse estágio/fase para o seguinte.

As evidências coletadas demonstram que há necessidades de se criar um ambiente favorável para discussões sobre o processo de institucionalização na Universidade, de proporcionar encontros para que os coordenadores de curso compartilhem experiências no sentido de resolver os problemas em conjunto pela experiência do outro. Constatou-se, ainda, que os gestores que passaram pela coordenação dos cursos ou que estiveram envolvidos com as tarefas pedagógicas, docência e de tutoria anseiam em ver a modalidade a distância institucionalizada e valorizada na Universidade, não apenas porque atuam na EaD, mas principalmente porque acreditam nela.

Constatou-se que a UnB tem alguns cursos bem resolvidos no que diz respeito à aceitação e à validade da modalidade a distância e outros cursos que se continuam isolando e evitando discutir o assunto. A esse respeito, percebeu-se, ainda, que o conhecimento e o envolvimento dos gestores com a EaD são fatores essenciais de convencimento perante o colegiado dos cursos quanto à validade e à credibilidade da modalidade de EaD. Para a grande maioria dos entrevistados, as crenças, os valores e o preconceito interferem no processo de institucionalização. Verifica-se que todos os professores que aderiram à EaD mudaram sua forma de pensar ao conhecer a realidade da EaD nos polos que visitaram.

Para DEG2/UnB, a EaD está cada dia mais valorizada devido à mudança

de postura dos docentes; para ele, “aprovar um projeto de EaD atualmente é muito mais fácil que a cinco anos atrás”. O entrevistado diz que recentemente o projeto de licenciatura a distância em Educação Física fez a convergência com o projeto de licenciatura presencial que foi aprovado pela Câmara de Ensino de Graduação - CEG sem ressalvas, foi muito elogiado e citado como modelo para os demais cursos que aderiram à modalidade.

EDF/EaD explica que o PPC da EADF/EaD serviu de base para atualização do PPC da licenciatura presencial, e trata-se de uma grande evolução se comparada há 5 anos. Nos anos anteriores, os conselhos superiores quase não recebiam demandas da EaD e, quando recebiam, tratavam com desconfiança e descrédito. Essa é uma situação que, pelo visto e relatado, mudou na Universidade.

Para DEG1/UnB, a missão da UnB é “formar cidadãos na graduação e na pós-graduação e contribuir para o avanço da pesquisa, da relação com a sociedade”. Quando questionado sobre a possibilidade de se criar uma convergência ou hibridização entre o ensino presencial e a EaD, ela afirma que a “modalidade de EaD veio para reforçar essa missão”, mas alerta que, para isso, serão precisos rever a estrutura da Universidade e redefinir os papéis da EaD na UnB.

Sobre a hibridização do ensino, DEGD1/UnB lembra que é permitido inserir até 20% na modalidade a distância no ensino presencial conforme Portaria do MEC nº 4.059, de 10/12/2004. A entrevistada acredita que “é possível, mas que a UnB deve criar mecanismos para que isso aconteça”. Segundo essa informante, a hibridização de alguns cursos é um “processo natural, altamente favorável e importantíssimo que se faça”, mas alerta que “não se cria um ambiente colaborativo quando há mecanismos de valorização individualista”, como ocorrem nas progressões funcionais.

Constatamos, por meio da fala de DEGD/UAB1, que, na Universidade, a EaD parece “descentralizada e, às vezes, desagregada” no sentido de que “muitos têm uma ótima experiência mas não a compartilham, não têm rede”, ressalta. Observando a fala dessa entrevistada, acende-se mais uma vez o sinal alerta para a importância do “monitoramento” (TOLBERT; ZUCKER, 2006) e do “aprendizagem

colaborativa” (TELES, 2015), das reuniões periódicas e de encontros entre gestores, pois os grupos devem buscar o fortalecimento da modalidade.

LET/EaD também cobra mais união e compartilhamento de experiências entre os cursos, para ela, “cada curso está resolvendo seus problemas de uma forma nada institucionalizada”, ou seja, nada é compartilhado. Ela destaca que isso é um problema, pois a UnB tem “normas e regras a serem seguidas como toda universidade” e, quando não se tem um “parâmetro único a ser adotado na EaD, valem as regras e normas do presencial”, alertando, ainda, para os prejuízos da não obediência das mesmas.

GEO/EaD defende a convergência e a hibridização do ensino, mas, em relação ao compartilhamento de experiências que poderia criar uma aprendizagem colaborativa, ele vê muita dificuldade. Para ele, a estrutura da UnB é “individualista, conteudista e especializada”, essa estrutura deveria ser mais discutida tanto nos colegiados quanto nas instâncias superiores da Universidade caso decidam pela institucionalização da EaD. MUS/EaD concorda com GEO/EaD que o compartilhamento de experiências e a aprendizagem colaborativa acontecem com mais frequência “informalmente quando os gestores encontram-se nas viagens aos polos ou nos próprios corredores da Universidade”. De acordo com esses gestores de cursos, esses encontros não são “coordenados, avaliados ou monitorados”.

Sobre a importância do monitoramento e da avaliação do processo de institucionalização dos cursos de graduação a distância, RT/UnB atribui tal função ao diretor da unidade acadêmica, coordenadores e DEGD apesar de concordar que todos os envolvidos são responsáveis por colaborar. Por sua vez, DEGD1/UnB explica que o monitoramento da EaD se dá inicialmente pelo Inep/MEC quando se avaliam os cursos *in loco* e, anterior a isso, pela Diretoria Técnica de Graduação - DTG e, presente, no DEG, momento em que os projetos são enviados para análise e encaminhados para aprovação dos conselhos superiores. Outra forma de avaliação e de monitoramento são as provas do Enade.

DEGD/UAB2 destaca falhas no processo de avaliação do Inep/MEC, órgão responsável por todo o monitoramento macro da EaD. Indignada, ela explica que nunca houve um monitoramento de verdade como foi planejado inicialmente,

UAB foi pensada de uma determinada forma e que cabe ao gestor, ao MEC, ao Governo avaliarem, acompanharem, monitorarem o processo, o que, segundo ela, nunca foi feito. Para a entrevistada, o Inep “apenas verifica se o curso está regular e oficial”, já “a qualificação do processo” não interessa.

DEGD2/UnB acredita que a postura dos gestores (reitoria, decanatos, diretores) tem sido até então “passiva frente à crise que se instalou na EaD/UnB devido ao corte no repasse de verbas para a modalidade”. Para o entrevistado, assim como para DEGD/UAB2, o tipo de monitoramento feito pelo Inep/MEC é “totalmente equivocado”. Ele afirma que “nem todos os avaliadores conhecem a modalidade a distância”; fato é que, em muitos casos de visitas *in loco*, os representantes do DEG tiveram que explicar detalhes óbvios da EaD aos avaliadores que demonstraram total desconhecimento quanto à modalidade que estavam avaliando e, em alguns casos, observou-se preconceito quando à EaD.

Por outro lado, os gestores dos cursos informam que seguem monitorando e avaliando seus cursos, estão em contato diário com os problemas da modalidade a distância, realizam reuniões com frequência entre os professores e tutores da EaD e percebeu-se que, em alguns cursos, os problemas da EaD são discutidos e votados nos colegiados com a presença de todos os docentes.

EDF/EaD espera que o Grupo de Trabalho - GT criado pela Diretoria de Ensino de Graduação a Distância para discutir o processo de institucionalização gere uma série de iniciativas no sentido de provocar a Universidade a discutir o processo de institucionalização de forma mais efetiva. LET/EaD ressalta a importância das reuniões dentro e fora do departamento para se discutirem os caminhos que a EaD deve seguir para que se tenha uma forma mais orgânica e respaldada para que os coordenadores não venham sofrer consequência no futuro por falta de uma sistematização do processo.

MUS/EaD acredita, assim como LET/EaD, que não existe o consenso entre os gestores e os líderes quanto à importância da institucionalização dos cursos de graduação a distância na UnB. Ambos os entrevistados relatam que, ainda, há muito desconhecimento do processo e de tudo o que vem acontecendo ultimamente,

ambos concordam com TEA/EaD no sentido de que falta muita informação e clareza quanto à parceria do programa UAB com a UnB.

Quando perguntados se a produção docente e discente sobre a Educação a Distância é suficiente para embasar o processo de institucionalização, a falta de apoio tecnológico na produção de materiais foi muito questionada entre os gestores dos cursos. DEG2/UnB e DEGD2/UnB visitaram várias IES no ano de 2013 para verificar como elas estavam institucionalizando a EaD e confirmaram que a produção da UnB realmente era fraca se comparada às instituições visitadas.

EDF/EaD alerta para o fato de que a EaD/ UnB precisa evoluir de maneira “qualitativa e quantitativa” quando o assunto é produção docente e discente. CPD/UnB concorda com EDF/EaD e DEG2/UnB que a produção de material didático ainda é pobre e que há pouco investimento nesse sentido, mas alerta que as tecnologias podem ajudar muito no sentido de sistematizar outros produtos de origem intelectual, como livros e revistas, de publicar e de divulgar.

Além do material didático, vários outros aspectos, como, por exemplo, a tecnologia, foram observados nas visitas às universidades federais de diferentes Estados e regiões do Brasil. Os objetivos principais das visitas foram verificar como as IES estão lidando com a EaD e, posteriormente, elaborar um plano de metas de curto, médio e longo prazos para institucionalizar a modalidade na UnB pelas experiências dos colegas.

A situação descrita acima ocorreu em 2013 quando DEGD/UnB juntamente com DEG2/UnB visitou outras universidades federais que adotaram o sistema UAB para verificar como essas outras instituições estão lidando com a modalidade a distância da UAB e como nelas se encontra o processo de institucionalização da EaD.

A intenção, ao se visitarem sete Universidades públicas federais, segundo os dois entrevistados, foi a de coletar informações sobre como estão lidando com a institucionalização da EaD no que diz respeito, por exemplo, à infraestrutura, ao material didático, à tecnologia, à normatização, dentre outras coisas.

Posteriormente, a ideia era de elaborar um plano de metas de curto, médio e longo prazos para institucionalizar a EaD, respeitando-se as especificidades da UnB.

Ressalta-se que tais visitas são características fortes do Isomorfismo Mimético (DIMAGGIO; POWELL, 1991) presentes no estágio Semi-institucional (TOLBERT; ZUCKER, 1998) e na fase de Objetificação (CLEGG; HARDY, 2006) momento em que se aprende com as experiências dos outros a fim de reduzir incertezas e minimizar possíveis erros. Infelizmente, as metas programadas na época deram espaço à luta por recursos na perspectiva de garantir a continuidade de atendimento da EaD aos estudantes já matriculados.

O ato dos gestores em buscar conhecer as experiências de outras instituições para posteriormente adaptá-las à realidade da EaD/UnB pode minimizar a “taxa de fracasso estrutural” como explica Clegg e Hardy (2006). Sobre esse assunto, DEG1/UnB acredita que falta planejamento em torno das políticas públicas, sabe que a UAB é um programa do Governo e concorda com os demais entrevistados que esse programa deveria ser de Estado, transformando-se a UAB em uma política de Estado, com uma verba de custeio repassada diretamente para a matriz da Universidade para que a UnB sofresse com mudanças na gestão federal.

Percebemos que, diferente da forma como a EaD foi implementada há dez anos, as decisões, ações e normas a serem seguidas foram, em parte, compartilhadas por força dos acontecimentos recentes que culminaram no que muitos consideram a crise da UAB. Durante o 2º/2015, notou-se que os líderes e os gestores do processo de institucionalização da EaD estão participando mais e definindo normas a serem seguidas junto com os gestores; Essa pode ser uma excelente oportunidade para trocar experiências, lembrando que, numa instituição do tamanho da UnB, o Isomorfismo Mimético também pode acontecer internamente.

Independentemente de quem toma as decisões, constatou-se, neste estudo, que a periodicidade das reuniões entre os líderes do processo é crucial para sua continuidade e manutenção. Infelizmente, percebeu-se que tais reuniões estão acontecendo muito em função da demanda ou para “apagar fogo” (PED/EaD).

Para ARTV/EaD, a institucionalização da EaD na UnB traria mais respeito à modalidade; essa gestora acredita que o Decanato de Graduação e a Reitoria têm interesse em discutir o assunto, mas a UnB, assim como todas as IES Federais do Brasil, está passando por problemas financeiros, falta de verba no presencial e na EaD para dar andamento ao programa UAB. Há uma clara e urgente necessidade de o Governo federal se manifestar no sentido de suprir essa necessidade.

ARTV/EaD diz que a secretaria do curso presencial não tem colaborado no atendimento às questões da EaD porque perdeu funcionários também. A orientação geral é de que a secretaria do curso assuma a EaD, mas se esqueceram de dizer que falta pessoal para atender até o presencial e que a demanda da EaD é muito específica e requer dinâmicas, às vezes, diferenciadas considerando-se que os estudantes estão distantes do *campus*.

Um dos fatores de reprovação e de evasão percebido na maioria dos cursos e evidenciado no curso de Artes Visuais é a ausência de transposição didática, ou seja, o professor ministra seu conteúdo na EaD exatamente da mesma forma que aplicaria ao presencial, não há alteração na linguagem ou nas atividades. Faltam interesse e disponibilidade e orientação técnico-pedagógica em compreender as possibilidades das tecnologias na sala de aula.

A aprendizagem colaborativa acontece informalmente no curso de Artes Visuais, nas viagens, nos corredores, nos colegiados. A gestora do curso concluiu que o processo de institucionalização está “cheio de conflitos” e falta compreensão sobre o mesmo. A verdade é que, até o fechamento desta tese, nenhum coordenador de curso soube dizer exatamente como iria concluir o curso e formar suas turmas.

Em se tratando de ensino híbrido, a mesma gestora acredita que esse é o caminho e as tecnologias precisam ser absorvidas com mais propriedade na Universidade. Não é uma “questão de querer ou não”, imagina-se que só o tempo fará essa mudança, pois, ainda, está-se calcado no ensino tradicional. Contudo, à medida que novos docentes vão se inserindo no meio acadêmico, as tecnologias entrarão juntas, o que é inevitável.

A expectativa de todos que acreditam na EaD é a de que docentes e pesquisadores interessados na modalidade a distância farão a diferença no ensino nos próximos anos devido às experiências comprovadamente adquiridas por esforço próprio ou por observação de instituições parceiras.

As reuniões mensais da DEGD e os *email`s* de orientação estão ajudando os gestores a lidar com a crise da UAB, apesar de os mesmos concordarem que precisariam se reunir presencialmente com mais frequência, mesmo ciente de que os docentes têm compromisso com outras atividades acadêmicas, como aulas na graduação presencial, pós-graduação, reuniões de conselhos, comissões, leituras e escrita de artigos, o que impede que todos estejam presentes quinzenalmente.

Em se tratando do uso das tecnologias na EaD, uma questão que preocupa ao CPD/UnB - e a todos os envolvidos no processo de institucionalização - é o fato de que colocar uma série de computadores e não disponibilizar pessoal qualificado para operar essas máquinas não resolverão o problema. Se decidirem institucionalizar, será preciso ter muita atenção também a esse detalhe pois não se faz EaD sem tecnologia e pessoas qualificadas para lidar com ela.

Para CPD/UnB, a política para a EaD adotada nas instituições não é clara, falta direcionamento sobre as atividades que cada um deverá cumprir para que o processo caminhe de forma mais integrada e orgânica. Sem esse direcionamento, o qual, para ele, deve partir do DEG/DEGD, dificilmente o processo vai sair do papel. Retoma-se a ideia de “liderança” (SELZNICK, 1996) para reafirmar que a mesma exerce um papel crucial no processo de institucionalização e que é preciso definir com urgência quem são os líderes e qual é o papel de cada um para que o processo avance.

CPD/UnB chama atenção, ainda, para as parcerias que poderiam acontecer de “forma ocasional ou em caráter permanente” com a EaD, e cita o Centro de Produção Cultural Educativa - CPCE e a UnB TV. Todas as tecnologias e os conhecimentos relativos a ela na Universidade deveriam, segundo ele, “convergir em prol da formação profissional”, seriam uma espécie de compartilhamento de experiências e de conhecimento, “situação que parece complicada de ser construída no meio acadêmico”, afirma CPD/UnB.



CPD/UnB fala da dificuldade de se reunir para estudar e elaborar um “simples projeto político pedagógico dos cursos”, documento importante para guiar as atividades docentes e discentes no presencial e a distância. Depois de pronto, ele afirma que o documento transforma-se em um “artefato pouco utilizado”. Essa situação é grave e os coordenadores de curso até tentam revertê-la, mas o entrevistado diz que não têm “poder suficiente para mudar mentalidades” de um dia para outro. É preciso tempo para que as coisas aconteçam na Universidade.

Conforme estudos de Tolbert e Zucker (1998), o fator “tempo” mencionado por CPD/UnB e por outros gestores é primordial para que se reconheça que algo foi totalmente institucionalizado, dessa forma, compreende-se que este estágio, assim como a fase de Sedimentação descrita por Clegg e Hardy (2006), só poderá ser confirmada a “longo prazo” e vai depender de vários aspectos; dentre eles, pode-se citar os “legais e políticos” conforme explica os autores mencionados anteriormente. Mesmo ciente das dificuldades enfrentadas no processo de semi-institucionalização, buscou-se investigar se há alguma característica do estágio de total-institucionalização e da fase de sedimentação na EaD na UnB.

#### **4.3. Analisando o Estágio de Total-institucionalização, Fase de Sedimentação e o Isomorfismo Normativo a partir do terceiro objetivo específico**

As perguntas de 15 a 21 estão relacionadas ao terceiro objetivo específico, que busca analisar a estrutura organizacional, o ambiente, as tecnologias e os atores da EaD na UnB com vistas a compreender os estágios, as fases e as categorias do processo de institucionalização. Assim, todas as questões foram elaboradas para investigar a fase de normatização, as possibilidades de total institucionalização, além de observar o Isomorfismo Normativo.

Percebe-se que a descontinuidade política-administrativa nos municípios onde existem polos da EaD/UnB interferiu muito na qualidade e na assistência dos cursos de acordo com a maioria das respostas dos entrevistados(as) pelo fato de a troca de prefeitos, por diversas vezes, ter levado à troca de prioridades administrativas.

Em outras palavras, quando um prefeito responsável pela criação do polo de EaD/UnB afasta-se e outro assume, as “bandeiras” dos partidos opostos tendem a mudar, transitando entre saúde, educação, segurança etc. Porém, fica claro que, em 2015, os cortes no custeio feitos pelo Governo federal foram o grande responsável por interferir na qualidade dos cursos.

Para os gestores dos cursos, algumas prefeituras têm descumprido o acordo de assistência aos professores e tutores que viajam para os encontros presenciais. Mesmo que a UnB pague as passagens e diárias dos docentes e tutores para cumprir essa obrigação extremamente importante para os estudantes, não tem como os visitantes custearem transporte no local pois não terão reembolso. Essa é apenas uma das situações complicadas que têm impedido a presença dos professores e tutores nos polos como conta LET/EaD.

Para DEGD1/UNB, essa descontinuidade depende muito de “prioridades políticas locais”. Esta entrevistada afirma que, para muitos prefeitos, “dar continuidade àquilo que parece estar funcionando pode valorizar o trabalho e a iniciativa do seu concorrente ao Governo”. Lembra, ainda, que a UnB tem polos “extremamente bem cuidados” e outros, com “sérios problemas que dificultam e até impossibilitam a Educação a Distância”, principalmente no que diz respeito “às tecnologias”.

Para muitos informantes-chave, o problema não está somente nos polos, recentemente o Governo federal resolveu abortar a parceria e cortar o repasse de verbas, dificultando as atividades dos docentes e coordenadores de curso. Para a UnB, desde que se tenha um repasse financeiro, não há problemas em seguir a oferta da modalidade. É lógico que deverão ser feitos alguns ajustes necessários à proposta inicial da UAB visando-se garantir um ensino de qualidade e eficiente, além da melhoria na assistência estudantil.

Enfim, todos concordaram que a descontinuidade política-administrativa interfere e influencia muito o processo de institucionalização, lembrando que o grande prejudicado, muitas vezes, é o estudante que está lá na ponta, portanto, refém da troca de poderes e interesses dos municípios e do Governo federal.

DEG1/UnB lembra que um programa do Governo “não é uma política de Estado” e isso, segundo ele, “é um problema sério”, porque não existe uma obrigação; lembra, ainda, que “a EaD tem uma alta dependência de recursos não vinculados diretamente à matriz de educação”, um grande fator de complicação para o Reitor. Compreende-se através da fala deste e de outros entrevistadas que, se a UAB fosse uma política de Estado, muitos problemas poderiam ser minimizados. Problemas ainda existiriam, mas teríamos a garantia de continuidade, além de maior poder de cobrança dos Municípios, Estados e Governo federal.

DEG2/UnB fala da importância dos fóruns para “orientar e sugerir soluções para o Governo em termos de políticas públicas”. Ele acredita que o MEC tem interesse em expandir e em fomentar a EaD, mas, sem uma política agressiva que sustente essa proposta, “a Universidade por si” só dificilmente conseguirá institucionalizar a EaD a contento.

Quando o assunto é saber se os cortes de verbas estão favorecendo ou dificultando o processo de institucionalização e se a UnB está preparada para encampar os cursos de graduação a distância sem o aporte da UAB, as opiniões são bem divergentes. Alguns entrevistados foram categóricos ao afirmar que os cortes “estão dificultando o processo de institucionalização” da EaD na UnB (RT/UnB, DEGD/UAB2, PED/EaD, LET/EaD, GEO/EaD); outros são mais cautelosos e acreditam que serão precisos “usar a criatividade” (DEG2/UnB) para sair da crise instalada e buscar alternativas. Há um consenso entre os gestores de curso de que todos têm consciência de que precisam atender aos alunos matriculados até a sua formatura, todos concordam que esse compromisso é da Universidade, porém, como fazer isso sem o aporte da UAB, ainda, é uma incógnita.

Houve um consenso entre os sujeitos entrevistados de que as políticas públicas interferem muito nas decisões e que nem sempre o que é decidido vai adiante por causa dessas intervenções. Citam, por exemplo, o caso dos encontros presenciais obrigatórios previstos no programa da UAB: no segundo semestre de 2015, esses encontros não ocorreram por falta de verba para passagem e hospedagem.

Os encontros estão previstos no programa da UAB, conforme dito anteriormente, as aulas foram planejadas pelos professores-supervisores, todas as datas de viagem definidas com antecedência e, até o dia anterior da viagem, ninguém tinha certeza se iriam embarcar ou não. Essa situação passa uma imagem de desorganização da EaD e de desrespeito completo com todos os envolvidos, sem mencionar a expectativa que os estudantes ficam no polo em receber as visitas dos professores para uma aula presencial, com o que eles sentem-se valorizados e realmente fazendo parte da Universidade. Infelizmente, não foi isso o que aconteceu no semestre passado, e situações como essas dão margem para a desconfiança daqueles que questionam a seriedade e a validade da modalidade a distância.

DEGD/UAB1 acredita que, “na crise, possa-se buscar elementos importantes para melhorar a UnB e até institucionalizar a EaD”. Já EDF/EaD acredita que a Universidade não está preparada para lidar com a modalidade a distância sem verba destinada para tanto e, além do mais, para esse entrevistado, são necessárias a “preparação” dos docentes para lidarem com a modalidade e a “adesão” de mais professores.

PED/EaD faz uma crítica no sentido de que “o direito à educação sempre foi renegado historicamente no País, ele é proclamado e não é cumprido”, fato comprovado pela crise da EaD que afeta não apenas esta Universidade, mas todas as IES públicas federais do Brasil. LET/EaD concorda com PED/EaD e complementa, ainda, que a atual situação está “impossibilitando o funcionamento da EaD e afirma que a Universidade não está preparada de forma alguma para assumir a modalidade a distância sem o aporte financeiro da UAB”. Por outro lado, DEGD1/UnB acredita que os cortes favorecem a discussão, mas chama atenção para o “aspecto cultural” que precisa ser melhor trabalhado nos colegiados dos cursos.

BIO/EaD também concorda que “os cortes vão favorecer a institucionalização”, pois, segundo ela, “irá forçar a tomada de atitudes por parte de todos os envolvidos”. É o Isomorfismo Coercitivo agindo mais uma vez. Para essa entrevistada, a UnB está, segundo ela, preparada, sim, para assumir os cursos a distância. MUS/EaD concorda com BIO/EaD e DEGD1/EaD no sentido de que a crise instalada pela UAB está estimulando as pessoas a buscarem outras

alternativas de sobrevivência. TEA/EaD, por sua vez, acredita que os gestores precisam “aproveitar o impulso para discutir a EaD na Universidade” e resolver o problema da instabilidade, da desconfiança a respeito da modalidade de uma vez por todas.

Todos os entrevistados concordam que, se o programa UAB for continuar, precisa-se transformar em política de Estado, caso contrário, a UnB precisará de mais verba incluída na matriz orçamentária especificamente para atender à EaD. Além de necessitar de mais tempo para discutir o assunto “institucionalização” internamente, nos decanatos e colegiados, e decidir conjuntamente se os docentes têm interesse em institucionalizar a modalidade ou não, é preciso saber se há vontade política no Governo federal suficiente para contribuir com essa institucionalização.

Ao longo desses quase dez anos de parceria do programa UAB na UnB, houve avanços significativos como, por exemplo, uma maior aceitação da modalidade, a implementação da plataforma *moodle*, citada por PED/EaD como um dos maiores avanços. Outro destaque deu-se no sentido de que todos os assuntos da EaD passaram a ser discutidos nos colegiados e conselhos sem grandes alardes.

Para MUS/EaD, as discussões por si já são “um grande avanço”, hoje as pessoas estão mais interessadas em saber o que está acontecendo e como podem contribuir para o processo e o que a UnB pode fazer nesse sentido. Para GEO/EaD, “a modalidade a distância na UnB é um caminho sem volta”; agora quando questionados sobre como a Universidade vai lidar com a atual situação, não souberam responder.

LET/EaD relata, comparando com anos anteriores, que, no segundo semestre de 2015, a EaD “só regrediu” e cita a ausência dos encontros presenciais como um dos maiores prejuízos do semestre. A insegurança quanto ao rumo da EaD e a falta de informação estão sempre presentes na fala dessa entrevistada; a “ausência de planejamento” para dar respostas aos docentes e estudantes e para programar as atividades do curso com qualidade se configurou em um problema difícil para o curso resolver.

Para ARTV/EaD, a intensidade das relações tem interferido no processo de institucionalização dentro do curso não apenas pela falta de compreensão de como funciona a EaD, mas também pela “falta de vontade de entender e de colaborar” para o sucesso do curso; percebe-se que o preconceito quanto à modalidade a distância ainda é muito grande na área de Artes Visuais. A gestora explica que a divisão de interesses é muito grande no departamento, que há um descrédito enorme de quem não está ligado ao programa UAB, que o curso é de segunda categoria, e recentemente esse preconceito agravou-se ainda mais devido à ausência de aulas práticas.

Conforme estudos de Zelznick (1996); Tolbert e Zucker (1998) e Clegg e Hardy (2006), a “intensidade das relações sociais”, assim como o “nível de compreensão das regras” e de “normas da organização”, interfere no processo de institucionalização, não apenas pela falta de conhecimento, mas devido à falta de interesse em buscar compreender o que está acontecendo no sentido de colaborar para a resolução dos problemas. Estes são problemas característicos da fase de objetificação e estágio de Semi-institucionalização que não foram superados ainda.

DEG2/UnB acredita que a parceria entre o MEC/UnB/Municípios deve continuar porque, “só com a UnB e municípios, essa relação não se estabelece”. Para ele, a Universidade precisa avançar possibilitando ao estudante do presencial, por exemplo, “na oferta de disciplinas de oferta contínua na modalidade a distância”. A portaria do MEC que permite que 20% das disciplinas da matriz curricular dos cursos presenciais seja ofertado na modalidade a distância precisa ser revista, afirma DEG2/UnB. Até porque em 2004 a UnB não tinha a experiência que tem hoje no que diz respeito ao uso das tecnologias na ensino presencial e a distância.

DEG2/UnB defende que a Universidade precisa “quebrar com esses padrões estabelecidos e avançar na discussão desses modelos educacionais”, pois, para ele, ninguém “está dizendo que vamos abolir o modelo posto e substituir por outro que vai ser milagroso, não tem milagre, não somos ingênuos a esse ponto”, mas acredita que está na hora de a UnB se abrir para o novo no sentido de agregar. GEO/EaD compactua dos mesmos ideais e lembra, ainda, que “a Universidade foi inovadora em vários aspectos” como, por exemplo, no sistema de cotas, no vestibular para indígena e na criação de três *campus* em cidades. E questiona: “por

que não seguir inovando agora institucionalizando a EaD?” Esse é um desafio enorme que foi posto diante das dificuldades financeiras que a Universidade está enfrentando.

Para institucionalizar a EaD, as regras impostas e resoluções adotadas precisarão ser revistas, afirma DEGD1/UnB. A Resolução do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão - CEPE nº 0092/2009, que não incorpora as aulas da EaD na carga horária mínima docente, deve ser a primeira a ser revista. Segundo ele, a interpretação da CEG está equivocada e precisa ser revista agora que a comunidade acadêmica está mais esclarecida sobre a EaD.

Se o nível de compreensão das regras e do próprio processo de institucionalização ainda é uma incógnita para gestores dos cursos, imagine para os docentes? LET/EaD afirma que os professores “não estão preocupados com o processo de institucionalização da EaD na UnB e que essa discussão fica a cargo das coordenações e gestão dos cursos”. Essa situação já havia sido observada nos cursos que atendem à modalidade a distância por estarem os docentes muito envolvidos com pesquisa, extensão, ensino (licenciatura e bacharelado), além da pós-graduação, comissões, reuniões de conselho, colegiado, publicações, progressão funcional e diversas outras funções inerentes à profissão. Para a entrevistada, nem os professores-supervisores discutem o processo de institucionalização a não ser que esse assunto seja pautado no Colegiado.

Os docentes estão preocupados em progredir carreira, o que é perfeitamente compreensível, pois vivemos em mundo extremamente competitivo de tal forma que progredir na carreira é ser valorizado intelectual, profissional e financeiramente. Mas é preciso pensar que se vive em um mundo no qual as tecnologias estão fazendo o diferencial em todos os setores, inclusive na educação, e que a EaD pode ser um diferencial para a progressão funcional. Incluir as aulas da EaD na carga horária mínima docente foi uma questão levantada por grande parte dos entrevistados e, portanto, precisa ser repensada para que não aconteça uma precarização do trabalho docente na Universidade.

A questão 19 é interessante por levar os entrevistados a refletirem a missão da UnB presente no PDI da instituição desde a década de 60. RT/UnB

acredita que “não se pode criar regras separadas para a EaD e para o presencial, as regras devem ser as mesmas e todas elas visando a uma formação profissional de qualidade”. Por outro lado, DEG1/UnB lembra que, em alguns momentos, “esbarra-se na própria burocracia e conservadorismo, momento em que as “especificidades da modalidade precisam ser resguardadas, respeitadas e, portanto, formalizadas”.

DEG2/UnB informa que o PDI é atualizado a cada 4/5 anos e que a próxima atualização será em 2017, sendo o momento ideal para se “repensar a missão da Universidade”, uma oportunidade de explicitar melhor a modalidade a distância na UnB. O entrevistado concorda que isso “está implícito”, mas, se quisermos mais adeptos, precisa ficar mais claro, pois facilitaria muito o trabalho do gestor.

Muitos gestores referiram-se a Darcy Ribeiro como um “visionário”, daí, a proposta inicial do PDI continua atual e “válida até hoje”, explica DEGD1/UnB. O entrevistado relata que “muitos docentes se esquecem da missão institucional e focam mais na missão pessoal”, que é progredir na carreira, e que os “conselhos superiores têm direcionado todas as suas ações nesse sentido, sem verificar o que diz o PDI”. Tal situação pode vir a ser um problema, alerta o entrevistado.

Independente da crise da UAB, DEGD/UAB1 explica que muitas coisas mudaram, “novas regras e novas práticas foram criadas”, e que essa “institucionalização trará regras diferentes, novas práticas, novas culturas e novas formas de fazer”. No entanto, “sem mudar a estrutura”, dificilmente haverá uma “verdadeira institucionalização”, afirma a entrevistada. Compreende-se aqui que, nos moldes em que a EaD foi criada pelo Programa UAB, ela não se sustenta na UnB.

Para PED/EaD, a UnB já nasceu com a “missão de incorporar novas tecnologias ao ensino” e, novamente, defende a ideia, assim como EDF/EaD, de que o ensino deveria ser “híbrido e a Universidade deveria reunir as competências geradas ao longo desses dez anos e criar regulamentos, regimentos e resoluções próprias para a modalidade” no sentido de orientar os gestores de forma mais segura. Para TEA/EaD, também concorda com PED/EaD que a missão é atual e “não precisa sofrer mudanças”; o que se precisa é respeitar essa missão e colocá-la em prática no sentido de reforçá-la, expandi-la.



Por outro lado, LET/EaD acredita que a visão de futuro da UnB presente no PDI “precisa ser ajustada para que a institucionalização ocorra” porque a experiência com a EaD até então, segundo a entrevistada, tem sido muito “difusa e carece de orientações mais objetivas”. GEO/EaD lembra que as tecnologias utilizadas na década de 60/70 diferem das usadas hoje e concorda que “há uma necessidade de adequação” na visão institucional, não na missão.

TEA/EaD espera que todo esse processo de institucionalização, agora reforçado pela crise da UAB, seja um “precedente para melhorar as relações” docentes e discentes na Universidade. Todos concordam que a participação de pessoas formadoras de opinião, de especialistas em Educação a Distância e de pesquisadores pode influenciar o processo de institucionalização.

Ao final das entrevistas, todos foram convidados a fazer suas considerações finais, momento de refletir as questões abordadas no contexto da UnB. Assim, RT/UnB destaca que o grande desafio proposto para a EaD está sendo cumprido, que é reduzir a quantidade de professores leigos em sala de aula.

DEG1/UnB aposta na “convergência entre as modalidades presencial e a distância” e entende que a incorporação da carga horária da EaD na distribuição de aulas no início do semestre “é essencial para que o professor não fique penalizado”. Para ele, não é tão difícil que aconteça essa incorporação desde que as pessoas interessadas se organizem e tracem um projeto de curto e médio prazos.

DEG2/UnB está convencido de que é preciso juntar as equipes do CEAD com a DEGD a fim de formar um núcleo para atender às demandas tecnológicas da modalidade a distância e dos cursos presenciais (graduação e pós-graduação), além dos projetos do Governo solicitados hoje ao CEAD. Percebe-se que os “problemas estruturais” precisam ser revistos como afirma DEGD/UAB1, que reconhece os avanços da modalidade na Universidade, mas demonstrou muita preocupação com a situação dos polos. Realmente, essa é uma situação de difícil solução, pois a UnB não tem como se responsabilizar nem manter os polos Brasil.

DEGD/UAB1 confia na “vontade política” institucional da Universidade e chama atenção para o fato de que, para que a institucionalização ocorra, não basta

EaD estar no PPC, PPPI e PDI da UnB. Segundo ela, são precisos suporte e infraestrutura tecnológica, além de condições internas de se envolver com a UnB. Há de se lembrar que essa também é uma preocupação defendida nesta tese.

PED/EaD defende a EaD como uma “política de Estado” para que não fique à mercê dos Governos sazonais como tem sido até então. Para BIO/EaD, deve-se usar os 20% a distância permitido ao presencial, mas não se deve ficar presos a esse percentual, precisa-se lutar pelo ensino híbrido com 20%, 30%, 40% na EaD, principalmente no período noturno (PED/EaD e EDF/EaD).

