



# Relatório de Gestão

## 2023



**Presidente da República**

Luiz Inácio Lula da Silva

**Ministro da Educação**

Camilo Santana

**Diretoria de Educação a Distância  
DED/CAPES/MEC**

Suzana dos Santos Gomes

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO**

**Reitor**

Eustáquio de Castro

**Superintendente de Ensino a  
Distância – SEAD**

Maria Auxiliadora de Carvalho Corassa

**Diretora Acadêmica – SEAD**

Andreia Chiari Lins

**Coordenadora UAB da UFES**

Maria Auxiliadora de Carvalho Corassa

**Coordenadora Adjunta UAB  
da UFES**

Andreia Chiari Lins

**Design Gráfico**

Laboratório de Design Instrucional - SEAD

**Organização:**

Mauro Pantoja Ferreira

**SEAD**

Av. Fernando Ferrari, nº 514  
CEP 29075-910, Goiabeiras  
Vitória – ES  
(27) 4009-2208

**Laboratório de Design Instrucional (LDI)**

**Gerência**

Coordenação:

Luiza Avelar

Equipe:

Lissandra Stéphanie

**Diagramação**

Coordenação:

Arí Souza

Equipe:

Jaqueline Ferreira

**Clique nas marcas abaixo para acessar os sites das instituições:**

UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

Superintendência de Ensino a Distância



# Relatório de Gestão

## 2023

UFES – Vitória

2024

# SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO .....	5	2.3. Desempenho nas Atividades Fim .....	52
1. PLANEJAMENTO E ESTRATÉGIA .....	8	2.4. Desempenho nas Atividades Meio .....	52
1.1. Ambiente Externo .....	8	3. MACROPROCESSOS .....	55
1.1.1. Censo da Educação Superior 2022 .....	8	4. INDICADORES .....	57
1.1.2. Expansão da Educação Superior no Brasil: Análise das Instituições Privadas .....	31	5. CAPITAL INTELECTUAL: COMPETÊNCIAS .....	59
1.1.3. Perfil do Aluno .....	36	6. GESTÃO DE CONTRATOS .....	59
1.2. Ambiente Interno .....	37	7. GESTÃO DE PESSOAS .....	60
1.2.1. Ensino Híbrido .....	38	8. GESTÃO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO .....	61
1.3. Modelo de Negócios .....	39	8.1. Projetos Remanescentes .....	61
1.4. Tendências e Perspectivas .....	39	8.2. Projetos Novos - 2023 .....	64
1.4.1. Tendências .....	39	8.3. Atividades Contínuas - 2023 .....	65
1.4.2. Perspectivas .....	47	9. RISCOS .....	67
2. GOVERNANÇA, ESTRATÉGIAS E DESEMPENHO .....	50	10. INFRAESTRUTURA E GESTÃO PATRIMONIAL .....	67
2.1. Instâncias Internas de Governança .....	51	11. SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL .....	68
2.1.1. Administração .....	51	12. COMUNICAÇÃO .....	68
2.1.2. Conselho Administrativo e Câmara Acadêmica da SEAD .....	51	13. CRÉDITOS .....	71
2.2. Estratégias .....	51	14. REFERÊNCIAS .....	71

## APRESENTAÇÃO:

É com imenso prazer que compartilhamos o Relatório de Gestão da Superintendência de Educação a Distância (SEAD) da Universidade Federal do Espírito Santo (UFES) referente ao ano de 2023. Neste período, dedicamo-nos à proposição, criação e execução de políticas e ações integradoras, impulsionando a excelência na Educação a Distância (EaD) em nossa instituição.

Destacamos avanços significativos como a expansão da oferta de cursos a distância e o desenvolvimento de plataformas educacionais robustas. Com isso, a SEAD continuou a promover a acessibilidade e inclusão, garantindo que a educação de qualidade seja disponibilizada a todos, independentemente das barreiras físicas. Investimos

na formação dos mediadores EaD e na modernização de infraestruturas, visando oferecer uma experiência de aprendizado virtual cada vez mais enriquecedora.

Neste relatório, detalhamos os progressos alcançados, os impactos positivos observados e delineamos estratégias para o próximo período, reafirmando nosso compromisso com a inovação e a qualidade na Educação a Distância. Agradecemos a colaboração de todos os envolvidos, reconhecendo a importância do trabalho conjunto para o sucesso da SEAD/UFES em 2023 e que nos inspira para os desafios futuros.

Vitória - ES, 01/2023

## MENSAGEM DA SUPERINTENDENTE DE EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA,

### Maria Auxiliadora De Carvalho Corassa

Caros colaboradores, parceiros e demais interessados,

Entre os vários resultados que obtivemos em 2023, sem dúvida nenhuma, o mais significativo foi a obtenção da nota 4, conceito "Muito Bom" numa escala de 1 a 5, pela Universidade Federal do Espírito Santo (Ufes) na Avaliação para Recredenciamento Institucional realizada pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep) do Ministério da Educação (MEC) para o ensino a distância (EAD).

O fato é relevante porque representa um avanço significativo que recompensa o esforço contínuo da UFES/SEAD no sentido de melhorar o ensino a distância. Também reflete o compromisso com a transparência, normatização de instrumentos e resultados, além das parcerias estabelecidas. Itens avaliados com conceito máximo incluíram o Plano de Desenvolvimento Institucional, a Política Institucional para o EAD, estudos para implantação de novos polos, estímulo à produção acadêmica e a infraestrutura tecnológica.

Outro fato de grande destaque foi o lançamento da Plataforma Moocqueca, que abriga cursos abertos de curta duração (formato Massive Online Courses - Mooc) e podem ser realizados, gratuitamente, por meio de ambientes virtuais de aprendizagem. A plataforma é um produto da parceria bem sucedida entre a Pró-Reitoria de Extensão, com a Superintendência de Educação a Distância (SEAD) e a Secretaria de Relações Internacionais (SRI) e inicialmente disponibilizou 14 cursos abordando

temas como Saúde, Educação, Meio Ambiente, Comunicação e História. A ferramenta é totalmente on-line e independente, possibilitando a disseminação de conhecimento de forma acessível, ampla e totalmente gratuita.

A Plataforma Moocqueca é acessível a pessoas com necessidades especiais por meio de tradução em libras e utilitários para pessoas com baixa visão. Além disso, é traduzida para o inglês, visando o atendimento a estrangeiros que se interessem pelas temáticas propostas. Qualquer pessoa da sociedade pode se inscrever nos cursos e, ao completar as atividades propostas, receber seu certificado. Tudo de modo autoinstrucional, on-line e gratuito.

Como perspectiva futura a UFES/SEAD acaba de renovar e ampliar a parceria com o Governo do Estado, através do Sistema UniversidadES, participando ativamente da Universidade Aberta Capixaba (UnAC) e contribuindo com a oferta de cursos de graduação, pós-graduação e ações de extensão. No final de 2023 firmou novos compromissos, com fomento do estado, no sentido de ofertar quatro cursos de especialização; dois de mestrado; e duas ações de extensão. Ao todo serão 849 novas vagas gratuitas na pós-graduação que serão disponibilizadas a sociedade.

No contexto geral da EaD, gostaria de destacar o impacto significativo que o encerramento das atividades presenciais em escolas e universidades, durante a

pandemia de covid-19, teve na educação global. Este período desafiador impulsionou uma rápida adaptação às plataformas online por parte de educadores, instituições e estudantes, acelerando uma tendência que já estava em ascensão.

A EaD emergiu como uma modalidade de ensino alternativa e viável, promovendo um futuro mais flexível e acessível, adaptado às necessidades em constante evolução da sociedade. Ao conseguir superar barreiras geográficas, socioeconômicas e sanitárias, a EaD disponibilizou o acesso a oportunidades educacionais para um público mais amplo.

O que se percebe é que as instituições de ensino, no pós covid, investiram consideravelmente em infraestrutura tecnológica, desenvolvendo plataformas e recursos digitais. Com isso a EaD persistirá em um formato híbrido, combinando métodos presenciais e online para proporcionar maior flexibilidade aos alunos. A tecnologia continuará desempenhando um papel central, com ênfase em ferramentas interativas, realidade virtual e inteligência artificial. A expansão global da EaD não apenas responde à crise sanitária, mas reflete uma evolução contínua em direção a um futuro educacional mais conectado e acessível, impulsionado pelas tecnologias de informação e comunicação (TICs).

Porém, para assegurar a qualidade do ensino EaD, é crucial que as instituições invistam cada vez mais na formação contínua de professores, mediadores e em metodologias online. Ajustes curriculares também serão essenciais para atender

às demandas do ambiente digital, destacando as habilidades exigidas pelo mercado de trabalho e pela sociedade atual.

No contexto nacional, o Brasil tem testemunhado um notável crescimento e evolução na Educação a Distância (EaD) nas últimas décadas. Iniciativas como o Programa Universidade Aberta do Brasil (UAB) têm sido fundamentais para expandir a EaD, especialmente em regiões mais distantes e carentes de acesso educacional. Nosso estado, é um exemplo desse compromisso contando atualmente com 29 Polos UAB de Apoio Presencial. Nossas instituições de ensino superior têm fortalecido suas infraestruturas tecnológicas, buscando proporcionar uma experiência de EaD mais eficiente e inclusiva.

