

MODELOS DE INSTITUCIONALIZAÇÃO DE CURSOS A DISTÂNCIA EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO PÚBLICA

VITÓRIA/ES MAIO/2017

MARIZE LYRA SILVA PASSOS - INSTITUTO FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO - marize@ifes.edu.br

VANESSA BATTESTIN NUNES - INSTITUTO FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO - vanessa@ifes.edu.br

JAQUELINE MAISSIAT - INSTITUTO FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO - jaqueline.maissiat@ifes.edu.br

MARIANA BIANCUCCI APOLINÁRIO BARBOSA - INSTITUTO FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO -
mariana@ifes.edu.br

JOSÉ MÁRIO COSTA JÚNIOR - INSTITUTO FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO - jcjunior@ifes.edu.br

Tipo: RELATO DE EXPERIÊNCIA INOVADORA (EI)

Categoria: ESTRATÉGIAS E POLÍTICAS

Setor Educacional: EDUCAÇÃO SUPERIOR

RESUMO

Este artigo discute a experiência do Instituto Federal do Espírito Santo na institucionalização da EaD e tem como objetivo descrever algumas metodologias e estratégias adotadas pela instituição para a oferta de cursos na modalidade a distância financiados exclusivamente com recursos da própria instituição, ou seja, sem fomento externo. Visa, assim, contribuir com outras instituições que estão iniciando o processo de institucionalização da EaD, ainda bastante incipiente no Brasil. Foi realizado um estudo exploratório, baseado nos procedimentos técnicos da pesquisa documental e no estudo de campo. São apresentados três modelos adotados pelo Ifes para oferta de cursos a distância com recursos próprios, abrangendo cursos FIC sem mediação, cursos FIC com mediação e cursos técnicos, de graduação e de pós-graduação. A utilização destes modelos na instituição está permitindo o avanço da institucionalização dos cursos a distância, que se faz urgente, diante da incerteza de financiamento por meio dos programas federais de fomento. No entanto, ainda é preciso avançar no desenvolvimento de estratégias alternativas que permitam a expansão dos cursos a distância institucionalizados, principalmente no que diz respeito à composição da equipe multidisciplinar e carga horária docente.

Palavras-chave: Educação a distância; Institucionalização; Gestão educacional.

1. Introdução

A modalidade de educação a distância (EaD), como a conhecemos hoje, foi implantada visando o atendimento de diversas necessidades, dentre elas proporcionar crescente acesso a oportunidades de aprendizado e formação; atualização de conhecimentos; melhorar a capacitação do sistema educacional etc (MOORE e KEARSLEY, 2013).

No Brasil, o desenvolvimento da EaD avançou consideravelmente a partir da criação do sistema Universidade Aberta do Brasil (UAB), em 2006, e do sistema Escola Técnica Aberta do Brasil (e-Tec), em 2007. Tanto a UAB como a e-Tec são programas do Governo Federal que visam fomentar a oferta da EaD no Brasil, com enfoque na ampliação e na democratização do acesso à cursos públicos e gratuitos.

Em meados de 2015, com os cortes orçamentários do governo federal promovido pela crise político-econômica, o programa UAB foi afetado e as ofertas de cursos a distância promovidos pelas IES públicas foram quase inviabilizada (ESTADÃO, 2015). De forma semelhante, os cortes também ocorreram na Rede e-Tec, que teve seu financiamento em 2016 extremamente reduzido e a oferta de cursos foi inviabilizada em muitas instituições. Essas situações têm gerado muitas incertezas quanto à manutenção de ofertas de cursos a distância em diversas IES públicas.