Se pensarmos na possibilidade de oferta dos cursos não apenas no período noturno, mas no diurno também, há as possibilidades de reduzir a evasão e de provocar a retenção dos estudantes por um período acima do normal exigido para a sua formação. O ensino híbrido daria a possibilidade aos estudantes de cursarem mais disciplinas por semestre ou otimizarem as que estão em curso, eliminando-se a permanência desnecessária na UnB, o que termina por gerar mais gastos à Universidade, além da redução de vagas para novos estudantes.

Dessa forma, muitas disciplinas poderiam ser ministradas por meio do ensino semi-presencial, no qual os estudantes fariam suas atividades teóricas *on line*, evitando-se deslocamentos desnecessários, encontrando-se presencialmente uma vez por mês, por exemplo, apenas para realizar atividades práticas e de avaliação. Acredita-se que o tão discutido ensino híbrido e defendido por vários gestores de curso, adaptar-se-ia perfeitamente às licenciaturas do ensino noturno, não se descartando sua inserção no diurno e em outros cursos que não são voltados para formação de professores, já que, em todos os currículos, há disciplinas teóricas e práticas.

MUS/EaD surpreendeu com mais questões de soluções e todas elas carregadas de angústia e insegurança quanto ao futuro da modalidade na UnB e ao que fazer/dizer aos estudantes e à comunidade acadêmica sobre os rumos da Educação a Distância. Isso é um problema! Se há dúvidas, é preciso encontrar respostas que tranquilizem os gestores para que sigam na luta em defesa de uma Educação a Distância de qualidade. Dar respostas aos gestores sobre como

proceder no caso da crise da UAB é uma questão de respeito com quem está lidando diretamente com todas as mazelas da EaD na instituição.

ARTV/EaD destaca a “falta de compromisso do Governo federal”, que culminou por desestabilizar todos os cursos na modalidade a distância da UnB com os cortes de custeio. Para ela, a troca de prefeitos nos municípios atendidos, a troca de diretores do Instituto de Artes e a troca de Reitor na Universidade nunca afetaram o bom andamento do curso de Artes. Outra questão levantada por ARTV/EaD é o fato de que os cursos precisam “melhorar a comunicação entre a Universidade e os estudantes nos polos” em virtude de as demandas de atendimento serem enormes, assim como a falta de assistência aos estudantes de 2015 até o momento.

Ao contrário do que muitos imaginam, a EaD ocupa muito mais tempo do docente e apoio técnico do que a modalidade de curso presencial. Serão necessários técnicos para atender às demandas dos discentes a fim de evitar-se a enxurrada de *email`s* e telefonemas desnecessários e para atender aos docentes no que diz respeito à comunicação audiovisual, ao *web designer* até à atualização dos *sítes* das unidades acadêmicas.

No presencial, o estudante está no *campus* e tem autonomia para resolver seus problemas acadêmicos, como matrícula em disciplinas e estágio; já para a EaD, essa autonomia se dá nos estudos e não na parte burocrática da Universidade. Daí, a necessidade de contar com uma equipe de apoio específica para a EaD na secretaria dos cursos, que fique atenta *on line* inclusive aos finais de semana, ao momento em que acontece o fechamento dos módulos, nos encontros presenciais e nas semanas acadêmicas, lembrando-se que a EaD não tem dia nem hora, ela não pára e tem momentos de aprendizagem aos finais de semana também.

Para ARTV/EaD, em 2015, houve retrocessos quanto ao processo de institucionalização da EaD na UnB, não por parte da Universidade e, sim, pelo “ajuste nas prioridades do Governo”, que tratou um programa importante para o Brasil, como a UAB que tem resultados expressivos em todo o País, como algo “descartável”. Para ela, não houve um “processo de transição anunciado” para que a Universidade repensasse a EaD e tomasse as providências cabíveis para institucionalizá-la.

Constatou-se que há muitas dúvidas e incertezas quanto à continuidade dos cursos e, principalmente, à forma como irão seguir adiante até formarem o último estudante, sem apoio técnico e verba destinada à EaD. Uma das preocupações dos docentes mais recorrentes é realizar a “transposição didática do conteúdo das aulas para o meio digital de forma atrativa e coerente com a modalidade a distância”. O CPD/UnB tem consciência dessa dificuldade e tem consciência de que isso é um trabalho para “pessoas especializadas” como, por exemplo, o *designer* instrucional, *web designer* que esteja preocupado com objetos educacionais e explica, ainda, que pessoal qualificado para dar esse tipo de apoio aos cursos é insuficiente para a demanda atual.

Percebe-se, na fala do CPD/UnB, que falta mais seriedade em lidar com as novas tecnologias aplicadas à Educação a Distância. Para ele, não basta comprar “equipamentos de última geração, é preciso formar uma equipe especializada para gerenciar a plataforma de ensino-aprendizagem de forma criativa” a fim de contribuir de forma efetiva para o processo de institucionalização da EaD.

CPD/UnB, ainda, manifesta preocupação com as relações interpessoais entre professores e estudantes em virtude de a interação ocorrer, muitas vezes, de maneira negativa. Precisamos, conforme alerta CPD/UnB, “fortalecer a legislação atual para lidar com situações que vai do mais simples ao mais complexo”, podendo a institucionalização da EaD ser um precedente para melhorar as relações internas e externas. No que diz respeito às tecnologias, a UnB precisa agora é de “profissionais capacitados para gerenciar o equipamento”, que estejam preocupados com a questão “tecnológica-educacional” e preparados para dar apoio nas atividades da EaD.

CPD/UnB chama atenção para os graves riscos que a “lentidão na adesão das novas tecnologias pela UnB pode causar à educação presencial e a distância”. Oportunidades poderão ser ampliadas e outras existentes, aperfeiçoadas por um investimento maior em mão de obra especializada. Esse entrevistado lembra, ainda, que usar as novas tecnologias na educação em geral pode, segundo ele, “proporcionar o triplo de oportunidades pedagógicas afirma CPD/UnB, imagina o uso consciente e criativo delas na Educação a Distância”.

Há de se concordar com CPD/UnB quando o mesmo afirma que as TIC`s podem gerar redução de custos, dinamizar o processo de ensino-aprendizagem e aumentar a produção de material digital, além de recuperar estudantes em risco de desligamento e de minimizar a evasão, tudo isso com qualidade, desde que docentes e discentes tenham a orientação devida.

Finalizamos a análise das questões elaboradas na perspectiva de investigar o último estágio e fase do processo de institucionalização, bem como identificar se há indícios do Isomorfismo Normativo, que é uma categoria da Teoria Institucional responsável por sedimentar todo o processo de institucionalização.

Para seguir adiante no processo de institucionalização, será necessário primeiramente superar a fase de objetificação do estágio semi-institucionalização para depois normatizar a EaD considerando todas as especificidade da UnB, até por que o programa UAB tal qual está posto não atende às particularidades acadêmicas e financeiras da universidade.

Faltam diálogo, orientação e compartilhamento de experiências que poderiam minimizar os problemas ao gerar uma espécie de aprendizagem colaborativa. São questões de ordem prática, mas de extrema relevância para o bom andamento dos cursos e para o processo de institucionalização. Por outro lado, a dedicação e o entusiasmo dos gestores têm sido um grande diferencial no processo de institucionalização.

Dianto das evidências encontradas, é difícil falar em institucionalização total na perspectiva de Clegg e Hardy (2006) considerando-se tantas dúvidas surgidas principalmente devido aos problemas recentes enfrentados na Universidade. Normas, regras e resoluções foram criadas internamente pela UnB e externamente pelo MEC; novos equipamentos e computadores foram adquiridos recentemente, mas nada disso tem correspondido às incertezas, às angústias e à ansiedade de muitos gestores.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Palavras características do estágio pré-institucional, tais como inovação, estímulos, incentivo, novas políticas, mudanças na estrutura e influência das leis, foram mencionadas em todas as respostas da primeira à sexta questão. O Isomorfismo Coercitivo é perceptível desde a implementação da EaD na UnB e, posteriormente, nas avaliações do INEP/CAPES/MEC na ocasião das visitas *in loco* de comissões *ad hoc* para avaliação, autorização e reconhecimento de cursos, além de avaliação para o credenciamento institucional da UnB, considerado polo sede dos cursos na modalidade a distância.

A pressão por mudanças nas universidades acontece de duas formas: primeiro, internamente, por parte da sociedade na qual a instituição está inserida e, principalmente, devido à expectativa que a sociedade deposita na instituição; em segundo lugar, externamente, por parte do Governo devido às relações de dependência financeira dessas instituições, situação essa que acaba por culminar na criação de programas educacionais com o objetivo de atender à demanda da sociedade, como foi o caso da UAB.

Nota-se que, pelos documentos e registros em arquivo analisados, que, além das práticas já institucionalizadas pela CAPES/MEC, responsável por criar decretos, instruções normativas, ofícios e portarias, a UnB se adequou às novas exigências e à legislação vigente normatizando a EaD por meio de atos e instruções. Todos os cursos da EaD foram reconhecidos pelo INEP/MEC em 2014, demonstrando-se que o Isomorfismo Coercitivo também resulta da influência política e da necessidade de legitimação.

A situação documental da EaD/UnB para atender às demandas da UAB encontra-se normatizada. Mas, caso se decida pela institucionalização, novas normas, atos e resoluções deverão ser criadas a fim de encaixar a modalidade Educação a Distância às especificidades e à rotina da universidade, que, apesar de ser considerada nova, pouco mais de 54 anos, é uma instituição com um quadro docente muito tradicional e, portanto, segue resistente às algumas mudanças.

Ao conversar com os informantes-chave, percebe-se que a institucionalização da EaD perpassa a normatização do processo e a criação de ações e metas. A UnB precisa dar uma atenção maior aos gestores, docentes e discentes e aos problemas enfrentados por estes nos seus cursos a fim de que o que se vê teoricamente em documentos institucionais torne-se prática nas faculdades, nos institutos e nos departamentos que ofertam a EaD.

De acordo com os estudos de Tolbert e Zucker (1998) e Clegg e Hardy (2006), entre as fases de Objetificação/Semi-institucionalização e de Sedimentação/Total Institucionalização, há impactos positivos e negativos quanto ao processo de institucionalização; a resistência dos grupos contra o processo de institucionalização da EaD tende a diminuir enquanto os grupos a favor multiplicam-se graças aos resultados das experiências de sucesso adquiridas ao longo do tempo; os grupos de interesse, aqueles favoráveis à institucionalização, ganham corpo e força nos colegiados e instâncias superiores que já não questionam tanto a modalidade. Alguns cursos estão bem focados para o prosseguimento do processo de institucionalização, mas ainda precisa se estabilizar e aguardar o tempo para mudar de fase/estágio. Pelos relatos dos entrevistados, percebeu-se que os impactos negativos foram reduzidos dando espaço aos positivos, principalmente no que diz respeito ao uso das tecnologias da EaD. Mesmo assim, considera-se de extrema necessidade buscar soluções para os seguintes problemas da EaD/UnB identificados neste estudo:

- Falta de uma cultura de convergência do ensino híbrido;
- Dificuldade em lidar com especificidades dos estudantes da EaD;
- Falta compreensão se o estudante é da UnB ou da UAB;
- Definir quais são os direitos e deveres do aluno da EaD
- Fim do custeio causou estresse nos gestores;
- Demissão da equipe de apoio;
- Falta de clareza nas metas;
- Indefinição quanto ao papel do líder no processo;
- Falta de comunicação entre curso e DEG/DEGD/MEC/Capes;
- Dificuldade em manter um canal de comunicação;
- Conflito de poder entre setores cruciais da EaD;

- Problemas de resistências à modalidade;
- Falta de coesão do programa UAB na Capes;
- Preconceito, evasão;
- Cultura organizacional muito tradicional;
- Falta de apoio do Estado no financiamento.

Percebe-se, ao final das entrevistas, que, mesmo depois de quase uma década da presença da EaD, proporcionada pelo programa UAB na UnB, a Universidade ainda não resolveu problemas como, por exemplo, os trâmites legais para a regulamentação e os Estágios Supervisionados, que sempre atrasam a ida dos alunos ao campo. Outras questões consideradas habituais no presencial seguem com muita dificuldade de implementação para os estudantes da EaD como, por exemplo, inserir os estudantes da EaD no SIGRA.

Observando os estudos de Tolbert e Zucker (1998) e Clegg e Hardy (2006), é possível identificar na Universidade de Brasília várias ações que caracterizam o estágio de pré-institucionalização, ações essas que demonstram que a Universidade venceu essa etapa do processo. Tal afirmação pode ser comprovada no capítulo que tratou da contextualização; pelos quadros ali apresentados, os quais demonstram a preocupação com a legitimação da EaD na UnB, tanto por parte do MEC/Capes, quanto por parte da Universidade.

Conclui-se que, neste estudo, que, mesmo diante de todos os problemas enfrentados na UnB, o estágio de pré-institucionalização foi superado por atender aos pré-requisitos exigidos nesse primeiro estágio, bem como na fase de habitualização, com destaque para a legislação e a inserção das novas tecnologias como o grande diferencial, tanto nos cursos a distância quanto no presencial. No que diz respeito à normatização, tanto por parte do Governo federal quanto por parte da Universidade de Brasília, informações da EaD/UnB podem ser encontradas no PPPI, PDI, CPA e PPC's dos cursos. Não consta a EaD apenas no Estatuto e no Regimento Geral (2011).

Percebe-se que a situação descrita anteriormente favorece o processo de institucionalização, mas não o define no âmbito da UnB; comprovou-se que, ao dar voz aos gestores de curso, a inserção da EaD em documentos oficiais não irá



garantir a sua permanência, pois há vários outros fatores envolvidos além dos documentais-normativos impostos pela legislação vigente. É preciso ter pessoas interessadas, motivadas e com conhecimento específico para atuar na modalidade, que acreditem em uma educação para além da forma tradicional. Aliás, o clima motivacional dos gestores está muito abalado diante da falta de apoio do Governo federal para seguir ofertando cursos na modalidade a distância com qualidade

No que diz respeito à implementação da EaD, constatou-se que o Isomorfismo Coercitivo foi fundamental para que a UnB aderisse ao programa UAB, e, aos poucos, a Universidade está sobrevivendo à fase de Habitualização e adequando-se às normas e às exigências da modalidade, passando a fazer um uso mais efetivo das novas tecnologias, as quais, com o tempo, se reafirmam como imprescindíveis para a Educação a Distância e a presencial. Mesmo os docentes que ainda não aderiram à modalidade usam os mesmos recursos no ensino presencial, situação que faz acreditar que pode ser que, se a EaD acabar na UnB, algumas de suas propostas podem permanecer, como, por exemplo, a hibridização do ensino, ou seja, a convergência do ensino presencial com a distância.

Há muito interesse evidente dos gestores pela hibridização do ensino, principalmente no ensino noturno, situação essa que abriria um leque de possibilidades, além da adesão de novos cursos. O ensino híbrido ou *blended learning* está se tornando uma tendência mundial por mesclar situações de ensino-aprendizagem presencial com ensino *online*.

Apesar de estimular o ensino híbrido a partir de uma convergência entre as modalidades presencial e a distância na Universidade de Brasília, não podemos descartar a possibilidade de a Universidade de Brasília continuar a ofertar seus cursos na modalidade a distância para além dos limites do Distrito Federal devido às várias experiências comprovadas de sucesso que foram alcançadas pela EaD/UnB em diversas regiões brasileiras. Assim, acredita-se que o Governo federal e as Universidades públicas federais precisam encontrar possibilidades de manter a oferta dos cursos de EaD existente, inserir novos cursos e ofertá-los nas regiões onde o acesso ao Ensino Superior está prejudicado devido às distâncias dos grandes centros.

De um ponto todos têm certeza: as tecnologias já estão nas salas de aula dos cursos presenciais e isso não tem volta, talvez seja esse o maior legado que o programa UAB deixará para as instituições públicas de Ensino Superior que aderiram ao programa UAB. Nesse caso, o ensino híbrido aproveitaria a expertise, a experiência e a competência adquiridas pelos docentes em prol de uma educação inovadora.

As mudanças de hábitos presentes na fase de “habitualização” devido ao uso das tecnologias na educação é defendida por Tolbert e Zucker (1998) como sendo a característica principal do estágio pré-institucional. Ressalta-se que, ainda, há muito a ser feito, contudo, fato é que Universidade está inovando de maneira a atender às mudanças da legislação demandadas pela forças internas e externas da sociedade.

Clegg e Hardy (2006) explicam que, no estágio de semi-institucionalização, exige-se um esforço maior nos quesitos “monitoramento” e “teorização”, e a avaliação dos gestores e líderes deve ser constante e frequente. A produção docente e discente acerca do tema em questão pode colaborar com o processo tanto quanto as visitas técnicas realizadas pela DEGD nas universidades federais para elaboração de um modelo próprio de EaD na UnB. Portanto, detalhes como esses precisam ser revistos para a continuidade do processo.

Devido à crise da EaD, há necessidade de maior compreensão e adesão do colegiado, pois docentes que deveriam ter sido consultados no início do programa UAB só agora estão sendo acionados. Em outros cursos, essa situação está bem resolvida e compartilhada em seus colegiados.

Paralelo a isso, ocorrem influências do Isomorfismo Mimético que, na visão de Selnick (1996), é mais uma função dos líderes, como buscar experiências externas a fim de reduzir as “incertezas apoiando-se em modelos” considerados de sucesso (SOUZA; CLARO; TINOCO, 2012). Apesar de esses gestores terem-se preocupado em buscar soluções em outras Universidades federais e elaborado relatórios sobre essas experiências, que já poderiam ter sido absorvidas na UnB a fim de se formatar seu próprio processo, tal iniciativa até o momento não gerou frutos talvez pelo fato de a crise da UAB ter surpreendido a todos.

A crise, um dia, vai passar; posteriormente, todos os gestores e docentes dever-se-ão decidir, de forma conjunta, se realmente querem institucionalizar a EaD na UnB ou irão apenas finalizar as turmas existentes e encerrar as ofertas dos cursos a distância. Ressalta-se, ainda, que, no 2º/2015, a EaD/UnB havia se configurado em uma educação totalmente a distância, quando, na verdade, não poderiam ser vistos dessa forma devido aos encontros presenciais obrigatórios.

Outro detalhe importante são as bolsas pagas aos docentes e tutores, que, antes, foram um estímulo para atuar na EaD. Devido aos cortes, hoje se configuram um problema a ser enfrentado pela Universidade. Independentemente da bolsa, constatou-se que os gestores dos cursos e professores não têm a menor condição de prestarem um atendimento de qualidade e personalizado que era realizado pela secretaria dos cursos devido às diversas outras tarefas que precisam cumprir no ensino presencial para progredir na carreira.

Além de os docentes terem de cumprir a carga horária mínima, esquecem-se de que têm outras atividades de ensino, pesquisa, extensão, comissões, conselhos, colegiados; escrita de artigos e livros e sua publicação; ainda precisam-se preocupar com a aprendizagem colaborativa e o compartilhamento de experiências e o uso das tecnologias no ensino. Assim, o final do semestre de 2015 encerrou de forma precária no que diz respeito à assistência aos polos, às aulas práticas e ao atendimento estudantil. Os alunos não tiveram disciplinas ofertadas no calendário de verão como sempre tiveram devido aos cortes de verbas que causaram insegurança no programa UAB.

Mesmo com de todos os problemas evidenciados, há um consenso quanto à importância da institucionalização da EaD para suprir a demanda de professores no Brasil, o que se dá devido às experiências acumuladas ao longo dos anos que comprovam a eficiência da modalidade. Por outro lado, apesar desse consenso, constatou-se que não há, de forma organizada, uma aprendizagem colaborativa ou compartilhamento de experiências entre os gestores dos cursos e dentro da maioria dos próprios cursos. Esse contato é imprescindível, por criar o que Jenkins (2009) chama de “cultura da convergência”, que é de suma importância para que o processo de institucionalização avance.

Em se tratando da estrutura organizacional, do ambiente e das tecnologias da EaD na UnB, acredita-se que, por meio da convergência entre o ensino presencial e a distância, a EaD poderá perder o status de modalidade de ensino para o de metodologia de ensino, o que seria perfeitamente aceitável, considerando que a ênfase deveria ser dada ao ensino não a modalidade. Dessa forma, não faz sentido diferenciar se é o ensino presencial, semi-presencial, ou a distância; o foco deveria ser quanto à qualidade da educação, não à modalidade.

Diante do exposto, pode-se dizer que o estágio de semi-institucionalização se realizou em partes, regrediu em alguns casos, mas não se completou a fim de encerrar essa fase e seguir rumo à institucionalização total conforme orientam os estudiosos do processo institucional. O motivo da regressão baseia-se principalmente em fatos e acontecimentos recentes, decorrentes do corte de verbas para as atividades de manutenção da UAB, que culminaram em viagens canceladas e a ausência de assistência aos discentes.

Constatou-se que o estágio de Semi-institucionalização não se encontra nivelado em todos os cursos, uns estão mais adiantados na fase de objetificação do processo e outros, ainda iniciando contatos com docentes a fim de conseguir uma adesão maior a EaD. Ao que parece, mesmo nesta fase intermediária o processo de institucionalização acontece de forma progressiva e desigual entre os cursos. Assim, pode-se afirmar com base nos estudos de Clegg e Hardy (2006), de Dimaggio e Powell (1983) e de Tolbert e Zucker (1998), que o estágio de Semi-Institucionalização não se concluiu por falhas e irregularidades durante o próprio estágio/fase. Caso tais falhas não sejam corrigidas, o processo de institucionalização poderá regredir ou simplesmente paralisar.

Diante do exposto, acredita-se que são necessários estimular a aprendizagem colaborativa, criar possibilidades e incentivar uma maior interação entre os gestores dos cursos por meio de fóruns permanentes e encontros presenciais. Monitorar o compartilhamento de experiências no sentido de registrar os avanços e de discutir os problemas de forma conjunta visando solucionar problemas comuns a todos os curso seria outra atitude fundamental. Essas são ações que poderão proporcionar, *a priori*, maior segurança e estabilidade na tomada de decisão por parte dos gestores.

Portando, respeitar os estágios e as fases do processo e saber conviver com as categorias poderão, de certa forma, se não garantir que o processo avance, apontar onde ele se encontra e quais as medidas necessárias para que ele siga adiante com mais segurança. Em se tratando da tese proposta neste estudo de caso, a Teoria Institucional aplicada à Educação a Distância mostrou-se eficaz no sentido de criar uma sequência lógica de todo o processo de institucionalização, que buscou compreender como se desenvolvem, na visão dos gestores, as fases, os estágios e as categorias do processo de institucionalização da EaD na UnB, e alertando para o cuidado de se observar os estágios, as fases e as categorias para direcionar melhor as ações rumo à institucionalização total.

Pode-se afirmar, com base nos procedimentos e instrumentos adotados na coleta e na análise dos dados, que, caso o Governo federal encerre o programa Universidade Aberta do Brasil, a modalidade Educação a Distância na Universidade de Brasília poderá continuar desde que se façam os devidos ajustes para que ela se encaixe no perfil e nas possibilidades da Universidade de Brasília, que, por sua vez, deverá criar mecanismos de estímulo aos docentes para a continuidade da modalidade.

Portanto, acredita-se que apenas a inclusão da EaD em documentos institucionais não irá garantir sua continuidade. É necessário normatizar a EaD visando ao embasamento das decisões dos gestores; porém, sem a adesão dos docentes e a contratação de uma equipe técnica especializada que dê suporte tanto na área tecnológica quanto de apoio à secretaria dos cursos, a permanência da EaD na UnB ficará comprometida e poderá ser encerrada tão logo se formem os estudantes já matriculados.

A UnB precisa urgentemente definir quem são os líderes, apresentá-los aos gestores e direcionar os papéis de cada um no processo de institucionalização. Há diferentes atores lidando com a EaD, com diversos níveis de experiências, conhecimento e responsabilidade sobre a modalidade, que, por vezes, esse papéis se sobrepõem causando estresse e acúmulo de função.

Todos os professores, independente de sua área de formação,

trabalham desde um planejamento prévio, elaboram projetos e realizam pesquisas, portanto, considera-se inconcebível que um órgão como a Capes/MEC não tenha uma equipe responsável por planejar suas ações no que diz respeito à EaD. A falta de planejamento e apoio financeiro do Estado, devido ao cenário de turbulência política administrativa no Governo, prejudicou a qualidade das práticas educativas dos cursos ofertados pela EaD/UnB. Ao cortar as verbas de custeio, o Governo não se responsabilizou pela parceria que havia firmado a dez anos atrás com a Universidade para a oferta da modalidade Educação a Distância e, muito menos, pelas consequências que recaem sobre os gestores, professores e estudantes.

Enfim, a situação é grave, e, até o fim do ano letivo de 2015, ninguém, nem a DEGD, sabia informar como iniciar o ano de 2016 e a coordenação de tutoria de todos os cursos teve de escolher entre os tutores quem iria receber pelos serviços prestados ao término do contrato e quem teria de aguardar o pagamento. Uma situação lamentável que nos leva a refletir sobre a precarização do trabalho docente.

De qualquer forma, acredita-se que a institucionalização da EaD tende-se a concretizar com o tempo, tornando o ensino híbrido, a depender da vontade política de todos os envolvidos com a EaD na Universidade e no governo. A crise da UAB parece não ter afetado a inserção das tecnologias na educação. Independente disso, o fato é que a UAB está deixando um legado importante em relação à EaD para toda a comunidade acadêmica.

Diante das evidências encontradas, fica claro que a UnB carece ainda de muitas pesquisas como a que originou este estudo e de um monitoramento mais efetivo em virtude de viver-se, ainda, um estágio de semi-institucional. É preciso dedicar um tempo mais de estudos e pesquisas no sentido de compreender melhor as categorias isomórficas e suas influências no processo de institucionalização

Percebeu-se, neste estudo, que as categorias isomórficas não têm a mesma sequência lógica das fases: 1º - Habitualização, 2º - Objetificação, 3º - Normatização; e os estágios: 1º - Pré institucionalização, 2º - Semi-

institucionalização e 3º - Total institucionalização. O Isomorfismo Coercitivo se fez presente no(a) estágio/fase inicial e sua influência continua forte no estágio/fase intermediária do processo de institucionalização. Provavelmente, isso acontece pelo fato de a UnB ser uma Instituição de Ensino Superior Pública Federal, assim, sua autonomia está diretamente ligada ao Governo que a mantém.

Interessante ressaltar que o Isomorfismo Coercitivo, característico do estágio Pré-Institucionalização e da fase de Habituação, se mostrou muito presente no estágio Semi-Institucional também, principalmente pelo fato de o Governo ter entregue grande parte da responsabilidade pelo programa UAB para a UnB, obrigando a Universidade a lidar com várias questões que antes eram de responsabilidade do Governo, inclusive as financeiras, que foram as que mais pesaram até o momento.

Por fim, considerando que o processo de institucionalização ainda está em curso, sugerem-se que novos estudos sejam realizados sobre a temática apresentada; que continuem acompanhando e registrando todo o processo de institucionalização da EaD na UnB para que os fatos e acontecimentos não se percam durante o processo, e que, acima de tudo, esses conhecimentos sejam compartilhados com outras universidades públicas a fim de se criar uma rede de aprendizagem colaborativa em prol de uma educação de qualidade.

## REFERÊNCIAS CONSULTADAS

ALPERSTEDT, G. D.; MARTIGNAGO, G.; FIATES, G. G. S. *O processo de adaptação estratégica de uma instituição de ensino superior sob a ótica da teoria institucional*. *Revista de Ciências da Administração*, v. 8, n. 15, jan/jun. 2006.

ALVES, R. R. *A institucionalização dos cursos de Administração pública a distância das universidades públicas: os casos UFLA e UFU*. 2012. f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Administração, Universidade Federal de Lavras, Lavras, 2012.

ARAÚJO, S. M.; FREITAS, M. T. M. *O Processo de Institucionalização da EaD na Educação Superior: Entraves e Desafios*. In: ESUD 2013 – X Congresso Brasileiro de Ensino Superior a Distância. UNIREDE, Belém-PA, 11 – 13 de junho de 2013.

BANCO MUNDIAL. *Documento estratégico do Banco Mundial: a educação na América Latina e Caribe*. 1999. Disponível em: <<http://www.bancomundial.org.br>>. Acesso em: mar. de 2015.

BARCHE, C. K.; ALMEIDA, C. *Adoção de Recursos Tecnológicos. Inovativos na Educação: um estudo sob a ótica da Teoria Institucional*. *Race*, Joaçaba, v. 14, n. 1, p. 103-120, jan./abr. 2015.

BARRETO, R. G. (Org.) *Tecnologias educacionais e educação a distância: avaliando políticas e práticas*. Rio de Janeiro: Quartet, 2001.

BELLONI, M. L. *Educação a distância*. 3. ed. Campinas: Editores Associados, 2003.

BRASIL. *Constituição da República Federativa do Brasil*. Disponível em: <[http://www.senado.gov.br/legislacao/const/con1988/CON1988\\_05.10.1988/CON1988.pdf](http://www.senado.gov.br/legislacao/const/con1988/CON1988_05.10.1988/CON1988.pdf)> Acesso em: jun. 2015.

\_\_\_\_\_. *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. Disponível em:  
[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm). Acesso em: jun. 2015.

\_\_\_\_\_. *Decreto nº 5.800, de 8 de junho de 2006*. Dispõe sobre o Sistema Universidade Aberta do Brasil - UAB. Disponível em:  
<<http://www.uab.capes.gov.br/index.php/component/content/article?id=60:dec>>  
Acesso em: 27/04/2016

\_\_\_\_\_. *Decreto-lei nº 53, de 18 de novembro de 1966*. Fixa princípios e normas de organização para as universidades federais e dá outras providências. Disponível em: <<http://www.jusbrasil.com.br/legislacao/126183/decreto-lei-53-66>>. Acesso em: Jun. 2015.

\_\_\_\_\_. *Instrução Normativa SERES/MEC nº 1, de 14/01/2013*, publicada no DOU de 15/01/2013. Dispõe sobre os procedimentos do fluxo dos processos de regulação de reconhecimento e renovação de reconhecimento dos cursos na modalidade a distância. Disponível em:  
[http://download.inep.gov.br/educacao\\_superior/avaliacao\\_cursos\\_graduacao/legislacao\\_normas/2013/instrucao\\_normativa\\_n\\_1\\_de\\_14012013.pdf](http://download.inep.gov.br/educacao_superior/avaliacao_cursos_graduacao/legislacao_normas/2013/instrucao_normativa_n_1_de_14012013.pdf) Acesso em Junho 2015.

\_\_\_\_\_. *Lei nº 3.998, de 15 de dezembro de 1961*. Autoriza o Poder Executivo a instituir a Fundação Universidade de Brasília, e dá outras providências. Disponível em:<<http://www.unb.br/administracao/fub/lei.php>> Acesso em: 27/04/2016.

\_\_\_\_\_. *Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996*. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em:<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm)> Acesso em: 27/04/2016.

\_\_\_\_\_. MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. *Conselho Nacional de Educação Audiência pública sobre EaD*. Disponível em:  
[http://mecsrv125.mec.gov.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=15993&Itemid=1098](http://mecsrv125.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=15993&Itemid=1098). Acesso em: jun. 2015.

\_\_\_\_\_. *Parecer CNE/CES nº 567/2015, de autoria de Luiz Dourado (UFG)*. Sobre Diretrizes e Normas Nacionais para a oferta de Programas e Cursos de Educação Superior na Modalidade a Distância. Disponível em:  
[http://www.anped.org.br/sites/default/files/resources/parecer\\_cne\\_ces\\_564\\_15\\_ead\\_dourado.pdf](http://www.anped.org.br/sites/default/files/resources/parecer_cne_ces_564_15_ead_dourado.pdf)> Acesso em junho 2015.

\_\_\_\_\_. *Portaria Normativa nº 40, de 12 de dezembro de 2007*. Institui o e-MEC, sistema eletrônico de fluxo de trabalho e gerenciamento de informações relativas aos processos de regulação da educação superior no sistema federal de educação. Disponível em: <[http://download.inep.gov.br/download/condicoes\\_ensino/2007/Portaria\\_n40.pdf](http://download.inep.gov.br/download/condicoes_ensino/2007/Portaria_n40.pdf)> Acesso em: 27/04/2016.

\_\_\_\_\_. *Portaria nº 4.059, de 10 de dezembro de 2004*. Regulamenta modalidade semi-presencial. Disponível em: <[http://portal.mec.gov.br/sesu/arquivos/pdf/nova/acs\\_portaria4059.pdf](http://portal.mec.gov.br/sesu/arquivos/pdf/nova/acs_portaria4059.pdf)> Acesso em: 27/04/2016.

\_\_\_\_\_. *Plano Nacional de Educação 2014-2024*. Disponível em: <<http://www.observatoriodopne.org.br/uploads/reference/file/439/documento-referencia.pdf>> Acesso em: jun. 2015.

\_\_\_\_\_. *Resolução nº 34, de 09 de agosto de 2005*. Estabelece os critérios e os procedimentos para a apresentação, seleção e execução de projetos de cursos de licenciatura para professores em exercício nas redes públicas nos anos/séries finais do ensino fundamental e/ou no ensino médio, na modalidade de educação a distância. Disponível em: <[http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/proli\\_res34.pdf](http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/proli_res34.pdf)> Acesso em: 27/04/2016.

\_\_\_\_\_. *Resolução CNE/CES nº 01/2016*. Estabelece Diretrizes e Normas Nacionais para a Oferta de Programas e Cursos de Educação Superior na Modalidade a Distância. Disponível em: <[http://download.inep.gov.br/educacao\\_superior/avaliacao\\_institucional/ead/legislacao\\_normas/resolucao\\_n\\_1\\_11032016.pdf](http://download.inep.gov.br/educacao_superior/avaliacao_institucional/ead/legislacao_normas/resolucao_n_1_11032016.pdf)> Acesso em: 27/04/2016.

\_\_\_\_\_. *Texto orientador para a audiência pública sobre Educação a Distância*. Disponível em: <[http://mecsrv125.mec.gov.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=15993&Itemid=1098](http://mecsrv125.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=15993&Itemid=1098)> Acesso em: jun. 2015.

\_\_\_\_\_. CAPES. *Edital da UAB5. Recebe propostas de 96 IES para oferta de cursos no âmbito da UAB*. Disponível em: <<http://uab.capes.gov.br/index.php/noticias/257-edital-recebe-propostas-de-96-ies-para-oferta-de-cursos-no-ambito-da-uab>> Acesso em: jun. 2015.

\_\_\_\_\_. *Edital da UAB5*. Seleção, no âmbito da UAB, de propostas de oferta de 250 mil novas vagas em cursos superiores na modalidade a distância, a serem preenchidas por alunos das proponentes no período de 01 de julho de 2015 a 30 de junho de 2016. Disponível em: <http://capes.gov.br/component/content/article/59-educacao-a-distancia/ded/7281-edital-n-75-2014-sistema-universidade-aberta-do-brasil-uab>> Acesso em: jun. 2015.

CARVALHO, C. A. P.; VIEIRA, M. M. F.; LOPES, F. D. *Contribuições da Perspectiva Institucional para Análise das Organizações*. 1999. In: Anais do XXIII ENANPAD. Foz do Iguaçu - PR, 1999.

CARVALHO, C. A. et al. *A trajetória conservadora da teoria institucional*. *Revista de Administração Pública – RAP*, Rio de Janeiro, v. 39, n. 4, p. 849-874, 2005.

