



COLOQUIO INTERNACIONAL  
DE GESTIÓN UNIVERSITARIA  
URUGUAY 2024

Una nueva gestión para una Universidad en Movimiento

Montevideo, Uruguay

02, 03 y 04 de octubre de 2024



## EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA NA PÓS-GRADUAÇÃO: CONTRIBUIÇÕES PARA O CRESCIMENTO DE UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR PRIVADA

**DANIELA VECCHIA COSTA**

Centro Universitário Leonardo da Vinci - UNIASSELVI

[vecchia.daniela@yahoo.com.br](mailto:vecchia.daniela@yahoo.com.br)

**CARLOS JUNIOR ROQUE DA SILVA**

Centro Universitário Una

[carlos@animaeducacao.com.br](mailto:carlos@animaeducacao.com.br)

### RESUMO

A educação a distância (EaD) tem se mostrado uma modalidade crucial para atender às novas demandas educacionais, impulsionada pela aprovação da LDB de 1996 no Brasil. A regulamentação permitiu o desenvolvimento de diversos cursos em instituições públicas e privadas. No âmbito público, destaca-se a criação da Universidade Aberta do Brasil (UAB) em 2005, que visa expandir a oferta de educação superior em regiões necessitadas. Na esfera privada, houve um crescimento significativo, evidenciado pelo aumento de matrículas de 6.392 em 2002 para 815.003 em 2011. O Centro Universitário Una exemplifica essa expansão com a criação da Una Virtual. O estudo busca identificar como a inovação na EaD de pós-graduação contribui para o crescimento de uma instituição privada de ensino superior. Os objetivos específicos incluem conceituar a EaD na pós-graduação, analisar a percepção dos tutores e sugerir inovações. A pesquisa é exploratória, com abordagem qualitativa, baseada em entrevistas e questionários. Os resultados indicam que, embora a EaD na pós-graduação ainda necessite de evolução, inovações como a independência e interação dos alunos são vistas como diferenciais positivos. A pesquisa conclui que a EaD pode contribuir significativamente para o crescimento das instituições privadas, desde que alinhada com as necessidades específicas dos cursos oferecidos.

**Palavras chave:** IES Privadas; Educação à Distância; Pós-Graduação; Evolução.

## 1. INTRODUÇÃO

A educação a distância aparece cada vez mais, no contexto das sociedades contemporâneas, como uma modalidade de educação extremamente adequada e desejável para atender às novas demandas educacionais decorrentes das mudanças na nova ordem econômica mundial (ARETIO, 2002; BELLONI, 2003). No Brasil, desde a aprovação da LDB de 1996, a implantação da Educação a Distância (EaD) está regulamentada em todas as modalidades e níveis de ensino sendo classificada para as instituições de educação como uma forma de extensão. Tal regulamentação possibilitou as instituições de ensino o desenvolvimento de cursos em várias modalidades, incorporando diferentes conteúdos além de procedimentos de avaliação e práticas pedagógicas (COELHO, 2009). A partir de então, passou-se a observar o surgimento desta metodologia de ensino na esfera pública (estadual e federal) e privada.

Sob o ponto de vista público federal, a Educação a Distância está amparada pelo Sistema da Universidade Aberta do Brasil (UAB). Tal política foi implantada em 2005, representando a convergência do empenho das instituições participantes do Fórum das Estatais pela Educação para criar bases para a primeira universidade aberta do país, a qual teve sua consolidação por meio de amplos e democráticos debates, interlocutados pelo Governo Federal, estatais, Associação Nacional dos Dirigentes das Instituições Federais de Ensino Superior (Andifes) e empresas públicas (PACHECO, 2010; MOTA, 2008). A Universidade Aberta do Brasil surge com o intuito de expandir e interiorizar a oferta de cursos e programas de educação superior no Brasil, principalmente nas regiões necessitadas (PACHECO, 2010).

No que se refere à rede privada, houve uma intensa evolução da respectiva modalidade de educação após a promulgação da LDB de 1996, que também foi um fator preponderante para o aumento das instituições privadas de ensino superior (SILVA JR. & SGUISSARDI, 2001). Uma vez estabilizadas na modalidade presencial, parte das instituições passaram a buscar um espaço na Educação a Distância. Dados do ministério da educação mostram que na rede privada o número de matrículas em Educação a Distância saltou de 6.392 em 2002 para 815.003 em 2011, o que representa um surpreendente aumento de mais de 12.000% (MEC, 2012). Nos anos seguintes, o crescimento continuou acentuado. Neste cenário, está o Centro Universitário Una, instituição mineira com mais de 60 anos de atuação, que recebeu no ano de 2014 a autorização para o funcionamento da Una Virtual, com o objetivo de levar a educação superior para além de suas fronteiras (UNA VIRTUAL, 2014).