Os dados do Censo da Educação Superior 2022 nos revelam tendências importantes sobre a EaD no Brasil, evidenciando a consolidação e a crescente demanda por essa modalidade de ensino. A diversificação de cursos e a oferta de programas em áreas estratégicas demonstram nossa adaptação às exigências do mercado de trabalho. Ao longo dos anos, a EaD tem se tornado uma alternativa atrativa para estudantes em busca de flexibilidade e acessibilidade, destacando-se como uma ferramenta essencial para a inclusão educacional, proporcionando oportunidades de ensino a um público diversificado, independentemente de barreiras geográficas.

Agradeço a todos pelo comprometimento e resiliência neste período desafiador. Juntos, continuaremos a moldar um futuro educacional mais conectado e acessível.

# 1. PLANEJAMENTO E ESTRATÉGIA

A razão da existência da SEAD e o direcionamento para o período 2021-2030 são:

**MISSÃO** - Viabilizar ações integradoras de inovação de metodologias de ensino e cultura tecnológica digital para implementar cursos, projetos e atividades de ensino, pesquisa e extensão, com garantia de qualidade na convergência das diferentes modalidades.

**VISÃO** - Agregar competência para que a UFES seja reconhecida como instituição pública de excelência nacional e internacional em ensino, pesquisa e extensão, na modalidade a distância, utilizando práticas pedagógicas inovadoras.

**NEGÓCIO** - Democratizar o acesso ao ensino superior e à qualificação profissional de cidadãos através da promoção de ações educativas e de formação, nas quais a mediação didático-pedagógica dos processos de ensino e de aprendizagem ocorra, com a utilização das tecnologias da informação e da comunicação, nos ambientes virtuais de aprendizagem e, presencialmente, nos polos municipais de apoio presencial, proporcionando formação profissional e humanística de qualidade ao maior número de cidadãos, contribuindo, dessa forma, para a redução das desigualdades sociais e para o desenvolvimento humano, social, individual e coletivo de forma integrada com a sociedade e de forma comprometida com o desenvolvimento sustentável.

## 1.1. Ambiente Externo

### 1.1.1. Censo da Educação Superior 2022

O Censo da Educação Superior é uma pesquisa estatística realizada anualmente pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep) em articulação com as Instituições de Educação Superior (IES) que oferecem cursos de graduação no Brasil, sendo obrigatória aos estabelecimentos públicos e privados, conforme determina o art. 4º do Decreto nº 6.425/2008. A pesquisa busca representar a educação superior em um determinado ano letivo. Nesta edição, os dados coletados tiveram como referência a data 31 de dezembro de 2022.

A SEAD utiliza as informações produzidas pelo Inep como subsídios indispensáveis para formulação, monitoramento e avaliação de políticas públicas e para supervisão e regulação da educação superior da modalidade a distância dentro do seu âmbito de atuação. O Instituto calcula uma cesta de indicadores que possibilita contextualizar os resultados das avaliações e monitorar a trajetória dos estudantes desde seu ingresso em um curso de graduação de nível superior. Neste aspecto destacam-se algumas tendências verificadas ao longo dos últimos dez anos, ilustradas em gráficos e tabelas. Apresentamos na sequência um recorte do contexto geral e específico da Educação a Distância - EaD.

Inicialmente, é importante relembrar as metas que representam os desafios do país para acelerar o ritmo e orientar a direção da expansão da educação superior em sintonia com o Plano Nacional de Educação - PNE. São as seguintes:

**Meta 8** - Elevar a escolaridade média da população de 18 a 29 anos, de modo a alcançar, no mínimo, 12 anos de estudo no último ano de vigência deste plano, para as populações do campo, da região de menor escolaridade no País e dos 25% mais pobres, e igualar a escolaridade média entre negros e não negros declarados à Fundação Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

### Número médio de anos de estudo da população de 18 a 29 anos de idade - Brasil 2022

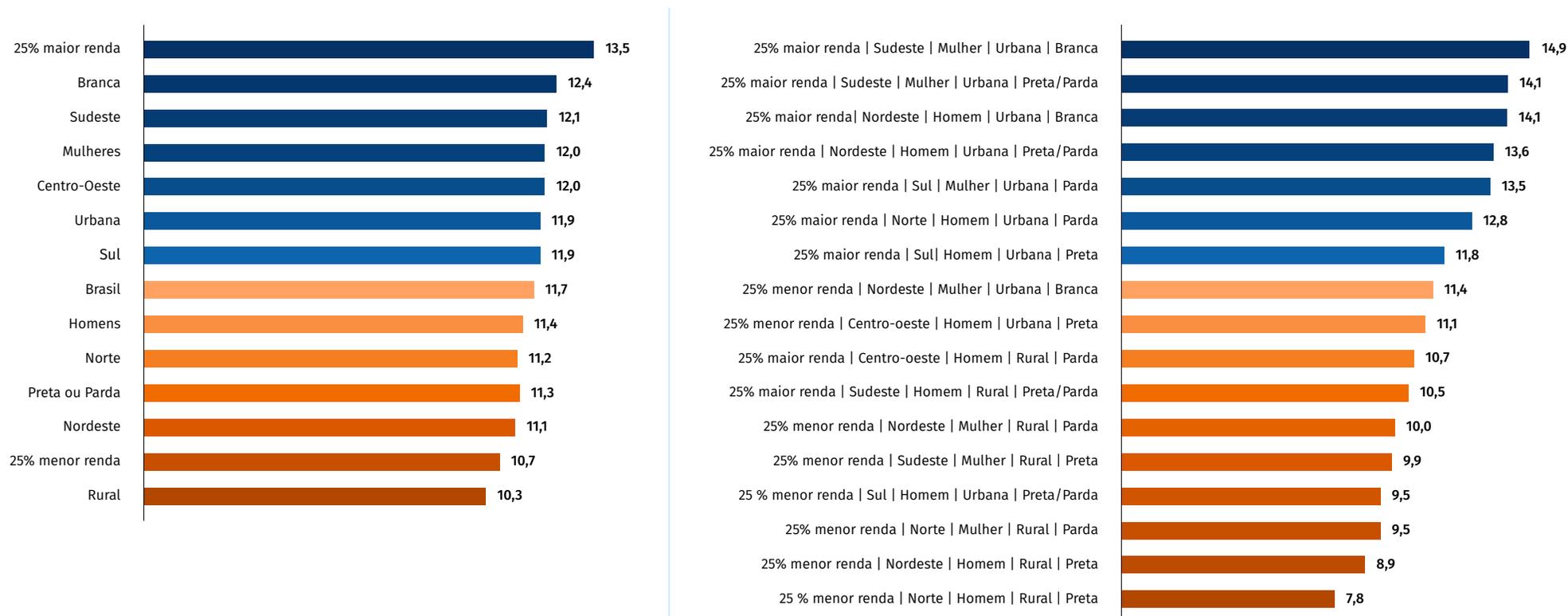


Gráfico 1. Fonte: IBGE/Pnad C; gráfico elaborado por Deed/Inep.

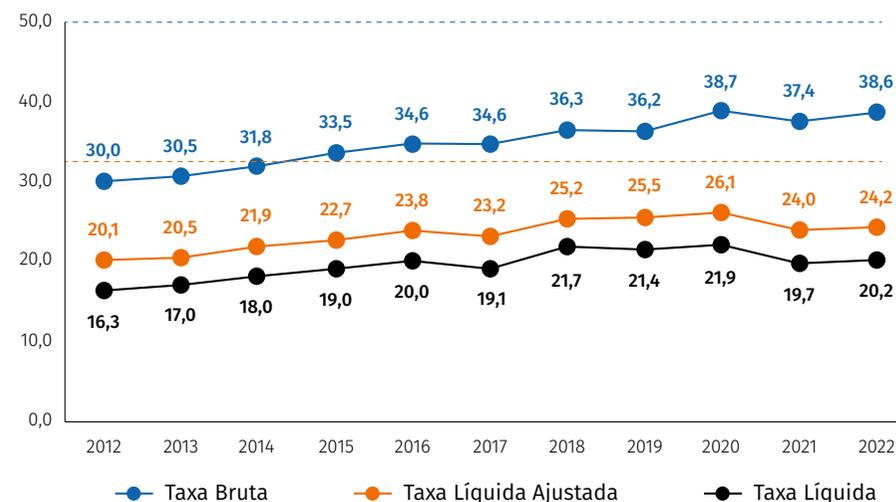
**Meta 12** - Elevar a taxa bruta de matrícula na educação superior para 50% e a taxa líquida para 33% da população de 18 a 24 anos, assegurando a qualidade da oferta e expansão para, pelo menos, 40% das novas matrículas, no segmento público.

### Distribuição percentual da população de 18 a 24 anos, por condição de frequência à escola e etapa de ensino - Brasil 2022

22,5 milhões



### Taxas de escolarização bruta e líquida - Brasil 2012-2022



$$\square = \frac{\text{População frequente educação superior}}{\text{População de 18 a 24 anos}} \times 100$$

$$\square = \frac{\text{População 18 a 24 anos que frequenta educação superior}}{\text{População de 18 a 24 anos}} \times 100$$

$$\square = \frac{\text{População 18 a 24 anos frequente ou já concluiu educação superior}}{\text{População de 18 a 24 anos}} \times 100$$

Gráfico 2. Fonte: IBGE/Pnad e Pnad C (2012-2022); gráfico elaborado por Deed/Inep.