CARVALHO, C. A.; VIEIRA, M. M. F. *Contribuições da perspectiva institucional para a análise das organizações: possibilidades teóricas, empíricas e de aplicação*. Lisboa: Organizações & Trabalho, n. 28, 2002.

CLEGG, S. R.; HARDY, C. *Handbook de estudos organizacionais: modelos de análise e novas questões em estudos organizacionais*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R (Orgs.) *Handbook de estudos organizacionais: modelos de análise e novas questões em estudos organizacionais*. São Paulo: Atlas, 1999. V. 1.

DAFT, R. L. *Teoria e projeto das organizações*. 6. Ed. : LTC, RJ.1999.

DIMAGGIO, P.; POWELL, W. *The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields*. In: POWELL, W.W.; DIMAGGIO, P.J. *The new institutionalism in organizational analysis*. Chicago: The University of Chicago Press, 1991, p. 63-82.

\_\_\_\_\_. *The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields*. *American Sociological Review*, v. 48, p. 147-160, 1983.

DOURADO, L. F.; SANTOS, C. *A EAD no contexto atual e o PNE 2011-2020*. In: DOURADO, L. F. (Org.) *Plano Nacional de Educação (2011-2020): avaliação e perspectiva*. Belo Horizonte: Autêntica, 2011.

DUARTE, D. V.; TAVARES, B. *Institucionalismo e Determinações Governamentais: Evidências de Isomorfismo em Empresas de Base Tecnológica*. In: Encontro de Administração Pública do Governo, Salvador - Bahia, 2012.

FACHIN, R. C.; MENDONÇA, J. R. C. *Selznick: uma visão da vida e da obra dos percursos da perspectiva institucional na teoria organizacional*. In: VIEIRA, Marcelo Milano Falcão; CARVALHO, C. A. (Orgs.). *Organizações, instituições e poder no Brasil*. Rio de Janeiro, FGV, 2003a.

\_\_\_\_\_. *O conceito de profissionalização e da teoria institucional*. In: VIEIRA, M. F.; CARVALHO, C. A. (Org.). *Organizações, instituições e poder no Brasil*. Rio de Janeiro: FGV, p. 19-41. 2003b

FERREIRA, M.; MILL, D. R. S. *Institucionalização da Educação a Distância no Ensino Superior Público Brasileiro: desafios e estratégias*. In: REALI, Aline Maria de Medeiros Rodrigues; MILL, D. (Org.) *Educação a Distância e Tecnologias Digitais: reflexões sobre sujeitos, saberes, contextos e processos*. São Carlos: EdUFSCar, 2014, p. 81-102.

FLECK, C. F. *A tríade ensino-pesquisa-extensão e os vetores para o desenvolvimento regional*. *Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional*. Taubaté, SP, v. 7, n. 3, p. 270-298, set-dez/2011.

FONTES FILHO, J. R. *Governança organizacional aplicada ao setor público*. In: VIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Panamá, 28-31 de outubro Oct. 2003.

FULLAN, M. *The meaning of educational change*. In: FULLAN, M. *The New Meaning of Educational Change*. London: Routledge, 2001a.

\_\_\_\_\_. *Leading in a Culture of Change*. San Francisco: Jossey-Bass, 2001b.

GAMBOA, S. S. *Pesquisa em Educação: métodos e epistemologias*. Chapecó: Argos, 2007, p. 37-38.

GOMES, A. L. A.; FERNANDES, M. L. B. *Memórias da Educação a Distância na Universidade de Brasília*. Brasília: UnB, 2013.

GOULART, D., M. *Analisando a Institucionalização*. In: ESUD 2013 –X Congresso Brasileiro de Ensino Superior a Distância. UNIREDE, Belém-PA, 11 – 13 de junho de 2013.

GUARIDO FILHO, E. R.; MACHADO-DA-SILVA, C. L.; GONÇALVES, S. A. *Institucionalização da teoria institucional no contexto dos estudos organizacionais no Brasil*. In: XXXIII ANPAD. São Paulo-SP, 2009.

GUARIDO FILHO, E. R. *A construção da teoria institucional nos estudos organizacionais no Brasil: o período 1993-2007*. 2008. f.316 Tese (doutorado) – Universidade Federal do Paraná, Programa Ciências Sociais Aplicadas, UFPR, 2008.

HALL, R. H. *Organizations: Structures, Processes and Out-Comes*. Englewood Cliffs: Prentice Hall, New Jersey. 1991.

JENKINS, H. *Cultura da convergência: a colisão entre os velhos e novos meios de comunicação*. Tradução: Susana Alexandria. São Paulo: Aleph, 2009.

LAVILLE, C.; DIONE, J. A. *A Construção do Saber: Manual de metodologia de pesquisa em ciências humanas*. Belo Horizonte: Artes Médicas, 1999.

LOBO, E. M. M. *Um caminho para a institucionalização da educação a distância*. In: ESUD 2013 – X Congresso Brasileiro de Ensino Superior a Distância. UNIREDE, Belém-PA, 11 – 13 de junho de 2013.

LUDKE, M.; ANDRÉ, M. *Pesquisa em educação: abordagens qualitativas*. São Paulo: EPU, 1986.

LUNA, S. V. *O falso conflito entre as tendências metodológicas*. In: FAZENDA, I. (Org.) *Metodologia da pesquisa educacional*. São Paulo: Cortez, 1989.

MACHADO-DA-SILVA, C. L.; FONSECA, V. S. *Competitividade organizacional: uma tentativa de reconstrução analítica*. *Revista de Administração Contemporânea – RAC*, vol.14, n. spe, p. 33-49, 2010. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1590/S1415-65552010000600003>> Acesso em: dez. 2011.

MAGALHÃES, J. P. *Tecendo nexos: história das instituições educativas*. Bragança Paulista: Universitária São Francisco, 2004.

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

MEYER, J. W.; ROWAN, B. *Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony*. *American Journal of Sociology*, n. 2, p. 340-63, 1977.

MEYER, J. W.; SCOTT, W. R. (Ed.). *Organizational environments: ritual and rationality*. Beverly Hills, CA: Sage, p. 45-70, 1983.

MILL, D. *Virtudes e dificuldades da Universidade Aberta do Brasil: uma breve análise*. In: LITTO, F.; FORMIGA, M. *Educação a distância: estado da arte 2. ed.* São Paulo: Pearson, 2011.

MILL, D. ; PIMENTEL, N. *Educação a distância: desafios contemporâneos*. São Carlos: EdUFSCar, 2010.

NOGUEIRA, D. X. P.; MORAIS, R. A. *Educação a distância no Brasil: uma análise histórica das políticas educacionais brasileiras*. In: VIII Seminário Nacional de Estudos e Pesquisas. "História, Sociedade e Educação no Brasil". História, Educação e Transformação: tendências e perspectivas. Universidade Estadual de Campinas – UNICAMP, 2009.

NOVAIS, S. M.; FERNANDES A. S. A. *A Institucionalização do Ensino a Distância no Brasil: o caso da Graduação em Administração na Universidade Federal do Rio*

Grande do Norte (UFRN). *Revista de Ciências da Administração*, v. 13, n. 29, p. 173-201, jan/abr 2011.

PASSOLONGO, C; ICHIKAWA, E. Y.; REIS, L. G. *Contribuições da teoria institucional para os estudos organizacionais: o caso da Universidade Estadual de Londrina*. *Revista de Negócios*, Blumenau, v. 9, n. 1, p. 19-26, janeiro/março 2004.

PECI, A. *A Nova Teoria Institucional em Estudos Organizacionais: uma Abordagem Crítica*. In: Anais do XXIX Enanpad. Brasília, DF. 2005.

PEREIRA, F. A. M. *A evolução da teoria institucional nos estudos organizacionais: um campo de pesquisa a ser explorado*. São Bernardo do campo: Organizações em contexto, ano 8, nº. 16, jul-dez. 2012.

PERROW, C. *The Analysis of Goals in Complex Organizations*. In. HASENFELD, Y.; ENGLISH. R. A. *Human Service Organizations*. Ann Arbor: The University of Michigan Press, 1983.

PIMENTEL, N. M. *A Educação Superior a Distância nas universidades públicas do Brasil*. In: MILL, D.; PIMENTEL, N. M. (Org.) *Educação a Distância: desafios contemporâneos*. São Carlos: EdUFSCar, 2013.

\_\_\_\_\_. *Mídia-educação e Educação a Distância na formação de professores*. In: MILL, D. R. S.; PIMENTEL, N. M. (Org.) *Educação a Distância: desafios contemporâneos*. São Carlos: EdUFSCar, 2013, p. 245-265.

PRETTI, O. *Educação a distância: uma prática educativa mediadora e mediatizada*. In: PRETI, O. (Org.) *Educação a distância: início e indícios de um percurso*. Cuiabá: NEAD /UFMT, 1996.

REALI, A. M. M. R.; MILL, D. R. S. *Educação a Distância e Tecnologias digitais*. Reflexões sobre sujeitos, saberes, contextos e processos. São Carlos: EdUFSCar, 2014.

ROSSATO, J. *Institucionalização da Educação a Distância nas Universidades Públicas: unicidade e gestão*. Revista da Associação Brasileira de Educação a Distância - RBAAD, São Paulo, vol. 11, p. 63-72, 2012.

ROSSETTO, C. R.; ROSSETTO A. M. *Teoria institucional e dependência de recursos na adaptação organizacional: uma visão complementar*, fórum – a teoria institucional em um contexto brasileiro: dinâmicas de inovação e imitação. RAE-eletrônica, v. 4, n. 1, art. 7, jan./jul. 2005.

RUBIN, H. J.; RUBIN, I. S. *Qualitative interviewing: the art of hearing data*. Thousand Oaks: Sage, 1995.

SCHLICKMAN, R.; MELO P. A.; ALPERSTEDT, G. D. *Programação orçamentária: uma pesquisa-ação. Enfoques da teoria institucional nos modelos de avaliação institucional brasileiros*. Sorocaba, SP, v. 13, n. 1, p. 153-168, mar. 2008.

SCOTT, R. *Institutions and organizations*. London: Sage, 1995.

\_\_\_\_\_. *Institutions and organizations: ideas and interests*. London: Sage publications. 2008.

SELZNICK, P. *Institucionalism 'old' and 'new'*. Administrative Science Quarterly, 41: 270-277, 1996.

\_\_\_\_\_. *Liderança e administração*. Rio de Janeiro: FGV, 1971.

SOUZA, W. S.; CLARO, J. A. C. S.; TINOCO, J. E. P. *Processo de Institucionalização: o Caso da Universidade Federal do Tocantins*. Revista de Administração e Negócios da Amazônia, v. 4, n. 2, p. 78-88, mai./ago. 2012.

SOUZA, E. C. L. *Escolas de Governo: estratégia para a reforma do Estado*. In: VIEIRA, M. M. F. V.; CARVALHO, C. A. *Organizações, Instituições e poder no Brasil*. Rio de Janeiro: FGV, 2003, p. 203-226.

THIOLLENT, M. *Crítica metodológica, investigação social & enquete operária*. Coleção Teoria e História, vol. 6. São Paulo: Polis, 1981.



TOLBERT, P. S.; ZUCKER, L. G. *A institucionalização da teoria institucional*. In: CLEGG, S.R.; HARDY, C.; NORD, W.R. *Handbook de Estudos Organizacionais: modelo de análises e novas questões em estudos organizacionais*. São Paulo: Atlas, 1998.

TELES, L. F. (Org). *Aprendizagem Colaborativa Online: Reflexões e Práticas*. 1ºed: Novas Edições Acadêmicas, p121. 2015.

\_\_\_\_\_. SENAC. Entrevista: Aprendizado Colaborativo. Disponível em: <<http://www.ead.sp.senac.br/newsletter/agosto04/entrevista/entrevista.htm>> Acesso em: jun. 2015.

TRIVIÑOS, A.N.S. *Introdução à pesquisa em Ciências Sociais; a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas, 1992.

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA. *A UnB que você vê. Guia do calouro 2º/ 2014*. Decanato de Graduação; Diretoria Técnica de Graduação – Brasília: Editora UnB, 2014. Disponível em: <<http://www.unb.br/unb/historia/resumo.php>> Acesso em: jun. de 2015.

\_\_\_\_\_. *Cátedra UNESCO de Educação a Distância da UnB*. Faculdade de Educação. Disponível em: <http://www.fe.unb.br/catedraunescoead>. Acesso em: jun. 2015.

\_\_\_\_\_. *Projeto Político-Pedagógico Institucional da Universidade de Brasília – PPPI/UnB* Disponível em: <[http://www.unb.br/administracao/decanatos/deg/downloads/coord\\_ped/PPPI%20UnB.pdf](http://www.unb.br/administracao/decanatos/deg/downloads/coord_ped/PPPI%20UnB.pdf)> Acesso em: jun. 2015.

\_\_\_\_\_. *Relatório de Auto Avaliação Institucional da Comissão Própria de Avaliação, ano 2013*. Disponível em: <[http://www.dpo.unb.br/documentos/relatorio\\_autoavaliacao\\_2013.pdf](http://www.dpo.unb.br/documentos/relatorio_autoavaliacao_2013.pdf)> Acesso em: jun. 2015.

\_\_\_\_\_. *Resolução nº 92/2008, da CEPE/UnB*. Regulamenta a distribuição de carga horária docente na Universidade de Brasília. Disponível em: <[http://www.unb.br/administracao/decanatos/deg/downloads/circ\\_resol/92\\_2009.pdf](http://www.unb.br/administracao/decanatos/deg/downloads/circ_resol/92_2009.pdf)> Acesso em: jun. 2015.

VIEIRA, E. M. F. et al. *Institucionalização da EaD nas Universidades Públicas: unicidade e gestão*. RBAAD, São Paulo, vol 11, p. 63-72, 2012.

VIEIRA, M. M. F; CARVALHO, C. A. (Orgs.) *Organizações, instituições e poder no Brasil*. Rio de Janeiro, FGV, 2003.

VIEIRA, M. P.; MACHADO, D. D. P. N. *Isomorfismo institucional em universidades do sistema acafe – uma análise do curso de administração*. In: XIV SEMAD, Seminários de Administração. 2011.

YIN, R. K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 2. ed. Tradução de Daniel Grassi. Porto Alegre: Bookman, 2010.

ZUCKER, L. G. *Normal change or risk business: institucional effects on the “hazard” of change in hospital organizations, 1959-79*. Journal of Management Studies, v. 24, n. 6, p. 671-700, 1987.

## ANEXOS

Anexo 1 - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.....	146
Anexo 2 - Documentos e registros em arquivo.....	147
Anexo 3 - Roteiro de questões para entrevista.....	148
Anexo 4 – Campus da EaD/UnB .....	150
Anexo 5 - Polos e Cursos de EaD daUnB.....	151
Quadro 5.1 Licenciatura em Pedagogia.....	151
Quadro 5.2 Licenciatura em Biologia.....	152
Quadro 5.3 Licenciatura em Educação Física.....	153
Quadro 5.4 Licenciatura em Geografia.....	154
Quadro 5.5 Licenciatura em Letras-Português.....	155
Quadro 5.6 Licenciatura em Música.....	156
Quadro 5.7 Licenciatura em Artes Visuais.....	157
Quadro 5.8 Licenciatura em Teatro.....	158
Anexo 6 As vozes da eaD na UnB .....	159
6.1 A voz da EaD na UnB – Parte 1 .....	159
6.2 A voz da EaD na UnB – Parte 2 .....	190
6.3 A voz da EaD na UnB – Parte 3 .....	215

## ANEXO 1 - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

**TÍTULO DO ESTUDO:** A INSTITUCIONALIZAÇÃO DE PROGRAMAS EDUCACIONAIS: ESTUDO DE CASO DA UAB-UNB.

**DESCRIÇÃO:** Você está convidada(o) a participar de uma pesquisa de estudo de caso sobre o “*Processo de Institucionalização da Educação a Distância na Universidade de Brasília*”. Caso você concorde, você será entrevistada pela pesquisadora. A entrevista contará com 5 questões apenas e será gravada em áudio.

**PROBLEMAS DA PESQUISA:** como se desenvolvem, na visão dos gestores, as fases, estágios e categorias do processo de institucionalização da EaD na UnB? E mais, incluir a EaD em documentos institucionais assegura sua institucionalização?

**OBJETIVO GERAL:** avaliar o processo de institucionalização da Educação a Distância na Universidade de Brasília. Paralelamente a essa questão, buscou-se, ainda, descobrir se há colaboração no sentido de compartilhamento de experiências entre os gestores dos oito cursos de licenciatura participantes da modalidade a distância e, em caso afirmativo, como se dá a aprendizagem.

**RISCOS E BENEFÍCIOS:** Não existem riscos associados a este estudo. Não existem benefícios pessoais com este estudo, exceto que este pode vir a ser uma experiência agradável na qual você poderá colaborar para pesquisas acadêmicas.

**DIREITOS DO SUJEITO/PARTICIPANTE:** Se você leu este formulário e decidiu participar desta pesquisa, por favor, compreenda que a sua participação é voluntária e você tem todo o direito de não aceitar participar da pesquisa sem penalidades. Você também tem o direito de se recusar a responder algumas perguntas.

**INFORMAÇÕES PARA CONTATO:** Se você tiver qualquer dúvida sobre este estudo, os seus procedimentos, riscos e benefícios, reclamações, sugestões, questões gerais sobre a investigação ou, ainda, sobre seus direitos como sujeito da pesquisa, entre em contato com a pesquisadora.

**RESPONSÁVEL PELA PESQUISA:** Alessandra Pessoa Coimbra de Melo - Doutoranda em Educação – FE/UnB.

**Matrícula:** 13/0051551.

**Orientador:** Lúcio França Teles – FE/UnB

#### **Consentimento Livre e Esclarecido**

Tendo em vista os itens acima apresentados, eu, \_\_\_\_\_ de forma livre e esclarecida, manifesto meu consentimento em participar da pesquisa. Declaro que recebi cópia deste termo de consentimento e autorizo a realização da pesquisa e a divulgação dos dados obtidos neste estudo.

\_\_\_\_\_  
(Assinatura de aceite)

Cargo/função: \_\_\_\_\_

Telefones para contato: \_\_\_\_\_

Email: \_\_\_\_\_

#### **Disponibilidade do Coordenador (a) do curso para entrevistas:**

<i>Dias da semana</i>	<i>Manhã</i>	<i>/</i>	<i>Tarde</i>	<i>/</i>	<i>Noite</i>
<input type="checkbox"/> segunda-feira	____:____	/	____:____	/	____:____
<input type="checkbox"/> terça-feira	____:____	/	____:____	/	____:____
<input type="checkbox"/> quarta-feira	____:____	/	____:____	/	____:____
<input type="checkbox"/> quinta-feira	____:____	/	____:____	/	____:____
<input type="checkbox"/> sexta-feira	____:____	/	____:____	/	____:____

Alessandra Pessoa Coimbra de Melo

E-mail: alecoimbra.unb@gmail.com

Celular (61) 9308-7324

## ANEXO 2 - Documentos e registros em arquivo

### DOCUMENTOS E REGISTROS EM ARQUIVO

#### DOCUMENTOS DO CURSO

1. Atos legais de autorização, reconhecimento e renovação de Reconhecimento;
2. Projeto Político do Curso - PPC: matriz, ementário, regulamentos;
3. Regimento Interno - RI e Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI;
4. Atividades pedagógicas desenvolvidas no curso;
5. Infraestrutura: informações sobre espaço físico e acessibilidade;
6. Relação de alunos por polo e localização dos polos;
7. Ato de nomeação e atas do Núcleo Docente Estruturante - NDE;
8. Quadros ou tabelas que demonstrem a distribuição de carga horária: das aulas e de atividades desenvolvidas pelos docentes no curso de EaD e presencial;
9. Atas das reuniões que permitam verificar a participação dos docentes e coordenador do curso no colegiado, comissões etc.

#### REGISTROS EM ARQUIVO

- Histórico e contexto de criação do curso;
- Endereço de funcionamento do curso na sede;
- Número de vagas pretendidas, autorizadas e ocupadas;
- Total de tutores: presenciais e a distância;
- Total de alunos matriculados e egressos;
- Evasão, desistências e trancamento;
- Metas de curto, médio e longo prazos;
- Registros de avaliação interna do curso;
- Informações relacionadas ao Estágio Supervisionado;
- Informações relacionadas ao TCC dos estudantes;
- Informações relacionadas às Atividades Complementares;
- Regime de trabalho e permanência sem interrupção dos integrantes do Núcleo Docente Estruturante - NDE;
- Tempo médio de permanência do corpo docente e tutores no curso;
- Tempo médio de permanência do (a) coordenador (a) no curso;
- Material didático: impresso ou digital, acesso ao acervo;
- Documentos impressos ou digitais que comprovam as realizações de eventos de pesquisa, extensão, formaturas, semanas acadêmicas e universitária etc.

**Observação:** Outros documentos e registros em arquivo poderão ser solicitados pela pesquisadora e/ou apresentados pelo curso durante a coleta de dados. Informações e documentos que o curso considere pertinente destacar sobre suas atividades na modalidade a distância poderão ser acrescentados à coleta além desses relacionados acima.

**PESQUISADORA RESPONSÁVEL:** Alessandra Pessoa Coimbra de Melo

Doutoranda em Educação – FE/UnB. Matrícula: 13/0051551

E-mail: alecoimbra.unb@gmail.com. Cellular: (61) 9308-7324

Orientador: Prof<sup>o</sup> Dr. Lúcio França Teles – FE/UnB

## ANEXO 3 – Roteiro de questões para entrevista



Universidade de Brasília  
Faculdade de Educação  
Programa de Pós-graduação  
Doutorado em Educação

### ROTEIRO DE QUESTÕES PARA ENTREVISTA

**Pesquisadora:** Alessandra Pessoa Coimbra de Melo

**Entrevistado:** \_\_\_\_\_ **Cargo/Função:** \_\_\_\_\_

**Entrevista realizada em:** \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_\_\_

1. Como surgiu a UAB na UnB? Qual é o papel da UAB na EaD? Haveria ensino de graduação a distância na UnB sem a UAB? Quais são os impactos da implementação da Educação a Distância na UnB?
2. Qual é o papel das lideranças no processo de institucionalização? De quem são a tarefa e a responsabilidade de construir o processo de institucionalização da EaD na UnB? Se a UAB acabar, os cursos de graduação a distância podem continuar? De que forma? Como ficariam o financiamento, o custeio e as bolsas?
3. Como a UnB está se organizando para institucionalizar a EaD? Existem metas ou estratégias de ação definidas visando ao processo de institucionalização? Em caso afirmativo, quais são?
4. Existe alguma perspectiva de se criar um centro/núcleo de EaD, que incorpore todas as atividades dessa modalidade, desde a graduação, a especialização que tem o aporte da UAB até as atividades desenvolvidas pelo CEAD?
5. Você concorda que os discentes e docentes da EaD devem ter os mesmos direitos e deveres que os discentes e docentes que atuam no curso presencial?
6. Houve mudanças no ensino presencial com a implementação da EaD na UnB? O que mudou?
7. Você concorda que institucionalizar a EaD na UnB implicaria uma ideia de permanência e, conseqüentemente, maior valorização da modalidade a distância na Universidade?
8. Há interesse da gestão (decanatos e Reitoria) em discutir a institucionalização da EaD na UnB?

9. Existem grupos a favor e grupos contra a EaD? Como vocês lidam com isso nos colegiados e conselhos do curso? Há interesse por parte dos professores em institucionalizar a EaD na UnB? Crenças, valores e preconceitos quanto à modalidade podem interferir nesse processo?
10. Qual é a possibilidade de se criar uma convergência (hibridização) entre o ensino presencial e modalidade a distância? Existem uma aprendizagem colaborativa e compartilhamento de experiências entre os cursos da EaD x presencial e entre os 9 cursos de EaD?
11. Há um consenso social entre os gestores e líderes quanto à importância da institucionalização dos cursos de graduação a distância na UnB? De que forma são realizados o monitoramento e a avaliação do processo de institucionalização da EaD?
12. A produção docente e discente sobre a Educação a Distância é suficiente para embasar o processo de institucionalização?
13. Como as decisões são tomadas, quem participa e define as ações e normas a serem seguidas na EaD? Como as políticas públicas podem interferir nessas decisões? Quem participa e define as ações e normas a serem seguidas nesta modalidade?
14. Quais são a periodicidade e a importância das reuniões entre os gestores e a coordenação geral da EaD e DEGD para o processo de institucionalização?
15. De que forma a descontinuidade político-administrativa (UnB, MEC/Capes, Municípios) influencia o processo de institucionalização?
16. Os cortes nas verbas de custeio para a EaD estão favorecendo ou dificultando o processo de institucionalização na UnB? A Universidade está preparada para encampar os cursos de graduação a distância sem o aporte da UAB? Qual é a repercussão disso ao longo do tempo?
17. Houve avanços e/ou retrocessos em termos de institucionalização da EaD na UnB?
18. Você acredita que a intensidade das relações sociais, o nível de compreensão das regras e de normas da organização interferem no processo de institucionalização?
19. Com a institucionalização da EaD, poderão surgir uma nova estrutura e missão no perfil na UnB? Você acredita que, a partir institucionalização, a EaD terá mais autonomia considerando-se que a UnB será a única responsável pela modalidade? Haverá necessidade de adequação de regras, práticas específicas para a EaD no âmbito da UnB, caso ocorra a institucionalização da EaD?
20. A participação de pessoas formadoras de opinião, de especialistas em Educação a Distância e de pesquisadores pode influenciar o processo de institucionalização?
21. Teria alguma outra pergunta que ainda não foi feita e que merece estar presente nesta pesquisa? (Espaço aberto para outras questões) Algo mais a acrescentar nesta entrevista? Considerações finais do (a) entrevistado (a).

## ANEXO 4 : Campus da EaD/UnB

### Quadro 4.1 *Campus Darcy Ribeiro*

<b>Endereço da IES:</b>	<b>Campus Universitário Darcy Ribeiro - s/n - Asa Norte. Brasília – DF - CEP:70910-900</b>
Instrumento:	Instrumento de Avaliação Externa das Instituições de Educação Superior
Protocolo:	200810049
Código MEC:	658911
Código da Aval:	96857
Ato Regulatório:	Recredenciamento EAD
Tipo de Avaliação:	Avaliação de Regulação
Período de Visita:	24/02/2013 a 28/02/2013

Fonte: Capes/Inep/MEC - Diretoria de Gestão da Informação - DGI. Elaborado pela autora

### Quadro 4.2 *Campus UnB - Planaltina*

<b>Endereço da IES:</b>	<b>Planaltina - DF - Área Universitária, 1 - S/N - Vila Nª Senhora de Fátima - Planaltina – DF - CEP:73-345-010</b>
Instrumento:	Instrumento de Avaliação Externa das Instituições de Educação Superior
Protocolo:	200810049
Código MEC:	658912
Código da Aval:	96859
Ato Regulatório:	Recredenciamento EAD
Tipo de Avaliação:	Avaliação de Regulação
Período de Visita:	19/03/2013 a 23/03/2013

Fonte: Capes/Inep/MEC - Diretoria de Gestão da Informação - DGI. Elaborado pela autora

### Quadro 4.3 *Campus UnB - Ceilândia*

<b>Endereço da IES:</b>	<b>Polo UAB - BRASILIA - QNN 14 A/E - Guariroba - Brasília – DF - CEP:72210-181</b>
Protocolo:	200810049
Código MEC:	658913
Código da Avaliação:	96858
Ato Regulatório:	Recredenciamento EAD
Tipo de Avaliação:	Avaliação de Regulação
Período de Visita	27/12/2012 a 01/12/2012

Fonte: Capes/Inep/MEC - Diretoria de Gestão da Informação - DGI. Elaborado pela autora



## ANEXO 5 Polos e Cursos da EaD/UnB

Quadro 5.1 - Licenciatura em Pedagogia

INFORMAÇÕES GERAIS DA AVALIAÇÃO DO CURSO					
Início do curso	27/08/2007				
Ato de reconhecimento:	Portaria 227				
Data do Ato:	22/05/2013				
Observação:	Processo de reconhecimento de curso vinculado ao Processo-Base de Recredenciamento EaD nº 200810049				
PROCESSO UNICO DE REcredENCIAMENTO DA UNB PARA EAD					
Nº e-MEC	ATO	SITUAÇÃO	CURSO	CADASTRADO	
200810049	Recredenciamento EAD	Protocolado	Processo-base: Processo-Base, com outros a este vinculados, conforme a Instrução Normativa SERES/MEC nº 1, de 14/01/2013, publicada no DOU de 15/01/2013.	03/06/2008 16:32:21	
LOCALIZAÇÃO E SITUAÇÃO DOS POLOS NO BRASIL					
Município	UF	Região	Nome do Polo	Status	
1	Acrelândia	AC	Norte	Acrelândia - Centro	Ativo
2	Aguas Linda	GO	Centro-Oeste	Aguas Lindas de Goiás - Mansões Olinda	Ativo
3	Alexânia	GO	Centro-Oeste	Alexânia - Fazenda Cachoeira	Ativo
4	Alto Paraíso	GO	Centro-Oeste	Alto Paraíso de Goiás - Centro	Ativo
5	Anápolis	GO	Centro-Oeste	Anápolis - Jundiá	Inativo
6	Brasileia	AC	Norte	Brasileia - Centro	Ativo
7	Brasília	DF	Centro-Oeste	Brasília - Santa Maria	Inativo
8	Camapuã	MS	Centro-Oeste	Camapuã - Vila Diamantina	Ativo
9	Carinhanha	BA	Nordeste	Carinhanha - Centro	Ativo
10	Cavalcante	GO	Centro-Oeste	Cavalcante - Centro	Ativo
11	Formosa	GO	Centro-Oeste	Formosa - Abreu	Inativo
12	Goiás	GO	Centro-Oeste	Goiás - Alto do Santana	Ativo
13	Uruaçu	GO	Centro-Oeste	Uruaçu - Centro	Inativo
14	Xapuri	AC	Norte	Xapuri - Centro	Ativo

Fonte: Capes/Inep/MEC - Diretoria de Gestão da Informação - DGI. Elaborado pela autora

Quadro 5.2 - Licenciatura em Biologia

INFORMAÇÕES GERAIS DA AVALIAÇÃO DO CURSO					
Início do curso	01/03/2006				
Ato de reconhecimento:	Portaria 2.310				
Data do Ato:	11/04/2014				
Protocolo <b>e-mec</b> :	201112207				
Código MEC:	707443				
Código da Avaliação:	98105				
Ato Regulatório:	Reconhecimento de Curso EAD				
Tipo de Avaliação:	Avaliação de Regulação				
Período de Visita:	26/05/2013 a 29/05/2013				
Observação:	Processo de reconhecimento de curso vinculado ao Processo-Base de Recredenciamento EaD nº 200810049				
LOCALIZAÇÃO E SITUAÇÃO DOS POLOS NO BRASIL					
Município	UF	Região	Nome do Polo	Status	
1	Alto Paraíso de Goiás	GO	Centro-Oeste	Alto Paraíso de Goiás - Centro	Ativo
2	Brasília	DF	Centro-Oeste	Brasília - Guariroba	Ativo
3	Camapuã	MS	Centro-Oeste	Camapuã - Vila Diamantina	Ativo
4	Itapetininga	SP	Sudeste	Itapetininga - Taboãozinho	Ativo
5	Uruaçu	GO	Centro-Oeste	Uruaçu - Centro	Inativo

Fonte: Capes/Inep/MEC - Diretoria de Gestão da Informação - DGI. Elaborado pela autora

Quadro 5.3 - Licenciatura em Educação Física

<b>INFORMAÇÕES GERAIS DA AVALIAÇÃO DO CURSO</b>					
Início do curso	27/08/2007				
Ato de reconhecimento:	Portaria 244				
Data do Ato:	31/05/2013				
Protocolo <b>e-mec</b> :	200907453				
Código MEC:	488954				
Código da Avaliação:	95002				
Ato Regulatório:	Reconhecimento de Curso EAD				
Tipo de Avaliação:	Avaliação de Regulação				
Período de Visita:	04/11/2012 a 07/11/2012				
Observação:	Processo de reconhecimento de curso vinculado ao Processo-Base de Recredenciamento EaD nº 200810049				
<b>PROCESSO UNICO DE RECREDECIAMENTO DA UNB PARA EAD</b>					
Nº e-MEC	Ato	Situação	Curso	CADASTRADO EM	
200810049	Recredenciamento EAD	Protocolado	Processo-base: Processo-Base, com outros a este vinculados, conforme a Instrução Normativa SERES/MEC nº 1, de 14/01/2013, publicada no DOU de 15/01/2013.	03/06/2008 16:32:21	
<b>LOCALIZAÇÃO E SITUAÇÃO DOS POLOS NO BRASIL</b>					
	Município	UF	Região	Nome do Polo	Status
1	Alto Paraíso de Goiás	GO	Centro-Oeste	Alto Paraíso de Goiás - Centro	Ativo
2	Barra do Bugres	MT	Centro-Oeste	Barra do Bugres - Centro	Ativo
3	Barretos	SP	Sudeste	Barretos - Derbyclub	Ativo
4	Boa Vista	RR	Norte	Boa Vista - Pricumã	Ativo
5	Buritis	MG	Sudeste	Buritis - Veredas	Ativo
6	Coromandel	MG	Sudeste	Coromandel - São Domingos	Ativo
7	Duas Estradas	PB	Nordeste	Duas Estradas - Centro	Ativo
8	Piritiba	BA	Nordeste	Piritiba - Centro	Ativo
9	Porto Nacional	TO	Norte	Porto Nacional - Centro	Ativo
10	Primavera do Leste	MT	Centro-Oeste	Primavera do Leste - Parque Eldorado	Ativo
11	Santana do Ipanema	AL	Nordeste	Santana do Ipanema - Novo C. Comercial	Ativo

Fonte: Capes/Inep/MEC - Diretoria de Gestão da Informação - DGI. Elaborado pela autora

Quadro 5.4 - Licenciatura em Geografia

<b>INFORMAÇÕES GERAIS DA AVALIAÇÃO DO CURSO</b>					
Ato de reconhecimento:		Portaria 558			
Início do curso:		10/03/2009			
Data do Ato:		15/09/2014			
Observação:		Processo de reconhecimento de curso vinculado ao Processo-Base de Recredenciamento EaD nº 200810049			
<b>PROCESSO UNICO DE RECREDECIAMENTO DA UNB PARA EAD</b>					
Nº e-MEC	Ato	Situação	Curso	CADASTRADO EM	
200810049	Recredenciamento EAD	Protocolado	Processo-base: Processo-Base, com outros a este vinculados, conforme a Instrução Normativa SERES/MEC nº 1, de 14/01/2013, publicada no DOU de 15/01/2013.	03/06/2008 16:32:21	
<b>LOCALIZAÇÃO E SITUAÇÃO DOS POLOS NO BRASIL</b>					
	Município	UF	Região	Nome do Polo	Status
1	Alexânia	GO	Região Centro-Oeste	Alexânia - Fazenda Cachoeira	Ativo
2	Barretos	SP	Região Sudeste	Barretos - Derbyclub	Ativo
3	Brasília	DF	Região Centro-Oeste	Brasília - Santa Maria	Ativo
4	Buritis	MG	Região Sudeste	Buritis - veredas	Ativo
5	Cavalcante	GO	Região Centro-Oeste	Cavalcante - Centro	Ativo
6	Coromandel	MG	Região Sudeste	Coromandel - São Domingos	Ativo
7	Goiás	GO	Região Centro-Oeste	Goiás - Alto do Santana	Ativo
8	Itapetininga	SP	Região Sudeste	Itapetininga - Taboazinho	Ativo
9	Palmas	TO	Região Norte	Palmas - Plano Diretor Norte	Ativo
10	Posse	GO	Região Centro-Oeste	Posse - Centro	Ativo
11	Santos	SP	Região Sudeste	Santos - Vila Nova	Ativo