No que se refere à esfera pública estadual, a Educação a Distância começa a vigorar mediante a criação dos Centros Vocacionais Tecnológicos (CVTs), em que o estado conta com 84 pontos em 81 municípios desde 2003, se destacando quantitativamente perante o resto do Brasil. A partir de então, criou-se a Universidade Aberta e Integrada de Minas Gerais, ou UAITEC, com o objetivo de utilizar os CVTs já criados para envolverem também os programas de Educação a Distância da rede UAITEC, incluindo cursos de graduação e pós-graduação (UAITEC, 2014).

Apesar da expansão quantitativa dos programas e cursos ofertados na modalidade à distância, percebe-se a necessidade de se gerar crescimento no âmbito desta modalidade contribuindo pela qualidade do conteúdo que é ensinado, da tutoria e dos polos de apoio presencial, conforme afirmam Zuin (2006), Costa (2007) e Segenreich (2009).

A partir do contexto previamente apresentado, a presente pesquisa se propõe a identificar como a inovação por meio da educação a distância da pós-graduação contribui para o crescimento de uma instituição de ensino superior privada. Para tanto, buscará se responder o seguinte problema de pesquisa:

De que forma a inovação por meio da educação a distância da Pós-graduação contribui para o crescimento de uma instituição de ensino superior privada?

Para se cumprir o propósito do estudo se faz necessário definir de maneira clara os objetivos, que devem ser divididos em geral e específico. Estes itens necessitam ter um relacionamento direto com a solução do problema de pesquisa (MATTAR, 1999).

O Objetivo Geral deste trabalho é analisar como a inovação por meio da educação a distância na pós-graduação contribui para o crescimento de uma instituição de ensino superior privada.

Para se alcançar o Objetivo geral, foi necessário cumprir os seguintes objetivos específicos:

- a) Conceituar a educação a distância dentro do curso de pós-graduação, desde seu surgimento até sua evolução.
- b) Identificar a percepção dos tutores do curso de pós-graduação acerca dos aspectos positivos e as inovações da respectiva rede;
- c) Elencar sugestões e inovações para a educação da pós-graduação com base nos reflexos observados da análise da respectiva rede.

## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Embora a educação a distância não seja a solução para todos os problemas, ela visa auxiliar na democratização do acesso à educação superior no Brasil e no estado de Minas Gerais, para tanto, o referencial teórico do presente projeto está estruturado abordando as principais informações da educação superior à distância, desde sua concepção até as fragilidades e uma necessidade de avaliação da referida modalidade de ensino.

### **2.1 EDUCAÇÃO SUPERIOR À DISTÂNCIA (EAD) NO BRASIL**

Segundo Coelho (2009), desde a promulgação da LDB de 1996 a implantação da Educação a Distância (EaD) está formalizada. Este marco permitiu as instituições de ensino o desenvolvimento de cursos em várias modalidades, incorporando diferentes conteúdos além de procedimentos de avaliação e práticas pedagógicas.

Os primeiros passos da Educação Superior a distância começaram a ser dados em agosto de 2005, em um curso piloto de Administração que passou a ser desenvolvido. O objetivo era que a recém-criada Universidade Aberta do Brasil (UAB) ofertasse inicialmente cerca de 3 mil vagas, em que seriam destinadas 500 vagas por estado, sendo 20% para a comunidade e 80% para as entidades patrocinadoras, neste caso o Banco do Brasil e a Caixa Econômica Federal. Ao final do processo, o curso envolveu 18 universidades federais e gerou aproximadamente 10 mil vagas, superando substancialmente as metas iniciais (SEGENREICH, 2009).