Ciente de que esses programas governamentais são um estímulo, mas que há instabilidades nas ofertas e recursos, o Instituto Federal do Espírito Santo (Ifes) tem desenvolvido políticas e estratégias de institucionalização da EaD, desenvolvendo ações internas e também propondo discussões a nível nacional. Este trabalho se intensificou nos últimos anos, e a instituição vem desenvolvendo novas formas de ofertar de cursos a distância, especialmente a partir de recursos próprios. Neste contexto, em 2014, o Ifes deu um importante passo rumo à institucionalização, quando foi criado o Centro de Referência em Formação e em Educação a Distância - Cefor. Em 2015 teve início a Pós-graduação *Lato Sensu* em Tecnologias Educacionais (TecEdu) e em 2017 terá início o curso de Pós-graduação *Lato Sensu* em Práticas Pedagógicas para Professores, ambos utilizando apenas recursos próprios da instituição. Além disso, o Cefor/Ifes passou a ofertar diversos cursos de curta duração - Formação Inicial e Continuada (FIC) na modalidade a distância, financiados com recursos próprios, alguns dos quais com mediação pedagógica (mediação do professor durante a realização do curso) e outros sem mediação pedagógica (por meio do auto estudo).

Assim, o objetivo deste artigo é descrever algumas metodologias e estratégias adotadas pelo Instituto Federal do Espírito Santo (Ifes) para oferta de cursos na modalidade a

distância financiados totalmente com recursos da própria instituição, ou seja, sem fomento externo. Visa, assim, contribuir com outras instituições que estão iniciando o processo de institucionalização da EaD, ainda bastante incipiente no Brasil.

2. Revisão de Literatura

2.1. Criação e Desenvolvimento de Cursos EaD

A oferta cursos a distância demanda a organização e gestão da equipe que irá atuar na criação e no desenvolvimento de seus cursos. Segundo Moore e Kearsley (2013, p. 140), estas atividades devem ser realizadas por uma equipe que pode ser formada por duas pessoas (modelo autor-editor) ou por várias pessoas (modelo de equipe de curso). O tamanho e a natureza da equipe dependem de como a instituição organizou seu programa de EaD e do tipo de curso ofertado.

Para Moore e Kearsley (2013, p. 142-143), o modelo autor-editor foi o método utilizado nas primeiras formas de EaD baseada em material impresso, mas ainda é utilizada por cursos baseados na *internet*. Para os mesmos autores, este modelo é mais econômico e resulta em desenvolvimento e alteração relativamente rápida, mas tem como desvantagem a falta de visão multidisciplinar. O Ifes adota este tipo de modelo para seus cursos de curta duração (FIC).

No modelo de 'equipe de curso', cada curso é concebido e produzido por uma equipe, em um período de desenvolvimento prolongado, sendo viável para cursos com grande número de matrículas e ofertas a longo prazo. O Ifes adota este modelo para o planejamento e execução de seus curso com fomento, sendo o modelo também adotado pelos programas de fomento, como a UAB e o e-Tec.No Ifes, nas ofertas destes níveis e que contam com fomento externo, a equipe multidisciplinar utilizada para apoiar a criação e o desenvolvimento dos cursos é composta por: coordenador curso; coordenador de tutoria, designer educacional, revisor de texto, pedagogo, professor formador, tutor a distância e tutor presencial.

No case de cursos institucionalizados, a equipe de curso no Ifes é um pouco diferente. O professor, atua em sua carga horária, desempenhando um ou vários papéis. Por exemplo, pode ser professor formador de uma disciplina, elaborando seu material e gerenciando sua execução. Pode, ainda, ser mediador da aprendizagem dos estudantes, seja de forma presencial ou a distância, uma vez que no modelo institucional não existe a figura dos tutores presenciais e a distância. Também deixa de existir, conseqüentemente, a figura do coordenador de tutoria.

2.2. Institucionalização

A institucionalização é o ato ou efeito de institucionalizar, ou seja, tornar-se institucional, ser próprio de uma instituição. “A institucionalização não é uma característica organizacional a ser aferida singularmente pelo binário ‘existente’ ou ‘não existente’; configura-se, isso sim, por um *continuum* cujas coordenadas de posição revelam o nível de articulação dos processos que lhe dão forma” (FERREIRA; CARNEIRO, 2015, p. 229). Em particular, a institucionalização da EaD em IES públicas, é multifacetada e de difícil implementação (Ibidem , p. 231) e está fundamentada em processos que seguem orientações e diretrizes políticas mais abrangentes.