Fonte: Capes/Inep/MEC - Diretoria de Gestão da Informação - DGI. Elaborado pela autora

Quadro 5.5 -Licenciatura em Letras-Português

INFORMAÇÕES GERAIS DA AVALIAÇÃO DO CURSO					
Início do curso:	27/08/2007				
Ato:	PORTARIA 321				
Data do Ato:	23/07/2013				
Protocolo <b>e-mec</b> :	200907556				
Código MEC:	497654				
Código da Avaliação:	95008				
Ato Regulatório:	Reconhecimento de Curso EAD				
Tipo de Avaliação:	Avaliação de Regulação				
Período de Visita:	25/11/2012 a 28/11/2012				
Observação:	Processo de reconhecimento de curso vinculado ao Processo-Base de Recredenciamento EaD nº 200810049				
PROCESSO UNICO DE REcredENCIAMENTO DA UNB PARA EAD					
N. e-MEC	Ato	Situação	Curso	CADASTRADO	
200810049	Recredenciamento EAD	Protocolado	Processo-base: Processo-Base, com outros a este vinculados, conforme a Instrução Normativa SERES/MEC nº 1, de 14/01/2013, publicada no DOU de 15/01/2013.	03/06/2008 16:32:21	
LOCALIZAÇÃO E SITUAÇÃO DOS POLOS NO BRASIL					
	Município	UF	Região	Nome do Polo	Status
1	Acrelândia	AC	Região Norte	Acrelândia - Centro	Ativo
2	Aguas Lindas	GO	Região Centro-O	Aguas Lindas de Goiás	Ativo
3	Alexânia	GO	Região Centro-O	Alexania - Fazenda Cachoeira	Ativo
4	Alto Paraíso	GO	Região Centro-O	Alto Paraíso de Goiás - Centro	Ativo
5	Brasília	DF	Região Centro-O	Brasília - Guariroba	Ativo
6	Buritis	MG	Região Sudeste	Buritis - Veredas	Ativo
7	Carinhanha	BA	Região Nordeste	Carinhanha - Centro	Ativo
8	Formosa	GO	Região Centro-O	Formosa - Abreu	Inativo
9	Ipatinga	MG	Região Sudeste	Ipatinga - Bom Retiro	Ativo
10	Sena Madureira	AC	Região Norte	Sena Madureira - CSU	Ativo

Fonte: Capes/Inep/MEC - Diretoria de Gestão da Informação - DGI. Elaborado pela autora

## Quadro 5.6 Licenciatura em Música

INFORMAÇÕES GERAIS DA AVALIAÇÃO DO CURSO					
Início do curso	27/08/2007				
Ato de reconhecimento:	Portaria 277				
Data do Ato:	22/05/2013				
Observação:	Processo de reconhecimento de curso vinculado ao Processo-Base de Recredenciamento EaD nº 200810049				
PROCESSO UNICO DE REcredENCIAMENTO DA UNB PARA EAD					
Nº e-MEC	Ato	Situação	Curso	CADASTRADO	
200810049	Recredenciamento EAD	Protocolado	Processo-base: Processo-Base, com outros a este vinculados, conforme a Instrução Normativa SERES/MEC nº 1, de 14/01/2013, publicada no DOU de 15/01/2013.	03/06/2008 16:32:21	
LOCALIZAÇÃO E SITUAÇÃO DOS POLOS NO BRASIL					
	Município	UF	Região	Nome do Polo	Status
1	Acrelândia	AC	Norte	Acrelândia - Centro	Ativo
2	Aguas Lindas	GO	Centro-Oeste	Aguas Lindas De Goiás - Mansões Olinda	Inativo
3	Anápolis	GO	Centro-Oeste	Anápolis - Jundiá	Ativo
4	Boa Vista	RR	Norte	Boa Vista - Picumã	Ativo
5	Brasília	AC	Norte	Brasília - Centro	Ativo
6	Brasília	DF	Centro-Oeste	Brasília - Santa Maria	Inativo
7	Buritis	MG	Sudeste	Buritis - Veredas	Ativo
8	Cruzeiro do Sul	AC	Norte	Cruzeiro Do Sul - Centro	Ativo
9	Feijó	AC	Norte	Feijó - Cidade Nova	Ativo
10	Ipatinga	MG	Sudeste	Ipatinga - Bom Retiro	Ativo
11	Porto Nacional	TO	Norte	Porto Nacional - Centro	Ativo
12	Posse	GO	Centro-Oeste	Posse - Centro	Ativo
13	Primavera do Leste	MT	Centro-Oeste	Primavera Do Leste - Parque Eldorado	Ativo
14	Rio Branco	AC	Norte	Rio Branco - Vila Ivonete	Ativo
15	Sena Madureira	AC	Norte	Sena Madureira - Csu	Ativo
16	Tarauacá	AC	Norte	Tarauacá - Centro	Ativo
17	Xapuri	AC	Região Norte	Xapuri - Centro	Ativo

Fonte: Capes/Inep/MEC - Diretoria de Gestão da Informação - DGI. Elaborado pela autora

Quadro 5.7 Licenciatura em Artes Visuais

<b>INFORMAÇÕES GERAIS DA AVALIAÇÃO DO CURSO</b>					
Início do curso		27/08/2007			
Ato de reconhecimento:		Portaria 227			
Data do Ato:		22/05/2013			
Observação:		Processo de reconhecimento de curso vinculado ao Processo-Base de Recredenciamento EaD nº 200810049			
<b>PROCESSO UNICO DE RECREDECIAMENTO DA UNB PARA EAD</b>					
Nº e-MEC	Ato	Situação	Curso	CADASTRADO	
200810049	Recredenciamento EAD	Protocolado	Processo-base: Processo-Base, com outros a este vinculados, conforme a Instrução Normativa SERES/MEC nº 1, de 14/01/2013, publicada no DOU de 15/01/2013.	03/06/2008 16:32:21	
<b>LOCALIZAÇÃO E SITUAÇÃO DOS POLOS NO BRASIL</b>					
Município	UF	Região	Nome do Polo	Status da articulação	
1	Acrelândia	AC	Norte	Acrelândia - Centro	Ativo
2	Barretos	SP	Sudeste	Barretos - Derbyclub	Ativo
3	Brasileia	AC	Norte	Brasileia - Centro	Ativo
4	Buritis	MG	Sudeste	Buritis - Veredas	Ativo
5	Cruzeiro do Sul	AC	Norte	Cruzeiro Do Sul - Centro	Ativo
6	Feijó	AC	Norte	Feijó - Cidade Nova	Ativo
7	Ipatinga	MG	Sudeste	Ipatinga - Bom Retiro	Ativo
8	Itapetininga	SP	Sudeste	Itapetininga - Tabãozinho	Ativo
9	Palmas	TO	Norte	Palmas - Plano Diretor Norte	Ativo
10	Posse	GO	Centro-Oeste	Posse - Centro	Ativo
11	Rio Branco	AC	Norte	Rio Branco - Vila Ivonete	Ativo
12	Sena Madureira	AC	Norte	Sena Madureira - Csu	Ativo
13	Tarauacá	AC	Norte	Tarauacá - Centro	Ativo
14	Xapuri	AC	Norte	Xapuri - Centro	Ativo

Fonte: Capes/Inep/MEC - Diretoria de Gestão da Informação - DGI. Elaborado pela autora

Quadro 5.8 Licenciatura em Teatro

<b>INFORMAÇÕES GERAIS DA AVALIAÇÃO DO CURSO</b>					
Início do curso	27/08/2007				
Ato de reconhecimento:	Portaria 227				
Data do Ato:	22/05/2013				
Observação:	Processo de reconhecimento de curso vinculado ao Processo-Base de Recredenciamento EaD nº 200810049				
<b>PROCESSO UNICO DE REcredENCIAMENTO DA UNB PARA EAD</b>					
Nº e-MEC	Ato	Situação	Curso	CADASTRADO	
200810049	Recredenciamento EAD	Protocolado	Processo-base: Processo-Base, com outros a este vinculados, conforme a Instrução Normativa SERES/MEC nº 1, de 14/01/2013, publicada no DOU de 15/01/2013.	03/06/2008 16:32:21	
<b>LOCALIZAÇÃO E SITUAÇÃO DOS POLOS NO BRASIL</b>					
Município	UF	Região	Nome do Polo	Status da articulação	
1	Acrelândia	AC	Norte	Acrelândia - Centro	Ativo
2	Aguas Lindas	GO	Centro-Oeste	Aguas Lindas de Goiás - Mansões Olinda	Inativo
3	Anápolis	GO	Centro-Oeste	Anápolis - Jundiá	Ativo
4	Araras	SP	Sudeste	Araras - Centro	Ativo
5	Barra do Bugres	MT	Centro-Oeste	Barra Do Bugres - Centro	Ativo
6	Barretos	SP	Sudeste	Barretos - Derbyclub	Ativo
7	Brasiléia	AC	Norte	Brasileia - Centro	Ativo
8	Cruzeiro do Sul	AC	Norte	Cruzeiro Do Sul - Centro	Ativo
9	Feijó	AC	Norte	Feijó - Cidade Nova	Ativo
10	Ipatinga	MG	Sudeste	Ipatinga - Bom Retiro	Ativo
11	Itapetininga	SP	Sudeste	Itapetininga - Taboãozinho	Ativo
12	Palmas	TO	Norte	Palmas - Plano Diretor Norte	Ativo
13	Posse	GO	Centro-Oeste	Posse - Centro	Ativo
14	Primavera do Leste	MT	Centro-Oeste	Primavera Do Leste - Parque Eldorado	Ativo
15	Rio Branco	AC	Norte	Rio Branco - Vila Ivonete	Ativo
16	Santos	SP	Sudeste	Santos - Vila Nova	Ativo
17	Sena Madureira	AC	Norte	Sena Madureira - Csu	Ativo
18	Tarauacá	AC	Norte	Tarauacá - Centro	Ativo
19	Xapuri	AC	Norte	Xapuri - Centro	Ativo

Fonte: Capes/Inep/MEC - Diretoria de Gestão da Informação - DGI. Elaborado pela autora



## ANEXO 6 AS VOZES DA EAD NA UNB

### 6.1 A voz da EaD na UnB – Parte 1

Quadro 1 - Roteiro de perguntas

INVESTIGA	ESTÁGIO PRÉ-INSTITUCIONAL FASE HABITUALIZAÇÃO - ISOMORFISMO COERCITIVO
<b>1º Objetivo Específico</b>	Analisar os principais eventos da história da EaD na UnB com base na Teoria Institucional, destacando-se os elementos que caracterizam a institucionalização da Educação a Distância na Universidade de Brasília.
QUANT.	PERGUNTAS DA ENTREVISTA
<b>1</b>	Como surgiu a UAB na UnB? Qual o papel da UAB na EaD? Haveria ensino de graduação a distância na UnB sem a UAB? Quais os impactos da implementação da Educação a Distância na UnB?
<b>2</b>	Qual o papel das lideranças no processo de institucionalização? De quem são a tarefa e a responsabilidade de construir o processo de institucionalização da EaD na UnB? Se a UAB acabar, os cursos de graduação continuam? De que forma? Como ficariam o financiamento, o custeio e as bolsas?
<b>3</b>	Como a UnB está se organizando para institucionalizar a EaD? Existem metas ou estratégias de ação definidas visando ao processo de institucionalização? Em caso afirmativo, quais são?
<b>4</b>	Existe alguma perspectiva de se criar um centro/núcleo de EaD, que incorpore todas as atividades dessa modalidade desde a graduação, a especialização que tem o aporte da UAB até as atividades desenvolvidas pelo CEAD?
<b>5</b>	Você concorda que os discentes da EaD devem ter os mesmos direitos e deveres que os discentes do presencial?
<b>6</b>	Houve mudanças no ensino presencial a partir da implementação da EaD na UnB? Em caso afirmativo, o que mudou?

Fonte: elaborado pela autora.

**Questão 1:** *Como surgiu a UAB na UnB? Qual o papel da UAB na EaD? Haveria ensino de graduação a distância na UnB sem a UAB? Quais os impactos da implementação da Educação a Distância na UnB?*

#### Respostas:

**(RT/UnB)** [...] qualquer atividade, de certa forma, passa por alguns órgãos dentro das unidades, as acadêmicas propriamente [...] ocorreu um processo, talvez não tão organizado, mas ocorre e ocorreu e isso vem estabelecendo a institucionalização do processo do ensino a distância.

**(DEG1/UnB)** O ensino a distância da UnB surgiu há muitos anos, na década de 70. Depois, veio para licenciatura já na década de 90 e aí veio a UAB em 2007.[...] Já havia o ensino a distância na UnB, antes da UAB. O diferencial da UAB

é que criou uma cultura muito maior de ensino a distância, que se propagou dentro da universidade, o que não existia. [...] Então, eu acho que a UAB teve mais o papel de disseminar o ensino a distância pro Brasil inteiro. Eu acho que esse foi o grande impulso original [...] tem vários impactos, impactos que avaliamos como positivos e impactos negativos porque a instituição não tem ainda a cultura da convergência do ensino híbrido.

**(DEG2/UnB)** Acho que a UAB na UnB exerceu e exerce um papel fundamental. Naturalmente, há uma história de educação a distância até ao próprio programa UAB, mas o programa, de algum modo, ele veio de forma estruturante e criou uma mobilização de um grupo de docentes em torno da oferta de cursos de graduação de forma regular. Você tem que falar de um grupo porque nem todos estão envolvidos com essa ação. Ela trouxe benefícios para o ensino presencial, mudou no ensino presencial. A sementinha foi plantada lá em 2006 quando começou. Então, pra mim realmente foi um impacto pra UnB, um impacto positivo e grande. E acho que, para um médio prazo, ele tá bem disseminado. Realmente o papel social que isso desempenhou e representa no Brasil é grande, a mudança na vida de muitas pessoas é inegável. Mesmo com evasão alta, mesmo com alguns problemas inerentes, formato e tudo, acho que o resultado final é muito positivo.

**(DEGD1/UnB)** Isso aqui é uma questão bem complexa, vamos considerar o histórico EaD na Universidade, que é um histórico bem antigo que vem da década de noventa. Com os primórdios, com as ofertas de cursos com especialização a distância. Eu acho que é o grande diferencial da UAB nacionalmente é que ela institucionalizou algo que as universidades não tinham, o poder de fogo, não tinha a força, não tinha a possibilidade de sozinha pensarem em cursos de graduação institucionalizados de uma forma massiva. O programa UAB foi importantíssimo pra todas instituições federais do País pra implantação dos cursos de graduação a distância. Agora, na UAB, dentro da UnB, surgiu também da mesma forma que outras instituições, o MEC se viu interessado em algum momento por diversas questões políticas, diversas necessidades de leis, inclusive, que era a questão de dar capacitação especial pra fazer cumprir a lei, que era todos os professores de Educação Básica e todos os professores de ensino médio tinham que estar graduados. Então, havia um contingente muito grande, que impulsionou a

institucionalização em termos de reconhecimento de diplomas de cursos de graduação e, com isso, surgiu o programa UAB focado nesse aspecto.

**(DEGD2/UnB)** A UnB participou do primeiro edital do MEC que convocava as universidades públicas e brasileiras a participarem da Universidade Aberta do Brasil. Foi a primeira oferta de cursos de graduação do MEC. A UnB participou e participa desde então. Houve anteriormente, antes da entrada da UnB no programa Universidade Aberta do Brasil, o Pró-licenciatura. A Universidade participou de um projeto piloto em Administração, junto com um convênio de várias universidades, o MEC e o Banco do Brasil. Então, houve, na realidade, experiências anteriores.

**(DEGD/UAB1)** A UnB aderiu à UAB em 2006 e, em 2007, os primeiros cursos *online* começaram a funcionar. Foi o primeiro edital, que a gente chamava de Edital 1. Edital voltado somente para universidades públicas e federais, no Edital 1, as universidades poderiam apresentar os projetos que coubessem a ela. Tinha que desenhar o projeto destinando a função, fazer o projeto político pedagógico. A educação a distância na UnB é de 1978, um processo bem antigo, bem orquestrado pela Faculdade de Educação, a própria FE, em 98/99, passou a oferecer um curso de Pedagogia das séries iniciais da escola básica, também era um curso a distância, com materiais impressos. Então, a EaD na UnB, inclusive no ensino de ofertas da graduação, também antecede a UAB. Os impactos foram enormes, tinham um efeito muito grande em termos de redistribuição de carga horária docente, exigência de coordenação de curso, de espaço físico para abrir a secretaria de curso que atendesse aos polos, a própria exigência de ter um núcleo que centralizasse as ações inicialmente, para coordenadora poder aproveitar a experiência de um grupo, de uma faculdade levar para outra. Então, nesse sentido, o impacto da entrada dos cursos da educação a distância foi enorme nas equipes docentes das faculdades que assumiram.

**(DEGD/UAB2)** A UAB na UnB surgiu com adesão da Universidade de Brasília ao edital do MEC lançado que provocava as universidades públicas a ofertarem cursos a distância em âmbito de um sistema nacional chamado programa Universidade Aberta do Brasil. Essa adesão não foi levada ao colegiado de nenhum dos cursos, não foi dada a opção ao colegiado de aceitar ou não. Como todos

editais do MEC, eles vêm com prazos curtíssimos, aconteceu no momento quase de virada de ano, como sempre, isso é histórico, de forma que não teve esse tempo. Para que a UnB não ficasse de fora desses cursos, fomentada de recursos públicos, a UnB aderiu dessa forma. Houve um *ad referendum* por parte dos coordenadores de cursos, dos diretores, na verdade, que disseram "vou aderir". Eu acho que o papel da UAB na EaD é fundamental e que tem reconhecimento histórico de pesquisa. As universidades também aderiram por conta da UAB estar na Capes. Agora sobre o papel de UAB na UnB, eu não tenho a menor dúvida, nós não teríamos "startado" e digamos assim, as políticas em formatos de educação a distância no Brasil sem a adesão ao programa. A UnB já tinha experiência em EaD, mas não com a mesma intensidade, a UAB foi fundamental para a oferta dos 8 cursos de licenciatura em 32 polos de apoio presencial, isso não teria acontecido sem ela. Eu acho que o impacto foi muito positivo, verdade que temos muitos problemas, mas não são problemas necessariamente da UnB, são a implementação que não é de Estado, é um programa de Governo. Se o programa falha como está acontecendo agora, falha todo o resto. Deste ponto de vista, a política é falha, infelizmente é falha; agora do ponto de vista do impacto da implementação da educação, é extremamente positivo.

**(EDF/EaD)** Eu diria que é um papel importante, porque, antes da UAB, nós estávamos, eu diria a Universidade estava com uma proposta muito fragmentada vinda de grupos isolados dentro da FE, e a Universidade Aberta do Brasil foi importante, porque deu uma visibilidade maior, mas, por conta da própria cultura da UnB, essa cultura presencial, existe um grande caminho a ser trilhado ainda.

**(PED/EaD)** A EaD aqui na UnB veio do ensino presencial que tinha uma grande oferta das disciplinas que poderiam ser ofertada a distância. A primeira oferta de graduação a distância foi a disciplina "Educação Brasileira". Então, nós inserimos três modelos: um semipresencial híbrido, outro totalmente a distância e o semipresencial. O que teve mais sucesso foi o híbrido, os outros tiveram evasão muito grande. Isso aconteceu nos anos de 89/90. Quando eu entrei aqui na UnB, em 95, estava começando a *internet*, ela só existia no mundo militar. Depois de 95, ela começou a ser aberta para o setor civil, e aí começamos a ter os cursos. Em 97, o

CEAD, com a plataforma do UnB virtual, ofereceu a especialização na educação ambiental. Aí, depois, entramos com a graduação em Pedagogia via EaD em 98,99. Em 2002, nós tivemos um encontro promovido pelo Decanato de Graduação sobre as tecnologias no ensino, e o PAD, que é o nosso Departamento de Administração, resolveu suspender a experiência por falta de condições objetivas, porque a gente era voluntário em tudo, inclusive nós não tínhamos nem monitor. Em 2005, foi implementada a UAB na UnB. A UAB surgiu na UnB em 2005, mas a educação a distância na UnB não é originária da UAB. Ela surgiu no final dos anos 70 com um projeto com a *Open University* da Inglaterra, e, na década de 90, foi criado o CEAD e também foi criada a UnB virtual. A educação a distância também tem uma Cátedra da Unesco. A Faculdade de Educação é uma das pioneiras aqui na UnB sobre educação a distância, mas, antes, nós não tínhamos tantos alunos como nós temos agora. O primeiro impacto da implementação da educação a distância é de escala, a quantidade de alunos.

**(LET/EaD)** No Instituto de Letras, o curso surgiu a partir de uma proposta que caiu de paraquedas no Instituto. A pedido da reitoria, foi articulado para que o curso de Letras participasse do programa Universidade de Aberta do Brasil. Eu acho que o papel da UAB na universidade é um papel meio sem lugar, vamos dizer assim. Eu acho que a Universidade abraçou o sistema de Universidade Aberta do Brasil, pensando em várias coisas, uma delas o recurso, a gente não pode negar. Um sistema desse porte, dessa magnitude traz visibilidade, traz recurso para Universidade. Mas ela embarcou sem saber onde colocaria toda essa estrutura dentro do organograma da Universidade. Então, a gente ainda tem um sistema que ainda não achou o seu lugar. Essa é a minha perspectiva. Eu acho que até poderia haver educação a distância na Universidade, mas não do jeito que a gente tem hoje, não com a abrangência que a gente tem hoje se não fosse o sistema UAB. Aqui dentro do instituto, há muita resistência. Impactos positivos: entrada de docentes. Impactos negativos: a gente tem que aprender a lidar com o aluno que não é um aluno “UnB”, entre aspas, que é uma dificuldade que a gente tem tido até hoje.

**(BIO/EaD)** Sobre o surgimento da UAB na UnB, eu não teria muitos dados, eu não vivenciei o surgimento. Então, eu não sei informar com dados históricos e dados concretos sobre o surgimento. O papel da UAB na EaD foi muito

bom, entrou com uma verba importante, eu acho que as questões das bolsas, pelo menos, no início, foi um estímulo, creio agora que já é um problema pra institucionalização. Essa contagem dos créditos na carga mínima tem que acontecer. O papel da UAB na EaD foi dar esse impulso para o ensino a distância para a Universidade, foi muito importante, foi o primeiro passo. Eu acho que a UnB tem todo o potencial para ter, sim, hoje a educação a distância sem a UAB.

**(GEO/EaD)** Eu sei que houve um convite a todos os cursos de graduação da época. Na época, o curso de Geografia interessado em ampliar o quadro de alunos, ter mais professores, decidiu entrar na UAB em 2007. Hoje, a UAB tem papel fundamental, nós participamos de dois Enade; no primeiro, participamos só com licenciatura e nós, na licenciatura a distância, tivemos notas maiores que a graduação presencial. Eu vejo que a EaD é um caminho sem volta; agora, eu vejo que a gente tá passando por um momento de uma crise muito profunda na EaD, eu vejo que essa crise vem pra desmotivar, desarticular um processo que demorou quase 10 anos pra ser construído. Nós não temos recursos pra manter um curso a distância no tipo da UAB, sem o fomento da Capes. Então, por exemplo, se você tira a bolsa, o professor vai fazer esforço por qual motivo? Então, na verdade, isso é uma barreira para a institucionalização. Sem a UAB, precisaríamos formatar o curso e ter um fomento, para custear passagem aérea, tecnologia, contratação de uma equipe de apoio, porque o curso não é só a questão do fomento, o fomento é um dos elementos. O curso tem toda uma questão tecnológica, não tem como pedir pra um professor que ele faça tudo, que ele domine o conteúdo, que ele prepare aula, que ele domine tecnologia, que ele faça aula, porque o professor aqui ele não faz só isso. O professor dá aula na graduação, na pós, faz disciplinas de serviço, ele tem as cobranças da Capes para serem feitas, tem que publicar, temos aqui uma vida muito estressante.

**(MUS/EaD)** O curso no ensino a distância no Departamento de Música começou em 2007. Então, o curso de Música, ele veio com proposta da UAB, foi aprovado no colegiado. O pessoal da licenciatura encaminhou as professoras que aceitaram esse desafio e o curso seguiu em frente. Pelo que eu venho entendendo até então, a UAB é um programa que veio dar fomento ao ensino a distância e criar condições para que houvesse essa modalidade aqui na Música. A Música é

obrigatória na Educação Básica desde 2008; desde então, temos no artigo 26, parágrafo 2º, 8.668/2008. que a Música é conteúdo componente curricular obrigatório. Não necessariamente tem que ter a disciplina específica de Música, mas componente obrigatório; então, com isso, veio ainda mais acrescentar e incentivar essa formação de professores. A lei não diz que tem que ser dado por um especialista, então, a única coisa é que o componente curricular Música é obrigatório na Educação Básica, não precisa ser necessariamente um professor especialista, mas o ideal é que seja realmente uma pessoa formada na área. Então, o impacto da implementação do curso de Música via Educação a Distância na UnB abriu várias portas pra que a gente pudesse conhecer vários lugares e pra gente ver como é que seria esse ensino em outras regiões do País que, até então, eram muito carentes. No caso da Música especificamente, nós temos algumas regiões que são muito privilegiadas, região Sul, Sudeste, Centro-Oeste, então, nós temos vários cursos de Música. Já no Norte, já são bem escassas. Então, acho que, no primeiro momento, aquela expansão do ensino de Música, principalmente no Norte do País, foi o que deu o primeiro gás para o pessoal continuar, para o pessoal acreditar na EaD.

**(TEA/EaD)** Bom, a UAB foi trazida do DEG pra nós, não partiu do nosso departamento, não foi algo que nós fomos buscar. Nós estávamos tentando reestruturar o currículo do nosso curso. Na ocasião, eu era coordenadora de graduação de três cursos simultaneamente, o noturno, duas licenciaturas e um bacharelado. Então, eu me posicionei contra a implementação do curso de licenciatura em Teatro no departamento justamente porque nós não daríamos conta na ocasião, nem de lidar com os problemas que nós já tínhamos com nossos três cursos. Naquela época, aderir ao programa UAB com a quantidade de professores que nós tínhamos, eu achava que não era uma coisa sensata. Nós tínhamos que aprender e nos desenvolver dentro de um modo de aprendizagem que recebia. Não que eu não acreditasse que seria possível, mas foi aprovado pelo departamento, foi uma decisão democrática e eu segui colaborando com o trabalho e com as minhas críticas. Praticamente, todo o departamento se envolveu. O impacto foi positivo por um lado, todos os professores que realmente se engajaram na UAB obviamente ganharam. Nós aprendemos lidar com uma série de questões que não teriam vindo de outra maneira. Uma coisa é votar, achar que o discurso é bonito, outra coisa é

realmente se engajar e poucos professores relativamente se engajaram. Mas os que se engajaram ajudaram muito, cresceram em termos de aprendizado da pedagogia e das novas tecnologias, da discussão da qual nós estávamos de fora de fato. De alguma maneira, foi sendo perfilada uma diferença, uma hierarquização nas atividades pedagógicas no departamento e aparentemente a EaD não é tão prioritária quanto os cursos presenciais ainda. Não existe interesse para se discutir a convergência entre os currículos do curso presencial e a distância.

**(ARTV/EaD)** Sabemos que a UAB é um programa do Governo, que teria um prazo de validade. Dificilmente nós teríamos um curso de Artes Visuais a distância se não fosse a UAB que nos colocou nesse desafio, inclusive para estruturar as disciplinas, pra pensar como seria isso, pra pensar o próprio curso. Os impactos são bastante grandes, porque nos levou justamente a pensar nessa possibilidade, já que para as Artes é um desafio maior.

**(CPD/UnB)** No que se refere ao “aprenderunb” e à UAB, que são serviços geridos pelo DEGD, eles hoje estão institucionalizados dentro dos equipamentos da Universidade de Brasília. É uma situação que já pairava, há quase uma década.

**Questão 2:** *Qual é o papel das lideranças no processo de institucionalização? De quem é a tarefa e a responsabilidade de construir o processo de institucionalização da EaD na UnB? Se a UAB acabar, os cursos de graduação a distância podem continuar? De que forma? Como ficariam o financiamento, o custeio e as bolsas?*

Respostas:

**(RT/UnB)** O papel é de todos, da unidade acadêmica, do professor que vê isso como uma forma de expansão de atingir a população, da sociedade de forma mais abrangente, das chefias imediatas até os conselhos superiores da instituição. Existe um problema na questão do financiamento. O financiamento, de certa forma, foi importante pra organizar, mas a continuidade desse financiamento talvez não precisa ser na mesma ordem do início.

**(DEG1/UnB)** As lideranças dão o norte geologicamente falando, as



lideranças têm esse papel de direcionar, de chamar as pessoas pra conversar, não de definir as políticas, porque as políticas devem ser definidas por todos. As lideranças, coordenadores, reitores, gestores têm o papel de fazer a convergência, de mostrar que esse novo não veio pra competir e, sim, pra complementar, fazer a integração, e isso é um desafio enorme que a universidade ainda não superou.

**(DEG2/UnB)** Se nós não conseguirmos recursos na mesma medida em que conseguíamos antes, o que que a gente faz? Naturalmente, o recurso não pode ser cortado integralmente, porque, daí, mata o programa. Existe uma parceria, se não o tripé (Capes-UnB-Municípios) fica prejudicado. Mesmo se houver uma redução, mas se tiver um mínimo que garanta a sobrevivência, eu acredito que as instituições podem dar uma volta por cima e, daí, isso pode favorecer a institucionalização. Se, por exemplo, não tiver mais a bolsa para o docente, a atuação dele deverá ser reconhecida dentre as diversas atividades que ele já desenvolve na instituição. Isso fará com que a instituição repense as suas normas e relações do processo.

**(DEGD1/UnB)** O papel das lideranças é fundamental, eu já peguei o processo em um momento em que já estava estabelecido, mas, para contribuir com o processo, eu preciso conhecer o histórico e você sofre o reflexo desse histórico. Então no período em que eu era diretor, observei muito que tinham sido ações individuais dentro de diversas unidades. Chegou uma hora que tínhamos 14 cursos; mesmo que seja uma oferta temporária, houve 14 cursos de graduação a distância na Universidade de Brasília. Os decanatos e conselhos superiores permitiram que isso acontecesse. Porque, pessoalmente, a gente notou que não havia um envolvimento massivo das unidades, com raras exceções. Eram ações individuais que, para prosseguir, tiveram de passar no DEGD, na Câmara de Graduação, no CEP, no Consuni. Então, realmente teve o envolvimento dessas lideranças. A responsabilidade de institucionalizar a EaD na UnB é compartilhada e acho que ela passa, em grande parte, no Decanato do Ensino de Graduação em virtude da sua natureza. Se a UAB acabar, os cursos de graduação podem continuar, sim. Eu acho que a primeira coisa, haveria congelamento de oferta de novas vagas, porque os custos envolvidos na EaD têm custos que não são naturalmente absorvidos nos cursos de graduação presenciais. Outros pontos a se pensar seriam a necessidade

de tutores, esses tutores têm que receber dinheiro; tem a necessidade de manutenção da plataforma, a necessidade de deslocamentos, diárias de passagem, muitas vezes, pra lugares inóspitos dependendo dos polos. Então, se você tira um órgão que cuida disso, que sabe captar e coloca na vala comum de qualquer instituição de graduação do País, em qualquer universidade do País, isso são custos a mais que atrapalhariam demais o ensino de graduação a distância. Então, eu acho que, sem custeio, nesse momento, fica difícil seguir adiante.

**(DEGD2/UnB)** Eu diria que é fundamental, porque os líderes da instituição, não só os líderes maiores, mas reitor, vice-reitor, decanos, diretores de unidades, coordenadores de cursos são formadores de opinião que provavelmente têm um embasamento sobre as possibilidades que a educação a distância oferece à Universidade de Brasília. Eu diria que é uma tarefa coletiva, que vem dessas lideranças que já citamos, mas vem também dos professores no sentido de que eles se envolvam, que eles realmente sejam protagonistas desse processo de institucionalização. O momento está impróprio pra acabar a UAB. O MEC deveria articular uma política um pouco mais agressiva no sentido de estar delegando às universidades esse papel. Vale ressaltar que haveria provavelmente uma mudança no cenário dessa política e as universidades deveriam receber um orçamento próprio pra custeio dos cursos. Entretanto, as universidades não se preparam pra esse movimento, nem o MEC teve políticas que pudesse induzir as universidades a isso. Aquela ideia inicial do MEC de induzirem as universidades a oferecerem cursos de graduação a distância e, gradativamente, ir saindo de cena para que as universidades ganhassem autonomia, isso não aconteceu até o presente momento. Então, diria que, se acabar a UAB hoje, haverá um enfraquecimento muito grande dos cursos de graduação na UnB.

**(DEGD/UAB1)** Quando o coordenador tinha uma boa penetração no colegiado dele, tanto no colegiado quanto no conselho, ele conseguia levar pra dentro da área dele uma capacidade de compreensão do processo de assimilação e aceitação. Quando o coordenador não tinha essa capacidade, as unidades ficavam confusas: que programa é esse, por que veio? Essa tarefa e responsabilidade de construir o processo de institucionalização, a gente entendia que, na época, era de todos nós, nós tínhamos um bom acesso ao Decanato de Graduação, porque

ficávamos sempre sediados lá, então, o decanato entendia muito bem os processos. O difícil era construir as bases internas pro processo de institucionalização. A questão que ainda fica por discutir nessa tentativa de sustentabilidade mesmo sem financiamento, de bolsa e custeio, é o polo. O MEC também disse que não ia financiar nada pro polo, que o polo também tinha ter autossustentabilidade, que o Governo estadual/municipal deveria se auto-financiar e, depois, ele pagou muitas coisas pro polo, dava livro, biblioteca foi pro polo, até hoje se sustenta a bolsa do coordenador do polo e dos tutores presenciais.

**(DEGD/UAB2)** Eu acho que eles são fundamentais, entendendo por liderança o coordenador de curso e o diretor de unidade acadêmica. Acho que é importante destacar que, se o diretor de uma unidade acadêmica não percebe a oferta da modalidade a distância de forma orgânica, é um problema. É importantíssimo que o diretor de uma unidade acadêmica assuma, o diretor de um curso a distância assumam, que seus coordenadores de uma diretoria de estágio assumam, aí, sim, a liderança faz toda a diferença. A tarefa e a responsabilidade de constituir a tarefa de processo de institucionalização e de toda a comunidade acadêmica, acho que tem que partir do reitor, dos decanos, de todos os coordenadores de curso, de todos os diretores de unidades acadêmicas. De que forma? Eu, acho que debatendo, trazendo os problemas pra dentro do departamento e fazendo uma pergunta clássica: queremos ofertar a EaD ou não? Se queremos, beleza, em que condições? Eu tenho professores eficientes? Eu tenho tutores qualificados pra poder fazer? Eu tenho tecnologia de qualidade pra poder ofertar? Não é só ofertar por ofertar. Para ofertar, você tem que dar condições de permanência e dar garantias de sucesso, não só aos estudantes de ensino a distância, mas pra toda a comunidade que se envolve na oferta. Esse é um problema seríssimo (financiamento, custeio e bolsas), você não faz educação a distância sem o apoio das tecnologias, seja lá quais forem. Um livro é uma tecnologia, tem um custo de produção, tem um custo de acesso. Como a política é frágil e estava vinculada a um programa, o programa acabando, acaba o financiamento. Estamos lutando hoje pra que a Universidade assumam a EaD, coloque-a no seu PDI, nos projetos pedagógicos de cursos, digam que vão ofertar com o uso de tecnologia de comunicação e, para tanto, no PDI, a universidade vai pedir um recurso na matriz. O futuro é sair da matriz da UAB e entrar na matriz da

Universidade. Outra coisa é essa questão de custeio e bolsa, o custeio estará aí no financiamento e as bolsas não é muito certo. Eu acho que, o sistema quando foi implementado, a bolsa era a única forma de incentivo ao professor, não tinha outra forma, porque não tinha como repassar recurso orçamentário pra outras universidades.