Nove anos após a promulgação da LDB de 1996, em 19 de dezembro de 2005, a EaD foi finalmente regulamentada pelo Decreto nº 5.622 (BRASIL, 2005). Tal decreto deu forças para que em 8 de junho de 2006 a Universidade Aberta do Brasil fosse instituída por meio do Decreto nº 5.800, voltada para o desenvolvimento do ensino superior à distância com o propósito de expandir e interiorizar a oferta de cursos e programas de ensino superior no Brasil (BRASIL, 2006). Além disso, a educação superior à distância passou a se desenvolver em outras esferas, como a estadual e a privada, se tornando responsável pela matrícula de milhares de alunos em todo o Brasil.

### **2.2 FRAGILIDADES DA EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA**

A Educação a Distância apresenta um expressivo desempenho quantitativo, entretanto, também possui pontos fracos.

Coelho (2009) discorda da expansão da educação superior por meio do EaD visando cumprir um papel social, por dois motivos: a formação superior não é garantia de emprego e; ela não deve ser pensada como um instrumento de regulação social por meio de uma política social compensatória, focada apenas nos mais pobres.

É necessário expandir a educação superior a distância no Brasil, mas é imprescindível que esta expansão seja feita com qualidade, conforme afirma Costa (2007). Antes de pensar na implantação e na expansão de tal modalidade de ensino, algumas variáveis devem ser consideradas: pelo motivo dos professores e alunos atuarem fisicamente distantes, é indispensável uma boa mediação de tutoria; o estudante precisará de um apoio descentralizado completo; e principalmente o aluno deve ser enxergado como o centro pedagógico.

É importante ressaltar o impacto social da EaD para sociedade. Para Dourado (2008), é preciso que seja rompida a dicotomia entre ensino presencial e ensino à distância. O pesquisador acredita ser necessário um projeto pedagógico que garanta sólida formação teórico-prática do discente, e não o simples uso fetichista da tecnologia empregada na educação.

Tal rompimento ocorreria por políticas articuladas e passaria, inclusive, pelo plano pedagógico dos cursos. Gomes (2013) reitera a importância do ensino à distância, justamente como um importante meio de atender às demandas sociais e promover o exercício da cidadania.

### 2.3 A INOVAÇÃO SEGUNDO SCHUMPETER E SUA RELAÇÃO COM A EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA

Ao considerar a educação a distância como um fator de inovação, pode-se destacar Joseph Schumpeter que aborda as inovações de acordo com o fator econômico, ou seja, verificando a forma de agir de acordo com o mercado e aplicação as mudanças.

Desta forma, Schumpeter (1911) analisa que as condições externas e as necessidades dos indivíduos um processo econômico influência no resultado. No entanto, o objeto técnico deve submeter quando choca com o econômico, onde todo método de produção em um determinado período se curva diante da adequação econômica. Segundo o autor, o trabalho tem como papel ativo e a terra como papel passivo onde confia que o trabalho é o motivador na produção, enquanto a terra simula o objeto em que o trabalho se manifesta. Tendo como exemplo, o trabalho do tutor que incentiva, que ensina o aluno e a plataforma a distância o meio onde este estudante aprende, gerando aprendizagem. O valor de troca pessoal deve recuar até os bens de produção e que estes são itens passageiros que não abrangem nenhuma formação de valor autônomo numa economia de troca. Desta forma, não é aceitável encontrar determinação de valor pessoal de troca de dinheiro, ao contrário, o valor de troca que é considerado nas transações deve acarretar outro momento. Deste modo, apenas continua o fluxo principal de bens, a troca entre serviços do trabalho e da terra, por um lado e os bens de consumo do outro.

Conforme cita o autor, o sistema social segue em direção ao estado “estático” requerido pela doutrina econômica clássica, acarretando uma aprovação social ou divina, adaptada para os hábitos e convenções a atenderem e satisfazerem certas necessidades do meio ambiente. O autor considera necessário realizar verdadeiras mudanças inovadoras nas técnicas produtivas em uso e aperfeiçoar nos processos costumeiros, que são incapazes de se enquadrar a maneira clássica de fazer as coisas. A vida econômica é instigada a descobrir novas possibilidades de conhecimento, em que cada passo fora do costume encontra certas dificuldades, ou seja, elemento novo de inovação (SCHUMPETER, 1911).

Ao modo de ver de Schumpeter, o desenvolvimento econômico é fundamentado em um líder com necessidade de inovar, antes mesmo de requerer a mudança,

mesmo que esteja disposto a enfrentar as seguintes dificuldades: a incerteza sobre os dados para a tomada de decisões e regras de conduta que geralmente são conhecidas, a dificuldade em adotar um novo modelo ou modo de ver em relação aquilo que conhece e testado pela experiência e a reação do mundo social diante de um desvio de costume daquele que almeja fazer o novo.