Na sequência é possível observar a importância da expansão da educação superior, no contexto geral, para o desenvolvimento das pessoas e dos países.

### Porcentual da população com educação superior, por faixa etária - 2021

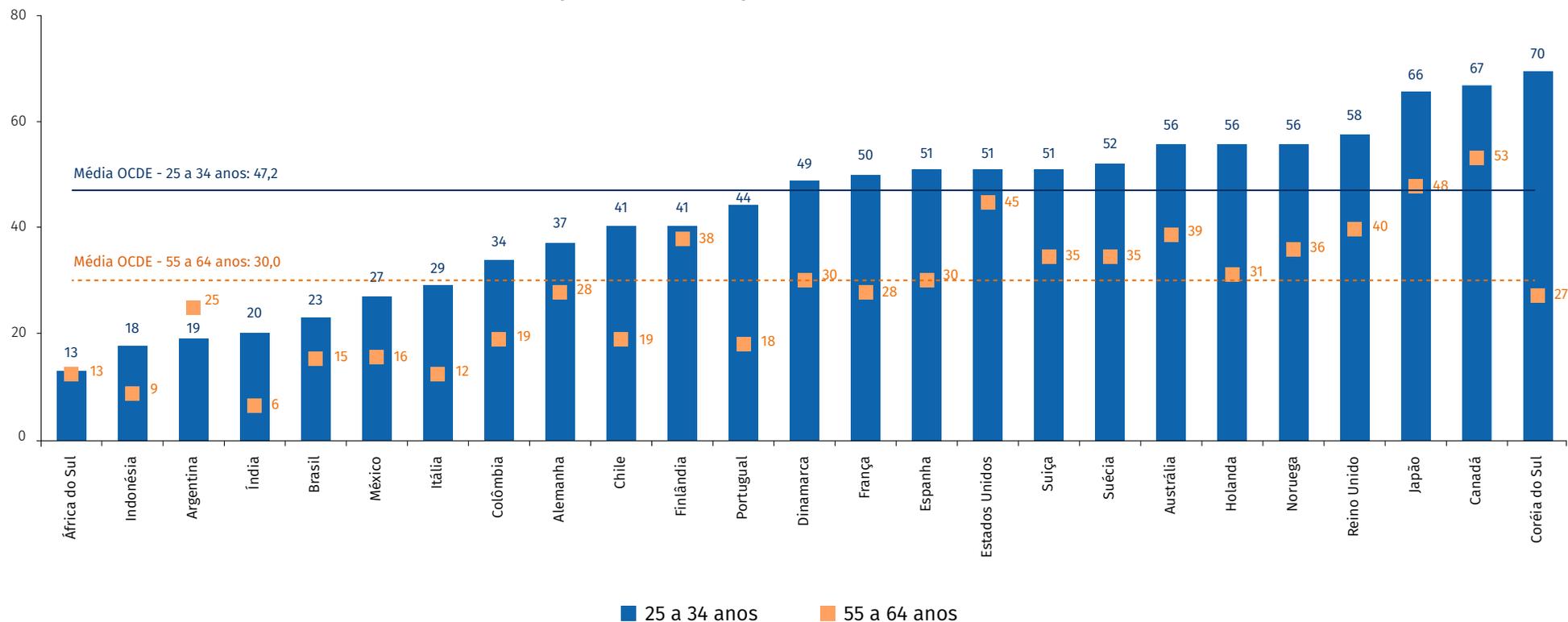
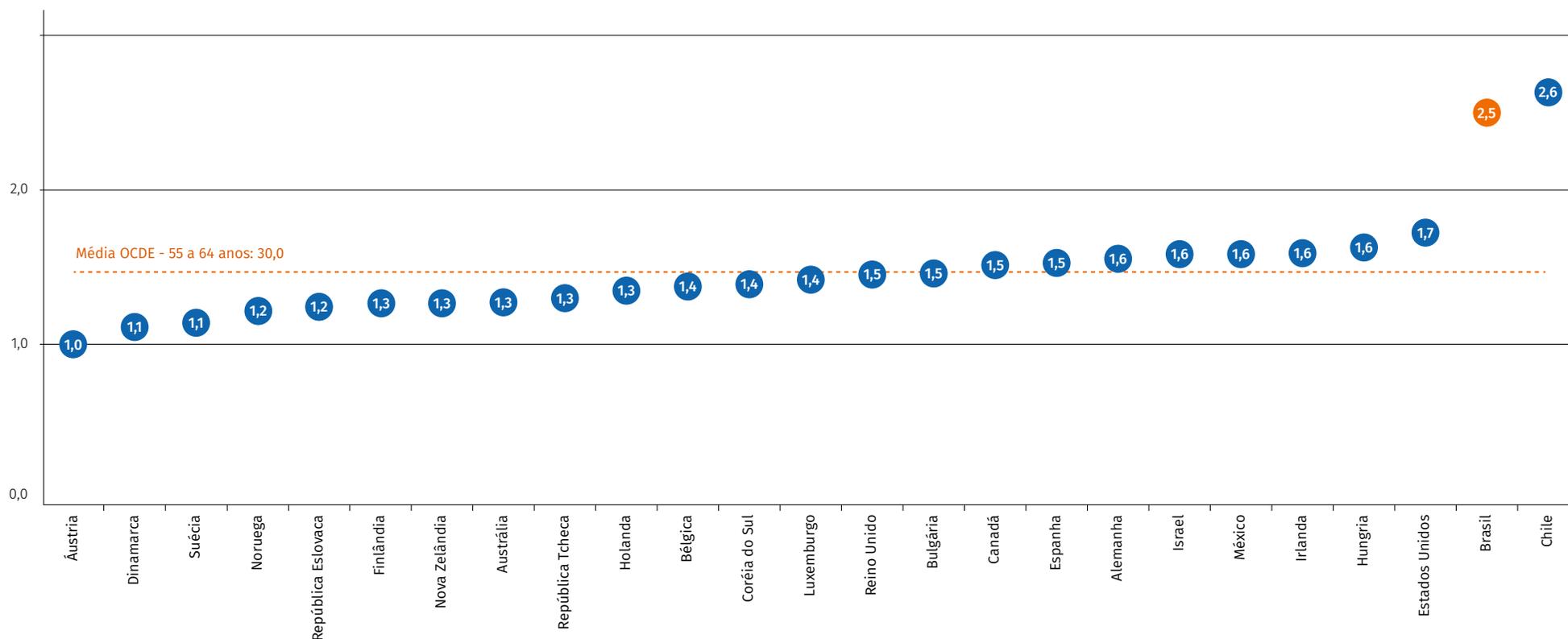


Gráfico 3. Fonte: OCDE - Dados extraídos da OECD.Stat por Deed/Inep em 12/09/2023.

## Razão entre rendimento de trabalhadores (25 a 64 anos) com educação superior de graduação e de trabalhadores com ensino médio (base=1) - 2021



**Gráfico 4.** Fonte: OCDE - Dados extraídos de OECD.Stat em 12/09/2023. Notas: 1) México (2018), Chile (2017), França (2019), Espanha (2020); 2) O dado do Brasil foi calculado pela Deed/Inep a partir da PnadC de 2021.

No contexto nacional a rede de educação superior no Brasil está distribuída conforme discriminado no gráfico abaixo.