**(EDF/EaD)** O papel da liderança é de todos os professores vinculados ao projeto pedagógico em cada unidade acadêmica, juntamente com os gestores e coordenadores. Se a UAB acabar, os cursos podem continuar, sim; entretanto, se a gente considerar o momento atual, caso a UAB seja extinta, sem o financiamento, teríamos realmente uma dificuldade muito grande. As universidades não se preparam pra esse movimento, nem o MEC teve políticas que pudessem induzir as universidades a isso. Um dos problemas que a gente aponta que é, que ocorreu no MEC, é exatamente a quantidade de mudança que os gestores da direção do ensino de graduação a distância do MEC, da Capes, há uma mudança muito forte de pessoas que realmente estavam na ponta, mas que hoje são totalmente diferentes. Isso realmente dificulta o processo de institucionalização.

**(PED/EaD)** O papel das lideranças nesse processo é colocar a EaD como uma política de Estado, colocar na estrutura do Estado brasileiro a política de Educação a Distância. No caso do custeio, um dos problemas era tutoria porque, na época, nós éramos pioneiros e aproveitávamos o horário de almoço para oferecer essa modalidade, nós usávamos a plataforma que estava sendo desenvolvida na UnB virtual da época, não era nem do CEAD, ela era separada: UnB virtual de um lado e CEAD do outro. E isso foi de 1999 a 2000. A UAB teve aspectos positivos e negativos. O aspecto negativo é que, ao institucionalizar por bolsa o trabalho do tutor, precarizou o trabalho dele. E porque precarizou? Porque ele não é ligado à instituição em primeiro lugar; segundo lugar, ele recebe de um salário mínimo e pra vinte horas de trabalho semanais; então, é uma forma de precarização, sim.

**(LET/EaD)** Olha, pelos quase três anos que eu estou aqui, eu já entendi que essa institucionalização tem que partir de cima. Eu já fiz um documento de três páginas, pedindo ao Decanato de Ensino e Graduação e à DEGD instruções sobre como proceder em várias tarefas, sobre vários elementos que a gente precisaria resolver na educação a distância e que não estão institucionalizados. Que resposta

que nós tivemos? Nenhuma! A reitoria aceitou a UAB, a reitoria tem que assumir pra si a responsabilidade. Se acabar a UAB, eu acredito que só há a possibilidade de continuidade dos cursos se o Ministério de Educação instituir um novo programa. Não adianta a gente sonhar que vai haver essa institucionalização desse semestre pro próximo, e que, no semestre que vem, tudo estará maravilhoso e arranjado, que não vai estar. Então, não é uma coisa que se resolve num passe de mágica. Eu acho que, para continuar com a EaD na UnB, tem que haver um outro sistema, um outro programa, uma outra forma de gerenciar isso aí. Os nossos alunos já estão na metade do curso, então tem que ter um outro fomento do Ministério de Educação, não vejo outra saída. Senão, é parar e esperar a bomba estourar.

**(BIO/EaD)** Hoje, o grande problema está realmente no sistema da universidade e na implementação no processo. Os líderes precisam ser o decano, o reitor, vice-reitor. A EaD, tem que ser pensada hoje como modelo semipresencial. Em nossas reuniões de colegiado, entendemos que o noturno poderia surgir como um curso semipresencial, porque ninguém aguenta mais ficar aqui até às onze horas da noite, nem o aluno e nem o professor.

**GEO/EaD)** Olha, acho que, na verdade, o processo de institucionalização é um projeto mais amplo, é um projeto que começa nas instâncias superiores da Universidade e acaba aqui. Acredito que o DEGD tem um papel fundamental no processo. O reitor da Universidade tem milhares de coisas pra fazer, a UAB deve ser pra ele um apêndice. A institucionalização passa pelo reconhecimento oficial das relações de trabalho. Você tem concurso pra isso, você tem cargo de vaga pra isso, a disciplina faz parte do sistema, o aluno é parte da Universidade, não é você trabalhar uma coisa precarizada, subutilizada, não é você trabalhar uma coisa subalterna de quinta categoria como nós fizemos na UnB hoje. Eu sou um entusiasta da educação, eu sou um entusiasta da formação de professores, eu gosto muito de ir aos polos, e não é só eu aqui. Nós recebemos aqui três vagas de professor para a EaD, mas como é que você faz um curso UAB com três professores? Você não faz um curso, até parece que foi criada fadada a morrer. Eu não posso pedir pra professora pagar a secretária, eu não posso pedir pro professor comprar a passagem do bolso dele pra gente ir aos polos, porque isso não é nossa função, ou seja, a nossa função é didático-pedagógica, não é a função de financiar a UAB. O

curso continuaria? Eu acredito que sim. Agora, como é que nós da Geografia, sendo bem realista, se eu não tenho, não cobro mensalidade, se eu tenho uma verba de custeio na matriz da UnB específica para a EaD, como é que vou manter polo? Como é que vou manter os tutores? Agora, como é que o MEC acaba com uma coisa no meio do caminho? E nós estamos aqui no quarto pro quinto semestre, ainda faltam dois anos.

**(MUS/EaD)** Todas questões que a gente também está querendo saber, está se perguntando e discutindo. O papel das lideranças é fundamental pra que a gente consiga concretizar a institucionalização. Acredito que todos nós professores precisamos acreditar na EaD e correr atrás disso aí. Eu acredito que sim, eu tenho fé e acredito que assim é possível, vai ter que ter uma reestruturação geral, né, não vai ser mais esse sistema que a gente tem de professor, tutor, autor. Então, eu acho que vai ter que mudar o sistema. Uma das questões principais é trazer o curso mais pra perto de Brasília para que a gente possa dar uma assistência aqui; Buritis, a gente vai de carro; Anápolis, a gente vai de carro, e temos mais dois polos próximos que estão solicitando o curso de Música. Então, no primeiro momento, seria isso pra gente pode readequar o que seria possível de a gente poder atender. De repente, alguns alunos da distância virem assistir aula aqui, assim como os nossos alunos do presencial possam fazer algumas aulas a distância. As demandas do curso de Música a distância são discutidas no colegiado, nosso espaço está sendo conquistado aos poucos.

**(TEA/EaD)** Na minha opinião, o modelo tal qual me foi apresentado, na verdade, ele está se dissolvendo, nós estamos vendo esse modelo do programa UAB se desmobilizar, se fragmentar, não me parece que ele se sustente. Já que a gente está falando de institucionalização, já que era prevista uma proposta de institucionalização desde o primeiro momento das bases do programa UAB, então o papel das lideranças não foi cumprido aqui dentro. Eu nunca confiei na proposta como ela veio pra nós, nunca achei que fosse se estabelecer como um programa de Estado, não passou de um programa de Governo, nunca passou disso, nunca foi um programa de Estado, nunca passou disso. Não me sinto pessoalmente ludibriada, porque isso nunca me enganou, mas eu entendo que meu departamento tenha sido literalmente ludibriado. Então, assim, eu não acredito que a gente tem que olhar

para o papel da UnB dentro do programa que é superimportante, nós estamos no centro de um país, a gente não pode negar essa responsabilidade. Eu não entendo que seja possível a UAB acabar e deixar os cursos de graduação que estão abertos, porque é um compromisso de Governo, um compromisso que a UnB tem em relação aos polos, então, espero que isso não aconteça e não acredito que isso seja possível, legalmente. Acho que nós temos que fazer uso das nossas bases e denunciar. Porque acho que é um acordo descumprido. Os professores precisam ser respeitados, nós entendemos das demandas pedagógicas e queremos cumprir. Acho que a questão do processo de institucionalização não foi muito bem trabalhado dentro da Universidade, politicamente e pedagogicamente, então gerou uma série de atrito entre os professores que não conhecem o sistema UAB e que não querem conhecer. Sofremos discriminação e críticas de todos os gêneros. Enfim, ficou uma situação muito complexa, parecendo que nós estávamos nos beneficiando de algo que era encarado de uma maneira ilícita inclusive por alguns professores. No nosso caso, conseguimos gerenciar de uma maneira ainda, sim, interessante, os professores do departamento mantiveram a carga horária do presencial e, além disso, ofereceram a carga horária da EaD. Recentemente, essa carga horária começou a ser computada na carga mínima de 8 horas, pois antes a EaD não contava nem sequer para progressão funcional.

**(ARTVIS/EaD)** Em primeiro lugar, precisaríamos de lideranças dentro dos próprios institutos que conhecessem essa realidade, que pudessem levar adiante, porque é uma questão política, de vontade política que tem que existir pra podermos institucionalizar. A responsabilidade de construir esse processo de institucionalização é de todos, desde do pessoal de apoio até as altas autoridades. O grande problema nosso é que nós não somos reconhecidos dentro da UnB. Eu descobri, por exemplo, que nós precisamos cadastrar nossos professores como professores voluntários para ter matrícula, porque nós não podemos apenas com nossos professores internos dar conta de toda as turmas, de todas as aulas que são dadas. Nós precisamos de muito mais professores pra dar conta, de professores que estejam dispostos pra fazer isso. Sem a UAB, os cursos de graduação a distância poderiam, sim, continuar, há uma possibilidade de continuar, mas nós precisaríamos que ter financiamento, precisaríamos de equipe de pessoas, e precisaríamos de professores, muito mais professores pra dar conta disso.

**(CPD/UnB)** Essa pergunta é difícil. A responsabilidade das lideranças é fazer acontecer mobilizando recursos em espaços que, muitas vezes, estão em conflito com outros e alinhando isso tudo dentro de uma maior produtividade e sinergia. O papel da liderança é fazer acontecer o negócio, o que me compete como gestor no CPD é ver o problema computacional informático e ver o problema do técnico especializado de TI, o que acontece é que esse técnico, hoje, ele está pulverizado.

**Questão 3:** *Como a UnB está se organizando para institucionalizar a EaD? Existem metas ou estratégias de ação definidas visando ao processo de institucionalização? Em caso afirmativo, quais são?*

Respostas:

**(RT/UnB)** Eu acho que existe, uma vez que essa organização, dentro do Decanato de Graduação, tem o setor específico que pensa isso (DEGD), que planeja, que está inserido no processo; de certa forma, está se institucionalizando.

**(DEG1/UnB)** No futuro, a gente vai encaminhar para que os cursos de graduação estejam mais integrados nas unidades acadêmicas E o financiamento para a EAD deveria estar inserida na matriz da Universidade. Acho que esse é um futuro que já deveria ter sido estudado. Quanto mais integrado estiver, mais outros professores vão participar e vai desonerar também os professores que já estão.

**(DEG2/UnB)** O movimento da Capes, neste ano, é de contenção de despesas, uma perspectiva de redução do financiamento necessariamente pra que a EaD continue. A Universidade vai ter que aprofundar a discussão da institucionalização. Quando a gente fala na questão da institucionalização, você pode pensar no reconhecimento da atividade, a forma como cada instituição lida com a questão EaD. Cada IES Federal criou uma dinâmica própria e há compartilhamento dessas experiências, mas hoje, de algum modo, todos estão repensando suas atividades porque, quando você tem um financiamento de algum modo, isso fica muito mais confortável; mas se você abre uma sinalização de que o financiamento vai ser reduzido ou até drasticamente reduzido, de fato, tem que ser repensado. Tem um grupo discutindo bem isso, acredito que a gente vá chegar a um



bom termo, pelo menos, uma proposta que agregue todas as instituições usarem essa modalidade de educação.

**(DEG2/UnB)** A questão da institucionalização na UnB realmente tem sido discutida já algum tempo, ainda falta muito pra a EaD ser institucionalizada. Eu acho que o fato de o programa UAB ter uma história de financiamento deixou as gestões da Universidade confortável: como há um benefício ao docente, o recebimento de bolsas, não preciso fazer essa discussão já que tem um financiamento. Então, o professor aprovou voluntariamente; então, isso, de algum modo, tem atrapalhado a discussão da institucionalização. O nosso interesse é constante na discussão da EaD, qualquer espaço em que eu esteja, em que há oportunidade de discutir a EaD, de comentar, de valorizar, de falar da institucionalização, eu não perco nunca essa oportunidade. Ninguém aqui está dizendo que vamos abolir o modelo posto e substituir por outro que vai ser milagroso, não tem milagre. Não somos ingênuos a esse ponto, mas acho que está na hora de se despojar, de jogar uns modelos fora e vir com novos, se abrir pro novo, no sentido de agregar. Acho que isso ninguém faz isso sozinho. Em geral, esse é o papel de liderança

**(DEGD1/UnB)** A primeira estratégia, a meta básica foram as aprovações de todos os projetos pedagógicos que estavam envolvidos, porque eu acho que isso aqui é uma estratégia essencial. Porque, a partir do momento que todos os projetos de curso a distância estão aprovados e estão formalizados nesta instituição, isso faz com que tenha um documento, como um contrato explícito com a instituição. A segunda estratégia passava justamente pelas avaliações institucionais, do fortalecimento das avaliações institucionais. Nós temos que fortalecer todas as condições dos cursos a distância pra que quando houvesse Enade, esses cursos tirassem nota boa. E finalmente, a terceira estratégia, que veio de fora, foi a formação de uma comissão dentro dos três Decanatos de Ensino de Pesquisa e Extensão. O custo de graduação vem, os atos envolvidos com a UAB ficavam sobre as costas do coordenador UAB, ficava meio enviesado. Aí, houve por parte do MEC, a necessidade de uma formação de uma comissão itinerária dentro das instituições pra que pudessem cuidar dos recursos. Essas foram as três ações estratégicas as quais nós achamos ações de base. A quarta ação que a gente trabalhou muito foi justamente os direitos dos docentes, eles viviam sendo segredados de tal forma que

a interpretação de Resolução nº 1, de carga horária da Universidade, tinha gente que interpretava que o ensino não ser presencial deveria não contar como carga horária válida pra progressão funcional. O que é um absurdo, porque, na verdade, o professor está trabalhando em uma atividade pró da instituição; outras pessoas argumentavam que, por exemplo, o fato de ele receber uma bolsa, que isso não deveria. Ele estava recebendo pra quê? Ele estava recebendo uma bolsa como qualquer outra pessoa dentro do CNPq recebe, uma bolsa de pesquisador.

**(DEGD2/UnB)** Bom, houve realmente, a uns 3 ou 4 anos atrás, uma proposta do Decanato de Ensino de Graduação no sentido de discutir propostas de integração dos vários setores que tratam de EaD da universidade.

**(DEGD/UAB1)** Não sei se hoje existem metas, mas lembro de ter metas, sim, no PDI de alguns programas de ensino a distância. A Universidade deveria ter o compromisso de formar e preparar essas pessoas para essa outra forma de ensino. Também entendo que há professores novos chegando e que esses professores já vêm com uma pré-disposição pra ensinar *online*, porque participam de redes sociais, e já atuam de uma forma bem ativa em suas redes sociais, seja de pesquisadores, seja de investigadores, porque isso já ocorre muito em larga escala. Veja que há uma mudança de cultura que facilita a institucionalização.

**(DEGD/UAB2)** Desde que eu assumi, venho trabalhando, primeiro, a mudança de mentalidade interna, eu tenho feito isso, e isso ninguém pode negar, e faço isso com muito esforço. Eu fui às unidades acadêmicas, visitei colegiado, fiz exposição em colegiados de cursos e também nos conselhos, em várias unidades acadêmicas. Nas reuniões com os coordenadores, eu tenho tentado mudar o paradigma da EaD e levar essa instância pra dentro das comunidades acadêmicas para promover o debate. Eu também tenho tido uma inserção do ponto de vista dos processos de promoção do funcional de cada professor, onde a carga horária levada na Educação a Distância tem que contar. A UnB está se organizando do ponto de vista macro, de discussão interna, de revisão de legislação. Eu fiz um levantamento histórico de tudo que já aconteceu na EaD desde os anos 70 criado. Na verdade, a meta é produzir um documento oficial e norteador das ações a distância, distribuir para todas as unidades, mas não chamando a atenção para a questão de Educação a Distância, mas chamando para as tecnologias do desempenho a distância. Então,

você vai ter ações totalmente a distância, ações que combinam o presencialmente a distância, institucionalizadas ou não, perfeito.

**(PED/EaD)** O DEGD está se esforçando para fazer uma reflexão sobre isso, elaborando normatizações para encaminhar ao CEP, para organizar e legislar sobre a Educação a Distância. A EaD tem que estar inserida no PDI da universidade. A Educação a distância tem que ser incorporada no desenvolvimento institucional, para, então, virar matriz. A estrutura UAB, nesse novo desenho institucional que ainda está sendo configurado, eu já não sei como vai ficar. A equipe gestora do DEGD, na última reunião que nós tivemos, ficou de discutir as metas e estratégias visando ao processo de institucionalização. Então, eu vejo que essa diretoria está impulsionando essa discussão.

**(EDF/EaD)** Atualmente, o DEGD propôs um GT, que é um grupo tarefa que vai tratar da institucionalização. Tem uma série de documentos que estão vinculando nesse GT, advindo do MEC, da Capes e da própria Universidade pra que esse GT possa apresentar uma proposta de institucionalização da UnB.

**(LET/EaD)** Eu sei que existe um GT, que começou no segundo semestre do qual eu faço parte, pra pensar em institucionalização. Mas até agora, esse GT não resultou em absolutamente nada de concreto. Até porque, nas conversas iniciais, a gente não sabia, aonde essa EaD se encaixaria, se lá na Reitoria, se dentro dos institutos, se dentro do departamento. Então, assim, eu acho que, formalmente, ainda não existe nada organizado no sentido de institucionalizar. Eu vejo uma vontade muito grande da DEGD que isso aconteça. Mas é aquela história: uma andorinha só não faz verão.

**(BIO/EaD)** Metas não, formalmente, não. Então, nós não temos nada formal dentro do instituto para o ensino a distância; já para o presencial, o professor utiliza de 20%, informalmente, mas com qualidade na EaD. Hoje a gente tem uma equipe formada, alguns recursos pra montar tanto a equipe como um estúdio, um local que o professor trabalha, a gente tem o Núcleo Docente Estruturante-NDE. O único ponto hoje formal é essa equipe que existe e que eu pretendo que continue. Mesmo se a UAB acabar, seguiremos com o projeto formal da FAP aprovado pelos próximos dois anos no Edital nº 3, de 2015.

**(GEO/EaD)** Não soube informar. Sem resposta!

**(MUS/EaD)** Eu só posso responder o que a gente ouve nas reuniões, foi formado um grupo para que pudesse discutir a questão da institucionalização, mas não teve reunião, não foi pra frente.

**(TEA/EaD)** Nós temos nos encontrado, nós temos um grupo de trabalho que está trabalhando em uma resolução, que envolvesse a EaD, não exclusivamente no âmbito da UAB, que a ampliasse. Na realidade, a gente começou a falar de um modo geral, mas a ideia é abrir a discussão além do programa UAB. Acho que a primeira coisa é fazer as pessoas entenderem que o programa UAB é um programa de ensino a distância, não é o único modelo, não é a única forma. Em termos de números, eu sei que os usuários na plataforma aprender na UnB são muitos, prova que a EaD está muito mais próxima de nós, do que nós pensamos. Acredito na convergência (presencial e a distância) e no ensino híbrido.

**(ARTV/EaD)** Sim, a Diretoria de Ensino e Graduação a Distância está fazendo esforços, facilitando o processo, fazendo reuniões pra traçar essas estratégias de como seria esse processo de institucionalização. Mas, mesmo assim, essas estratégias precisam do apoio do próprio departamento, não basta somente esse esforço, precisa que todos os cursos estejam de acordo, há cursos que não estão tendo tanta dificuldade pra institucionalizar e há cursos que tem extrema dificuldade pra institucionalizar, como o nosso. O Instituto de Artes não está bem respaldado, em todos os sentidos, com o pessoal, com professores etc.

**(CPD/UnB)** Existe. A estratégia é resolver os problemas de infraestrutura, que já estão parcialmente resolvidos, a gente está trabalhando também com o CEAD a questão da integração pra trazer esse material aqui para dentro a partir da integração dos *sites*, a gente junta as equipes e faz as equipes conversarem-se. É muita fragmentação, eu estimo que nós temos aqui uma centena de instalações de *moodle* distintas na Universidade de Brasília, eu mesmo tenho três. Cada um criava à vontade, aí tinha que colocar um técnico, tem *moodle* na saúde coletiva, tem *moodle* lá no Gama, todo canto tem uma plataforma. É muito fácil instalar o *moodle*, o problema é como você vai manter isso ao longo dos anos, você tem que ter um técnico. A primeira estratégia foi trazer o aprenderUnB e a UAB aqui pra dentro do

CPD, falta agora é o aporte de pessoas pra poder cuidar institucionalmente disso. Equipamentos computacionais, na parte de infraestrutura elétrica, nós estamos ainda vulneráveis, nós temos também o problema da energia que nos afeta, e isso é grave!

**Questão 4:** *Existe alguma perspectiva de se criar um centro/núcleo de EaD, que incorpore todas atividades dessa modalidade, desde a graduação, a especialização que tem o aporte da UAB, até as atividades desenvolvidas pelo CEAD?*

Respostas:

**(RT/UnB)** Eu acho que a instituição tem que pensar em aglutinar essas coisas, você ter um setor que pense o conjunto, que pense tudo, e não ter caixinhas, coisa de um setor cuida da graduação, o outro cuida de cursos de especialização ou plataformas de atividades a distância. E eu acho que eu devia otimizar, já que eu tenho dificuldades financeiras e dificuldade pessoal.

**(DEG1/UnB)** A UAB começou meio enviesada, porque começou separada do CEAD, da estrutura normal dos institutos de faculdades. Então, nosso papel, então, foi também de ir inserindo nos institutos e faculdades. Na verdade, a gente não tinha muito tempo, a gente estava preocupado em implementar. Tinha o CEAD e, dentro do decanato, nós criamos a Diretoria de Ensino de Graduação a Distância-DEGD, porque, naquele momento, já existia estrutura demais paralela. A preocupação principal era como internalizar os cursos nas unidades acadêmicas, e, para isso, não precisava de mais uma estrutura, eram usadas as estruturas das unidades acadêmicas. Naquele momento, até fazia sentido ter a UAB separada do CEAD, porque estava criando um programa específico, financiamento específico do MEC. Hoje em dia, a tendência é que essas estruturas sejam incorporadas nas estruturas da Universidade, e a UnB tem o CEAD pra fazer esse tipo de trabalho.

**(DEG2/UnB)** Bom, a UNB, ela tem discutido muito isso hoje, ela tem o CEAD e tem a oferta dos cursos dentro do programa UAB vinculada ao Decanato no ensino de graduação. Na realidade, temos duas frentes que lidam com a questão da EaD, a parte relativa ao decanato lida só com a graduação, com a oferta de cursos

regulares de graduação e alguns de especialização e o CEAD fica com uma prestação de serviço externo. E a gente tem tentado, há algum tempo, fazer a convergência entre CEAD e DEGD, é uma duplicação de esforços, essas equipes deveriam estar no mesmo centro, na mesma secretaria, no mesmo órgão. Não faz sentido ter essa duplicação, é uma duplicação de esforços. No início da nossa gestão, tentamos fazer isso, mas cada grupo trilhou seu caminho diferente, mas ainda acredito que isso deva ser repensado e que, de fato, o CEAD e a DEGD deveriam estar juntos. Mas de qualquer modo, a EaD está bem alojada na UnB, no DEGD e no CEAD, ao mesmo tempo que o CEAD olha pra fora e o DEGD olha pra dentro, pras pessoas de graduação pra oferta pra fora.

**(DEGD1/UnB)** Essa seria uma intenção naquela época, como eu falei sobre aquelas três ações, a terceira ação sugere sobre isso. Agora, eu só acho que essas coisas não acontecem de maneira forçada, vai dar certo só no dia em que as pessoas começarem a conversar e a fazer. Como já tem alguns anos que eu não participo desse processo, eu não sei lhe dizer se o quão isso aqui ainda é distante.

**(DEGD2/UnB)** Eu diria que esse é o grande desafio, porque a UnB nessa perspectiva está muito fragmentada.

**(DEGD/UAB1)** A UnB tem essas atividades sociais que diferem muito das outras universidades, eu vejo que, por ser uma universidade nova, nós temos uma forma de atuar muito desagregada. Então, quando fala em centralizar e ter núcleos, eu acho muito pouco provável pra Universidade de Brasília. Pra outras universidades, parecem funcionar melhor. Esse compartilhamento da UAB e do CEAD é uma coisa que foi colocada várias vezes pela Reitoria, há um desejo de se criar uma convergência entre essas duas áreas, eu acho que é possível, sim, em pensar em uma maneira de convergir, cada uma com a sua especificidade, porque os serviços são muito diferentes.

**(DEGD/UAB2)** O GT está discutindo isso, está se debruçando na Universidade de Brasília e vendo o que a Universidade de Brasília faz a distância. Ela não tem só o CEAD, ela tem vários outros núcleos, que são professores, que, muitas vezes, individualmente, fazem acordo com o ministério. A UnB tem essa prerrogativa de estar muito próxima de centros de poder e, de repente, passa a

ofertar curso a distância e ninguém fica sabendo. A nossa intensão é que a gente não necessariamente seja um centro, mas talvez um órgão complementar, a gente já andou estudando, porque o centro tem uma característica diferente na estrutura da Universidade. Mas como um órgão complementar ligado na Reitoria, perpassando pela extensão, graduação. Não necessariamente ter um núcleo que conduza tudo.

**(PED/EaD)** A meu ver, o CEAD tem que ser o *locus*, um centro de educação ligado à Reitoria. Não sei por que houve essa separação, essa história de CEAD esteve ligada na Faculdade de Educação; depois, se tornou autônomo, mas sempre teve alguém da FE dirigindo o CEAD.

**(EDF/EaD)** Tem vários setores que tratam de EaD nessa Universidade e acaba pulverizando uma série de atividades acadêmicas, administrativas e orçamentárias. Acredito que o reitor, os decanos, deveriam ter papel chave nessa proposta, mas estão, no momento, indecisos em relação a provocar essa discussão. Os motivos que levam à não discussão de uma proposta integrativa na UnB são muitos.

**(PED/EaD)** Quando criou-se a UAB em 2005, a graduação ficou, a UAB, pra decanato de graduação e o CEAD ficou pra extensão. A meu ver, isso não é adequado porque tem que ter apenas uma instituição voltada ao gerenciamento da educação a distância, seja pra curso de graduação, pós-graduação ou extensão. Quando cria uma instância só pra cuidar de extensão de forma paga, como é o CEAD, se caracteriza um desvio de finalidades.

**(LET/EaD)** Na verdade, a educação a distância na UnB começou no CEAD, eu não sei por que, quando a UAB veio pra cá, ela não foi pra lá já que a gente, na verdade, tem uma duplicidade de funções. A gente tem a Diretoria de Ensino em Graduação a Distância ligada à reitoria, a gente tem o CEAD como núcleo que atua na educação a distância. Por que esses dois núcleos, essa diretoria e esse centro não se juntam e formam um grupo único que ganhe força, e que, a partir daí, trabalhe de uma forma institucionalizada, a partir da perspectiva do que a Universidade espera da Educação a Distância?

**(BIO/EaD)** Não, muito pelo contrário, o instituto entende, em alguns momentos, que a criação desse prédio vai contra a institucionalização, que o curso precisa ser uma modalidade dentro do instituto. Nós temos bacharelado, biotecnologia, licenciatura e licenciatura a distância, nosso medo é a gente criar um destaque e esse destaque ser ao contrário, “então aquele povo lá da EaD do prédio JKY”. Então, na verdade, a gente tem esse receio de criar um curso A, B, C, então, se a gente criar esse prédio, o destaque pode ser negativo, o medo também é esse.

**(GEO/EaD)** Não soube informar. Sem resposta!

**(MUS/EaD)** Não sei, acredito que eu não tenho essa resposta, não sei ainda como é que está essa divisão, eu sei o que eu conheço é que não tem muito diálogo na questão de CEAD, são coisas muito separadas, são coisas distantes que não conversam.

**(TEA/EaD)** Eu acho que existe essa discussão, sim. O CEAD me parece ter um foco bem complexo, mas o que eu entendo é que um caminho possível é de se nuclear a graduação, pós-graduação, a especialização, de modo que qualquer um de nós tenha acesso. Eu informo aos estudantes do nosso departamento que existe uma licenciatura a distância e eles mesmo se espantam.

**(ARTV/EaD)** Eu acho que sim, eu acredito que, criando um núcleo, pode, ao invés de que os esforços sejam de cada instituição, de cada instituto, de cada faculdade, acho que o mais importante seria melhor se esse esforço se concentrasse em uma coordenação que tivesse a força como uma, que substituísse o programa da UAB.

**(CPD/UnB)** Eu acho que há uma duplicação de esforços, no meu entendimento superficial, o CEAD se voltou muito para a capacitação de serviços externos, ele atua como suporte em alguns cursos de graduação a distância de mestrado, então dá um atendimento especializado. Mas ele não foi institucionalizado, ele é um centro, por exemplo, o CPD é institucional, a direção do CPD é realmente nomeada pelo Reitor, nós temos uma governança da UnB, nós temos que prestar contas ao comitê de TI regularmente do que está sendo feito, então, nós somos monitorado o tempo todo. Isso é um serviço que tem um



alinhamento da gestão que eu faço de governança, mas o Centro de Educação a Distância é uma coisa à parte, é um centro captador de recursos, o que não nos impede de estar trabalhando com eles e dizer: “olha, nós temos aqui uma série de recursos computacionais, vocês podem usar sem custo” porque é pago pela própria UnB e isso é estratégia de aproximação. Dentro das suas áreas de competência, o CEAD, provavelmente deveria repensar no modelo dele, pois é um modelo fechado, e a institucionalização é uma grande oportunidade de repensar e reorganizar essa questão da Educação a Distância na Universidade.

**Questão 5:** *Você concorda que os discentes e docentes da EaD devem ter os mesmos direitos e deveres que os discentes e docentes que atuam no curso presencial?*

Respostas:

**(RT/UnB)** Temos o objetivo mútuo que é melhorar a qualidade, que é formar pessoas, então, tem que estudar, tem que fazer prova, tem que criar metodologias, que, de certa forma, envolvam mais os nossos estudantes, é a nossa meta. O que muda na EaD em relação ao presencial é a metodologia, que eu acredito que existe uma tendência que elas se misturem.

**(DEG1/UnB)** Queria falar um pouco sobre essa questão da carga horária. A gente colocou a proposta de incluir ensino a distância independente de a EaD ser via UAB ou não. Quando a discussão foi para Câmara de Graduação e depois foi pro CEP, se colocou essa questão da bolsa. Toda a atividade que tivesse remuneração, não só de curso a distância, mas de especialização e mestrado profissional, não poderia ter o mesmo tratamento que os outros cursos, naquele momento, foi isso. Acho que tem caminhar, sim, pra incluir as horas contabilizadas do ensino a distancia na carga horária mínima de cada docente.

**(DEG2/UnB)** É importante, como atividade que faz parte da rotina da instituição, acho que isso já está bem mais aceito que a uns quatro anos atrás. Falta, de fato, essa atuação de EaD estar presente nas resoluções que reformam a tarefa dos docentes e isso não está. Acho que hoje o contexto é diferente, mas ainda há muito o que se avançar. E acredito que isso tem que ter, precisa ter o peso dentro

da distribuição de carga que é devida. Então, precisamos discutir mesmo, levar essa discussão à telha.

**(DEGD1/UnB)** A resolução de carga horária mínima foi muito mal interpretada; na época, o DEG ainda tentou retirar essa palavra “presencial” da resolução, não foi possível porque, dentro da câmara, havia decano com diversos entendimentos. Foi uma das reuniões mais pesadas, não foi possível tirar essa palavrinha. Eu acho que isso é um problema, quando o professor entra na instituição, ele vai ter que dar uma carga horária, daí ele descobre que as aulas da EaD não contam na carga horária mínima, contam apenas as aulas do presencial. No final das contas, ele naturalmente vai começar a distinguir aquelas duas coisas, e isso atrapalha o processo de institucionalização da EaD na Universidade, porque você cria professores de duas classes, isso pra mim é terrível.

**(DEGD2/UnB)** Eu concordo, os professores, por exemplo, estão sendo até certo ponto penalizados, pelo fato de a carga horária semanal do professor ser contada apenas no presencial e aquelas disciplinas a distância não são computadas nessa carga horária média semanal de 8 horas mínima pra cada docente.

**(DEGD/UAB1)** Não há necessidade de ter uma gratificação pra você exercer a função docente virtual, eu não vejo necessidade desse procedimento, não. Eu entendo que hoje a carga horária mínima exigida, inclusive em uma portaria da CEG, do DEG, são de 8 créditos por professor. Acredito que vai haver outra forma de remuneração, as universidades que oferecem seu sistema bimodal podem estar em uma fase. Os professores podem ministrar em um semestre toda a carga presencial; em outro semestre, toda a carga *online*; no outro, ele volta pro presencial, e ele não precisa ganhar mais por isso. Ele não recebe a mais, porque ele estaria dentro da carga horária pra qual ele trabalha, agora se a faculdade ou o instituto não tem condição de cobrir o presencial e mais o exigido pela EaD, é melhor que não tente.

**(PED/EaD)** É obvio que tem que ter os mesmos direitos e deveres, são alunos da UnB e não são uma segunda classe.

**(EDF/EaD)** Para os alunos, a grande dificuldade é que eles não estão nos

*campus*, estão nas suas cidades, polo, espalhadas por várias regiões do País e tem uma série de questões que precisariam ser regulamentadas para serem respeitados todos os seus direitos e deveres. Eu sinto, por exemplo, um discente de EaD não ter condições, hoje, de votar pra esses cargos eletivos de Universidade, como diretores de unidades acadêmicas, reitores e esses gêneros. Então, existe, ainda, uma série de regulamentações pra que os alunos de EaD tenham os mesmos direitos que os alunos do presenciais.

**(LET/EaD)** Acho que os direitos têm que ser os mesmos, mas se respeitando as especificidades. Eu acho que o aluno tem o direito de formar na Universidade, mas também pode ter o direito de formar na cidade dele. Por exemplo, temos eleição agora no departamento e nossos alunos não participam, não sabem, não conhecem. No que diz respeito aos docentes, eu acho que a gente tem que sair desse impasse, a bolsa em troca da carga horária é uma briga que impede muito que a coisa caminhe.

**(BIO/EaD)** Claro.

**(GEO/EaD)** Sim, agora outra coisa, precisa ter concurso pra professor EaD, do contrário se cobre um santo e descobre o outro. Chego no final do ano cansado, estressado, um ser acabado, mas com o dever cumprido. Então, seguinte, se eu tirar o professor da graduação presencial, quem vai cobrir ele? E aí, no a distância, tem uma coisa, eles mandam o *email* e a Universidade faz de conta que não lê. Agora, vai aqui nos alunos da graduação presencial e vê o que acontece? Você não entra porque 50 vai dar pontapé aqui. Faz um protesto e ainda chama a televisão, o jornal pra te expor ao ridículo na frente de todo mundo.

**(MUS/EaD)** Sim

**(TEA/EaD)** Eu acho que é uma missão de a gente tentar compreender se determinados direitos fazem sentido, se determinados deveres também fazem sentido.