A institucionalização da EaD está fundamentada em processos que seguem orientações e diretrizes políticas mais abrangentes. Para Mill e Pimentel (2010), a institucionalização da EaD é importante para o sucesso do sistema, bem como o apoio governamental. Além disso, os gestores das IES e governantes exercem influência sobre a qualidade da EaD. E, segundo Moraes (2010), no Brasil enfrentamos desafios para a institucionalização da EaD no sentido emancipatório.

Os processos de institucionalização podem ser reguladores, normativos ou cognitivos (SCOTT, 1995). Os processos reguladores envolvem atividades de definição, monitoramento e sanção de regras formais; os processos normativos são fundamentados em um sentido coletivo do que é apropriado (MARCH, 1994) e os processos cognitivos envolvem aceitação generalizada e prática de uma atividade. Atividades e comportamentos tornam-se institucionalizados à medida que as pessoas passam a utilizá-los sendo um indicador da institucionalização cognitiva a crença predominante de que uma determinada atividade ou estrutura é conceitualmente correta (SCOTT, 1995). A evidência de institucionalização cognitiva é mostrada quando os indivíduos passam a utilizá-las em outras atividades, quando outros indivíduos na organização adotam atividades similares, ou quando participantes de outras organizações também adotam ou adaptam as atividades (DIMAGGIO; POWELL, 1983).

A efetiva institucionalização do sistema de EaD em uma IES pública perpassa pelo processo em nível micro (dentro IES) ou macro (como política governamental) (MILL, PIMENTEL, 2010, p. 235). Em nível micro, cada instituição pública brasileira tem seguido um caminho diferente neste processo de institucionalização. Algumas têm avançado mais, alocado servidores efetivos e recursos de custeio e capital para diversas atividades, enquanto outras só atuam com a EaD por meio dos programas de fomento federais. Em nível macro, segundo Pimentel (2010), a consolidação na modalidade de EaD nas IES no Brasil ocorreu a partir de 1990 em consequência das políticas públicas

implementadas pelo governo federal, e no caso da IES públicas o grande marco foi a criação da UAB em 2006, que tem como foco o desenvolvimento da modalidade de educação a distância, com a finalidade de expandir e interiorizar a oferta de cursos e programas de educação superior no País.

No caso em particular do presente trabalho, daremos ênfase ao nível micro de institucionalização e ao processo de institucionalização cognitivo com foco nos modelos pedagógicos utilizados no Ifes sem fomento externo.

3. Procedimentos Metodológicos e Objeto de Estudo

Este é um estudo exploratório que visa descrever os modelos de EaD que o Ifes tem adotado para a realização de seus cursos ofertados a distância, com financiamento próprio. E, quanto aos procedimentos técnicos utilizados, baseou-se em uma pesquisa documental e no estudo de campo e teve objeto de estudo o Ifes, instituição que possui hoje 21 *campi* e um Centro de Referência (o Cefor), distribuídos em todas microrregiões do Espírito Santo. Possui parceria com 27 polos de apoio presencial da UAB e 14 polos e-Tec, sendo 11 desses polos os campi da própria instituição.

4. Contexto da Pesquisa e Coleta de Dados

O Ifes está envolvido com o planejamento e oferta de cursos distância desde 2005, quando participou de edital de seleção nº. 01/2005-SEED/MEC, do programa Universidade Aberta do Brasil (UAB). No ano de 2006 foi dado o primeiro passos para a institucionalização da EaD no Ifes com a criação do Centro de Educação a Distância (Cead). Durante estes 11 anos, o Ifes já ofertou 11.265 vagas em cursos a distância fomentados pelos sistemas UAB e e-Tec (NUNES et al., 2015).