## Número de Instituições de Educação Superior - Brasil 2022

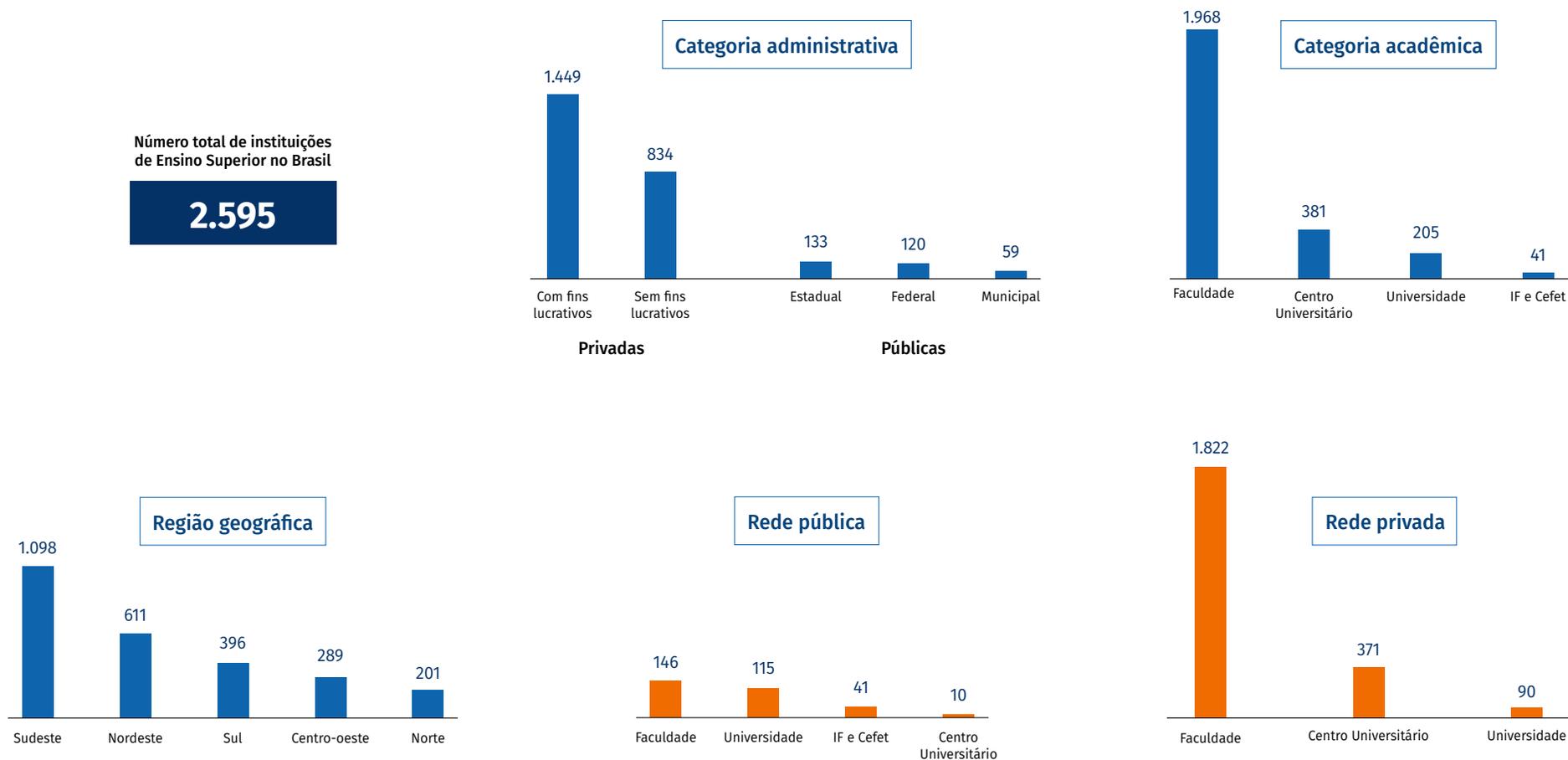
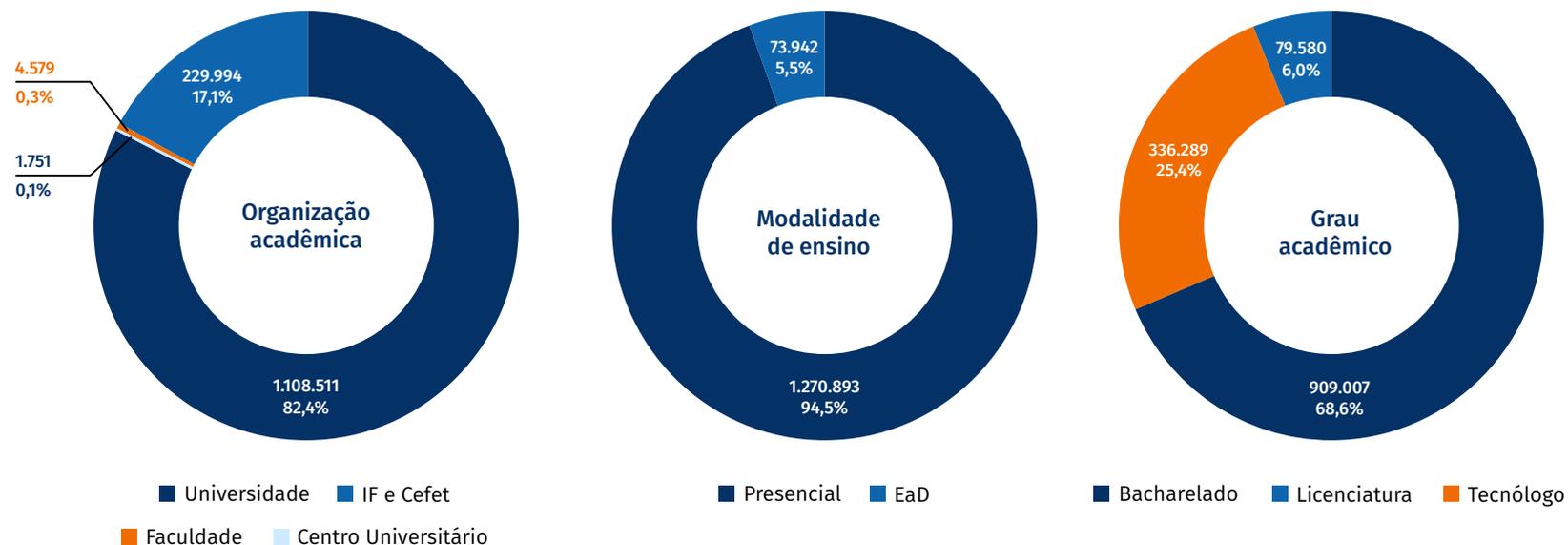


Gráfico 5. Fonte: MEC/Inep; Censo da Educação Superior.

Oitenta e oito por cento (88%) das instituições de educação superior que atuam no Brasil são privadas. A maioria das universidades é pública (56,1%).

## Distribuição dos 1,3 milhão de alunos matriculados na rede federal de educação superior - Brasil 2022

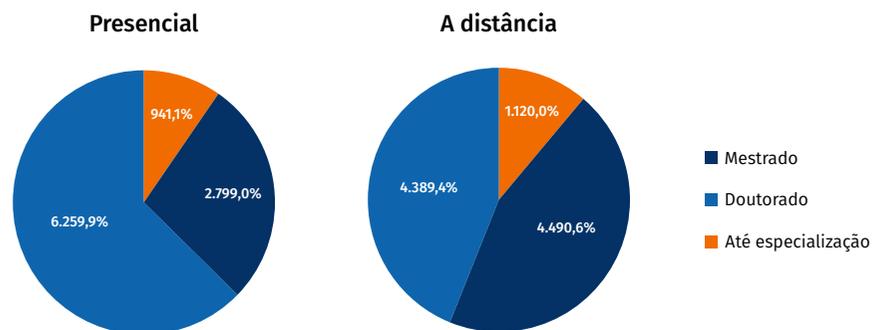
A rede federal conta com 68 universidades e 41 institutos federais/Cefets. Há, ainda, 10 faculdades, uma ligada ao MEC (INES) e 9 vinculadas a outros órgãos (ENCE, ITA, IME, ISCP, EsEFEX, CIAvEx, Facs, EsSLog, ESA), além de 1 Centro Universitário (AMAN).



Gráfico 6. Fonte: MEC/Inep; Censo da Educa o Superior.

A estrutura que dá suporte a oferta de cursos de graduação na educação superior é composta por um corpo docente qualificado por elevado grau de formação para atuar nas modalidades de ensino.

### Participação percentual dos docentes em cursos de graduação por modalidade de ensino, segundo o grau de formação - 2022



**Gráfico 7.** Fonte: Elaborado pela Deed/Inep com base em microdados do Censo da Educação Superior (Brasil. Inep, 2023a).

A maioria dos docentes de cursos presenciais é composta por doutores (62,6%). Na EaD, a maior parte é de mestres (44,9%). Nos cursos presenciais, 90,6% dos docentes possuem mestrado ou doutorado. Nos cursos EaD, esse percentual é de 88,8%.

Mudando a característica da análise para a atividade fim e centrando foco especificamente no produto da EaD, principalmente no que diz respeito a expansão do número de cursos na modalidade a distância, as vagas oferecidas para ingresso em cursos de graduação e aos ingressantes em cursos de graduação, as informações do Censo nos mostram o cenário detalhado na sequência.

### Evolução do número de cursos de graduação a distância - Brasil 2000-2022



**Gráfico 8.** Fonte: MEC/Inep; Censo da Educação Superior.

### Número de vagas oferecidas em cursos de graduação, por modalidade de ensino - Brasil 2014-2022

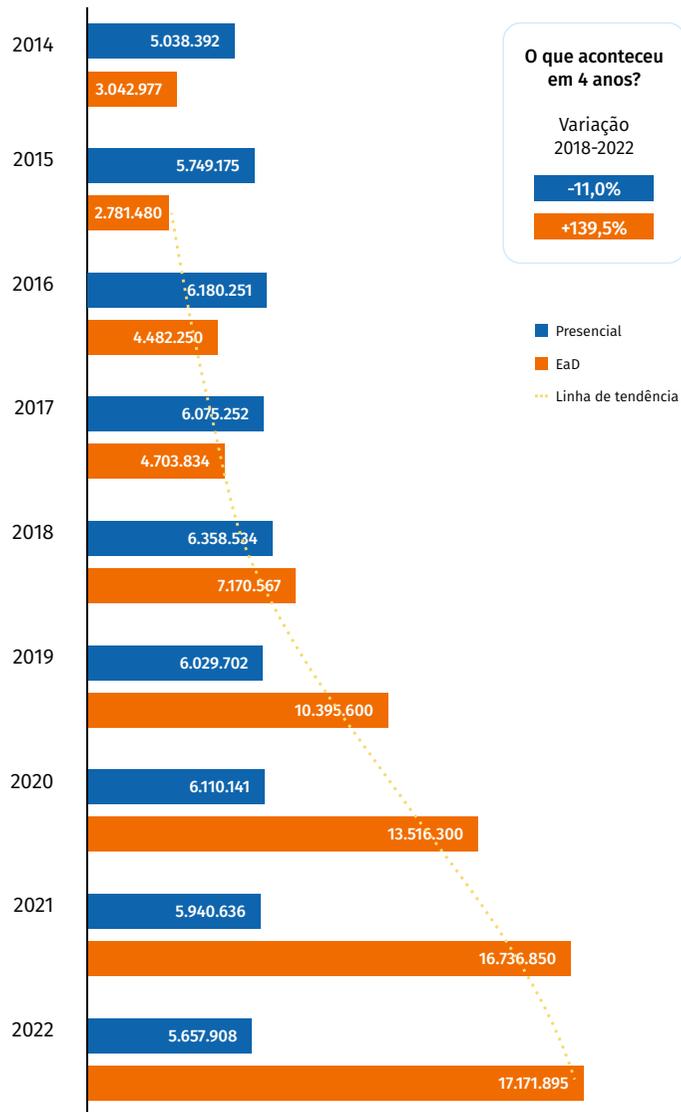


Gráfico 9. Fonte: MEC/Inep; Censo da Educação Superior.