Para Penrose (1959), o crescimento da instituição se dará por meio do saber cumulativo, ou seja, quanto mais pessoas envolvidas no processo de criação e implantação melhor será o resultado da uma educação a distância de qualidade. A autora acrescenta que as expansões não ocorrem automaticamente. A criação de um plano ótimo para uma expansão requer que os recursos disponíveis para a firma, tanto os já adquiridos como os disponíveis no mercado, sejam usados da melhor maneira possível.

### **3. METODOLOGIA**

Nesta pesquisa, em função dos objetivos, ela foi desenvolvida como uma pesquisa exploratória. Para Gil (1995) e Collins & Hussey (2005), a pesquisa exploratória deve avaliar quais as teorias ou conceitos existentes podem ser aplicados a um respectivo problema, ou se novos conceitos e teorias podem ser desenvolvidos. A partir de então, tal estudo se caracteriza como exploratório por buscar analisar e avaliar a política de educação a distância na pós-graduação da rede privada do Centro Universitário UNA, sob o ponto de vista dos gestores e tutores, buscando reflexões para elencar sugestões ao modelo da educação a distância vigente e também haverá um roteiro de entrevista semi-estruturada, com entrevistas com membros da empresa.

A pesquisa foi elaborada tendo como suporte o delineamento previsto para um estudo qualitativo. A pesquisa apresenta a forma de abordagem qualitativa, pois, conforme a assertiva de Chizzotti (2001), a pesquisadora participou, compreendeu e interpretou os dados coletados na pesquisa, via análise de conteúdo categorial (BARDIN, 2009). O caráter qualitativo estará presente devido à compreensão e interpretação dos dados coletados por meio de entrevistas com os gestores e questionários não estruturados com os tutores, buscando reforçar qualitativamente os resultados observados por meio da pesquisa quantitativa.

Finalmente, o estudo em questão será um estudo aplicado, pois está motivado fundamentalmente pela necessidade de resolver problemas concretos mais imediatos, e, por conseguinte, possui finalidade prática (VERGARA, 2004).

### **4. RESULTADOS**

Na presente seção inicia-se com a apresentação das inovações que fizeram parte da educação a distância na pós-graduação. Posteriormente, é descrita as facilidades e desafios enfrentados ao implantar a educação a distância na rede do ensino superior privada. A seguir se aborda o crescimento e otimização nos números de alunos ingressantes nos cursos a distância. Finalmente é questionada as perspectivas para as novas tendências da referida modalidade.

#### **4.1 AS INOVAÇÕES QUE FIZERAM PARTE DA PÓS-GRADUAÇÃO DA UNA AO IMPLANTAR A EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA**

Após a análise dos dados foi possível perceber que a implantação da educação a distância na pós-graduação foi vantajosa, pois houve maior interação de alunos em uma mesma plataforma. Esta afirmação foi transmitida pelo Respondente 1, onde destacou também que:

Este modelo trouxe também mais autonomia e independência aos estudantes, que puderam organizar melhor seus estudos dentro de seus melhores horários, já que cada atividade ficava disponível em torno de 10 dias para realização. A necessidade de se assistir aulas virtuais e vídeos, ler a apostila, bem como ouvir os podcasts, fez com que os alunos ficassem mais disciplinados, pois se eles não tomassem a iniciativa de percorrer este caminho, ninguém o faria por eles (RESPONDENTE 1)

O Respondente 2 concorda com esta afirmação e acrescenta que a integração de alunos de diversos cursos nos fóruns das disciplinas de EaD também é um diferencial que promove uma integração até então incomum.

Desta forma, concluiu-se que foi bastante benéfica a implantação da educação a distância na pós-graduação mesmo obtendo alguns desafios a serem enfrentados, conforme a informação da seção a seguir.

#### 4.2. DESAFIOS E FACILITADORES DO PROCESSO DE IMPLANTAÇÃO DE INOVAÇÕES NA PÓS-GRADUAÇÃO DA UNA.

Analisando as respostas dos respondentes conclui-se que houve alguns obstáculos que precisaram ser enfrentados, como cita o respondente 3:

Devido à dependência da tecnologia e a aplicação dessa tecnologia a um sistema já consolidado da Una, foram inúmeros obstáculos que tivemos quanto ao acesso pelos alunos. (RESPONDENTE 3).