Essas duas ações convergiram e culminaram, em 2014, na transformação do Cead em Centro de Referência em Formação e em Educação a Distância (Cefor), que tem como objetivos principais: fomentar e apoiar a Educação a Distância e o uso de tecnologias na educação no Ifes; e trabalhar na formação de professores e demais profissionais da educação, por meio do ensino, pesquisa e extensão (NUNES et al., 2015).

O Cefor encontra-se hoje em um prédio exclusivo e, possui uma equipe efetiva formada por 28 professores e 28 administrativos, além de cerca de 12 estagiários e 10 bolsistas. Sua estrutura organizacional está dividida em quatro níveis hierárquicos: Diretoria geral, cinco coordenações gerais (Ensino, Pesquisa e Extensão, Tecnologias Educacionais, Tecnologias de Informação, Administração) e Programas de Fomento. Para Nunes et al

(2015) , a gestão do Cefor é complexa, uma vez que a institucionalização da EaD e o formato de Centro de Referência são muito recentes no país, e, neste caso, abarcamos duas vertentes que, apesar de complementares do ponto de vista pedagógico e conceitual, são distintas em termos de gestão e de operacionalização.

O Ifes tem investido na institucionalização da EaD, para que a oferta de cursos a distância não se limite aos programas de fomento existentes. Uma das ações tem sido alterar normas internas para incorporar a EaD. Destacam-se aqui: Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), Regimento Geral da instituição, criação de orientação normativa para carga horária docente em disciplinas a distância, regulamento da organização didática, resolução de oferta de disciplinas a distância em cursos presenciais, entre outros.

Desde 2014, o Cefor passou a ofertar cursos a distância com recursos próprios, ou seja, sem fomento externo, e a estimular a oferta pelos demais campi da instituição. Hoje, o Cefor, além dos cursos financiados pela UAB e E-TEC, tem duas pós-graduações lato sensu a distância sem fomento externo (Especialização em Tecnologias Educacionais e Especialização em Práticas Pedagógicas de Professores), além de cerca de 30 cursos de formação inicial e continuada (FIC).

A oferta de cursos a distância com fomento próprio é relativamente diferente da oferta de cursos com fomento externo. Estes contam apenas com recursos da instituição. Esta oferta fica, então, restrita a disponibilidade de carga horária dos docentes e administrativos da instituição, há maior dificuldade de levar o curso a locais distantes do campus ofertante, uma vez que não se dispõe de bolsas para pagar equipes complementares.

5. Modelos de Oferta de Cursos EaD Institucionalizados

A seguir serão apresentados alguns modelos de curso a distância com financiamento próprio executados pelos Ifes desde 2014.

5.1. Cursos de Curta Duração (FIC)

O Ifes oferta cursos de curta duração financiados com recursos próprios, com 200h ou menos, que são os cursos FICs, alguns sem mediação pedagógica (autoestudo), que constam no quadro 1.

Quadro 1 - Descrição do modelo de cursos FIC sem mediação pedagógica

MODELO 1	
Tipos de curso	Formação Inicial e Continuada (FIC).
Número de alunos	Em geral, não há limite de alunos. Porém, pode haver dependendo da limitação para efetuar matrícula e certificação.
Tecnologias utilizadas	Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA); ambientes para cursos MOOC (<i>Massive Open Online Course</i>); vídeo aulas; tutoriais, material digital; animações; etc.
Polo Presencial	Não há atendimento em polo de apoio presencial.
Equipe do curso	Coordenador do curso (dependendo do tamanho do curso e quantidade de disciplinas), professor formador, pedagogo e designer educacional.
Mediação	Não há mediação pedagógica direta realizada por professores mediadores (não há tutores presenciais e a distância). O curso se dá por meio de auto estudo por parte dos alunos. Não há atividades presenciais nos polos de apoio presencial. Neste modelo o acompanhamento da execução do curso é realizado pelo coordenador do curso (se houver) e pelo professor formador.
Avaliações	Avaliações virtuais realizadas no AVA (por meio de questionários com correção automática).
Pontos fortes	Atendimento de um número grande de alunos; maior capilaridade e abrangência de atuação; aumento de recursos na matriz orçamentária e melhoria de indicadores; facilidade de acesso de alunos que não precisam se deslocar para um polo de apoio presencial; otimização da carga horária docente, maior número de alunos atendidos por um único professor.
Pontos fracos	Requer maior autonomia do aluno; maior evasão devido a natureza do curso e por falta de acompanhamento individual aos alunos; menor sentimento de pertença do aluno que não tem contato direto com professores.