### Número de vagas oferecidas em cursos de graduação na rede pública, por modalidade de ensino - Brasil 2014-2022

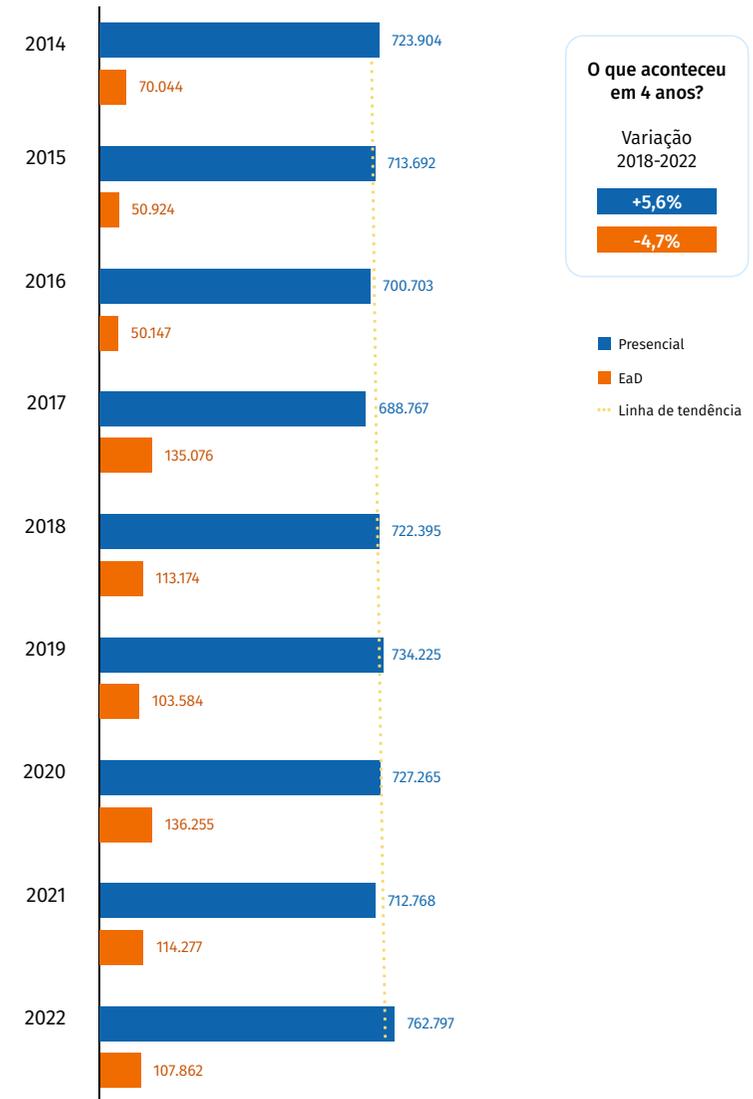


Gráfico 10. Fonte: MEC/Inep; Censo da Educação Superior.

Em 2022, foram oferecidas mais de 22,8 milhões de vagas em cursos de graduação, sendo 75,5% vagas novas e 24,4% vagas remanescentes. A rede privada ofertou 96,2% do total de vagas em cursos de graduação. A rede pública correspondeu a 3,8% das vagas ofertadas pelas IES. Das vagas remanescentes, 96,6% foram ofertadas por IES da rede privada.

Das novas vagas oferecidas em 2022, 23,6% foram preenchidas, enquanto apenas 12,3% das vagas remanescentes foram ocupadas no mesmo período. 73,6% das novas vagas oferecidas em cursos de graduação da rede federal foram ocupadas. Em relação às vagas remanescentes, a rede federal teve o maior percentual de preenchimento (20,9%), contudo aproximadamente 107 mil dessas vagas não foram preenchidas.

### Vagas oferecidas para ingresso em cursos de graduação

IES PRIVADAS EM CURSOS EaD		IES PRIVADAS EM CURSOS PRESENCIAIS		IES PÚBLICAS EM CURSOS EaD		IES PÚBLICAS EM CURSOS PRESENCIAIS	
CURSO	VAGAS	CURSOS	VAGAS	CURSOS	VAGAS	CURSOS	VAGAS
Pedagogia	790.877	Direito	478.591	Pedagogia	16.380	Pedagogia	34.786
Administração	613.587	Administração	415.250	Administração	12.950	Direito	27.461
Gestão de Pessoas	600.801	Psicologia	254.674	Gestão de negócios	7.840	Administração	27.289
Sistemas de informação	538.947	Enfermagem	251.777	Ciência de dados	7.776	Matemática (formação de professor)	25.275
Contabilidade	513.512	Engenharia civil	198.760	Matemática (formação de professor)	7.691	Sistemas de informação	23.508
Marketing	425.549	Contabilidade	194.144	Letras português (formação de professor)	7.017	Agronomia	20.230
Fisioterapia	370.549	Pedagogia	193.732	Engenharia de produção	4.642	Biologia (formação de professor)	18.943
Logística	354.176	Fisioterapia	172.936	Sistema de informação	3.295	Química (formação de professor)	16.420
Educação Física	345.141	Sistemas de informação	133.230	Engenharia da computação (DCN Engenharia)	3.268	Engenharia civil	16.073

## Vagas oferecidas para ingresso em cursos de graduação

IES PRIVADAS EM CURSOS EaD		IES PRIVADAS EM CURSOS PRESENCIAIS		IES PÚBLICAS EM CURSOS EaD		IES PÚBLICAS EM CURSOS PRESENCIAIS	
CURSO	VAGAS	CURSOS	VAGAS	CURSOS	VAGAS	CURSOS	VAGAS
Gestão de negócios	324.129	Farmácia	130.093	Geografia ( <i>formação de professor</i> )	3.230	Física ( <i>formação de professor</i> )	15.285
Nutrição	323.200	Nutrição	129.446	Biologia ( <i>formação de professor</i> )	3.195	História ( <i>formação de professor</i> )	14.721
Gestão comercial	313.879	Arquitetura e urbanismo	126.397	Administração pública	2.689	Letras português ( <i>formação de professor</i> )	14.386
Gestão financeira	294.461	Educação física	117.978	Segurança pública	1.700	Contabilidade	14.269
Farmácia	279.655	Engenharia de produção	115.465	Física ( <i>formação de professor</i> )	1.653	Medicina	13.467
Gestão pública	268.984	Odontologia	112.242	Contabilidade	1.589	Engenharia elétrica	12.096
Economia	259.259	Biomedicina	110.897	História ( <i>formação de professor</i> )	1.580	Geografia ( <i>formação de professor</i> )	11.600
Estética e cosmética	257.744	Gestão de pessoas	99.282	Química ( <i>formação de professor</i> )	1.388	Enfermagem	11.519
Educação física ( <i>formação de professor</i> )	248.954	Medicina veterinária	98.409	Computação ( <i>formação de professor</i> )	1.304	Programas interdisciplinares abrangendo ciências naturais, matemática e estatística	11.362
Biomedicina	248.094	Engenharia mecânica	91.264	Ensino profissionalizante em área específica ( <i>formação de professor</i> )	1.249	Ciência da computação	11.035
Serviço social	246.419	Publicidade e propaganda	75.541	Sistemas para internet	1.130	Engenharia mecânica	11.029
Letras português ( <i>formação de professor</i> )	240.262	Engenharia elétrica	72.634	Gestão comercial	1.121	Economia	10.510

Gráfico 11. Fonte: MEC/Inep; Censo da Educação Superior.

## Cursos EaD com mais de 50 novas vagas oferecidas e maior relação candidato/vaga, por categoria administrativa - Brasil 2022

Rede pública			
Curso	Número de Candidatos	Número de Vagas Novas	Relação Candidato / Vaga
Energias renováveis	463	75	6,2
Letras portugues, espanhol ( <i>formação de professor</i> )	1.017	171	5,9
Segurança no trabalho	1.427	240	5,9
Administração pública	12.578	2.385	5,3
Computação ( <i>formação de professor</i> )	5.802	1.184	4,9
Gestão pública	1.785	440	4,1
Gastronomia	827	210	3,9
Pedagogia	41.233	15.185	2,7
Letras português ( <i>formação de professor</i> )	17.479	6.781	2,6
Engenharia de computação (DCN Engenharia)	8.299	3.268	2,5
Letras português, língua brasileira de sinais ( <i>formação de professor</i> )	524	211	2,5
Biologia ( <i>formação de professor</i> )	7.546	3.153	2,4
Sistemas para internet	2.539	1.110	2,3
Educação do campo ( <i>formação de professor</i> )	347	152	2,3
Engenharia de produção	10.247	4.641	2,2

Rede privada			
Curso	Número de Candidatos	Número de Vagas Novas	Relação Candidato / Vaga
Psicologia	7.888	4.000	2,0
Música	2.117	1.299	1,6
Investigação e perícia	77.033	50.047	1,5
Alimentos	1.230	803	1,5
Enfermagem	322.471	216.438	1,5
Administração	641.200	479.458	1,3
Fonoaudiologia	4.036	3.280	1,2
Agronomia	66.363	54.061	1,2
Refrigeração e climatização	338	300	1,1
Produção sucoalcooleira	1.000	1.000	1,0
Transporte terrestre	938	1.000	0,9
Produção industrial	9.781	10.441	0,9
Estatística	476	510	0,9
Terapia Ocupacional	8.135	8.750	0,9
Psicopedagogia	25.778	27.794	0,9

Gráfico 12.1. Fonte: MEC/Inep; Censo da Educação Superior.