**(ARTV/EaD)** Com certeza, isso ajudaria muito para gestão. Têm algumas coisas que são muito importantes pensá-las, que não tem só a ver com a administração, por exemplo, um aluno que está estudando a distância não tem como

fazer transferência para o presencial, ele tem que fazer o vestibular novamente e fazer valer os créditos dele. Ele pode ser transferido de um polo a outro, mas não pode ser transferido pro presencial. Não é real, porque, quando um aluno quer vir a Brasília, morar em Brasília, ele tem que fazer vestibular de novo, e se ele não consegue? É uma incoerência. Para participar dos cursos de extensão e a semana acadêmica na UnB, por exemplo, que os estudantes têm que pagar a passagem deles, mas a gente não leva em conta que, por exemplo, um estudante do Acre, compra uma passagem que custa mais que ir pros EUA. É muito caro, o nosso aluno nas condições, simplesmente não pode vir, são polos muito distantes, nós temos polos muito distantes. Isso também deveria ser um critério, até onde a gente pode alcançar. Estudar, bem isso, não pode ser qualquer lugar que a gente pode alcançar, realmente não tem o mesmo trato que o presencial. Tem que ser uma região que a gente tenha condição de dar suporte.

**Questão 6:** *Houve mudanças no ensino presencial com a implementação da EaD na UnB? O que mudou?*

Respostas:

**(DEG1/UnB)** O ensino a distância também traz impacto para o presencial, é uma nova forma de concepção de educação, fazer a universidade pensar no outro, pensar em uma nova forma de ensino. Aqui, na UnB em 2000, já teve uma resolução da Câmara de Ensino da Graduação que falava da utilização de ensino não presencial na base dos cursos presenciais. Então, nós, ali, já sinalizávamos isso, infelizmente se avançou muito pouco nos cursos presenciais, eu acho que tem muito a ver também com a nossa formação dos professores.

**(DEG2/UnB)** Como docente de uma disciplina na modalidade a distância, eu passei a olhar a minha atuação presencial de outro modo. Então, eu não só tenho o depoimento de outros docentes, como tenho o meu próprio e, de fato, eu só passei a incorporar a EaD nas disciplinas presenciais e hoje eu não consigo começar um semestre sem ter parte da minha disciplina no aprenderunb. Então, o que eu posso dizer: que realmente o programa UAB realmente representa uma mudança pra universidade.

**(DEGD1/UnB)** A distorção que a própria universidade fez criou na cabeça do professor essa moeda de troca, na qual o professor acha que está ganhando a bolsa pra compensar esses 4 créditos, a quantidade de créditos que ele dá a mais e não vale pra ele. Assim, vão sobrar só os professores que têm vocação na EaD, e eu posso dizer que infelizmente essa é a grande crítica que faço à UnB. A instituição se tornou focada no determinado aspecto, está desprezando os servidores e professores, mas, em especial, os professores no critério. Os professores têm que estar felizes trabalhando, então, nesse momento, a instituição acha que o professor não tem que estar feliz, ele tem que correr. E isso tem acontecido na forma que as pessoas interpretam resoluções existentes e querem forçar certas coisas, estão obrigando pessoas a fazerem coisas que elas não querem, obrigando no sentido de que ninguém obriga ninguém, mas criam condições que ou seja assim ou seja assado. E isso vai provocar, mais cedo ou mais tarde, na Universidade, grandes problemas motivacionais nas pessoas.

**(DEGD2/UnB)** Eu acredito que aí tá um ponto muito positivo, porque aquelas unidades acadêmicas que começaram a desenvolver cursos pela Universidade Aberta do Brasil tiveram que passar por capacitações, seus professores foram capacitados pra trabalhar a EaD, e isso dá realmente uma outra envergadura, outra competência ao processo de ensino e aprendizagem.

**(DEGD/UAB1)** Na verdade, os professores ainda estão sentados, alguns sentados no paradigma muito tradicional de ensino. A gente mostra as tendências internacionais para o uso de novos objetos de aprendizagem, para o uso de objetos virtuais, para o uso da realidade aumentada na sala de aula, de laboratórios virtuais, para as conexões das redes de ensino, a gente vê que os professores estão muito assustados.

**(DEGD/UAB2)** Eu, como diretora hoje, já consigo avaliar o quão positivo é, se você ver, por exemplo, uma ferramenta como o aprender no presencial atingindo 38 mil usuários e mais de 5 mil disciplinas, significa que, bem ou mal, estão levando as tecnologias para o presencial. E outra coisa, os cursos também estão mudando, muitos dos cursos a distância nossos hoje preparam a sua disciplina para o presencial e a distância. Você já vê também impactos muito positivos de mudança do ponto de vista do aluno professor, se vê inovação. Se tem

coisas boas, eu acho que é legal.

**(PED/EaD)** Foi o contrário, pelo menos, na minha experiência, foi o contrário. Foi o presencial que demandou o EaD. Atualmente, a EaD com o presencial dialogam-se, a minha experiência é que ambos se beneficiam. O que mudou: no ensino a distância, tem que ser tem que ser mais planejado, não pode ter muito improvisado, por outro lado, tem que abrir espaço para a flexibilidade. Do contrário, a probabilidade de ter insucesso é muito grande.

**(EDF/EaD)** Mudou bastante, além disso, vale ressaltar que, com a inserção da plataforma *moodle* no programa aprender da UnB, capacitaram-se muitos professores. Se não me engano, existem mais de 5 mil disciplinas da UnB no ensino de graduação, cadastradas na plataforma *moodle*. Então, é um cenário interessante, um cenário positivo, entretanto, vale a pena comentar que tá faltando ainda uma sistematização dessa modalidade na UnB.

**(LET/EaD)** A gente tem mais tecnologia à disposição. Essa eu sei que é uma perspectiva que mudou com a entrada da UAB, e eu sei também que o pessoal do curso de Libras, que é um grupo grande, que oferece Libras pra Universidade inteira, tem trabalhado muito com tecnologia, feito vídeoaulas, muita coisa interessante para ajudar porque quem tem se preocupado com isso são aqueles grupos que trabalham com grandes montantes de aluno. Viram na tecnologia uma forma de tentar auxiliar a lidar com esse grande número de alunos.

**(BIO/EaD)** Acho que sim, não generalizando, acho que a gente tem grupos que continuam contra, com as mesmas aulas há trinta anos. Eu acho que hoje a gente tem um grupo bom dentro do instituto visando ao ensino a distância e às novas tecnologias e isso foi graças à UAB. A UAB trouxe experiência pra gente de uma forma forçada, pois a gente teve que aprender a lidar com isso.

**(GEO/EaD)** Sim, houve essa mudança, com certeza, por isso digo hoje que é uma mudança irreversível, o “aprenderunb”, a questão das webconferências, por exemplo, eu uso muito o *moodle*, eu não peço nenhum trabalho no papel. Eu coloco os meus textos em forma digital, uso artigos, faço vídeos, faço webconferências, a gente faz trabalho de campo e registra essa atividade. Agora, a

gente também precisa de ajuda pra organizar tudo isso.

**(MUS/EaD)** Acredito que vem, são mudanças sutis ainda, mas eu vejo que nós aprendemos muito com o ensino a distância, nossos colegas conversam que aprenderam muito desde 2007, pra quem não tinha noção nenhuma do que seria o ensino a distância. Hoje, eu falo na minha experiência como professora do presencial também, eu utilizo demais as questões o que eu aprendi na EaD, como que eu coloco pra aprender, coloco *moodle* para o presencial. Agora foi o que eu te falei, quando a gente conseguir fazer com que o presencial contenha essa convergência com a distância, tenha o mesmo currículo, teremos uma mudança bem significativa; por enquanto, são pontuais.

**(TEA/EaD)** No departamento, não posso te dizer, não poderia te dizer que houve essas mudanças. Mas eu tenho certeza de que, enquanto professora, com certeza, modifiquei meu modo de atuar em sala de aula. Com certeza, fui estimulada a produzir materiais dentro de uma perspectiva que eu não pensava antes de deparar com as necessidades que eu tinha na UAB. Uma coisa é ter condições de encontrar um aluno no corredor e tirar uma dúvida dele no corredor; digamos que tem várias oportunidades do ensino presencial que você não tem no ensino a distância e vice e versa. Eu não tenho a menor dúvida de que tenha aprendido muitas coisas na EaD ou tenha sido estimulada a pensar no material didático de uma maneira diferente do que vinha fazendo no presencial. Então, eu acho que houve muitos ganhos.

**(CPD/UnB)** Eu diria que vai haver, porque, no meu entendimento, o nosso corpo docente ainda não internalizou isso. Quando você amplia a oferta pra uma diversidade muito maior de estudantes, você passa a atender gente do Brasil inteiro. Você passa a atender gente de manhã, de tarde e de noite, você não fecha mais porque o fato, hoje, é que a Universidade funciona 24 horas por dia, sete dias por semana, 365 dias por ano, e isso é uma mudança de perfil. Então, hoje, por exemplo, o nosso servidor entende que o seu horário é de 8h às 18h, e, depois disso, ele não tem mais responsabilidade. Só que, à noite e nos finais de semana, ele tem que estar funcionando o tempo todo e isso muda muito o perfil da UnB.

## 6. 2 A voz da EaD na UnB – Parte 2

Quadro 2 - Roteiro de perguntas

INVESTIGA	ESTÁGIO SEMI-INSTITUCIONAL FASE OBJETIFICAÇÃO - ISOMORFISMO MIMÉTICO
<b>2º Objetivo Específico</b>	Compreender o papel exercido pelas lideranças da EaD na UnB no processo de institucionalização a fim de verificar se há colaboração e compartilhamento de experiência entre os cursos participantes dessa modalidade.
QUANT.	PERGUNTAS DA ENTREVISTA
<b>7</b>	Você concorda que institucionalizar a EaD na UnB implicaria uma ideia de permanência e, conseqüentemente, maior valorização da modalidade a distância na Universidade?
<b>8</b>	Há interesse da gestão (decanos e reitoria) em discutir a institucionalização da EaD na UnB?
<b>9</b>	Existem grupos a favor e grupos contra a EaD? Como vocês lidam com isso nos colegiados e conselhos do curso? Há interesse por parte dos professores em institucionalizar da EaD na UnB? Crenças, valores e preconceitos quanto à modalidade podem interferir nesse processo?
<b>10</b>	Qual a possibilidade de se criar uma convergência (hibridização) entre o ensino presencial e modalidade a distância? Existem uma aprendizagem colaborativa e o compartilhamento de experiências entre os cursos da EaD x presencial e entre os 8 cursos de EaD?
<b>11</b>	Há um consenso social entre os gestores e líderes quanto à importância da institucionalização dos cursos de graduação a distância na UnB? De que forma são realizados o monitoramento e a avaliação do processo de institucionalização da EaD?
<b>12</b>	A produção docente e discente sobre a Educação a Distância é suficiente para embasar o processo de institucionalização?
<b>13</b>	Como as decisões são tomadas, quem participa e define as ações da EaD e as normas a serem seguidas na EaD? Como as políticas públicas podem interferir nessas decisões? Quem participa e define as ações e normas a serem seguidas nessa modalidade?
<b>14</b>	Quais são a periodicidade e a importância das reuniões entre os gestores e a coordenação geral e Diretoria de Ensino de Graduação a Distância para o processo de institucionalização?

Fonte: elaborado pela autora

**Questão 7:** *Você concorda que institucionalizar a EaD na UnB implicaria uma ideia de permanência e, conseqüentemente, de maior valorização da modalidade a distância na Universidade?*

Respostas:

**(RT/UnB)** Sim.

**(DEG1/UnB)** [...] a dificuldade maior das pessoas é não conhecerem o



ensino a distância e não sentirem que ele também faz parte de nossa rotina e nossas obrigações. É preciso incluir o ensino a distância dentro da carga horária do docente.

**(DEGD1/UnB)** Plenamente!

**(DEGD2/UnB)** Sim, a partir do momento em que conseguirmos colocar de uma forma orgânica a EaD na UnB, haveria, por consequência, uma modalidade na Universidade e a sua permanência provavelmente seria efetivada.

**(DEGD/UAB1)** Sim.

**(DEGD/UAB2)** Eu acho que dá continuidade.

**(PED/EaD)** Sim, eu penso que institucionalizar a EaD na UnB implicaria na valorização da modalidade, com certeza. No entanto, a EaD na UnB já estava no DNA da Universidade desde Anísio Teixeira. A respeito das tecnologias, inclusive, ele tem um livro que trata da questão da técnica e cultural em que ele cita as tecnologias na época que ele estava começando a informática. Ele foi um visionário junto com Darcy Ribeiro.

**(EDF/EaD)** Sim.

**(BIO/EaD)** Claro, com certeza.

**(GEO/EaD)** Acredito que a UnB tem o papel nacional, não distrital nem de entorno, ela tem um papel nacional na educação. A UnB foi inovadora no sistema de cotas, no vestibular indígena, foi inovadora em várias coisas, até nos *campus* fora daqui. Então, a gente tem uma universidade que a inovação está no seu DNA, e o Reitor que temos hoje já começou a entender, já começou a perceber que há algo diferente nesses polos. O Reitor foi à formatura da UAB em Barretos, ele voltou fascinado. Ano que vem, a gente tem eleição pra reitor, essa questão tem que ser assumida. Quando eu falo da institucionalização, a gente tem que fazer isso de forma profissional, nós temos um curso aqui que trabalha com isso; por exemplo, eu dou a ideia, eu faço até um *script*, mas eu não tenho condição de ficar 10/12 horas na frente de um computador lendo um tutorial que eu não domino, que eu não sei o

que que é. Eu não sou doutor em Ciência da Computação, eu não entendo disso e também não vou entender de meia hora pra outra, mas eu preciso fazer uma vídeoaula animada, eu preciso fazer o ciclo hidrológico pra água. Eu preciso disto, isso, isso. Tudo orientado, tudo sai da cabeça do professor, mas para parte gráfica é preciso de uma a equipe. Agora isso é custo, mas é um investimento pra nós.

**(MUS/EaD)** Sim, com certeza.

**(TEA/EaD)** Eu concordo, acho que vai depender dos processos políticos, dos interesses dos departamentos, que seja possível em termos de institucionalização pra cada curso, da realidade e do alcance que podemos ter. Por exemplo, tem um curso de licenciatura em Teatro na UFG e na Universidade Federal do Maranhão, eles atuam mais regionalmente, e nós, não. Nós acabamos atuando com polos muito distantes da UnB. Um dos nossos interesses é que, no nosso caso, tem que ser considerada como semi-presencial, porque não pode ser trabalhada totalmente a distância. Nós temos interesse de, no futuro, repensar nosso curso noturno, nós achamos que podemos atender mais estudantes de uma maneira mais efetiva se pudéssemos implementar a modalidade a distância pro nosso curso de licenciamento noturno. Há uma série de questões e dificuldades em relação ao nosso curso noturno e nosso interesse, se chegarmos a implementar o nosso foco, é a licenciatura. Achamos que vamos conseguir mais estudantes interessados. Então, seria esse o caso, pra suprir uma demanda regional, não uma demanda nacional, porque ficam muito complicados os convênios e teria um intermédio do ministério. E nós teríamos um polo permanente no fim de semana pra Educação a Distância.

**(ARTVIS/EaD)** Com certeza, não só valorizaria, o próprio presencial aprenderia muito, eu acho que nós todos aprenderíamos muito também.

**(CPD/UnB)** Sim, porém a institucionalização depende muito mais do que simplesmente colocar uma série de computadores e pessoas à disposição para fazer um serviço técnico computacional.

**Questão 8:** *Há interesse da gestão (decanatos e Reitoria) em discutir a institucionalização da EaD na UnB?*

Respostas:

**(DEG1/UnB)** Nós criamos estrutura pra isso, capacitando o pessoal técnico, o pessoal docente, as pessoas estão esperando esses cursos nas suas cidades, não pode simplesmente abandonar um projeto desses. Tem grande importância pra sociedade, é até irresponsável.

**(DEGD1/UnB)** Sempre houve esse interesse e essa discussão, mas também sei que, com o atual decano, também está muito ligado ao ensino de graduação a distância, esse interesse de processo continuou também. Agora, de novo, existem outras forças de valorização na Universidade e que elas se opõem a essa valorização natural dos cursos de graduação, não pelo fato de o curso ser de graduação a distância, mas eu entendo que o que importa pra fazer carreira na Universidade.

**(DEGD2/UnB)** Eu acredito que, se há o interesse de decanos ou do reitor, das pessoas que fazem a gestão macro da UnB, se há, há um interesse um pouco passivo, não é uma postura proativa, é uma postura dependente de iniciativas de outros setores.

**(DEGD/UAB1)** A gestão, os decanatos e reitorias, principalmente o DEG, sempre estiveram muito presentes na discussão. Se tiver um movimento de professores e faculdades, a Reitoria receberia muito bem, porque o reitor, está muito consciente dos problemas da EaD na UnB.

**(DEGD/UAB1)** Sim, há todo interesse, uma coisa que não posso reclamar é isso. Do ponto de vista de todo o decanato, há isso; do ponto de vista da Reitoria, também tem interesse a partir do que o decano consegue implementar. No meu entendimento, a Educação a Distância é superimportante, mas tem tanta coisa importante dentro dessa Universidade, entendeu? A Universidade é um mundo! Na verdade, a distância perpassa todas as ações da Universidade. Então, desse ponto de vista, há interesse de a gestão melhorar desde que a gente apresente interesse e alternativas.

**(EDF/EaD)** Há uma série de preocupações, mas, na minha opinião, essas preocupações não incluem a EaD como prioridade.

**(LET/EaD)** Reitoria e decanato, não.

**(BIO/EaD)** Em parte, sim, eu acho que eles têm uma intenção, mas não conseguiram ainda colocar em prática. É, colocar na lista como prioridade, falar assim: desse ano, não passa. Eu acho que há interesse, sim, mas não dá como prioridade, por exemplo, vai ter uma reunião na CEP só sobre isso, vamos colocar como prioridade, vamos resolver isso hoje.

**(GEO/EaD)** Sim, acredito que há interesse, sim.

**(MUS/EaD)** Não sei ainda responder isso, eu não gosto muito de ser pessimista ou de ter uma ação muito contundente assim, não conheço tanto, então, não tenho dados concretos para responder isso aqui. Como nós estamos numa crise muito difícil, não aparenta, nesse primeiro momento, que há esse interesse da institucionalização da EaD. Quanto ao decanato e Reitoria, eu ainda não sei responder, mas, aqui, pelo departamento, ainda temos algumas resistências, sim, com a questão da institucionalização.

**(TEA/EaD)** Da DEGD, não tenho a menor dúvida, em relação à DEGD, o decanato é sensível à questão e a Reitoria tem demonstrado interesse também.

**(ARTVIS/EaD)** Com certeza.

**(CPD/UnB)** Sim, mas não existe uma política clara, assim, que diga: olha, esse departamento precisa colocar 20% da suas disciplinas *online* até 2016 e, pra isso, vai receber um recurso tal, ou ter esse apoio assim... Não, não tem. Você pode fazer até 20%, mas, se não tiver uma ênfase, e recursos e um direcionamento pra isso, não vai sair do papel.

**Questão 9:** *Existem grupos a favor e grupos contra a EaD? Como vocês lidam com isso nos colegiados e conselhos do curso? Há interesse por parte dos professores em institucionalizar da EaD na UnB? Crenças, valores e preconceitos quanto à modalidade podem interferir nesse processo?*

Respostas:

**(RT/UnB)** Eu acho que existem os que gostam, os que concordam, os que apreciam e os que não apreciam e os que não conhecem também falam sem o conhecimento de causa. Eu acho que essa é a Universidade, é a diversidade de opiniões, quem consegue argumentar melhor vai ter mais sucesso com relação ao outro.

**(DEG1/UnB)** Espero que não exista, mas a questão do preconceito existe, acho que nem é preconceito, é falta de conhecimento. Se o processo fosse criado de uma forma muito mais integrada de forma acadêmica, a resistência seria menor. E logo agora que o processo tá muito mais tranquilo, e todo mundo esclarecido, o Governo vem lá e corta o custeio. Isso é inadmissível! A gente não pode deixar isso acontecer.

**(DEG2/UnB)** Existem, obviamente, umas resoluções de que até 20% do curso podem ser nessa modalidade; acredito que se fossem fazer uma discussão até pra ampliar isso, seria bem visto. Sempre vai ter alguém que dirá que o professor vai usar isso como seu subterfúgio pra não dar aula, existe esse discurso. Mas existem mais bons professores que professores que não desejam exercer seu ofício principal.

**(DEGD1/UnB)** A sociedade sabe que curso a distância é bom, basta ir a polo. Em qualquer polo, você vê quanto um aluno de EaD é diferenciado, o quanto ele espera por aquilo. Eu não estou falando da sociedade, eu estou falando do público interno, muitas vezes, a dificuldade maior é mostrar a EaD ao público interno. A prova Enade é a mesma prova aplicada ao curso presencial e na EaD. Sobre as crenças, cultura, você apresenta os dados da EaD, mas o professor simplesmente, ele não quer nem saber, é quase que uma crença religiosa ou uma crença de futebol. Não quer ver, então, isso é um trabalho cultural e todo trabalho de mudança de cultura é difícil, difícil mesmo.

**(DEGD2/UnB)** Não sei se contra a EaD, eu diria grupos que não conhecem a EaD. Eu diria que, hoje, mesmo diante das grandes possibilidades de Educação a Distância, muitos veem com preconceitos. A EaD hoje tem possibilidades muito ricas que, muitas vezes, ultrapassam o presencial. Os professores, na verdade, estão mais envolvidos com as disciplinas, raros são os

professores das várias unidades acadêmicas, inclusive da UnB, que estão ligados nessa questão institucional. Muitos vêm com uma formação e uma lógica do ensino presencial. Nessa mudança de paradigma, há uma necessidade de competência dos professores para que eles possam encarar a maneira de aprendizagem. Então, eu diria que não é crença, valor, preconceitos com a modalidade, eu diria que os professores têm crenças, valores e preconceitos com as novas estratégias e metodologia de ensino. Isso emperra o debate, claro que isso gera um debate com a EaD. Por outro lado, você tem professores que adoram o novo, e vão pro novo, querem inovar, querem sempre mudar suas aulas.

**(DEGD/UAB1)** Eu não diria grupos, acho que hoje tem professores que compreendem melhor e aceitam muito bem a Educação a Distância e os professores que ainda não chegaram lá são aqueles que ainda estão no quadro, no giz, na prova impressa, não usariam o *moodle*. Na época em que eu era coordenada da UAB, nós íamos em várias reuniões falar da Educação a Distância, dos benefícios. Nós ofertávamos cursos, os cursos que a gente ofertava não era só pra professores do sistema UAB, era pra qualquer professor que quisesse aprender um pouco da tecnologia. Essa era uma forma que a gente entendia que podia criar uma cultura docente pro uso da Educação a Distância. Eu vejo assim que, por parte dos professores, principalmente por aqueles que foram protagonistas do projeto inicial, eu acho que eles têm muito interesse de institucionalizar, porque eles sofreram muitos os efeitos negativos de montar o sistema.

**(DEGD/UAB2)** Sim, certamente, seria ingênuo a gente achar que está todo mundo de acordo, há mais grupos a favor do que contra hoje, já foi pior, já teve muito mais resistência, hoje não tem tanto. A gente costuma contemplar os dois grupos, não dá pra você entrar radicalmente querendo impor, tem que ser um processo natural. Na Academia, nada que é imposto sobrevive, é um aprendizado, tudo é negociado. Na UnB, isso não é diferente. Crenças, valores e preconceitos podem interferir totalmente na EaD, mas também interferem no presencial. Então, aquele professor que tem preconceito não vai mudar.

**(PED/EaD)** Essa é uma questão muito complexa porque a maioria da Faculdade de Educação é a favor, inclusive somos pioneiros na EaD desta instituição. No entanto, tem um grupo forte aqui, e que é contra da forma com a qual

se está sendo institucionalizada, falam que precariza, desqualifica e aligeira a formação, há esse conflito aqui na Faculdade de Educação. Eu uso a EaD hibridamente aqui na Faculdade de Educação, é informal como nos outros cursos, nós podemos usar até 20% a distância, sim, mas não passou na Câmara de Graduação. A única vez que passou na Câmara de Graduação foi com um colega que colocou a EaD na grade de sábado, mas voltou porque não teve muita adesão.

**(EDF/EaD)** O colegiado e o conselho da unidade de Educação Física, e especificamente essa unidade acadêmica, não têm preconceito, inclusive, eu diria que os diretores anteriores e o diretor atual têm uma aderência, uma aceitabilidade forte da Educação a Distância. Aqui, na FEF, eu diria que ela está muito bem e com uma adesão significativa por parte também dos professores.

**(LET/EaD)** Há, sim, grupos favoráveis e grupos contrários, a gente sempre debate sobre os assuntos e vota. Crenças, valores e preconceitos quanto à modalidade podem interferir nesse processo, sim. Até porque uma das crenças, por exemplo, é a de que o aluno tem menos qualidade, é um aluno que vem menos preparado. Essa crença, pelo menos, eu tenho certeza de que existe. Até hoje, nosso corpo docente ainda não entende que não adianta pegar um curso que ele aplica aqui na Universidade presencialmente, colocar na plataforma e aplicar pra um professor lá do interior do Acre, porque a perspectiva não é a mesma. Eu acho que um outro grande impacto no curso de Letras especificamente é que os professores estão muito voltados a formar pesquisadores, existe uma tradição aqui dentro de que o curso é pra formar pesquisadores.

**(BIO/EaD)** Podem interferir e eu acho que interfere bastante. Há professores que não mudaram a sua opinião ao longo do trajeto, têm professores que mudaram muito bem, consolidaram e amadureceram, sim, então, a gente tem de tudo dentro da Biologia e a luta é grande. As crenças, valores e preconceitos existem, sim: há preconceito contra o aluno, achando que ele não é bom e, muitas vezes, a culpa é do professor que não está chegando ao aluno da maneira que deveria.

**(GEO/EaD)** Existe. Às vezes, temos que fazer muita vista grossa pra estimular o humor institucional. Eu vejo que há grupos contra, já foi muito pior; o

grupo nosso do a favor cresceu muito esse ano. Crenças valores e preconceitos interferem no processo, sim.

**(MUS/EaD)** Sim, é engraçado que, às vezes, não é uma questão explícita das pessoas se manifestarem contra, pelo menos, eu tento pensar assim. Sobre as outras questões que envolvem a organização/gestão da EaD, nós conseguimos entender que sim, há grupos contra. Quando a gente fala de UAB, de programa, bolsas, têm pessoas que são contra porque algumas recebem bolsas e outra não recebem. Então, a questão aí é paralela à questão da crença, é possível ensinar um instrumento musical a distância? Sim ou não? Então, há grupos a favor e contra; pra alguns, terminar seria bom; pra outros, têm alguns que ficam no meio do caminho, alguns “ah, como é que é?” Então, a questão do acreditar ou não acreditar, ainda tenho dúvida; na questão do interesse pela bolsa ou não, talvez a gente consiga responder isso aqui bem quando realmente as bolsas acabarem e aí vai quem realmente acredita na distância e vai continuar. Nessa semana, eu tive um professor que me ligou falando que quer continuar com bolsa ou não. Existem grupos a favor e grupos contra a EaD no departamento de Música, sim; nos conselhos e colegiados do curso, é o tempo todo tentando convencer, falar, mostrar o lado bom, os benefícios, mostrar o que a gente tem conquistado. A gente está esperando pra ver o que vai acontecer, então, essas crenças, valores e preconceitos, na verdade, podem interferir nesse processo, sim, principalmente no que a gente tange no processo de ensino de música, na questão do instrumento. Há áreas com mais texto, mais conteúdo que dependem muito de leitura por parte do aluno, e existem áreas que a gente tem que trabalhar o corpo, um instrumento, daí as pessoas ficam-se perguntando: como vou fazer isso a distância? Falta orientação e formação.

**(TEA/EaD)** Eu acho que, na medida do possível, quando nós encontramos algum espaço nos colegiados, tentamos considerar a questão. A EaD ainda causa muito receio, eu acho, em 50% dos professores, tem uma parte que se manifesta a favor, outra parte se manifesta contra e uma parte que se mantém muda, talvez por desconhecimento. Eu acho que essa modalidade que tá montada, a UAB, tutor, professor, supervisor, orientador, é muito complexa, não é todo professor que consegue lidar com isso, ou ele entra demais na plataforma ou ele invade o espaço do tutor ou ele se ausenta demais. Eu acho que pra quem tem



dificuldade com a EaD, eu acho que, pelo impacto, pela modalidade, teve pra ele pode ter tido um impacto negativo pra alguns professores. A outra questão é a de nos trabalharmos uma prática performática, têm muitos professores que não acreditam na possibilidade de fato; eu não acredito, o curso tem que ser semipresencial. Eu acho que tem que ser mais plausível, se pudéssemos ter oportunidades de nos encontrarmos ou de gerar situações nas quais esse estudante pode ter um vínculo literalmente presencial. Enfim, tem uma série de tabus.

**(ARTV/EaD)** Sim, com certeza há uma divisão, há professores que defendem a EAD com muita força, e que trabalham muito pela EAD, e há professores que não defendem, nunca quiseram a EAD aqui no departamento. Sendo artes visuais, o nível vai cair, é muito presencial, é muita prática, como é que foi prometido essa prática que deveria ter duas, três, quatro aulas presenciais nos polos, que isso foi feito nos primeiros anos e hoje não tem mais. Há pessoas que não concordam com a institucionalização, por exemplo, estou solicitando ajuda da secretaria do presencial, porque a gente está sem equipe de apoio. E a resposta é que a nossa própria secretaria sofre de diminuição de pessoal, que despediram todos os terceirizados no ano passado. Então, a nossa secretaria já estava sofrendo com corte de pessoal e não conseguimos ter apoio da própria secretaria; daí, os professores falaram que não funciona a EAD aqui. Mas pelo que eu sei, foram consultados, aprovaram, com muitas reticências e dúvidas sobre como seria isso no futuro. Nos primeiros anos, foi muito bem, enquanto tinha dinheiro. Há um preconceito entre os estudantes, que é uma graduação com menos valor, por serem de polos tão distantes, do interior do Brasil, os próprios professores falam do baixo nível de formação desses estudantes, muitos reprovam, porque os professores usam as mesmas estratégias que se usam no presencial. Evidentemente, nós temos uma qualidade de educação que temos que cuidar, que preservar; a nossa fraqueza está na parte pedagógica das nossas estruturas, dos nossos programas.

**(CPD/UnB)** No processo, há um descrédito muito grande com relação ao que que é Educação a Distância . Então, é: “isso não funciona” ou então, “não é da minha competência ou “não fui treinado pra isso”. Isso eu não sei fazer, então, você tem que guiar a fazer. E surpreendentemente, num departamento como o de Ciência da Computação, há um descrédito completo em relação à EaD por algumas

peças, não é um conjunto pequeno, é um conjunto grande que duvida se a EaD funciona.

**Questão 10:** *Qual a possibilidade de se criar uma convergência (hibridização) entre o ensino presencial e a modalidade a distância? Existem uma aprendizagem colaborativa e compartilhamento de experiências entre os cursos da EaD x presencial e entre os 8 cursos de licenciatura a distância?*

Respostas:

**(RT/UnB)** Cada vez mais, o estudante tem ferramentas e possibilidades de não precisar ter o professor o tempo todo na sua frente.

**(DEG1/UnB)** Eu sou mais pela convergência, eu acho que as missões são formar cidadãos e contribuir para o avanço da pesquisa, da relação com a sociedade, formar cidadãos na graduação e na pós-graduação. A EaD se encaixa muito bem na missão da Universidade. E aí vem a questão de como a UAB surgiu, a partir do programa do MEC, tinha uma estrutura específica, o MEC relacionava com os coordenadores UAB, não se relacionava com a instituição. Então, isso aí é um problema enorme em termos de estrutura e acho que dificultou também. Então, tem que ter um rearranjo, o CEAD tem que ter um papel e vai continuar a ter um papel importante, inclusive pra apoiar as unidades acadêmicas, os cursos presenciais e os cursos de extensão.

**(DEG2/UnB)** Tem muita coisa boa que você pode fazer hoje, que você faz nos curso da EaD, que você pode trazer isso pro presencial. Acredito que o presencial vai aproveitar bastante a experiência que o EaD já avançou nesse período na UNB, vamos fazer 10 anos.

**(DEGD1/UnB)** A hibridização parte de dois aspectos, não é só usar os 20%, é o contrário também. E eu entendo de uma maneira muito legal: naquele momento, nós não optávamos por trabalhar com força, porque havia essas questões culturais que sobrepunham. Sabíamos, na época, que se a EaD fosse aceita, a criação de cursos seria um processo cultural porque haveria pessoas envolvidas e houve. Acredito na possibilidade de inserir os 20% a distância no presencial e criar

mecanismos pra que isso aconteça. Como temos muitos professores novos e, de certa forma, muito interessante, estão isolados desse contexto, eu acho que existe um clima mais favorável. Eu acho que a hibridização de alguns cursos é um processo natural, altamente favorável e importantíssimo que se faça, mas, nesse momento, são discussões pontuais. Não se cria um ambiente colaborativo, os ambientes de valorização existentes de progressão criam um ambiente individualista. Então, nesse ambiente individualista, quando há um aperto, as pessoas vão sair, vão caminhar pra salvar sua própria pele, não pra salvar a instituição, não pra salvar um curso. Elas estão interessadas em "eu vou progredir ou não".

**(DEGD2/UnB)** Eu acho que essa possibilidade já está acontecendo, que é convergência do ensino presencial a distância, principalmente no que se refere aos cursos de licenciatura.

**(DEGD/UAB1)** Na UnB, a coisa parece meio descentralizada e, às vezes, desagregadas, no sentido de que tem um que tem ótima experiência e outro que nem sente, porque não compartilha, não estão em rede.

**(DEGD1/UAB)** É muito comum ver o aluno chegando atrasado porque o ônibus não chega, o trânsito está ruim. Então, nós temos uma série de fatores que diz respeito à urbanização, à quantidade de gente que se desloca em veículos, o trânsito fica inviável e vai tornar cada vez mais inviável a presença física das pessoas nos ambientes. Então, a oferta de disciplinas do presencial totalmente *online* é totalmente viável. Não vejo nenhum impedimento em relação a isso, eu acho que essa ação ajudaria muito a institucionalizar, não a Educação a Distância, mas o estilo híbrido. Pode ser híbrida, totalmente *online*, totalmente presencial, não importa, são as formas que você tem. Hoje, no Brasil, ainda tem muito isto, qual modalidade? Estamos chegando em um momento que não vai ter modalidade, vão ter inúmeras modalidades. Eu vejo que essa é a forma de institucionalizar.

**(PED/EaD)** A meu ver, a educação presencial inicial tinha que ser híbrida, não totalmente *online* como é agora E é interessante que cada curso tem uma experiência inovadora diferente pra Educação a Distância. Mas parece que trabalha cada um na sua faculdade, precisamos trocar experiências aqui mesmo.

**(EDF/UnB)** Uma vez que os professores ganham competência nesse mundo virtual, na educação *online*, automaticamente, ele ganha também em seu ensino a distância. Uma vez que ele ganha experiência nessas ferramentas, na plataforma *moodle*, busca formas alternativas, diferentes formas de preparar o ensino de aprendizagem ganham o presencial. Então, eu acho que é uma pista de mão dupla, ou seja, as duas modalidades ganham.