Corroborando a esta informação o Respondente 1 percebe também que o aluno que se matricula em um curso de pós-graduação presencial tem pouca disciplina e com isso boa parte destes alunos não conseguem se organizar, de forma particular, para realizar uma leitura, assistir aos vídeos e fazer as atividades. Acrescenta que:

Esta “necessidade” por uma cobrança diária e presencial do professor acaba por ser um limitador ao EaD para indivíduos com este perfil (RESPONDENTE 1).

Finalmente, o Respondente 2 obteve uma conclusão bastante apropriada em relação a implantação da educação a distância na pós-graduação :

Educação a distância foi capaz de otimizar os cursos e promover uma valiosa integração. Ademais, por estarmos na era da tecnologia, a quebra de paradigmas com a docência por meio de ambientes virtuais de ensino e aprendizagem se faz absolutamente necessária para formação de qualquer indivíduo que quer estar bem colocado no mercado de trabalho. Estamos em um momento que não se aceita preconceitos com a utilização da tecnologia para nenhum fim, pois é algo que chegou, está entre nós, e todos precisam se adaptar (RESPONDENTE 2).

#### 4.3. CRESCIMENTO E OTIMIZAÇÃO DAS DISCIPLINAS DA EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA

Ao se deparar com as questões de crescimento e otimização das disciplinas da educação a distância foi possível entender que há desenvolvimento significativo nos números de alunos em uma única plataforma, conforme descrito pelo Respondente 2:

Quando analisamos os números do EaD, se observa claramente uma otimização, na medida em que cada turma de EaD conta com 150 alunos, ou seja, em torno de 5 turmas presenciais. Quando você aloca 5 turmas em uma, estamos inevitavelmente

falando em otimização, que pode ser de espaço físico, docente, dentre outros. (RESPONDENTE 2)

Entretanto, há outro argumento que o Respondente 1 declara que não há ainda um crescimento satisfatório no que tange as avaliações institucionais ou depoimentos em sala de aula, onde o processo das disciplinas à distância não é bem pontuado.

#### 4.4. TENDÊNCIAS DA EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA NA PÓS-GRADUAÇÃO

Por meio das entrevistas, os respondentes pontuaram algumas perspectivas no que diz respeito a disciplina a distância na pós-graduação, onde o Respondente 1 acredita que haverá uma reestruturação nos próximos anos, propiciando uma aproximação das disciplinas com aquelas ofertadas no programa de pós-graduação 100% a distância.

Já o Respondente 3 espera que as disciplinas tendam a ser mais interativas pois é o que os alunos procuram. Ele acrescenta que:

Outro ponto a ser considerado é a criação de disciplinas que tenham mais relação com os cursos dos alunos, sobretudo os cursos mais específicos. Acredito que migraremos para este modelo. É importante que os alunos enxerguem a educação a distância não como uma promessa, mas como uma realidade, e todos os movimentos futuros irão ao alcance deste objetivo (RESPONDENTE 3).

De forma complementar, o Respondente 2 acredita que, com os avanços tecnológicos, sobretudo em relação a conexão de internet para celulares e smartphones, a gamificação e a inteligência artificial, um dos caminhos pode ser o desenvolvimento de plataformas mais amigáveis a estes dispositivos e tecnologias.

## 5. CONCLUSÃO

A presente pesquisa consistiu em analisar os tipos de inovações presentes na educação a distância que podem contribuir para o crescimento de uma instituição de ensino superior privada. Por meio das contribuições dos respondentes, foi possível perceber que a educação a distância na pós-graduação ainda é um processo em evolução. No entanto, as inovações identificadas, como a promoção da independência e do comprometimento dos alunos, além da interação entre alunos de diferentes cursos, destacam-se como diferenciais importantes para o crescimento e a melhoria da qualidade do ensino na pós-graduação.

Essas inovações não apenas facilitaram o acesso ao ensino superior, mas também criaram um ambiente de aprendizagem mais flexível e adaptável às necessidades individuais dos alunos. A independência proporcionada pelas plataformas de EaD permite que os alunos gerenciem melhor seu tempo e suas responsabilidades, enquanto a interação entre estudantes de diferentes cursos promove uma troca de conhecimentos e experiências que enriquece o processo educativo.