Fonte: Levantamento feito no Ifes pelos pesquisadores

Quadro 2 - Descrição do modelo de cursos FIC com mediação pedagógica

MODELO 2	
Tipos de curso	Formação Inicial e Continuada (FIC).
Número de alunos	Até 30 alunos por turma, normalmente de uma a três turmas.
Tecnologias utilizadas	Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA); videoaulas; material digital; animações; fóruns, redes sociais, web conferência, etc.
Polo Presencial	Pode haver atendimento em polo de apoio presencial. Polo de Apoio Presencial: funciona nos campi do Ifes, normalmente na unidade ofertante do curso. Porém, é possível haver a oferta em polos parceiros, como das prefeituras ou estado. Estrutura física (compartilhada com outros cursos): laboratório de informática; sala multiuso; laboratório específico; salas de aula; etc. Apoio administrativo: coordenação de polo (se houver) ou apoio administrativo do campus, secretaria acadêmica, biblioteca, etc.
Equipe do curso	Coordenador do curso (dependendo do tamanho do curso e quantidade de disciplinas), professor formador, professor mediador (em geral é o próprio professor formador), pedagogo e designer educacional.
Mediação	Mediação pedagógica é realizada pelo professor mediador, que na maioria das vezes é o próprio professor formador. Quando há mais de uma turma, outros professores podem assumir apenas a função de professor mediador. Pode haver encontros presenciais nos polos, orientados pelos professores mediadores.
Avaliações	Avaliações virtuais realizadas no AVA (por meio de questionários, participação em fóruns, entrega de trabalhos, etc.). Pode haver avaliações presenciais realizadas nos polos de apoio presencial, sendo mediadas pelos professores mediadores.
Pontos fortes	Facilidade de acesso de locais geográficos distantes (por ser curso FIC, mas pode ser dificultado se houver atividades presenciais); maior flexibilidade de percurso por parte do aluno; maior proximidade com os alunos: uma vez que os professores mediadores realizam a mediação pedagógica; professores sentem-se à vontade para realizarem este tipo de curso; se houver mais de uma turma, a carga horária de planejamento é diluída pelo número de turmas.
Pontos fracos	Consome a mesma carga horária docente de um curso presencial; atende a mesma quantidade de alunos de uma turma presencial; redução de recursos na matriz orçamentária uma vez que atende o mesmo número de alunos do presencial, mas estes têm um custo inferior; não influencia indicadores como o rap; resistências dos campi que serão polo de cederem estrutura física e de pessoal para um curso que não é seu; resistências em ofertar turmas em polos no interior, devido a problemas e custos com o deslocamento; menor sentimento de pertença do aluno pois tem pouco, ou nenhum, contato presencial com os professores formadores e mediadores (apesar de maior em relação ao modelo de cursos FIC sem mediação pedagógica).

Fonte: Levantamento feito no Ifes pelos pesquisadores

E cursos que contam com mediação pedagógica, como a Formação de Professores para EaD e a Formação de Tutores para EaD, exibidas no quadro 2. Ambos com equipe reduzida e forte utilização da tecnologia, porém o primeiro com possibilidade de turmas maiores e o segundo com a mediação do professor.

