

# IMPLANTAÇÃO DO SETOR DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR PRIVADA

05/2008

Prof. Dr. Paulo Henrique Vieira Magalhães  
Universidade FUMEC  
[paulo@ineti.fumec.br](mailto:paulo@ineti.fumec.br)

Profa. Maria Emilia Ajeje  
Universidade FUMEC  
[emilia@ineti.fumec.br](mailto:emilia@ineti.fumec.br)

Profa. Maria Carmen Gomes Lopes  
Universidade FUMEC  
[mcarmen@fea.fumec.br](mailto:mcarmen@fea.fumec.br)

Estratégias e Políticas

Educação Universitária

Descrição de Projeto em Andamento

Experiência Inovadora

## Resumo

*A importância da definição de políticas, estratégias e ações institucionais a serem aplicadas na administração e organização de um setor de Educação a Distância em uma instituição de ensino superior privada representam o sucesso e/ou o insucesso desta nova modalidade de ensino. Este trabalho apresenta uma síntese da implantação do setor de educação a distância da Universidade FUMEC e do processo de incorporação da educação a Distância (EaD), que vem de encontro com a globalização e a disseminação do processo ensino-aprendizagem através de uma expansão universitária de qualidade.*

## 1- Introdução

A Educação a distância, vinculada à tecnologia em sala de aula, depara-se com o desafio de ser introduzida na cultura educacional sem, entretanto, causar resistência ao corpo docente e sim aproveitar-se de suas demandas para inaugurar novos modelos que possam tornar a escola mais próxima da necessidade social atual. Apesar de sua origem estar diretamente relacionada à localização das pessoas, hoje, essa modalidade, emerge também da necessidade de tornar as metodologias educacionais coerentes com as

transformações da sociedade. Os fatos da realidade atual vêm mostrando que a escola tradicional não tem mais condições de sozinha atender às demandas educacionais, mas na EaD (Educação à Distância) pode-se encontrar a resposta que permite dinamizar este processo educacional continuado e permanente (Azevedo, 2000).

A viabilização de uma proposta de qualidade mais elevada nessa modalidade e as novas demandas do mercado e da sociedade abriram as portas das instituições educacionais para a implantação de cursos superiores a distância. Esse é, certamente, mais um desafio para o professor: nova sala de aula, novas metodologias, nova organização temporal, novos instrumentos de trabalho e um ambiente de trabalho onde seus movimentos estão mais expostos.

Algumas questões surgem a respeito dessa mudança, em busca de melhor entender: Aumentam ou diminuem as possibilidades de trabalho? É possível desenvolver esse trabalho sem aumentar o esforço físico, o tempo e a dedicação em relação ao presencial, visto que propõe um atendimento individualizado? E aqueles professores que ainda não se adaptaram à chegada do computador, terão oportunidade? Como aprender as metodologias e uso do ambiente virtual de aprendizagem proposto pela instituição? Como medir o tempo de trabalho do professor para uma remuneração adequada? Como dimensionar os custos de um curso na modalidade EaD?

Quanto mais próximos se encontram da nova realidade, maior é o impasse. Pois percebem que é uma mudança sem volta e a sua adaptação é a condição para que continue a atuar no mercado de trabalho com o mesmo espaço conquistado até então. Entender o sentimento do professor nesse momento se faz importante para garantir o sucesso da implementação da Educação a Distância nas instituições, pois a história e conhecimento do docente é que trará a garantia de um processo de aprendizagem eficiente.

## **2 – A CONCEPÇÃO DE UM SETOR DE EAD**

A concepção de um setor de educação a distância deve partir da necessidade da IES expressada em seu planejamento estratégico: definição das metas a serem alcançadas e ações necessárias para tornarem estas metas sustentáveis.