### Cursos EaD com mais de 50 novas vagas oferecidas e maior relação candidato/vaga, por categoria administrativa - Brasil 2022

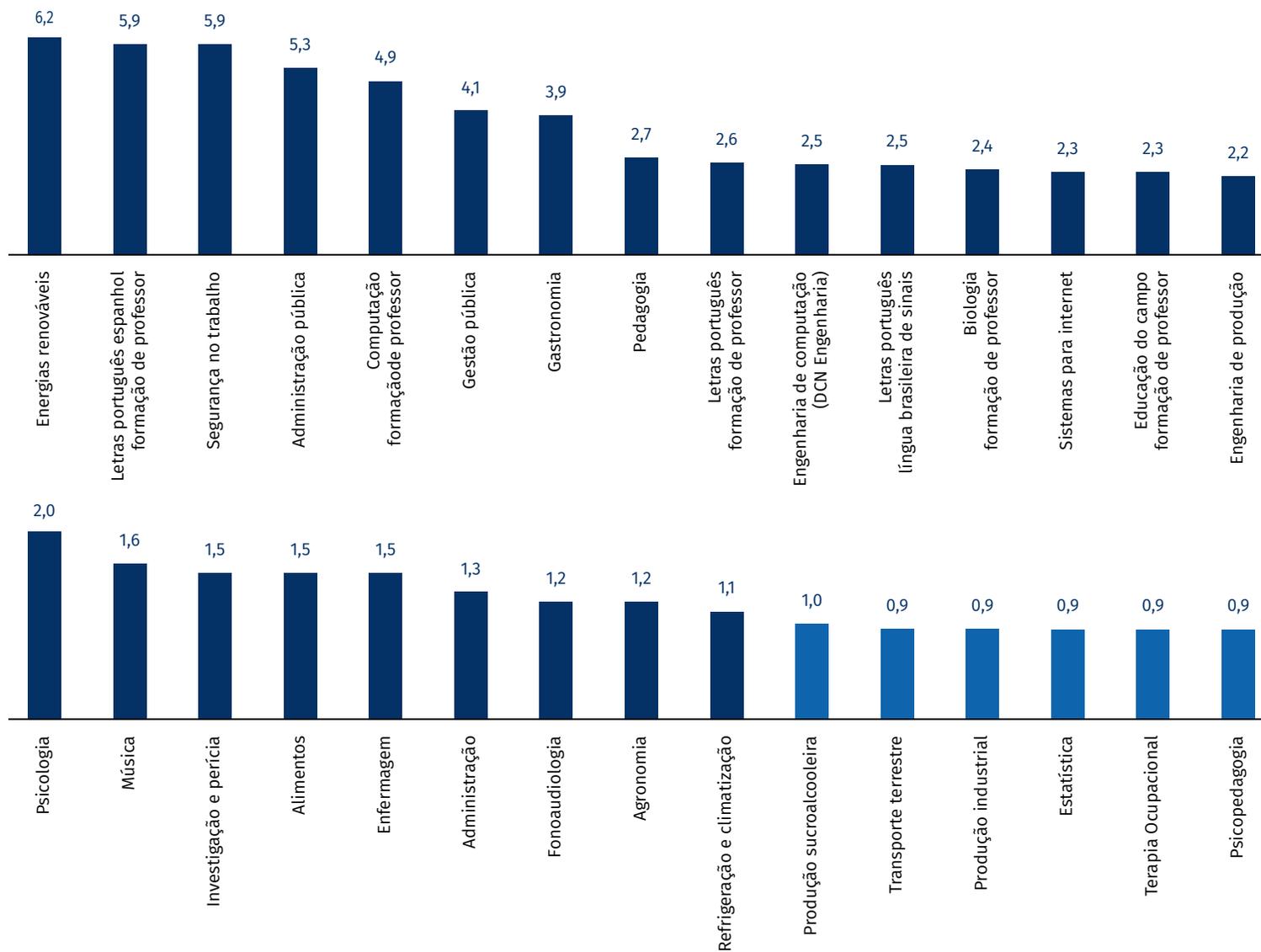


Gráfico 12.2. Fonte: MEC/Inep; Censo da Educação Superior.

Licenciatura foi o grau acadêmico com maior aumento no número de ingressos em 2022 em relação a 2021. Entretanto, 54,0% dos ingressos ocorrem em cursos de bacharelado. Os cursos de bacharelado continuam concentrando a maioria dos ingressantes da educação superior (54,0%), seguidos pelos cursos tecnológicos (29,3%) e pelos cursos de licenciatura (16,7%). Entre 2021 e 2022, houve um aumento no número de ingressantes no grau bacharelado (18,6%), superando a variação positiva verificada no grau tecnológico (18,4%) em 2022. Já o grau licenciatura registrou o maior crescimento nesse mesmo período (30,1%). No período de 2012 a 2022, o grau tecnológico registrou o maior crescimento em termos percentuais (155,5%).

## Proporção de concluintes do ensino médio inscritos no Enem, por unidade da federação e região geográfica - Brasil 2022

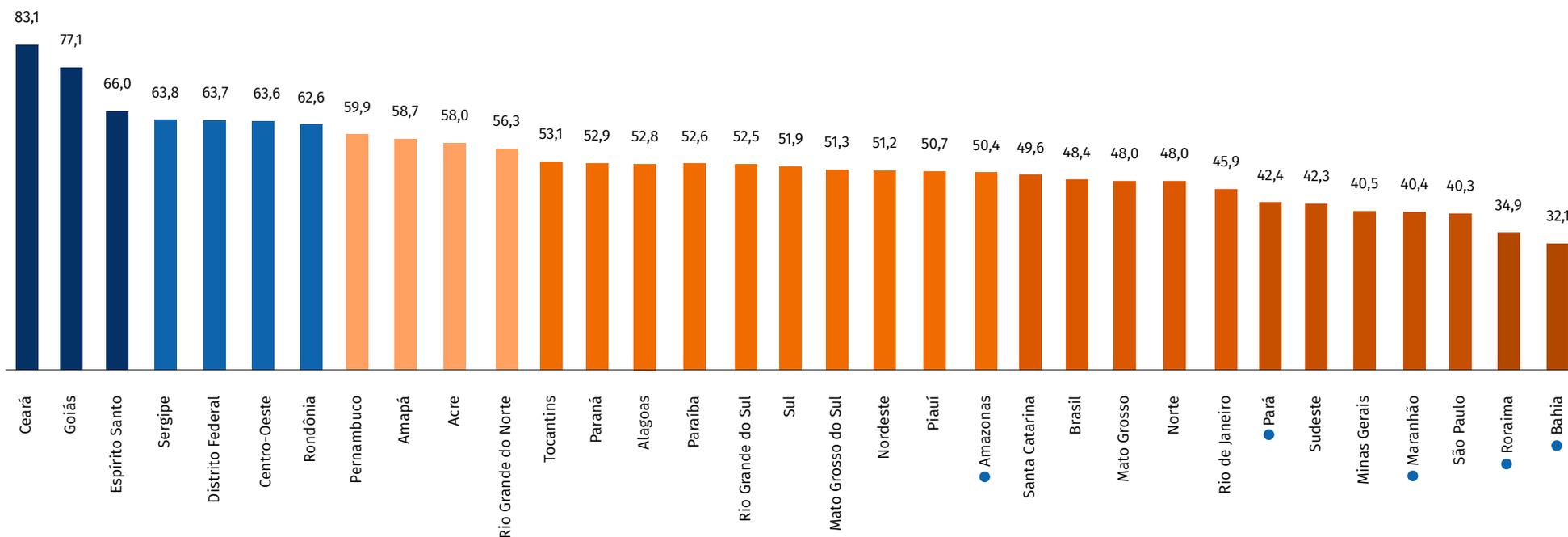
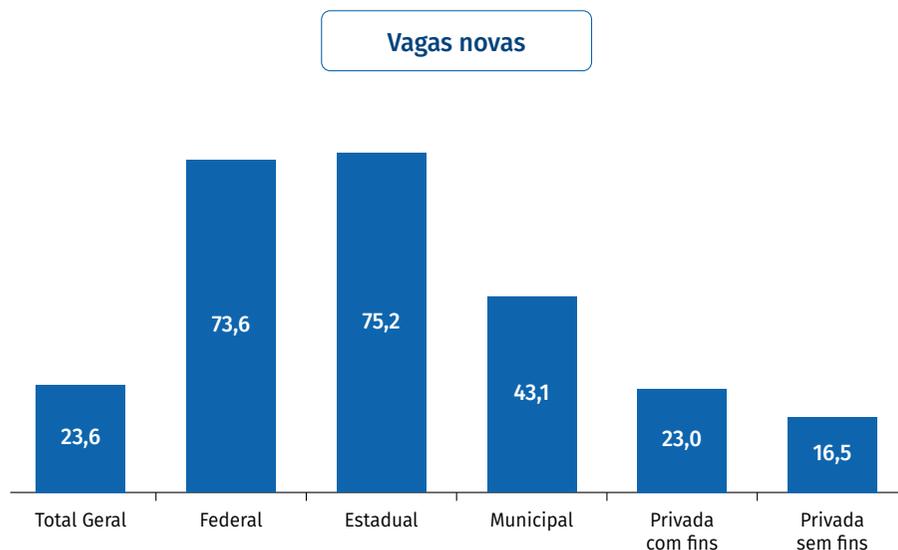