**(LET/EaD)** No momento, nós estamos trabalhando a convergência dos currículos. A gente tem três cursos de Letras-Português: curso de Letras Português diurno, curso de Letras Português noturno e curso de Letras Português a distância. E cada um tinha um projeto. Nos encontros de coordenadores, a gente descobre que cada um está fazendo de um jeito. Eu não quero daqui a dois, a três anos, ser chamada pra responder por uma coisa que está totalmente fora da previsão ou que eu, como coordenadora do curso, tomei a iniciativa de fazer pra resolver um problema pontual do curso a partir de uma responsabilidade que não era minha. Então, eu não vou fazer isso. Precisamos de práticas institucionalizadas. Tem certas práticas que eu vejo acontecer na EaD que eu não vou resolver nem assumir sem um embasamento legal e institucional.

**(BIO/EaD)** Essa questão do curso híbrido é perfeito, eu acho que hoje a gente caminha pra isso, eu acho que a Biologia vai chegar nesse curso híbrido, talvez pelo noturno. O nosso projeto da FAP traz exatamente esse imagem da aproximação da distância com o presencial. Agora, a gente tenta abrir na plataforma, para que os alunos do presencial se juntem com o aluno da distância, mas a gente não consegue com sucesso e são tentativas pontuais, são professores A, professor B, não é uma coisa assim que a gente tenha conseguido.

**(GEO/EaD)** Primeiro, eu acho que a possibilidade a gente vai ter que entrar no ensino híbrido porque a gente não tem a condição de trabalhar sempre presencialmente. A aprendizagem colaborativa, eu vejo que a gente tem uma dificuldade muito grande, eu vejo que a estrutura da UnB é muito individual, conteudista e especializada. Então, por exemplo, a gente sofre muitos problemas porque a gente não tem professores da área de ensino de Geografia. Eu não tenho mestrado e doutorado em ensino de Geografia, eu fiz na área de Geografia humana, Geografia regional, Teoria geográfica do desenvolvimento, porém eu tenho uma

experiência de mais de 25 anos em escola. Nós temos muitos professores que já saem do mestrado e doutorado direto pra Universidade, e aí, na teoria, é uma maravilha, lê, fala, diferencia, é uma beleza, mas ele diz assim: eu não sei onde a minha disciplina entra no ensino de Geografia, porque eu nunca dei aula em escola. A licenciatura, desde que foi concebida como uma espécie de apêndice, parece uma verruga que você está doida pra tirar. Tem professor que fala: “Não, melhora o bacharelado. Ah, não, esse negócio de licenciatura dá muito trabalho”.

**(MUS/EaD)** A possibilidade existe e a gente está cada vez mais falando sobre isso. Eu acho que compartilhamento ainda não existe; já a aprendizagem colaborativa, acredito que existe essa troca de experiências, entre o presencial e a distância. A gente é a mesma equipe, o mesmo curso, mas somos nós que vamos às reuniões; quando viaja com outro professor, você conversa, troca ideia, sempre informalmente. Eu acredito que os nossos professores não fazem nem ideia de que temos mais 6 cursos de EaD além da Música. A diferença é que o ensino a distância continua com a grade fechada.

**(TEA/EaD)** Não tem, não tem existido. Nós já tivemos algumas experiências de projetos desenvolvidos aqui, projetos de performance, de circulação de trabalhos de estudantes que circularam nos polos. Esse ano, nós não temos mais esse projeto, que é de caravanas que circulam nos polos da EaD com a produção de pessoas daqui de Brasília, de artistas e estudantes daqui do departamento que apresentaram a produção deles. Então, houve uma tentativa de integração, eu não sei em que medida isso foi articulado institucionalmente, nós, espontaneamente, nos falamos por *e-mail*.

**(ARTV/EaD)** Eu acho que, de alguma maneira, está se dando essa aprendizagem, porque a gente conversa, a gente fala com as pessoas, a gente fala das necessidades, do que seria ideal fazer, todo essas discussões são aprendizagem. É um processo cheio de conflitos, conflitos muito sérios, não sabemos como vai terminar, não sabemos em que condições vamos terminar essas aulas. Então, toda essa dificuldade, de qualquer maneira, é uma aprendizagem, que vai servir para um futuro, um futuro inevitável, não que a gente escolha, é porque as condições globais nos levam em direção a sistemas híbridos. Inevitavelmente, nós vamos estar em sistemas híbridos, nem é uma questão de querer e não querer. É

uma questão que a gente vai ter que assumir e essa experiência de fato indica o que a gente deve fazer e o que a gente não pode fazer. Então, é uma aprendizagem, sim, não foi em vão.

**(CPD/UnB)** Você tem o CPCE, que é o Centro de Produção Cultural Educativa, tem a UnBTV que poderia entrar como parte de vídeo, por exemplo. Então, assim, tem que nuclear isso em algum lugar e aí o DEG, no meu entendimento, é o espaço de nucleação disso. Mas o protagonismo dentro dessa atividade é a área de educação e a área de tecnologia. Creio que a flexibilidade da quantidade de oportunidades que se tem, quando adota-se a Educação a distância, ela é muito superior às oportunidades e necessidades quando se adota uma educação presencial.

**Questão 11:** *Há um consenso social entre os gestores e líderes quanto à importância da institucionalização dos cursos de graduação a distância na UnB? De que forma são realizados o monitoramento e a avaliação do processo de institucionalização da EaD?*

Respostas:

**(RT/UnB)** Eu não sei muito falar pelos outros, mas eu acredito que, se eu tenho um diretor de uma unidade, se tem ensino presencial e tem a distância, ele vai se preocupar que tenha que garantir a qualidade em ambas as modalidades e vai acompanhar isso, vai se preocupar com a institucionalização.

**(DEG1/UnB)** As pessoas contam que existiam grupo de professores que se diziam donos daquele curso a distância. E os colegiados sentiam-se à parte do processo, não era discutido a EAD pelos colegiados. Isso foi uma coisa que nós forçamos, chamei todos os diretores e falei: vocês terão que discutir tudo com os colegiados, pois tinham cursos que não discutiam. E isso acontecia por conta da forma que isso foi implementado. Começou desassociado das unidades acadêmicas, por isso todo esse sofrimento do processo.

**(DEG2/UnB)** Um bom exemplo que nós tempos de licenciatura em Educação Física na modalidade EaD é o que ela representou na Faculdade de

Educação Física e na mudança de postura dos docentes. Estamos avançando, precisamos aprofundar bastante, mas hoje os docentes aceitam muito mais a modalidade a distância do que aceitavam há cinco, seis anos. Posso dizer que a EaD já saiu da marginalidade. A Universidade é muito grande, cerca de 2.600 docentes, e naturalmente alguns vão continuar no discurso ao contrário, acho que seria muito otimista acreditar que todo o corpo docente agora é a favor da EaD, e que ela pode até substituir a modalidade presencial. Não tenho uma visão tão romântica assim. Hoje, é muito mais fácil você aprovar um projeto, instituir uma questão na disciplina, fazer uma nova resolução onde vamos pontuar no presencial, o que pode ser e o que não pode ser a distância.

**(DEGD1/UnB)** Vou responder de uma forma temporal. Nesse momento, eu vejo as ações do DEG e do próprio DEGD caminhando, são pessoas envolvidas com ensino a distância, então, eles têm naturalmente no sangue, vamos chamar assim, então, as lideranças, os gestores. Agora, nós monitorávamos isso pelas duas ações que eu havia citado. São ações básicas naquele momento, que era a aprovação dos respectivos projetos pedagógicos e a notas das avaliações *in loco* do Inep/MEC e Enade, ou seja, são os dois monitoramentos que estavam havendo naquele momento.

**(DEGD2/UnB)** Eu acredito que os gestores, reitor, decanos, diretor de unidade acadêmica, têm uma postura até o presente momento muito passiva. Quer dizer que eles não colocaram em suas agendas a EaD como prioridade institucional. Eu acho que esse monitoramento está-se dando de uma maneira muito vaga, inativa e desconectada.

**(DEGD/UAB2)** Nós somos submetidos à regulamentação institucional do MEC, então, tem o monitoramento que o Inep/MEC faz do ponto de vista do acompanhamento institucional da Universidade; também acontece por mecanismos da própria Universidade, que é a CPA. O que aconteceu com o sistema Universidade Aberta do Brasil é que foi pensado de uma forma; o que cabe ao gestor, ao MEC, ao Governo, cabe avaliar, acompanhar, monitorar e avaliar o processo de qualquer coisa que ele discorde, e como isso não é feito, a política vai à revelia, porque só interessa a quantidade de cursos, a quantidade de alunos, só interessa isso. A qualificação do processo não interessa. Nunca teve monitoramento

em nível federal, só monitoramento descentralizado das universidades; mas se você olha como a UAB entrou dentro das universidades no início, você vai ver que é impossível fazer isso. O monitoramento externo depende do monitoramento interno, e qual é o tipo de monitoramento que nós temos? Nós só temos o monitoramento institucional. O Inep vem e olha se está regular, oficial e pronto. Inclusiva avalia dessa forma, de forma totalmente equivocada.

**(PED/EaD)** Atualmente, quem faz esse acompanhamento é o comitê gestor da EaD, eu não tenho muita informação sobre isso, não. Mas eu acho que não é solto aqui. Então, geralmente essa avaliação acontece nas instâncias intermediárias, no curso, na coordenação de curso de ensino de graduação, que são as instâncias que avaliam.

**(EDF/UnB)** A avaliação desse processo de institucionalização tá muito pobre no momento, acredito que, com esse GT de institucionalização, colocando a avaliação de Educação a Distância, naturalmente ou conseqüentemente, vai gerar uma série de iniciativas que vão provocar a Universidade no sentido de discutir de uma maneira um pouco mais efetiva e eficiente esse processo de transformar a EaD de uma maneira orgânica na Universidade.

**(LET/EaD)** Consenso entre os gestores e líderes, eu acho que não. Dentro do próprio departamento, eu tenho certeza de que não. Com relação ao monitoramento, eu acho que ele tem altos e baixos. Tem período que a gente tem tanta reunião que a gente não consegue dar conta e têm períodos que apagam tudo e parece que alguma coisa morreu. Aqui, dentro do nosso curso, nós fazemos reuniões quinzenais. Se dentro de um curso isso é necessário, imagina na gestão de todo esse sistema. Eu acho que tem que ter uma sistematização, senão não funciona. Eu acho que essa gestão deveria assumir mais posturas do tipo: “todos nós vamos fazer assim, eu vou assumir essa postura e eu vou bancar isso”, isso falta.

**(BIO/EaD)** A Biologia consegue levar tudo para o colegiado e para o conselho, temos o NDE que cuida desse monitoramento interno, mas, se a gente crescer, dali não consegue passar. Então, eu acho que não tem esse consenso, não.



**(MUS/EaD)** Eu acho que consenso ainda não, há muita dúvida, há muito desconhecimento ainda, acho que não há um consenso, mas acredito que a gente tá a caminho. Não sei responder, não sei o que está sendo feito, eu não sei em qual pé, não sei em qual ponto tá esse processo, se ainda está no mundo das ideias ou já evoluiu.

**(TEA/EaD)** Faltou monitoramento. Eu acho que, se tivesse sido uma prática pensada desde o princípio e a gente tivesse aproveitado melhor os recursos que entraram com um pouco mais de racionalidade, se existisse um projeto um pouco mais claro, talvez a situação hoje seria outra. Enfim, tinha muita coisa que estava todo mundo aprendendo.

**(ARTV/EaD)** A diretoria tem os nossos dados, a coordenação geral faz um monitoramento, sempre nos observando, que estratégias estamos fazendo, informes anuais, quais são as nossas estratégias para diminuir a evasão.

**(CPD/UnB)** A gente monitora a questão do uso de memória computacional e processamento, não entramos na questão de quantos usuários existem, só os parâmetros estreitamente computacionais de espaço de armazenamento e de processamento e de rede. Quem faz esse monitoramento é o pessoal da DEGD, a gente não cuida disso. O projeto político pedagógico é quase inexistente, é um artefato pouquíssimo utilizado. Você passa uma década pra poder resolver fazer um projeto político pedagógico. Ai a questão de fundo que está por trás disso é, de fato, o pouco envolvimento do docente no processo de planejamento pedagógico integrado. No presencial, o problema está nas coordenações, as coordenações não têm de fato o poder ou os instrumentos necessários pra engajar os professores no processo de planejamento. Não existe, pelo menos, assim dentro das práticas que eu tenho visto.

<p><b>Questão 12:</b> <i>A produção docente e discente sobre a Educação a Distância é suficiente para embasar o processo de institucionalização?</i></p>
--

Respostas:

**(DEG1/UnB)** Hoje em dia, sentimos falta de um apoio na área de ensino a distância nas nossas atuações na graduação, pós-graduação; nas áreas de vídeo-conferência nós até avançamos. Não só na graduação, mas na pós-graduação, acho que questão da estrutura poderia ser resolvida no CEAD. Se a Universidade proporcionasse uma estrutura dessa pra todos, daria uma ajuda.

**(DEG2/UnB)** Eu já vi produção de outras universidades em visitas que fiz há uns 3 anos em algumas universidades, elas estavam até mais à frente em termos de produção em relação à UNB. A produção da UNB ainda está tímida; a produção, não a produção de falar sobre a experiência dela, mas a produção de material didático na EaD. Uma das instituições que visitei estava mais avançada na produção de material didático para estudantes cegos, por exemplo, então, acho que tem muito o que se fazer de criação, de produção de material institucional. E acredito que as instituições precisam é trocar isso, em vez de você ficar multiplicando esforços. Experiências bem-sucedidas devem ser compartilhadas, acho que deveria ser tudo aberto e compartilhado a todos.

**(DEGD2/UnB)** Acredito que não, acho que as iniciativas dentro das unidades acadêmicas que tratam da produção acadêmica está-se dando ainda de uma maneira muito tênue, muito pobre.

**(EDF/EaD)** Não. São poucas as iniciativas apresentadas pela Universidade que apontam de uma maneira mais qualitativa, quantitativa e eficiente.

**(LET/EaD)** Nós temos trabalhado muito na produção de material. Sobre a pesquisa, eu consegui bolsa pra três professoras nesse ano pra fazer uma pesquisa pra montar uma biblioteca virtual pro curso. Criamos nosso projeto pedagógico; a partir desse projeto pedagógico, elas fizeram uma pesquisa maravilhosa que era pra gente ter uma biblioteca virtual pra atender aquela demanda dos nossos alunos. Só com textos de acesso livre, em artigos publicados em jornais, em revistas, mas uma pesquisa bem feita, com uma seleção maravilhosa. Terminou agora, no final de 2015. Fora isso, a gente tem produzido material mais específico pro curso, a gente já tem dois livros lançados, dois cadernos que seriam de apoio para as disciplinas praticamente prontos, mas que precisam de dinheiro pra produzir. E eu fiz a chamada pro terceiro livro, só que a produção está parada porque não tem dinheiro

pra produzir. Então, a gente estava se organizando pra ter uma produção docente e discente e pensando também que essa produção serviria para o presencial. Só que agora está tudo em suspenso.

**(BIO/EaD)** Acho que, pra começar, sim, a gente já tem uma equipe montada e amadurecida, ainda precisa melhorar, tá crescendo, mas já é possível.

**(MUS/EaD)** Acredito que não, o processo de institucionalização ainda é muito novo, é uma coisa que a gente ainda não tem muita ideia, seria bom saber desses relatos, pesquisas, para que a gente possa ter mais ideias.

**(TEA/EaD)** Olha, eu acho que a gente tem bastante, nós temos tanto materiais produzidos por nós quanto a experiência nessas relações. Nós nos aventuramos em muitos lugares e muitos espaços, enfim, após todas as experiências vivenciadas, acredito que nós poderíamos conciliar melhor nossas atividades em locais próximos de nós. Agora, desse jeito foi um desafio.

**(ARTV/EaD)** Eu acho que, na FE, há muitas pesquisas sobre EaD, não vejo isso na minha área.

**(CPD/UnB)** Não. A questão do material didático é uma área que a gente tem pouco investido na Universidade. Na hora em que eu sistematizo esse material, eu tenho ali condições de produzir outros produtos de origem intelectual, como livros, revistas e dados de pesquisa em educação, que você passa a coletar com uma riqueza muito grande. Eu acho que a gente precisa partir para desenvolver serviços técnicos especializados no campo dos objetos educacionais, de aprendizagem, dos objetos digitais, da gestão de informação, coisas que nos ainda não fazemos ainda no centro. Nós não temos analista de sistema que esteja preocupado com novas tecnologias em educação, nós temos gente que está preocupado com a automação de banco de dados, de matrícula e tudo o mais.

**Questão 13:** *Como as decisões são tomadas, quem participa e define as ações e normas a serem seguidas na EaD? Quem participa e define as ações e normas a serem seguidas nessa modalidade? Como as políticas públicas podem interferir nessas decisões?*

Respostas:

**(RT/UnB)** O ensino a distância, eu vejo mais como política de Governo, e as instituições públicas, uma vez que são mantidas por dinheiro público do Governo, elas agem muito no sentido do que as políticas públicas sinalizam, não tem muito como ser diferente.

**(DEG1/UnB)** Eu participei de algumas reuniões no conselho único quando os cursos foram criados. Eu acho que falta planejamento em torno das políticas públicas, toma-se uma decisão do que pode implementar na universidade, porque falam: “vamos jogar isso nas universidades” e, aí, a Universidade que se vire. Então, na implantação, na criação, as decisões eram corridas, porque tinha essa política, esse edital que tu tinha que atender se não ia perder e tinham umas promessas de que ia ter uns recursos. Na época, nós questionamos se ia ter mesmo. Essa forma de institucionalizar era discutida em muitas áreas. A gente fazia proposta discutindo com os coordenadores.

**(DEG2/UnB)** Institucionalizar, pra mim, de fato, implica a valorização na modalidade a distância na Universidade, isso aqui não tem volta. Acho que o contexto tecnológico atual, ele impõe que o docente passe a lançar mão da tecnologia no presencial. A modalidade não tem volta, acho que devemos trabalhar com novas configurações de sala de aula, isso, de fato, vai impor que utilizemos a EaD dentro do presencial e vai ser benéfico, não tenho dúvida de que a gente só vai se beneficiar com isso.

**(DEGD1/UNB)** Como em qualquer curso de graduação da Universidade, essas normas têm que passar primeiro pelos colegiados acadêmicos, pela Câmara de Graduação, pelo CEP e pelo Consuni e isso está bem institucionalizado. Tem que passar por todos esses aspectos, mas justamente por terem passado por todos eles, ele sofre influência de todos esses conselhos.

**(DEGD2/UnB)** O DEG delegou à DEGD a tomada as decisões referentes a essa modalidade. E participam de uma maneira ainda singela os coordenadores de curso. Entretanto, por conta da atual conjuntura brasileira, os cortes orçamentários, é possível que o MEC, a Capes, enfim, os órgãos competentes que

tratem a EaD em nível federal, apresentem propostas diferentes de políticas públicas que possam embasar a Educação a Distância a partir de agora.

**(DEGD/UAB1)** Na Educação a Distância, as decisões sempre foram tomadas, na minha gestão, de forma muito colaborativa. Nós tínhamos reuniões quinzenais com todos os coordenadores de cursos, nós levantamos as discussões que dependem de como vamos gastar esse recurso, tem recurso sobrando, tem recurso faltando, o que vamos cortar. Tudo era levado pra um pequeno colegiado, nós chamávamos de colegiado EaD.

**(DEGD/UAB2)** Isso é feito no âmbito no Decanato do Ensino de Graduação, as decisões são tomadas e discutidas ali. Mas também são discutidas no âmbito de um comitê gestor que nós criamos pra Educação a Distância, onde todos os coordenadores de cursos participam. Quando você fala como as políticas públicas podem interferir nessas decisões, acho que o delineamento das políticas interfere demais. Você olha pro sistema Universidade Aberta, você consegue perceber a fragilidade dele. Na verdade, ele tem um arranjo que ignora o arranjo institucional da Universidade. Ele vem meio que imposto, o seu sistema de financiamento impõe uma lógica profissional. Então, isso é algo que é difícil de contornar, mas não impossível.

**(PED/EaD)** As três esferas de decisão são: graduação do curso, que quem define é o colegiado do curso que se reúne regularmente um vez por mês pra tomar essas decisões; depois, temos o DEGD, que se reúne com o decano/Reitor e, enfim, pra ver como é que faz essa política e, por fim, o Ministério da Educação. A Capes agora está passando essa tarefa de cuidar da EAD para a SESU, então, é uma decisão, a afinação política tem esses momentos que, muitas vezes, se contradizem e se conflituam.

**(EDF/EaD)** Existe a Direção do Ensino de Graduação a Distância, vinculado à graduação que tem uma espécie de um comitê gestor. Esse comitê gestor tem assento, os coordenadores de curso desses 8 cursos, e discutem questões que são colocadas em pauta pela direção. E percebo que não há uma proposta de se colocarem metas e objetivos mais macroscópicos, que se referem à institucionalização da EaD.

**(LET/EaD)** Com relação a todas as decisões, são sempre em colegiado. Com relação às políticas públicas, essa é uma pergunta que eu me faço sempre. O que a gente percebe é que, toda vez que muda o Ministro da Educação, mudanças vêm. As definições, as normas, aquilo que vai ser seguido, ficam sempre assim no vento a favor de quem está ali à frente.

**(BIO/EaD)** Então, as políticas públicas elas vêm para nos ajudar e para nos atrapalhar; em geral, o NDE e a coordenação do IB tomam essas decisões; é tudo realmente levado ao instituto, é muito baseado nessas políticas públicas. Então, se a gente tem um fomento, um apoio, e vem com demanda, o instituto se mexe a favor, se vem também contra os cortes, por exemplo, o instituto também tenta se mexer para ajudar.

**(GEO/EaD)** Olha, primeiro, as decisões são tomadas pelo núcleo de gestão, que são três professores mais o NDE, nós fazemos parte do NDE. Temos uma reunião nessa semana pra decidir as ofertas do próximo ano, a gente decide e levamos pro colegiado; no colegiado, a gente submete e o colegiado aprova. Mas por exemplo, a gente não tem um aluno de graduação a distância pra participar. Nem ele tem como, no polo dele, conversar com outros colegas, então, acaba sendo uma decisão muito dos professores, mas essa é uma decisão que não sai de uma cabeça só. Ela sai de um núcleo.

**(MUS/EaD)** Não sei te dizer quem é. Acredito que tem um papel importantíssimo nisso aí. Quando eu entrei aqui, eu nunca tinha trabalhado com nada a distância, a primeira emergência é se perguntar como funciona, como eu lido com esse dia a dia, com o aluno, agora, abre-se para um processo maior. Pra que isso aqui sobreviva, tem que ter um conhecimento maior, justamente saber a questão de política pública, como funciona a institucionalização dentro de uma universidade e aí você passa desse micro aqui que você tinha que sobreviver durante um tempo e tenta preocupar com um maior. Talvez em outras áreas, essas questões sejam mais corriqueiras, mas na área de Música e Artes, não. E eu fui formada pra tocar, dar aula do meu instrumento, a música em si é uma área muito fechada, muito restrita.

**(TEA/EaD)** Essas decisões são tomadas por nós, em acordo com o

DEGD, muitas das decisões das solicitações têm sido encaminhadas ao colegiado, algumas mais ou menos polêmicas. Agora, existem decisões que precisam ser tomadas no dia a dia de trabalho que nós tomamos juntas, todas as coordenadoras, tutoria, coordenação pedagógica, e coordenadora geral. Foram encaminhadas, mais ou menos assim, aos outros coordenadores as questões que surgem do dia a dia, ações que realmente demandam determinadas tomadas de decisões e rápidas. A sensação que tenho é que as coisas ocorrem muito rápidas. Eu acho que os estudantes participam pouco das decisões. A gente tentou, aqui no departamento, trazer eles pra cá, fazer uma parceria com o Festival Internacional aqui em Brasília, mas acho que as iniciativas não superaram as necessidades. Mas eu ainda acho que nós teríamos que refletir mais dentro dessa modalidade UAB, os estudantes estão distantes dos problemas que nós enfrentamos. Há dificuldade de ter pessoas qualificadas em determinados lugares, motivo pelo qual nós temos interesse de ter a modalidade mais próxima de nós.

**Questão 14:** *Quais são a periodicidade e a importância das reuniões entre os gestores e a coordenação geral da EaD e DEGD para o processo de institucionalização?*

Respostas:

**(RT/UnB)** É muito pela demanda, mais no sentido de demanda de que qualquer outra forma.

**(DEG1/UnB)** Existia um comitê, não sei como se chamava, que se reunia na UAB, tinha um grupo de coordenadores de todos os cursos, não sei se era uma vez por mês ou de 15 em 15 dias.

**(DEGD1/UNB)** Naquela época, eram feitas aquelas duas sessões, então, infelizmente havia reuniões sobre demanda. Nós tínhamos que priorizar quem estava fazendo uma visita, quem estava com mais projetos pedagógicos aprovados.

**(DEGD2/UNB)** As reuniões deliberativas que aconteciam a uns 3/4 anos atrás eram importantes, porque tinham questões deliberativas também, algo que vale a pena cimentar aqui, que eram uma espécie de aprendizagem. Os cursos

aprendiam muito entre si, por conta de iniciativas que estavam dando muito certo ou outras iniciativas que não estavam dando muito certo, e tudo isso a gente colocava em discussão, havia um processo de aprendizagem que era muito eficiente pra nós.

**(DEGD/UAB1)** Na nossa época, a gente trabalhava muito o colegiado, quinzenalmente. Esse contato com o coordenadores é fundamental para o processo de institucionalização.

**(DEGD/UAB2)** A gente faz uma reunião uma vez por mês, sempre quando temos problemas mais urgentes, eu faço uma reunião, é bom. Todos os cursos têm contato uma vez por semana, e toda semana eu tenho pauta com DEG.

**(PED/EaD)** Atualmente, uma vez por mês, essa reunião acontece. Mas ultimamente, têm sido mais reuniões de cobrir incêndio e apagar fogo. Mas a ideia é exatamente fazer esse processo de avaliação e de acompanhamento.

**(EDF/EaD)** Estão se dando de uma maneira muito tênue essas discussões, saiu com um cronograma nessas reuniões, apontando uma reunião por mês até o mês de dezembro, eu acho muito pouco. No passado, essas reuniões aconteciam um pouco mais efetivas, provavelmente toda semana, de, no máximo, de 15 em 15 dias. Na época, éramos uma espécie de colegiado, que apontávamos não só orientações para essa direção, mas tinha também uma função deliberativa. A gente deliberava assuntos importantes pra essa direção.

**(LET/EaD)** Eu acho que a periodicidade poderia ser quinzenal, e a importância dessas reuniões é de dar direcionamentos, elas têm que ser reuniões que nos digam exatamente o que precisa ser feito e como precisa ser feito principalmente. Eu preciso ter direcionamentos que sejam gerais, tipo pra todo mundo como fazer. Não simplesmente fazer, entende?

**(BIO/EaD)** Eu acho que a gente vem tendo uma reunião por mês com a DEGD e tá sendo boa, interessante, sim, essa periodicidade.

**(GEO/EaD)** Olha, geralmente, a gente tem uma reunião por mês no DEGD. Aqui no curso, são quinzenais, pra discutir o curso, os problemas do curso.



**(MUS/EaD)** Ah, isso é fundamental, a periodicidade, pelo menos, mensal, acredito que isso aí já está mudando nessas reuniões, no mínimo, né, já que a gente tem tantas outras demandas, acho que a periodicidade deveria ser mensal.

**(ARTV/EaD)** Ah, é praticamente mensal, e nossa coordenação com tantos problemas que a gente vem atravessando, nós fazemos isso bem mais frequentes, a cada duas semanas, talvez até seria melhor ter mais reuniões, mas o difícil é você poder ter esses professores. Porque os professores que estão atuando nas coordenações, normalmente, eles têm outras funções a mais, porque somos poucos professores para tanta demanda de trabalho.

### 6.3 A voz da EaD na UnB – Parte 3

Quadro 3 - Roteiro de perguntas

<b>INVESTIGA</b>	<b>ESTÁGIO DE TOTAL-INSTITUCIONALIZAÇÃO FASE NORMATIZAÇÃO - ISOMORFISMO NORMATIVO</b>
<b>3º Objetivo Específico</b>	Analisar a estrutura organizacional, o ambiente, as tecnologias e os atores da EaD na UnB com vistas a compreender os estágios, as fases e as categorias do processo de institucionalização.
<b>QUANT.</b>	<b>PERGUNTAS DA ENTREVISTA</b>
<b>15</b>	De que forma a descontinuidade político-administrativa (UnB, MEC/Capes, Municípios) influencia o processo de institucionalização?
<b>16</b>	Os cortes nas verbas de custeio para a EaD estão favorecendo ou dificultando o processo de institucionalização na UnB? A Universidade está preparada para encampar os cursos de graduação a distância sem o aporte da UAB? Qual é a repercussão disso ao longo do tempo?
<b>17</b>	Houve avanços e/ou retrocessos em termos de institucionalização da EaD na UnB?
<b>18</b>	Você acredita que a intensidade das relações sociais, o nível de compreensão das regras e de normas da organização interferem no processo de institucionalização?
<b>19</b>	Com a institucionalização da EaD, poderão surgir uma nova estrutura e missão no perfil na UnB? Você acredita que, a partir da institucionalização, a EaD terá mais autonomia considerando-se que a UnB será a única responsável pela modalidade? Haverá necessidade de adequação de regras, de práticas específicas para a EaD no âmbito da UnB caso ocorra a institucionalização da EaD?
<b>20</b>	A participação de pessoas formadoras de opinião, de especialistas em Educação a Distância e de pesquisadores pode influenciar o processo de institucionalização?
<b>21</b>	Teria alguma outra pergunta que ainda não foi feita e que merece estar presente nesta pesquisa? (Espaço aberto para outras questões) Algo mais a acrescentar nessa entrevista? Considerações finais do (a) entrevistado (a).

Fonte: elaborado pela autora

**Questão 15:** *De que forma a descontinuidade político-administrativa (UnB, MEC/Capes, Municípios) influencia o processo de institucionalização?*

Respostas:

**(RT/UnB)** O maior problema que a gente tem de descontinuidade tá no âmbito dos municípios; na Universidade, independente da troca do reitor, você não vai interromper, se está dando certo tem que continuar, vai aumentar, vai expandir, isso vai depender muito da força da Academia, das unidades acadêmicas. No âmbito federal, você segura um pouquinho mais que nos municípios.

**(DEG1/UnB)** Influencia muito no processo de institucionalização porque não é uma política de Estado. Ainda é um programa e aí está totalmente definido. Um programa do Governo, não é uma política de Estado, isso é um problema sério; se tiver a obrigação de continuar essa formação, pode mudar Governo ou reitor que não vai ter problema.

**(DEG2/UnB)** As políticas são balizadoras e a Universidade precisa saber que o MEC tem interesse de que a EaD seja expandida, fomentada. A Universidade, por si só, pode ter uma ação de EaD específica, mas acredito que ela seria muito tímida se você não tiver uma política pública bem traçada nesse sentido. E aí os fóruns que discutem essa questão exercem um papel fundamental, porque, por meio deles, você encaminha sugestões pra quem está no Governo pra que você tenha sinalização em termos de políticas.

**(DEGD1/UNB)** A começar pela prefeitura, quando o prefeito tinha interesse, o polo era bom; quando o prefeito não tinha interesse, o polo, às vezes, era renegado. Depende muito de prioridades políticas locais, não havia institucionalização, um plano, não era incluído um projeto de lei e institucionalmente também dentro do MEC. A questão toda da EAD tem uma alta dependência de recursos não vinculados diretamente à matriz de educação, como já dizemos, diárias, passagens, pagamento de bolsas etc. Isso aí traz um impacto grande a qualquer gestor, estou dizendo gestor grande em nível do MEC.

**(DEGD2/UNB)** Eu acho que, se houver uma descontinuidade política,

principalmente do MEC, a possibilidade de institucionalizar a EaD na UnB vai ficar muito enfraquecida.

**(DEGD/UAB1)** Existe essa ideia de que o processo de institucionalização foi compreendido como uma forma única de melhorar, de qualificar o ensino de uma forma em geral, eu acho que a gente não vai nunca ter uma descontinuidade. Agora, se a gente pensar em um programa isolado, como foi criada a UAB, que tem um recurso específico pra realizar as atividades e, se esse recurso não entrar mais, aí você pode ter uma grande descontinuidade.

**(DEGD/UAB1)** Têm muitos interesses políticos partidários, isso influencia demais o processo. No caso da UAB, da continuidade de uma ação, de um programa educacional, é terrível a descontinuidade, a pior coisa é isso.

**(PED/EaD)** Interfere de forma muito negativa. Por isso que tem que ser uma política de Estado, porque aí será uma política estável.

**(EDF/EaD)** A UnB não se preparou pra ter essa autonomia de institucionalizar a EaD.

**(LET/EaD)** Ela influencia porque tem altos e baixos, a gente tem períodos de calma em que a gente tem tudo a nosso favor. Por exemplo, teve um período que, no Acre, a gente tinha dificuldade de acesso, aí o prefeito fez tudo pra essa dificuldade ser sanada, oferecia o carro da prefeitura pra buscar as pessoas na capital e levar. Aí, de repente: olha, agora não tem carro mais. As pessoas vão ter que pagar um táxi. O táxi fica R\$150, como é que eu vou mandar a pessoa daqui pra lá? E esse dinheiro depois ela não vai receber depois. Então, ou o prefeito se compromete a fazer o transporte das pessoas ou a gente não vai mais ter encontro presencial. Então, a gente tem descontinuidades muito grandes nesse sentido. Nesse ano, por exemplo, no Acre, não teve nenhum encontro presencial, foi impossível.

**(GEO/EaD)** Com relação à troca de reitores, a gente não sentiu tanto, não houve uma descontinuidade, houve um crescimento pra UAB. Com relação à prefeitura, a gente nunca teve descontinuidade, agora a descontinuidade pior que nós estamos tendo é com relação ao Governo federal. Quando junta uma regra de

fomento, que a gente diz, quantos alunos temos ativos, alunos, tutores, o professor ganha quantas bolsas, com dois encontros presenciais por semestre por disciplina e, de repente, a gente tem nenhuma garantia, isso é assustador.

**(MUS/EaD)** Esse é um processo que leva tempo, uma série de etapas a serem conquistadas e a cada nova mudança é como, muitas vezes, estivesse começando do zero, as tarefas de convencimento são fundamentais. E a gente ainda está nesse processo de convencimento, ninguém discute se a Educação Básica é necessária, ela é necessária e ponto, eu acho que esse é um processo em construção ainda.

**(TEA/EaD)** Muito, de uma maneira brutal, eu estou muito impressionada com o rumo das coisas. É um absurdo, foi uma política administrativa muito radical.

**(ARTV/EaD)** Deve influenciar, eu não vi nenhum caso dentro dos polos que as autoridades tenham fechado, não houve descontinuidade dentro da Universidade também, mudança de chefia, de diretor, mudança de diretor no instituto, isso não interferiu em nada no trabalho. A mudança maior e a que mais prejudicou foi no Governo mesmo.

**Questão 16:** *Os cortes nas verbas de custeio para a EaD estão favorecendo ou dificultando o processo de institucionalização na UnB? A Universidade está preparada para encampar os cursos de graduação a distância sem o aporte da UAB? Qual é a repercussão disso ao longo do tempo?*

Respostas:

**(RT/UnB)** Eu acho que dizer que está favorecendo, não; de certa forma, se tem uma dificuldade nesse processo. Agora, os cursos que estão acontecendo, eles têm que acabar, independente de eu ter recursos ou não, é uma responsabilidade assumida.