5.2. Cursos de Longa Duração

O Ifes oferta cursos com financiamento próprio de longa duração, com mais de 200hs. atualmente os cursos ofertados são duas pós-graduações *lato sensu*. No quadro 3 é apresentado o respectivo modelo de execução.

Quadro 3 - Descrição do modelo de cursos de longa duração.

MODELO 3	
Tipos de curso	Técnico, Graduação e Pós-graduação <i>lato sensu</i> .
Número de alunos	Até 30 alunos por turma, normalmente de duas a três turmas.
Tecnologias utilizadas	Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA); videoaulas; fóruns, material digital; animações; redes sociais, web conferência, etc.
Polo Presencial	Há atendimento em polo de apoio presencial para realização de atividades avaliativas. Polo de Apoio Presencial: funciona nos campi do Ifes, normalmente na unidade ofertante do curso e/ou em polos parceiros, como das prefeituras ou estado. Estrutura física (compartilhada com outros cursos): laboratório de informática; sala multiuso; laboratório específico; salas de aula; etc. Apoio administrativo: coordenação de polo ou apoio administrativo do campus, secretaria acadêmica, biblioteca, etc.
Equipe do curso	Coordenador do curso, professores formadores, professores mediadores, pedagogo, designer educacional, coordenador de polo.
Mediação	Mediação pedagógica é realizada pelo professor mediador, que na maioria das vezes é o próprio professor formador. Quando há mais de uma turma, outros professores podem assumir apenas a função de professor mediador. Também pode ocorrer o modelo de docência coletiva ou compartilhada para o planejamento das disciplinas, em que mais de um professor atua como formador de uma disciplina e cada um atua como professor mediador de uma ou mais turmas dessa disciplina; Há encontros presenciais nos polos orientados pelos professores mediadores para realização de atividades avaliativas, respeitado o limite previsto em lei. Em geral, os professores mediadores se deslocam para os polos presenciais nestes encontros.
Avaliações	Avaliações virtuais realizadas no AVA (por meio de questionários, participação em fóruns, entrega de trabalhos, etc.). Avaliações presenciais realizadas no polo de apoio presencial, sendo mediadas pelos professores mediadores. Podem ser do tipo provas ou outro formato de avaliação como apresentação de trabalho podendo, também, ser realizada de forma interdisciplinar ao final de etapa com os conteúdos sendo avaliados pelas disciplinas que ocorreram concomitantemente durante a etapa que está sendo avaliada.
Pontos fortes	Maior integração entre a equipe de curso uma vez que facilita o planejamento coletivo ou compartilhado; maior flexibilidade de percurso por parte do aluno; facilidade de implantação da interdisciplinaridade; professores sentem-se à vontade e mais motivados para realizarem este tipo de curso; maior proximidade com os alunos: uma vez que os professores mediadores realizam a mediação pedagógica; maior sentimento de pertença por parte dos alunos.
Pontos fracos	Consome-se maior carga horária docente, uma vez que para cada disciplina há um grupo de docentes que atuam no seu planejamento (se modelo de docência coletiva); consome a mesma carga horária docente de um curso presencial; atende a mesma quantidade de alunos de uma turma presencial; redução de recursos na matriz orçamentária uma vez que atenderá o mesmo número de alunos do presencial, mas estes terão um recurso menor; não influencia indicadores como o rap (relação professor-aluno); resistências dos campi que serão polo de cederem estrutura física e de pessoal para um curso que não é seu; resistências em ofertar turmas em polos no interior, devido a problemas e custos com o deslocamento..

Fonte: Levantamento feito no Ifes pelos pesquisadores

6. Considerações Finais

Este artigo apresentou alguns modelos adotados pelo Ifes para oferta de cursos a distância com recursos próprios (sem fomento externos), no processo de institucionalização da EaD.