É importante salientar, que os gestores da IES, devem ter claro que a EaD não trará redução de custos significativos para os cursos presenciais, e que a viabilidade econômica de cursos na modalidade EaD ocorrerá com margens de contribuição bem mais baixas, que nos cursos presenciais. Entretanto, com maior abrangência de atuação, pode apresentar um resultado superior aos cursos normalmente oferecidos na IES.

O projeto de implantação de um setor de EaD em uma IES privada, requer um planejamento adequado e coerente com os fins educacionais propostos pela IES, devendo estar lastreado: pelas políticas de EaD definidas na instituição, pela legislação vigente dessa modalidade e seus devidos credenciamentos, pela consolidação de uma equipe multidisciplinar, pela qualidade de ensino oferecido e pela participação ativa de seus docentes.

### 3 – ORGANIZAÇÃO DE UM SETOR DE EAD

#### 3.1 - Legislação

A legislação sobre EaD normaliza o credenciamento das IES, o credenciamento de pólos presenciais, o acompanhamento do processo de implantação dos cursos ofertados nesta modalidade e a autorização dos cursos pelos órgãos competentes e podem ser acessadas através do próprio site o Ministério da Educação.

Conforme a Lei de Diretrizes e Bases da Educação 9394/96 e a Lei 5622/, que regulamenta a EaD no Brasil, cabe ao Ministério da Educação o credenciamento de qualquer IES para a oferta de cursos superiores na modalidade a distância, seja a IES ligada ao sistema federal ou estadual de educação.

Em carta consulta realizada ao MEC, sobre a autorização dos cursos credenciados, apresenta-se: cabe aos respectivos conselhos (estadual ou federal) de educação a realização de vistoria in-loco para fins de autorização dos cursos na modalidade EaD, conforme sistema de educação ao qual a IES pertença.

Portanto, um dos primeiros passos a ser definido na organização do setor de EaD de uma IES, corresponderá a quais cursos serão ofertados, em quais níveis de atuação: graduação, tecnólogo ou pós-graduação, os quais darão origem à solicitação de credenciamento da IES junto ao MEC.

É importante ressaltar que a abertura de pólos presenciais da IES para oferta de cursos na modalidade EaD, somente poderão ser efetivados após a autorização do primeiro curso ocorrido nessa modalidade, o que pode representar um retorno do investimento somente após a implantação desta expansão na IES.

#### 3.2 - ORGANIZAÇÃO

Segundo **Azevedo** (2000), um Setor de EAD somente poderá ter seu funcionamento efetivado se pertencer a uma Instituição ou a uma Fundação, sendo isto uma condição estabelecida pela legislação. Poderá estar ligado a este ou àquele órgão na Instituição, isto vai depender das políticas e diretrizes internas e até mesmo da solidificação pretendida quanto a sua atuação e expansão em consonância com a importância que a diretoria atribui a esta modalidade de ensino como estratégia e implementação de um novo produto. Diante da complexidade da sociedade atual e seus reflexos nos negócios decorrentes, repensar a prática da gestão educacional é, no mínimo, uma questão de sabedoria. E, em se tratando de gestão da EaD esse cuidado é redobrado, e é de extrema importância a adoção de um modelo descentralizado, como uma unidade de negócios, autônoma e capaz de tomar suas decisões estratégicas para o cumprimento das metas estabelecidas.

Para melhor compreensão da dimensão da EaD, no âmbito da sua gestão, pode-se falar em alguns modelos representativos que devem compor a definição do setor de EaD, (Enilton, 2007):

**Modelo de Negócio** - Visão do mercado interno e externo, investimento e custo, potencial interno, etc.

**Modelo Educacional** - Projeto EaD, Projeto Pedagógico, Plano de formação e capacitação de professores e gestores para a EaD, Metodologias Educacionais, Matriz de Planejamento Instrucional para EaD, etc.