**(DEG1/UnB)** Primeiro, temos que discutir isso aqui dentro, nós nos comprometemos com a sociedade, nós temos que fazer essa discussão interna. A Universidade tem que buscar recursos pra continuidade, e não cruzar os braços. Ela tem estrutura pra isso? Tem, porque ela já criou. Tem professor formado pra isso?

Tem, porque já criou, não tem justificativa pra cruzar os braços. O que nós não temos é dinheiro pra deslocar, viagens. Então, eu acho que nós temos todas as condições, agora tem que ver se tem vontade política pra isso.

**(DEG2/UnB)** O corte sempre é muito ruim, o corte pode ferir de morte ou pode só machucar, ele já machucou. Então, como o grupo é resistente, o que a gente tem que fazer em momento de crise é aprender com a crise, aprender a ser criativo, buscar alternativas. Às vezes, isso é bom, te tira de uma zona de conforto, faz você ir atrás de descobrir novos caminhos e acho que é isso que a turma que está na frente da EaD tem feito. Bom, e agora? Não tenho dúvidas de que a UAB tem que se desatrelar do Governo e caminhar na linha de ser uma política de Estado por meio de resoluções do Conselho Nacional de Educação. Essa é uma maneira de garantirmos que essa ação se perdure. A outra coisa é: a Universidade tá preparada pra assumir? Aí, eu vejo de duas formas, eu diria que não. Porque como um todo, ela está sofrendo cortes nos recursos, não é só o Decanato de Graduação que sofre o corte aí, a instituição toda está sofrendo um corte. Mas eu diria que as prioridades institucionais continuam as mesmas.

**(DEGD1/UnB)** Qualquer corte tem que sair repassando e tem impacto direto; institucionalmente na UnB, nós tivemos uma continuidade dos interesses no Decanato de Graduação das pessoas que estão vinculadas, que tenham afinidade com a EaD nos últimos 8/9 anos. Então, nunca houve essa opção em questão ao decanato, as pessoas estão afeitas e afinadas com ensino de graduação a distância. Os cortes nas verbas de custeio para a EaD estão favorecendo, sim, mas ainda têm uma questão cultural.

**(DEGD2/UnB)** No momento, com certeza, está dificultando o processo, eu acho que nunca esses cortes vão favorecer, mesmo que o MEC extinga esse programa UAB, o MEC tem que repassar às universidades que fazem parte desse programa verba que possa entrar na matriz orçamentária dessas universidades para que elas possam gerenciar. No momento, se acabar, as universidades não estão preparadas pra assumir a EaD com essa autonomia.

**(DEGD/UAB1)** Se alguém está cortando aqui, alguém está sumindo de lá, se fosse simples assim, a gente poderia dizer: “aí, que bom, né?” Eu tenho receio se

a Universidade vai encampar os cursos da UAB, porque a Universidade também não tem o custo que tinha previsto pra suas demandas e colocar uma outra demanda que não estava prevista nesse orçamento, pra mim, é arriscado. Talvez com a crise, com a mudança, possam ser elementos importantes para melhorar o sistema e até a institucionalização da EaD, não mais UAB, e, sim, cursos de graduação a distância.

**(DEGD/UAB2)** Na verdade, corte nunca é bom, é ruim sempre. Mas eles favorecem menos quando vêm de forma equivocada, quando não há por parte do Estado um planejamento de médio a curto prazo de uma política institucional. Eu acho que, quando se pensa em um política focada no programa, já se pensa nisso, já se pensa que ela não é perene, ela é temporária. Então, esses cortes do jeito que eles vieram estão dificultando.

**(PED/EaD)** O corte desfavoreceu. O que nós temos hoje é que a Universidade está fazendo o que a Capes não está fazendo. Então, no caso da UnB, ela está pagando os nossos colaboradores. Não é dinheiro da Capes, é dinheiro da UnB, por isso que está tendo tanto atraso, a UnB também não está recebendo todo o dinheiro que estava previsto. Concordo com Saviani que o direito à educação é renegado historicamente no País, ele é proclamado, mas ele não é cumprido. Se a educação tradicional-presencial é assim, imagina na Educação a Distância, que é considerada, por muitos, à parte, marginal e de segunda categoria.

**(EDF/EaD)** Eu acredito que, sem o aporte da UAB, a Universidade não está preparada, não só no sentido do aporte financeiro, mas no sentido da própria institucionalização acadêmica, da preparação dos professores e tudo o mais. E a repercussão disso seria o enfraquecimento.

**(LET/EaD)** Dificultando não, eu acho que estão impossibilitando. A Universidade não está preparada de forma alguma. Quando a gente aqui fala aqui no nosso instituto, a gente não sabe o que fazer. Se, no semestre que vem, a gente não tiver mais a verba, não tem nenhuma noção do que fazer. A repercussão ao longo do tempo é que a própria Universidade vai ter que repensar o que fazer.

**(BIO/EaD)** Olha, eu acho que esses cortes vão favorecer a institucionalização, eu acho que vai forçar tomar atitudes. Eu acho que vai favorecer

a institucionalização, e eu acho que a UnB está preparada, sim, para encapar esses cursos, só precisa de uma sistematização.

**(GEO/EaD)** Olha, eu acho que está dificultando, não nos favorece em nada esse discurso sem aviso. Acho que favorece o discurso que é contra a EaD.

**(MUS/EaD)** Eu acho que está estimulando. Bem, têm os dois lados aí. De certa forma, favorece as pessoas terem que buscar outro meio para que a EaD possa sobreviver e aí favorece a institucionalização; e por outro lado, dificulta porque se há um corte em tudo, graduação e pós, a própria UnB se torna mais resistente ao processo da institucionalização como prioridade. A gente vem discutindo bastante isso, eu acredito que se não está completamente preparada, eu acho que, com ajustes, é possível, sim, a gente conseguir institucionalizar. Nós, os profissionais, já estamos bem preparados pra poder fazer; no caso dos professores, eu acho que sim, teria que ter mais contratados.

**(TEA/EaD)** Eu acho que gente tem que batalhar pra que o Governo cumpra a palavra dele até o final das contas. Temos que aproveitar o impulso e ver o que a gente pode fazer. Temos muitas dificuldades ainda como o preconceito, mas acho que isso não vai se resolver se as pessoas não tiverem que encarar, entendeu? Tem que digerir nossa própria conversa, essa dependência que a gente tem do Governo, essa instabilidade que a gente tem gera desconfiança, absoluta desconfiança com a modalidade.

**(ARTV/EaD)** Dificultando. É difícil você trabalhar sem bolsas, não é a mesma coisa. Não é a mesma coisa a tutoria que a monitoria. A monitoria pode ajudar o professor, mas não podemos esquecer que são turmas grandes de cento e poucos alunos. Isso é uma coisa que ninguém toma em conta, leva muito mais tempo pra um professor do que no presencial. Muito mais! E é cada semana, é muita comunicação com os estudantes, precisa de um apoio de tutores, a não ser que, lógico, sejam poucos polos, poucas turmas.

<p><b>Questão 17:</b> <i>Houve avanços e/ou retrocessos em termos de institucionalização da EaD na UnB?</i></p>
---

Respostas:

**(RT/UnB)** Muitos avanços.

**(DEGD1/UnB)** Eu acho que a UnB, nesse ano, está sofrendo por causa do contingenciamento de custos como todo o País, como todas as universidades federais. Acrescentando a isso, houve uma redução de investimentos e houve uma redução do custeio, então, com certeza, isso tem trazido enormes perdas à EaD com relação às diárias, às viagens etc.

**(DEGD2/UnB)** Acredito que houve avanços, a Universidade hoje tem uma aceitabilidade maior quanto à EaD em várias unidades acadêmicas.

**(DEGD/UAB1)** Eu não sei quanto a avanços e retrocessos, acho que o processo de institucionalização sofreu muitos processos, saídas e mudanças de diretores da Capes. Quando há mudança de direção, há maior ou menor compromisso e isso interfere na institucionalização, porque as pessoas perdem a motivação. Lá dentro do próprio órgão que financiava, não se discute, não avança, não aceita nada disso, e isso pode provocar picos, essa sazonalidade era uma discussão, ela foi afetada por muitas mudanças na Capes. Houve três diretorias que tinham comportamento muito diferentes, que marcaram muitos cenários.

**(PED/EaD)** Olha, pra mim, houve avanço. Quando eu entrei aqui, não tinha a plataforma *moodle*, nossa própria plataforma estava muito boa, só que não houve interesse político-financeiro da instituição, nós incorporamos o *moodle* porque desistimos de ter nossa própria plataforma.

**(EDF/EaD)** Vejo que o cenário da UnB tá muito mais propenso em fazer com que a UnB seja uma universidade híbrida.

**(LET/EaD)** No segundo semestre de 2015, só retrocessos.

**(BIO/EaD)** Eu acho que tiveram avanços, sim, eu acho que os temas não eram levados nos colegiados, não chegavam à CEG e, hoje, eu sei que chegam, então, eu acho que houve avanços, sim. Acho que retrocessos não houve, não.



**(GEO/EaD)** Vejo que hoje estamos em um caminho sem volta porque todas as características do ensino que temos hoje é pelo uso da tecnologia. A plataforma do aprender é fundamental, lá você se comunica com o aluno, não tem que esperar o aluno vir aqui pra dar um recado, uma informação, ou tem a questão da própria atividade de avaliação. Eu utilizo muito a plataforma EaD; mesmo os professores que são contra a EaD, eles têm a disciplina deles na plataforma *moodle*, lá no aprender

**(MUS/EaD)** O único avanço é a questão dessas discussões recentes, acho que elas estão sendo mais recorrentes; aos poucos, a gente também vai entendendo um pouco mais, são avanços muito lentos. Levei muito tempo para entender essa questão das bolsas, mas eu acho que as bolsas, isso vai muito além.

**(ARTV/EaD)** Eu vejo retrocesso, não vejo que esta institucionalização esteja sendo adequada, mas isso já não é uma vontade da Universidade, isso já vem dos próprios cortes da Capes, não é mais uma coisa que podemos controlar, estamos paralisados, fomos jogados do precipício.

**(CPD/UnB)** Eu acho que a gente precisa partir para desenvolver serviços técnicos especializados no campo dos objetos educacionais da aprendizagem, dos objetos digitais, da gestão de informação, são coisas que nós ainda não fazemos ainda no centro, por exemplo, nós não temos analista de sistema que esteja preocupado com novas tecnologias em educação, nós temos gente que está preocupado com a automação de banco de dados, com a matrícula e tudo mais.

**Questão 18:** *Você acredita que a intensidade das relações sociais e o nível de compreensão das regras e de normas da organização interferem no processo de institucionalização?*

Respostas:

**(RT/UnB)** Deveria estar favorecendo, nem sempre é isso que a gente observa.

**(DEG1/UnB)** Quando a pessoa não tem conhecimento e nem vontade política, elas interferem com certeza no processo.

**(DEG2/UnB)** Eu não sei porque até hoje não temos disciplinas de oferta contínua. A lei impõe limites, estabelece percentuais, a gente tenta entender por que 20% do presencial na modalidade de EaD. Talvez, no momento em que foi instituída essa carga horária era um momento em que ainda havia o preconceito com relação à modalidade, a tecnologia ainda não era tão avançada como hoje. Mas eu acredito que nós vamos chegar a um ponto em que a gente pode, na Universidade, ter disciplinas em que o estudante possa se matricular nessa disciplina a qualquer momento, mas uma abertura de matrícula de mês em mês, em que ela seja toda feita dentro da plataforma de aprendizagem, onde você tem obviamente o acompanhamento de professores, orientadores, monitores ou tutores, com avaliações periódicas e isso desatrelado até daquele calendário acadêmico que começa no dia tal e termina no dia tal. Vamos ter que chegar a esse ponto, porque hoje já tem oferta no mundo virtual pela *internet*, de cursos que você vai lá e se matricula, faz, conclui, a qualquer momento. A Universidade vai ter que se modernizar nesse sentido. Digo assim, disciplina de oferta contínua. Seria ofertado nessa lógica, e a gente precisa avançar pra isso, quebrar com esses padrões que estão estabelecidos aí, circulares; que se não for dentro dessa caixa, desse modelo não serve. Vamos precisar avançar, discutir e desenhar esses modelos. Ninguém aqui está dizendo que vamos abolir o modelo posto e substituir por outro que vai ser milagroso, não tem milagre. Não somos ingênuos a esse ponto, mas que tá na hora de se despojar, de jogar uns modelos foras e vir com novos, se abrir pro novo, no sentido de agregar. Ninguém faz isso sozinho, em geral, esse é o papel de liderança, né? Uma outra questão que, às vezes, complica a relação na EaD é a dinâmica de funcionamento do polos, a gente sabe que alguns polos funcionam muito bem e outros, nem tanto. Então, acredito que o tripé tem que continuar, o MEC/Capes dá conta de estabelecer essa relação da instituição e municípios; só Universidade e municípios, essa relação não se estabelece.

**(DEGD1/UnB)** Concordo plenamente, a primeira regra é muito simples, se a Universidade assumiu a EaD como sendo dela, isso é um impacto para professor que dá aula da EaD e não conta na carga dele de progressão. Então, se o professor está dando aquela carga horária, sim, deveria contar na carga dele normal. Então, uma das regras que seriam mudadas é essa, isso tem a ver com a compreensão das regras já existentes.

**(DEGD2/UnB)** Eu acredito que sim.

**(DEGD/UAB1)** A CEG entendeu, em determinado momento, que não havia a necessidade de criar um parâmetro para os professores trabalharem na UAB; eu estava na CEG, eu discuti, não houve essa compreensão e eu não tinha muita força. Eu lembro que fui na reunião da CEG, como coordenadora da UAB, representando a graduação a distância, mas a gente quase nem tinha processo lá, não tinha esse tipo de demanda ainda. Então, acho que foram esses os problemas que dificultaram muito a institucionalização. A tarefa de construir esse processo era de todos, mas as políticas que governaram e a construção do sistema UAB foram políticas muito centralizadoras, não me ajudaram a colocar essa discussão em outro nível. As pessoas que estavam lá eram muito reflexo da cabeça de quem estava na Capes.

**(EDF/EaD)** Sim, a partir do momento em que, nessas relações sociais, os atores conhecem todas as regras e normas que interferem nesse processo, a possibilidade de avançar é muito maior.

**(LET/EaD)** Os alunos, eles estão lá na ponta, não estão discutindo a institucionalização, muitas vezes, nem os nossos próprios professores estão muito preocupados com isso. Isso sobra pra coordenadora que está diretamente aqui. Porque é preciso compreender o funcionamento da universidade como um todo pra tentar encaixar a EaD dentro desse funcionamento. E eu não consigo entender ainda como é que a EaD vai se estruturar aqui dentro. Eu acho que a gente precisa ter um nível de compreensão desse organograma, desse desenho da Universidade. A partir daí começar a pensar em como fazer esse processo de institucionalização.

**(BIO/EaD)** Sim, eu acho que interfere, sim.

**(GEO/EaD)** Sim, acredito. Agora, isso é um processo muito amplo; eu, particularmente, vejo que esse processo de institucionalização, ele começa pelo processo inicial das atividades de quem trabalha na UAB e também pela formalização das relações de trabalho. O que é formalização das relações de trabalho? Eu não posso pegar a Secretaria de Educação a Distância e jogar na graduação presencial, que são duas coisas distintas.

**(MUS/EaD)** Sim, eu acho que se precisa compreender as regras e as normas da organização, não tem como ir à frente sem isso, não.

**(TEA/EaD)** Eu acho que a gente tem que tomar cuidado assim, uma coisa que eu sempre me preocupei era em deixar muito claro pras todas as pessoas que que valorizar o professor, supervisor, tutores presenciais, tutores a distância, é um jeito de mostrar que nós temos um corpo, não somos virtuais. Então, sempre senti essa necessidade do contato interpessoal.

**(ARTV/EaD)** Sim, também acontece. Há muito desse problema

**(CPD/UnB)** Sim. Mas a oferta dessa plataforma ainda precisa ser encarada mais do que simplesmente a oferta de uma série de computadores. Mas, sim, serviços feitos por profissionais do Centro de Informática também pra apoiar esse trabalho da institucionalização das plataformas *moodle*. Isso a gente ainda não conseguiu concluir, esse processo, porque a cultura de gestão de ambiente *Moodle* ainda não era assim, não está forte aqui dentro do ensino de informática.

**Questão 19:** *Com a institucionalização da EaD, poderão surgir uma nova estrutura e missão no perfil na UnB? Você acredita que, com a institucionalização, a EaD terá mais autonomia considerando-se que a UnB será a única responsável pela modalidade? Haverá necessidade de adequação de regras, práticas específicas para a EaD no âmbito da UnB caso ocorra a institucionalização da EaD?*

Respostas:

**(RT/UnB)** Eu acho que a gente não pode criar regras separadas para a EaD, as regras são as mesmas, a minha meta é a mesma, formar professores. Tem que é formar recursos humanos, produzir novos conhecimentos. Eu acho que o ensino a distância injetou uma produção de conhecimento diferenciado na UnB.

**(DEG1/UnB)** A UnB foi criada pra ser um universidade de vanguarda, e, nessa Universidade, vanguarda começou com o ensino a distância, e foi se acanhando. Em alguns momentos, foi esbarrando na própria burocracia, no conservadorismo. E deixa de ousar.

**(DEG2/UnB)** A UnB tem uma missão já estabelecida, cada vez que a gente faz o PDI, faz o planejamento estratégico, se repensa a missão da instituição, então, acho que a EaD está contemplada, mas pode fortalecer. Acho que esse é um processo que é requisitado a cada 4/5 anos. Foi revisitado em 2013, e vai ser revisitado de novo lá pra 2017, então, acredito que, se quiser explicitar bem a questão da EaD e o papel da Universidade com a modalidade de Educação a Distância, isso é muito bom. Porque, se você quer mais adeptos, se você quer cobrar posturas, não adianta dizer que está implícito; pro gestor, fica mais fácil.

**(DEGD1/UnB)** Darcy Ribeiro foi um visionário, basta olhar o PDI da UnB, é um PDI válido até hoje. Mas as pessoas na instituição são direcionados a planejar as coisas a fim de progredir na carreira. E os conselhos superiores, direcionados nesse sentido, sem inclusive verificar o que tem que ser feito no PDI. Então, se são os órgãos superiores o maior cabedal de pensamentos da instituição, não estão interessados em conduzir o que está no Projeto de Desenvolvimento Institucional de décadas, já é um problema.

**(DEGD2/UnB)** Sim, eu acredito que obviamente haverá uma estrutura nova na Universidade e também a sua missão. Entretanto, eu diria que, no momento, não está muito claro pra Universidade de Brasília. Alguns setores têm discutido a modalidade. Sobre a autonomia, com certeza, pra isso, é necessário que o MEC repassasse a matriz orçamentária da UnB pra que ela se adequasse a essa modalidade. Então, há necessidade de os decanatos estarem discutindo essa necessidade. Quanto aos impactos, eu acho que levaria a UnB a ser uma universidade muito mais internacionalizada.

**(DEGD/UAB1)** Eu acho que institucionalizar a EaD é fazer surgir uma nova estrutura e a nova estrutura vai surgir junto com a institucionalização, e essas estruturas, uma impacta na outra. Eu vejo que a nova estrutura e a missão são necessárias serem revisadas para que haja institucionalização, porque, sem isso, eu não acredito em institucionalização. É o sistema; pra institucionalizar, o sistema tem que acolher essas especificidades, e acho que alguns aspectos têm uma nova estrutura, sim, e a UnB vai ter mais autonomia. Se a gente tiver um financiamento diretamente dos recursos do Ensino Superior, nós temos até como repensar essa EaD que a gente conhece. Porque os moldes foram pensados conforme o tipo de

financiamento; se a UnB vier a assumir a EaD dentro da sua perspectiva, eu acho que vai ter que reconsiderar muito o modelo e ter um modelo que se adeque ao que nós acreditamos. Nesses 10 anos, muita coisa mudou mesmo, novas regras foram criadas, novas práticas, eu acredito que sim, que essa institucionalização vai vir prenha de regras diferentes de novas práticas, novas culturas e novas formas de fazer.

**(DEGD/UAB 2)** Acho que sim, tomara que a gente consiga chegar lá, que, institucionalizando a modalidade, a gente tenha uma outra estrutura, um outro perfil de oferta de Educação a Distância na UnB, independente de vinculado ao MEC.

**(PED/EaD)** A UnB já nasceu com essa missão, ela foi-se desenvolvendo e implementando a EaD no País.

**(EDF/UnB)** O ensino na UnB seria muito mais híbrido, ou seja, a distância e o presencial buscando todas as suas competências, buscando todas as possibilidades de uma modalidade e mesclando-as. Com certeza, haverá a necessidade de regulamentações, de regimentos, de resoluções próprias que possam orientar a Universidade enquanto a essa modalidade.

**(LET/EaD)** Se a Universidade encampar a Educação a Distância, ela precisa se repensar. O PDI da Universidade precisa ser mudado, se a gente muda, e se a UnB encampa isso, óbvio que vai ter mais autonomia. Mas eu fico pensando: autonomia com base em que experiência? Porque a experiência que a gente tem tido com a EaD tem sido uma experiência muito difusa, muito desorganizada. Então, eu acho que a gente precisaria também se organizar pra pensar de que forma a gente quer aplicar essa modalidade.

**(BIO/EaD)** A institucionalização vai ter que acontecer e isso vai trazer mais autonomia, sim, sendo a UnB a única responsável por esse processo. Nessa adequação, pode até existirem regras, práticas, tudo bem, mas não destacar, é só mais uma modalidade. A missão da Universidade de formar professores com excelência, qualidade, tudo independente de presencial ou a distância, essa missão tem que permanecer; agora, o professor precisa ser também convidado pra esse processo.

**(GEO/EaD)** Eu acredito em uma nova visão, acho que eles, naquela época, não imaginavam o que seria a tecnologia hoje. Quando você vê essa questão de mandar *online*, orientar *online* um aluno pelo computador, trabalhar por *e-mail*, fazer um editor de texto, é muito diferente. Então, haverá a necessidade de adequação de regras específicas no porte da EaD, sim.

**(MUS/EaD)** Sim. Sim. Sim

**(TEA/EaD)** Eu não sei se uma nova missão, mas eu acho que, talvez, a UnB estaria só dando continuidade à missão que ela tem, como universidade singular, de conseguir conectar ou integrar diversos saberes mundiais, sociais, uma localização estratégica. Uma nova missão, não; mas reforçar, expandir, digamos, para realização da missão. A gente está enfrentando um processo que seja um precedente pra melhorar as relações aqui na UnB.

**(ARTV/EaD)** A UnB já tem esse perfil, a UnB já previu isso. Então, a responsabilidade política deveria estar em todos os níveis e modalidades de ensino, todos os lugares dentro da UnB.

**(CPD/UnB)** Do ponto de vista do CPD, a institucionalização aqui passa pelo reconhecimento de que se trata de uma ação que depende muito de computação, de tecnologia da informação e que tá muito ligado a uma das missões mais importantes da Universidade de Brasília, que é a educação. Isso já foi reconhecido inclusive no Tribunal de Contas da União, como um dos serviços mais críticos que nós temos na UnB. O serviço mais crítico para a Universidade de Brasília é a área de TI, é a rede, a nossa rede de computadores, o sistema SIGRA, de gestão de graduação, matrícula *web* e as nossas plataformas de Educação a distância também.

**Questão 20:** *A participação de pessoas formadoras de opinião, de especialistas em Educação a Distância e de pesquisadores pode influenciar o processo de institucionalização?*

Respostas:

**(RT/UnB)** Sim

**(DEG1/UnB)** Claro!

**(DEG2/UnB)** Naturalmente, ao longo desse processo todo, só chegamos até aqui por pessoas formadoras de opiniões. Eu sou uma pessoa que acredita nessa modalidade, tem que caminhar de braços dados com ensino presencial; onde eu posso falar bem, eu falo, acho que é isso.

**(DEGD1/UnB)** Perfeitamente.

**(DEGD2/UnB)**. É óbvia essa questão, entretanto, esses especialistas dentro da UnB têm tido participações muito frágeis ainda no sentido de provocar a comunidade acadêmica da UnB, no sentido de que essa Educação a Distância é uma modalidade que veio pra ficar, que ela, que a UnB ainda está a passos lentos discutindo suas propostas.

**(DEGD/UAB1)** Claro.

**(PED/EaD)** Sim, com certeza. Sim, essa participação dessas pessoas, elas podem influenciar.

**(EDF/UnB)** Sim.

**(LET/EaD)** Eu acredito que sim, eu acredito que pessoas com opinião, pessoas que estudam o assunto, que trazem experiências, elas podem auxiliar desde que haja interesse em fazer isso. Porque, no momento, eu não vejo esse interesse. Porque, quando a Universidade quer, alguém tem interesse, acontece, por exemplo, eu participei de um seminário há pouco tempo, que foi feito um estudo imenso pra entender as razões dos alunos na Universidade, que deve ter dado muito trabalho e levado muito tempo.

**(BIO/EaD)** Sim, claro.

**(GEO/EaD)** Sim.

**(MUS/EaD)** Com certeza, a gente não tem formação para EaD, nossa formação é outra, a gente precisa ter profissionais da educação, profissionais de Educação a Distância. O curso de Música luta muito contra se tornar uma área de



conhecimento científico. Ainda têm muitos professores que tomam isso aqui como um conservatório, pode-se ensinar a tocar porque essa era a única importância, não tem que ler, não tem que escrever, não tem nada disso. Têm os professores que buscam lá a questão da pesquisa, mas os alunos não entram aqui na intenção de pesquisa, conhecimento teórico, entram com a intenção de tocar e tem alguns outros que tentam com a intenção de formar professores. Então, acho que a área da música ainda é uma área que está fluando entre vários outros modelos.

**(TEA/EaD)** Podem.

**(ARTV/EaD)** Sim, pode.

**(CPD/UnB)** Eu acho que o grande problema era máquina, ter equipamentos pra fazer acontecer, isso é um aspecto que já está um pouco superado pelas aquisições que nós fizemos recentes. O outro é especialista em *moodle* pra gerir esse ambiente. Esse especialista em *moodle* é o que a gente precisa criar aqui no centro; essa outra parte da infraestrutura, a gente já está resolvendo. Estou aproximando as equipes (DEGD e CPD) e, a partir dessa aproximação, é que a gente espera fornecer um serviço de melhor qualidade. Toda faculdade quer ter um grupo pra gerir a informação que está no *site*, um gerente de *moodle*, um gerente computacional, quer um sujeito que faz o apoio ao *designer* instrucional, isso é um trabalho que é uma competência muito interdisciplinar que envolve não só o pessoal de educação, mas o pessoal de informática, o pessoal de *designer*. Então, esse espaço aí é o espaço que a gente tem que avançar a partir do aporte de alguns analistas de sistemas que vão chegar de novos concursos.

**Questão 21:** *Teria alguma outra pergunta que ainda não foi feita e que merece estar presente nesta pesquisa? (Espaço aberto para outras questões) Algo mais a acrescentar nesta entrevista? Considerações finais do (a) entrevistado (a).*

Respostas:

**(RT/UnB)** Pra mim, o grande alcance do ensino a distância está no sentido de que eu reduzi aquele professor leigo em sala de aula, eu não erradiquei, essa pra mim é a principal missão, porque eu jamais iria conseguir tirar um professor

do interior do Amazonas pra fazer um curso universitário. A missão número um do ensino a distância pra mim é fazer com que este País tenha cada vez mais professores e que tenham uma formação de qualidade para trabalhar.

**(DEG1/UnB)** Uma coisa que queria reforçar é a questão da convergência, isso aí não tem volta e não tem volta mais. Tem que permitir incorporar a carga horária docente nas atividades de ensino a distância; o professor que está dando aula na modalidade, ele não pode ser penalizado. Se a gente modernizar o ensino presencial usando o aprendizado a distância, todo mundo sai ganhando, tem muita gente capacitada pra isso. A Universidade tem que querer, agora que acabou o dinheiro tem que mostrar que quer. Acho que não é tão complicado, é só as pessoas interessadas traçarem um projeto de curto a médio prazo e começar a executar.

**(DEG2/UnB)** Precisamos, de fato, juntar as equipes do CEAD e DEGD pra que ambas sejam um núcleo que atenda às demandas internas dos docentes que queiram lançar mão das tecnologias e dessa experiência do EaD no presencial, a distância e também da participação em projetos do Governo. Nós iniciamos há três anos isso e precisamos fechar essa discussão.

**(DEGD2/UnB)** Não, primeiro, fico à sua disposição para eventuais “tiradas” de dúvida que você possível tenha, e também estar sempre discutindo contigo sua pesquisa.

**(DEGD/UAB1)** Nós formamos, em 2006, uma cultura que está há 10 anos. Acho que nós avançamos, embora existam problemas estruturais ainda muito graves, acho que a questão de polos ainda é uma incógnita.

**(DEGD/UAB1)** O que eu gostaria de recomendar é que se considerasse primeiro a vontade política institucional da Universidade em ofertar cursos a distância, disciplinas a distância, módulos a distância, usando as tecnologias. Tem que haver uma vontade política. O fato de estar lá no PDI não quer dizer nada, está cheio de coisa lá que não vai pra prática. Você precisa ter suporte pedagógico em nível de qualidade e em número suficiente pra apoiar a oferta de estudantes que não estejam aqui presencialmente no *campus* da Universidade, mas que podem estar em qualquer lugar do País. Você precisa ter infraestrutura tecnológica e

desenvolvimentos dos sistemas de gestão que favoreçam a integração acadêmica desses cursos, do ponto de vista do seu reconhecimento, você precisa ter uma sistemática interna e sua estrutura de acompanhamento, de monitoramento e de avaliação dessas ofertas, do ponto de vista da sua continuidade ou não. E você precisa ter, de fato, as condições internas de se envolver com a Universidade, isso tem a ver com você desenvolver uma política de esforço docente muito importante. E não pode ser uma bolsa, entendeu? Acho que o fato da EaD estar no PPC e no PDI não vão garantir, mas de fato provêm infraestrutura e isso pode ajudar bastante.

**(PED/EaD)** Para terminar essa entrevista, eu gostaria de colocar que a Faculdade de Educação aqui tem um papel muito grande na Educação a Distância na Universidade. Nós estamos agora completando 50 anos no ano que vem e eu sou responsável pela coordenação de um capítulo sobre esse resgate dessa história da Educação a Distância aqui na UnB que vamos publicar pela Editora Universidade de Brasília. E nesse texto, nós concluímos que é preciso transformar a Educação a distância em política de Estado, e não uma política de programas e sazonal como tem sido até agora.

**(EDF/UnB)** Não. Boa sorte pra um trabalho que possa satisfazer toda uma dimensão pessoal, acadêmica que você tem e também venha auxiliar e embasar a UnB nesta questão importante, que é a institucionalização da EaD na UnB.

**(LET/EaD)** Eu acho que é só, sua entrevista está bem ampla e contempla bem o que é o contexto de Educação a distância hoje aqui na UnB, e que o foco aqui não é a institucionalização da UAB, é o da Educação a Distância.

**(BIO/EaD)** Acho que a gente pode mudar a questão da institucionalização também aí e expandir isso de 20% pra 30, 40% da EaD no presencial-noturno, que aí a gente chega no semipresencial, que poderia ser uma ideia. No noturno inicialmente, na sequência no diurno. Se esse currículo deve ou não ser adequado, a gente acha que sim. Prof. Dr. Antônio Nova, quando esteve aqui no café em 2014, nas primeiras falas dele, ele disse: “eu andei pelo País, andei pela Universidade e vocês estão construindo muitos prédios”. E a gente achava que era um elogio e ele: “não, a educação mudou”.

**(GEO/EaD)** Você tem conversado com os alunos da EaD? Mas eu acho que se você conversasse com alunos formados... Por exemplo, no dia da formatura lá em Barretos, o Secretário de Educação de Barretos, ele é formado pela Educação Física da UnB, ele deu um relato muito interessante, muito bonito.

**(MUS/EaD)** Nada a acrescentar, eu também tenho a grande curiosidade de saber qual é o processo mesmo de institucionalização, o que a gente precisa fazer e como a gente pode participar, em que pé está, em que ponto está esse processo, o que a gente pode fazer pra contribuir. Têm pessoas que acreditam que a EaD não vai acabar e outros dizem, com muita clareza, que vai acabar, então, eu queria saber como é que está todo esse processo. Quando me perguntam, se a UAB acabar, a Educação a Distância também vai? Mas ela é uma decisão do departamento, da universidade, dos cursos; a quem cabe decidir? Vai ser uma questão em conjunto da UnB? Muitas dúvidas sobre o processo de institucionalização.

**(TEA/EaD)** Eu não tenho a menor dúvida de que esse tipo de pesquisa que está fazendo poderá esclarecer vários pontos importantes do processo de institucionalização, eu acho que já aconteceram em outros níveis de pesquisa, pesquisa de graduação e especialização, o problema é que já passaram por nós e não temos recebido *feedback*.

**(ARTV/EaD)** Eu acho que também é necessário fazer mais, continuar com as investigações, como a sua, por exemplo, e outras que estão fazendo sobre a EAD, e levar isso às instâncias maiores, ao próprio MEC. A UnB precisa refletir, analisar, e profundamente, sobre a situação desses cursos. Vamos deixar eles morrerem assim desse jeito? Vamos deixar que acabem de maneira indigna? Que, pelo menos, dessem um fim digno; mas nos estão fuzilando indignamente, vamos terminar nossos cursos com péssima qualidade. A UnB vai deixar que isso aconteça? Sugestão: o pessoal que trabalhou e capitalizou conhecimento está sendo mandado embora, isso está debilitando os cursos, sabemos que as pessoas não são insubstituíveis, mas mandá-las embora nesse momento crítico, não, pelo amor de Deus. Precisamos de um momento de transição, estão nos lançando no precipício sem asas pra voar, isso é um suicídio para a EaD e vai contra os próprios interesses da UnB. As equipes de apoio devem ser respeitadas. A experiência

dessas pessoas que estão aqui desde o início deveria ser pontuada em um concurso para técnicos da UnB que queiram atuar da EaD. Afinal, algumas estavam atuando há quase dez anos, desde o início da UAB. O conhecimento adquirido por essas pessoas tem um valor extremo para todos os cursos e deveria ser valorizado. Precisaríamos de, no mínimo um ano, para que a equipe de apoio que foi demitida capacitasse os novos secretários da EaD.

**(CPD/UnB)** Há graves riscos com a lentidão da adesão da Universidade de Brasília às oportunidades da universidade para a Educação a Distância. Usar a plataforma de Educação a Distância pra fazer educação oferece o triplo de oportunidades pedagógicas do que a gente tem por meio de educação presencial, é um fator de redução de custos, um fator de produção de conteúdos. Sobre o problema das oportunidades educacionais, se a gente explorar um pouco mais as tecnologias virtuais, a gente tem capacidade de recuperar alunos talvez melhor, reduzir a evasão. O nosso aluno, o jovem hoje, tem uma cabeça hiper conectada e o nosso professor, muitas vezes, é tradicional, um pouco afeito a esse tipo de situação. Isso causa um conflito, essa situação em conflito aumenta a evasão. No momento em que você começa oferecer outras formas de educação, por exemplo, uma educação *online*, pode criar outra forma de educação. Eu acho que uma aula de cálculo sendo feita por um sistema a distância não é aquela aula do professor presencial, é o sujeito indo e experimentando o cálculo integral e diferencial em casa, enchendo água em uma banheira com um cone e medindo aquilo com o celular e calculando e tirando as medidas e dali ele se insere no processo da matemática, fazendo a experiência da física e isso cruza e pode produzir efeitos pedagógicos fantásticos e inovadores.