Além disso, os respondentes enfatizaram a importância de alinhar as disciplinas oferecidas na EaD com os cursos específicos dos alunos. A criação de currículos mais integrados e relevantes pode aumentar a atratividade e a eficácia dos programas de pós-graduação, contribuindo para o crescimento das instituições privadas. Assim, a educação a distância emerge como uma estratégia crucial para expandir o alcance e a qualidade da educação superior no Brasil, especialmente quando direcionada e ajustada para atender às demandas específicas dos alunos e do mercado de trabalho.

Em conclusão, a educação a distância deve ser considerada uma realidade estratégica para o crescimento das instituições privadas de ensino superior. Ao focar em inovações que

promovam a independência dos alunos e a relevância dos cursos, as instituições podem não apenas expandir sua oferta educacional, mas também melhorar significativamente a qualidade do ensino, preparando melhor seus alunos para os desafios profissionais futuros.

## REFERÊNCIAS

- ARETIO, Lorenzo García. **La educación a distância: de la teoría a la práctica**. Barcelona: Ariel, 2002.
- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2009.
- BELLONI, Maria Luiza. **Educação a distância**. 3. ed. Campinas: Autores Associados, 2003.
- BRASIL. Decreto n.º 5.622, de 19 de dezembro de 2005. **Regulamenta o artigo 80 da Lei n.º 9394/96**. Diário Oficial da União, Brasília, 20 de dezembro de 2005.
- BRASIL. Decreto n.º 5.800, de 08 de Junho de 2006. **Dispõe sobre o Sistema Universidade Aberta do Brasil - UAB**. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 09 Jun. 2006.
- CHIZZOTTI, A. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. 5.ed. São Paulo: Cortez, 2001.
- COELHO, M. de L. Reflexões sobre a expansão universitária através dos programas UAB e REUNI, no uso da modalidade educacional à distância. **Anais, 15º Congresso Internacional ABED de Educação a Distância**, Fortaleza. 27 a 30 de Set. 2009.
- COLLIS, Jill; HUSSEY, Roger. **Pesquisa em Administração** (2 ed.). Porto Alegre: Bookman, 2005.
- COSTA, C. J. Modelos de Educação Superior a Distância e implementação da Universidade Aberta do Brasil. **Revista Brasileira de Informática na Educação**, v. 15, p. 09-16, 2007.
- DOURADO, L. F. Políticas e gestão da educação superior à distância: novos marcos regulatórios? **Educação e Sociedade**, Campinas, v. 29, p. 891-917, 2008.
- GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. São Paulo: Atlas, 1995.
- GOMES, Luiz Fernando. EAD no Brasil: perspectivas e desafios. **Avaliação (Campinas)**, Sorocaba, v. 18, n. 1, Mar. 2013
- MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing: metodologia e planejamento**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- MEC. **Censo da Educação Superior 2011: Resumo técnico**. Brasília 2012.
- MOTA, R. A Universidade Aberta do Brasil. In: LITTO, F. M.; FORMIGA, M. M. M. (orgs). **Educação a distância: o estado da arte**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2009.
- PACHECO, Andressa Sasaki Vasques. 2010. **Evasão e permanência dos estudantes de um curso de administração do sistema Universidade Aberta do Brasil: uma teoria fundamentada em fatos e na gestão do conhecimento**. 298f. Tese (Doutorado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2010.
- PENROSE, E. **The theory of the growth of the firm**. New York: Sharpe, 1959.
- SEGENREICH, S. C. D. ProUni e UAB como estratégias de EAD na expansão do ensino superior. **Revista Pro-Prosições**, vol.20, no.2, p.205-222, 2009.
- SILVA JR, João dos Reis; SGUISSARDI, Valdemar. **Novas faces da educação superior no Brasil**. 2. Ed. Bragança Paulista, SP: USF-IFAN, 2001.
- SCHUMPETER, J (1911). **A Teoria do Desenvolvimento Econômico**. São Paulo: Nova Cultural, 1985
- UAITEC. **Guia de Ferramentais e Conteúdos Virtuais da Nova Rede CVT-MG**. Belo Horizonte. 2014
- UNA VIRTUAL. *Quem Somos*. Belo Horizonte, 2014. Disponível em: <<http://unavirtual.una.br/rmbh-campinas/belo-horizonte>>. Acesso em 17 de Julho de 2015.
- VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 2004.