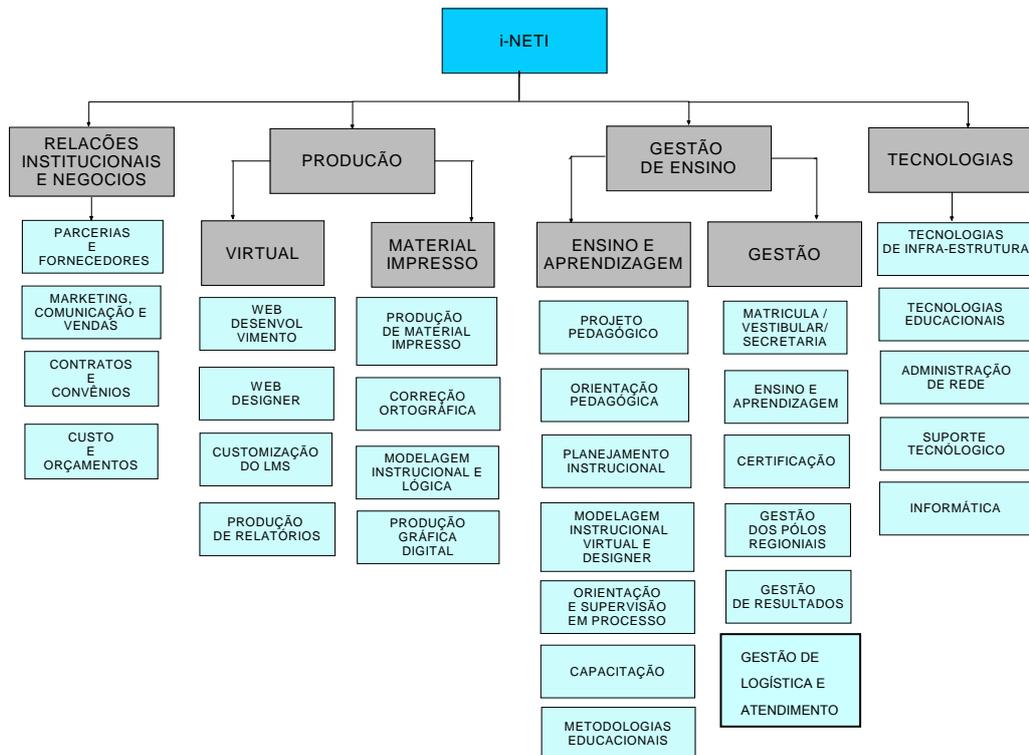
**Modelo Tecnológico** - Utilização adequada das tecnologias educacionais.

**Modelo da Visão Sistêmica** - indicadores de resultados e gestão de desempenho da aprendizagem a distância.

Administrar com competência as etapas de planejamento, execução e gestão de resultados desses modelos, garantirá o cumprimento das metas e contratos de resultados, objetos essenciais para alcançar os objetivos propostos pelo Setor de EaD de uma IES, em especial a sua expansão.

Para isso, o Setor de EaD precisará de autonomia para decidir e competência para aprovar projetos e ações de interesse da IES, e poderá ter como sugestão o organograma apresentado na figura 1.