Um dos primeiros aspectos a ser considerado por uma instituição que deseje ofertar cursos com fomento próprio é a incorporação da carga horária de planejamento e oferta das disciplinas no plano de trabalho dos docentes. O ideal é que a carga horária de planejamento também ocorra no período anterior à oferta, para a elaboração de materiais e do ambiente virtual. Além disso, é preciso prever carga horária para mediação pedagógica, tanto para o caso dela ser executada pelo próprio professor formador, como para o caso de ser realizada por um outro professor que atuará apenas como mediador, a não ser nos casos de cursos FIC sem mediação.

Outro importante aspecto é alocar as demais funções da equipe necessária ao curso, dependendo do seu tipo. Por exemplo, se houver atividades presenciais, é preciso alocar alguém para atuar como coordenador de polo. Em um momento inicial, dificilmente será possível alocar uma pessoa completamente para essa função, mas pode-se alocar uma carga horária parcial. Também é necessário definir quem atuará como designer educacional e pedagogo do curso.

Algumas questões importantes que precisam ser melhor trabalhadas dizem respeito à interiorização e oferta mais expressiva de vagas. Com a limitação da carga horária dos docentes (uma vez que não há bolsas para tutores a distância), em geral há oferta de poucas vagas, de forma semelhante ao presencial, no máximo uma ou duas turmas a mais. E devido à resistência dos mesmos em se deslocar (uma vez que não há bolsas para tutores presenciais), a oferta acaba concentrada no próprio campus ofertante ou em polos próximos a este.

Para sanar tais problemas, há de se pensar em formatos alternativos, como parceria para polos de apoio presencial, quando se tratar de campus da instituição, há a possibilidade de alocar professores dos polos para atuarem como tutores presenciais. Além disso, a instituição precisa pensar em ações de contrapartida para os campi-polo, uma vez que, de forma geral, o recurso na matriz orçamentária é enviado ao campus ofertante e não para o polo. Por ora, o Ifes adota uma forma de rateio de recurso para os campi-polo.

7. Referências

DIMAGGIO, P., and POWELL, W. W. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. **American Sociological Review**, 48(2): 147–160. 1983.

ESTADÃO: **Cursos federais a distância sofrem com corte de verba**. São Paulo, 29 ago. 2015. Disponível em: . Acesso em: 04 mar. 2017.

FERREIRA, M.; CARNEIRO, T. C. J. A institucionalização da Educação a Distância no Ensino Superior Público Brasileiro: análise do Sistema Universidade Aberta do Brasil. **Educação Unisinos**, v. 19, n. 2, p. 228-242, 2015.

MARCH, J. G. **A Primer on Decision Making: How Decisions Happen**. New York: Free Press. Meyer, J. W. 1994.

MILL, D. R. S.; PIMENTEL, N. M. Institucionalização e políticas públicas em Educação a Distância: desafios contemporâneos dos processos educacionais. In: **Educação a Distância: desafios contemporâneos**. São Carlos: EdUFSCar, 2010. p. 235-244.

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

MORAES, R. A. A Institucionalização da EaD nas IES públicas: uma perspectiva histórico-crítica e emancipadora. In: MILL, D. R. S.; PIMENTEL, N. M. **Educação a Distância: desafios contemporâneos**. São Carlos: EdUFSCar, 2010. p. 235-244.

NUNES, V. B.; PASSOS, M. L. S.; SONDERMANN, D. V. C.; BALDO, Y. P.; COSTA JUNIOR, J. M. **Institucionalização da Educação a Distância no Instituto Federal do Espírito Santo**. In: 21º Congresso Internacional ABED de Educação a Distância, 2015, Bento Gonçalves - RS. Anais do 21º Congresso Internacional ABED de Educação a Distância. 2015.

PIMENTEL, N. M. A Educação Superior a Distância nas universidades públicas no Brasil: reflexões e práticas. In: MILL, D. R. S.; PIMENTEL, N. M. **Educação a Distância: desafios contemporâneos**. São Carlos: EdUFSCar, 2010. p. 235-244.

SCOTT, W. R. **Institutions and Organizations**. Thousand Oaks, CA: Sage Publications. Schilder. 1995.