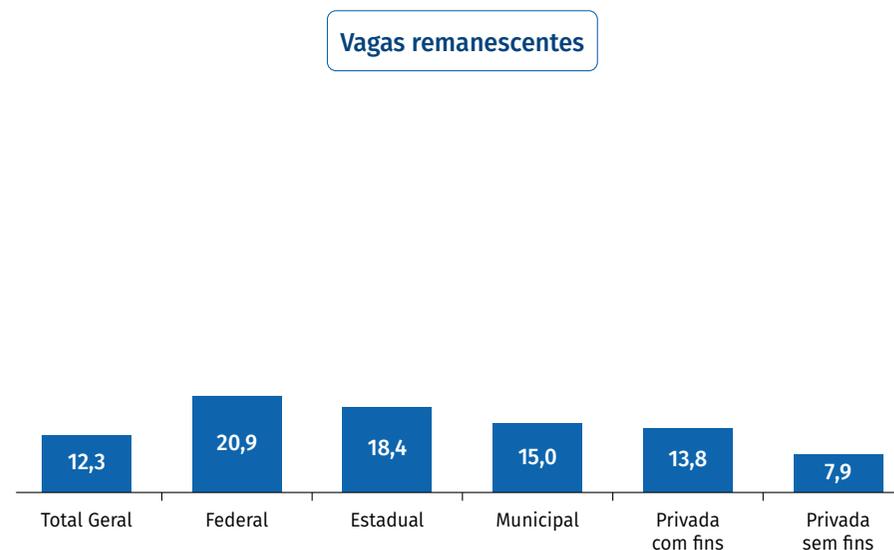
Gráfico 13. Fonte: MEC/Inep; Enem - Gráfico elaborado pela GTDIE/Inep.

## Proporção de vagas novas ocupadas, por categoria administrativa - Brasil 2022



A rede estadual é a que mais preenche vagas nos processos para seleção de novos alunos de graduação, seguida da rede federal. Na rede pública, 28,3% das vagas novas não são preenchidas.

## Proporção de vagas novas remanescentes, por categoria administrativa - Brasil 2022

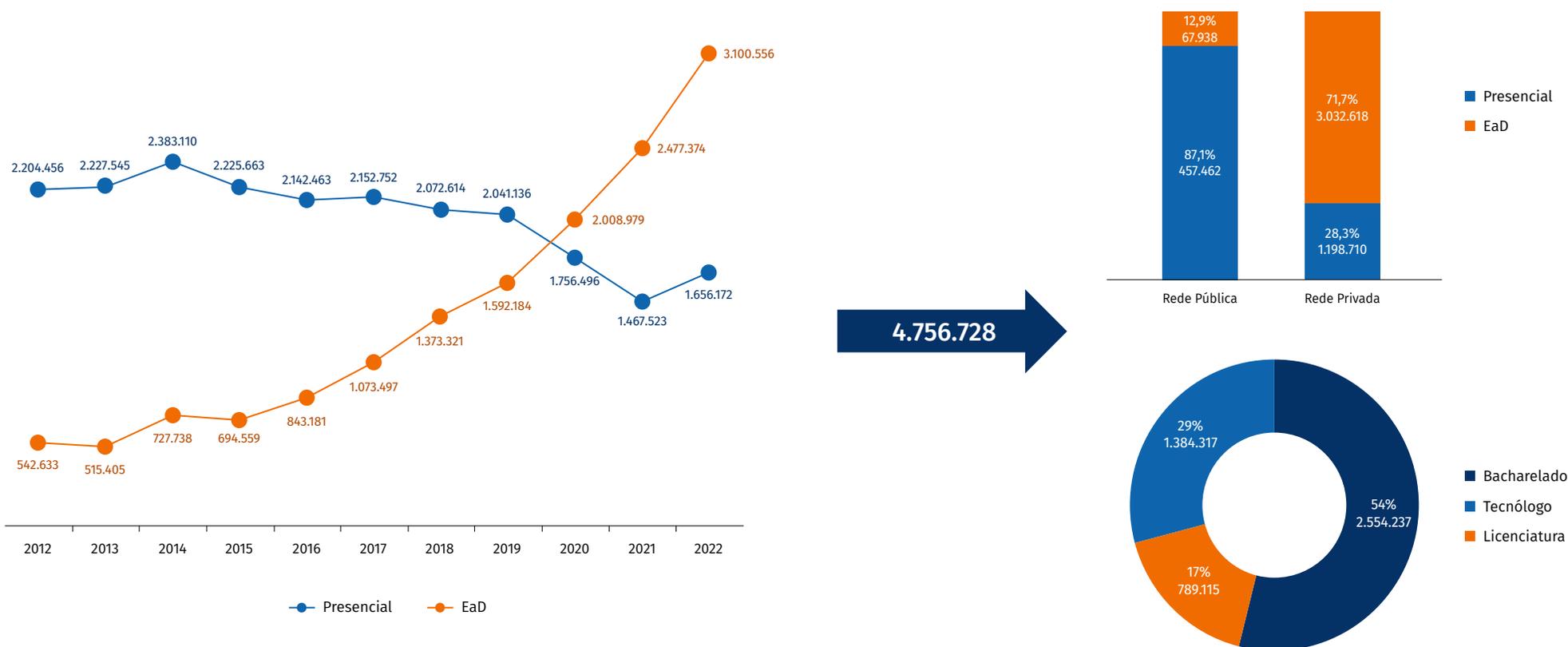


As vagas remanescente têm taxas de ocupação bem inferiores. Cabe destacar que apenas 20,9% das mais de 135 mi vagas remanescentes da rede federal foram ocupadas.

Gráfico 14. Fonte: MEC/Inep; Censo da Educação Superior.

Com exceção da forma de ingresso em programas especiais, a ocupação na modalidade presencial foi maior que na modalidade a distância. 36,2% das vagas ofertadas nos processos seletivos de vagas novas para cursos presenciais foram preenchidas, enquanto na educação a distância 1/5 foram ocupadas. Nos programas especiais, a taxa de vagas ocupadas na modalidade a distância foi a mais alta de todas as formas e modalidades (61,2%). Nas vagas remanescentes, a modalidade presencial ocupou 15% e a distância, 10,9%.

## Número de ingressantes em cursos de graduação - Brasil 2012-2022



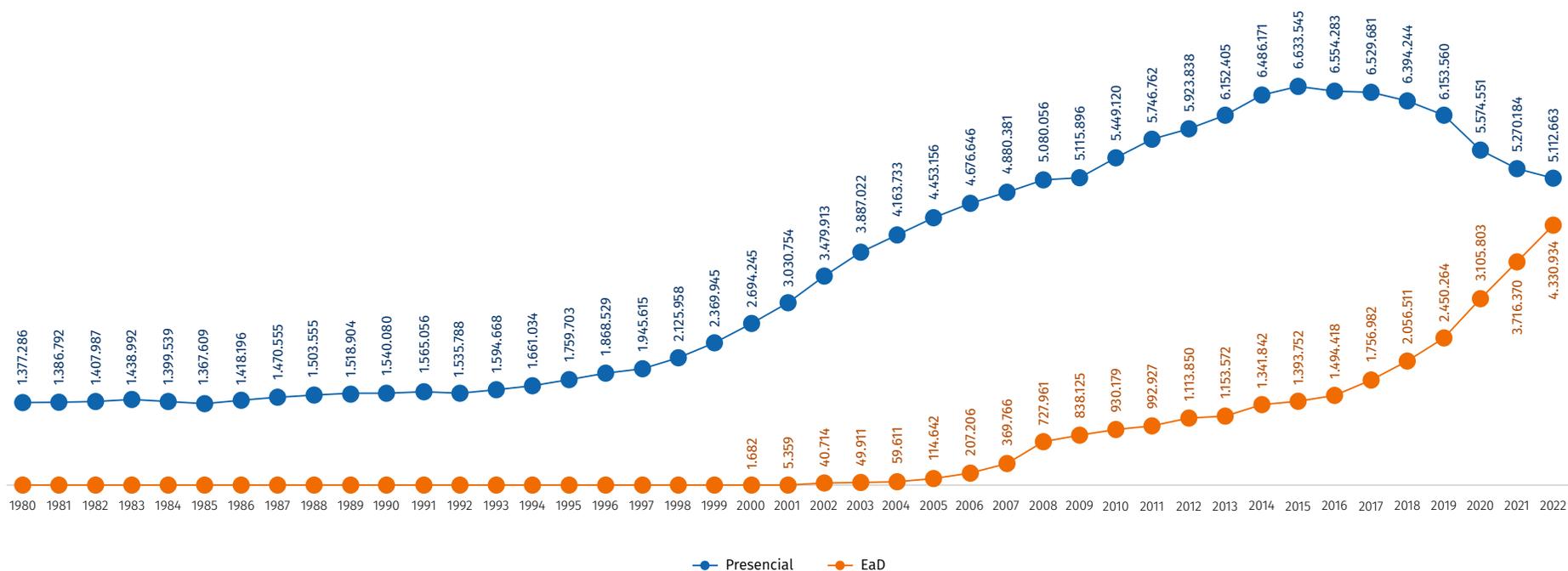
O número de ingressos em cursos de graduação a distância tem aumentado substancialmente nos últimos anos, tendo ultrapassado a marca histórica de 3 milhões de novos estudantes em 2022. Por outro lado, o número de ingressantes em cursos presenciais vem diminuindo desde 2014. Em 2021, foi registrado o menor valor dos últimos 10 anos. Em 2022, foi registrado uma quebra da tendência e o número de ingressantes em cursos presenciais voltou a subir.