Figura 1 - Organograma do Setor de EaD



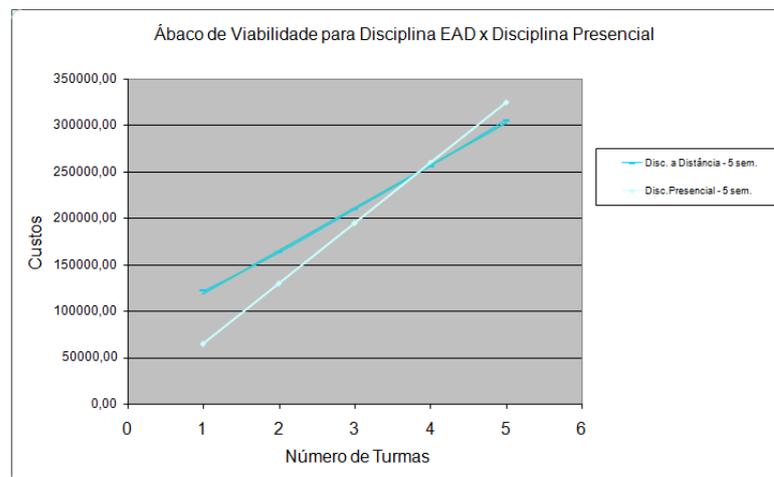
#### 4 - CUSTOS E RENTABILIDADE

Na Educação à Distância, a rentabilidade é baseada no princípio da economia de escala: o custo do investimento inicial com treinamento e desenvolvimento do pessoal docente (recursos humanos), a montagem da infra estrutura para funcionamento do setor de EAD (instalações, mobiliário e equipamentos), a concepção e produção do material didático vai sendo minimizado à medida que vai aumentando o número de alunos matriculados e de cursos oferecidos. Do ponto de vista dos custos, o setor de EaD deve trabalhar com uma planilha

contextualizada de modo a calcular e estabelecer para cada curso/disciplina, por turma, os custos fixos e variáveis e a margem de contribuição correspondente. A planilha é calculada tomando-se como base os serviços de Produção, Publicação e Gestão de Resultados para cada curso/disciplina/turma. A margem de contribuição de cada disciplina será calculada de acordo com os parâmetros informados e a relação entre o preço total de vendas (-) custo fixo (-) custo variável (-) impostos.

Preti (1996), apresenta um gráfico conforme mostrado na figura 2, fazendo uma comparação entre custos fixos e variáveis que ocorrem na apuração dos cursos de FT (Formação Tradicional) e nos cursos de EAD (Educação à Distância).

Figura 2 - Gráfico de Comparação



O ponto de equilíbrio deste gráfico representa o instante em que os custos fixos e variáveis da EaD se equiparam com os custos dos cursos tradicionais, a partir dos quais os custos de EaD passam a ser consideravelmente menores.

## CONCLUSÃO

Na corrida para estabelecer a melhor proposta e conseqüentemente garantir o espaço no mercado, vê-se os mais variados tipos de serviços sendo oferecidos. Porém um ponto já pode ser considerado determinante: a importância do papel do professor na garantia de um aprendizado de qualidade nessa modalidade. Essa personagem, que há muito registra sua história na educação, independente da linha metodológica adotada pela instituição, sempre participou ativamente do processo, seja como agente transmissor de conhecimento, ou seja, como mediador, trazendo em suas reflexões de atualização algum traço da educação que lhe foi apresentada enquanto aluno. Para esse integrante de uma sociedade as mudanças registraram-se lentamente, visto que essa seria uma transformação individual que receberia, ou não, a aprovação da comunidade para a qual se dedicava. Reconhecendo esse valor, e entendendo as mudanças propostas no papel do professor para atuar nesse novo ambiente de ensino, faz-se necessário compreender também seus receios e resistências de forma a possibilitar uma adaptação que fortaleça

o novo perfil proposto. A aceitação dessa mudança no contexto educacional viabilizará o sucesso do empreendimento.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AJEJE, Maria Emília. ***Aceitação dos Professores da Universidade FUMEC, das Transformações Ocasionadas pela Modalidade Educação a Distância***, Universidade FUMEC, Setor de Educação a Distância / i-NETi, 2008.

AZEVEDO, Solange Coelho de. ***Gestão e Organização de Centro de Educação a Distância***. Conect@ - número 3 - novembro/2000.

BRASIL, Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. ***Estabelece as diretrizes de bases da educação nacional***. Diário Oficial da União, p. 27.833-27.841, 23 dez. 1996, Seção 1 nº 248.

PRETI, Oreste. ***Educação a Distância: Uma Prática Educativa Mediadora e Mediatizada***. Cuiabá: NEAD/IE-UFG, 1996.

ROCHA, Enilton. ***Proposta de Plano de Negócios da EaD da Universidade FUMEC***. Universidade FUMEC, Belo Horizonte: i-NETi, 2008.