Gráfico 15. Fonte: MEC/Inep; Censo da Educação Superior.

Em 2022, 4,7 milhões de alunos ingressaram em cursos de graduação. Desse total, 89% em instituições privadas. O número de ingressantes teve um crescimento de 20,6% em relação a 2021. Entre 2021 e 2022, houve um aumento de 6,8% no número de ingressantes na rede pública. A rede privada continua com a expansão e houve uma variação positiva de 22,5%. Com isso, a rede privada cresceu 92,4%. Já a rede pública apresentou queda de -4,1% no mesmo período.

O aumento do número de ingressantes entre 2021 e 2022 foi ocasionado, na maior parte, pela modalidade a distância, que teve uma variação positiva de 25,2% nesse período; já nos cursos presenciais, houve um acréscimo de 12,9%. No intervalo de 2012 a 2022, o número de ingressos variou negativamente -24,9% nos cursos de graduação presencial, enquanto nos cursos a distância aumentou 471,4%. A participação percentual dos ingressantes em cursos de graduação a distância em 2012 era de 19,8%, enquanto em 2022 foi de 65,2%.

### Número de matrículas em cursos de graduação, por modalidade de ensino - Brasil 1980-2022



Se a tendência for mantida, o número de estudantes em cursos a distância deve superar, já em 2023, o número de estudantes em cursos presenciais.

Gráfico 16. Fonte: MEC/Inep; Censo da Educação Superior

Com mais de 7,3 milhões de alunos, a rede privada continua crescendo. Em 2022 o aumento foi de 6,6%. A rede pública, depois da expressiva queda observada em 2020, retorna ao patamar pré-pandemia, embora tenha sido registrada uma pequena queda de -0,1% em 2022. Nos últimos 10 anos, a rede federal aumentou o número de matrículas em 23,7%. No mesmo período, a rede estadual cresceu 4,8%. A rede municipal teve uma redução de 58,7% no mesmo período. Mais da metade (64,8%) das matrículas em cursos de graduação da rede pública estão em instituições federais.

### Número de ingressantes em cursos de graduação - Brasil 2012-2022

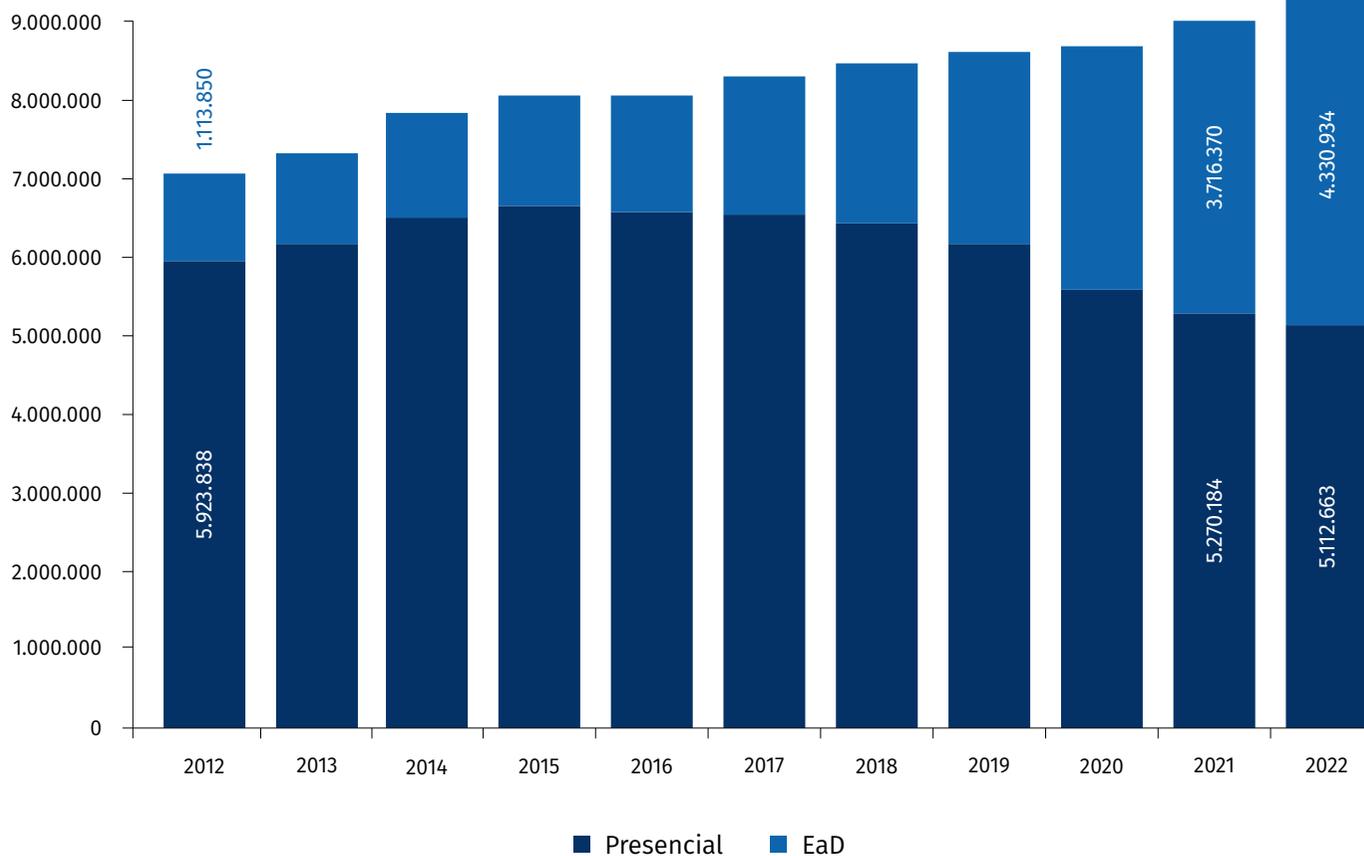


Gráfico 17. Fonte: Elaborado pela Deed/Inep com base em microdados do Censo da Educação Superior (Brasil. Inep, 2023a).

O número de matrículas na modalidade a distância continua crescendo, tendo atingido mais de 4 milhões em 2022, o que já representa uma participação de 45,9% do total de matrículas de graduação. O número de matrículas em cursos de graduação presencial diminuiu -3,0% entre 2021 e 2022. Na modalidade a distância, o aumento foi de 16,5% no mesmo período, menor que o crescimento registrado no período 2020-2021 (19,7%). Entre 2012 e 2022, as matrículas de cursos de graduação a distância aumentaram 288,8%, enquanto, na modalidade presencial, não houve crescimento, e sim queda de -13,7%.

### Razão da matrícula por categoria (privada/pública) nos cursos de graduação presencial, por unidade da federação - 2022



Gráfico 18. Fonte: Elaborado pela Deed/Inep com base em microdados do Censo da Educação Superior (Brasil. Inep, 2023a).

No Brasil, em cursos presenciais, há quase 2 alunos matriculados na rede privada para cada aluno matriculado na rede pública. Em três unidades da Federação (Alagoas, Piauí e Mato Grosso do Sul) das regiões Nordeste e Centro-Oeste, o número de matrículas na rede pública é igual ao da rede privada. São Paulo, Rondônia, Santa Catarina, Distrito Federal, Espírito Santo, Rio de Janeiro e Goiás têm uma proporção de alunos em cursos de graduação presencial na rede privada superior à média Brasil, enquanto Rio Grande do Sul e Pernambuco têm a mesma relação da média brasileira. Acre, Roraima, Paraíba, Amapá, Tocantins e Rio Grande do Norte possuem mais alunos matriculados na rede pública.

### Distribuição percentual da matrícula de graduação, por área de formação - Brasil (2022) e Média dos Países da OECD (2021)



Gráfico 19. Fonte: MEC/Inep. Censo da Educação Superior - Education at a Glance (OECD).

Acima podemos observar uma análise comparativa da distribuição da matrícula na educação superior, por área geral de formação, no Brasil e países da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE). Veja, também, no gráfico abaixo, a distribuição da matrícula nos 10 maiores cursos de graduação, aqui no Brasil, conforme números de 2022.

## Os 10 maiores cursos de graduação (em número de matrículas) - Brasil 2022

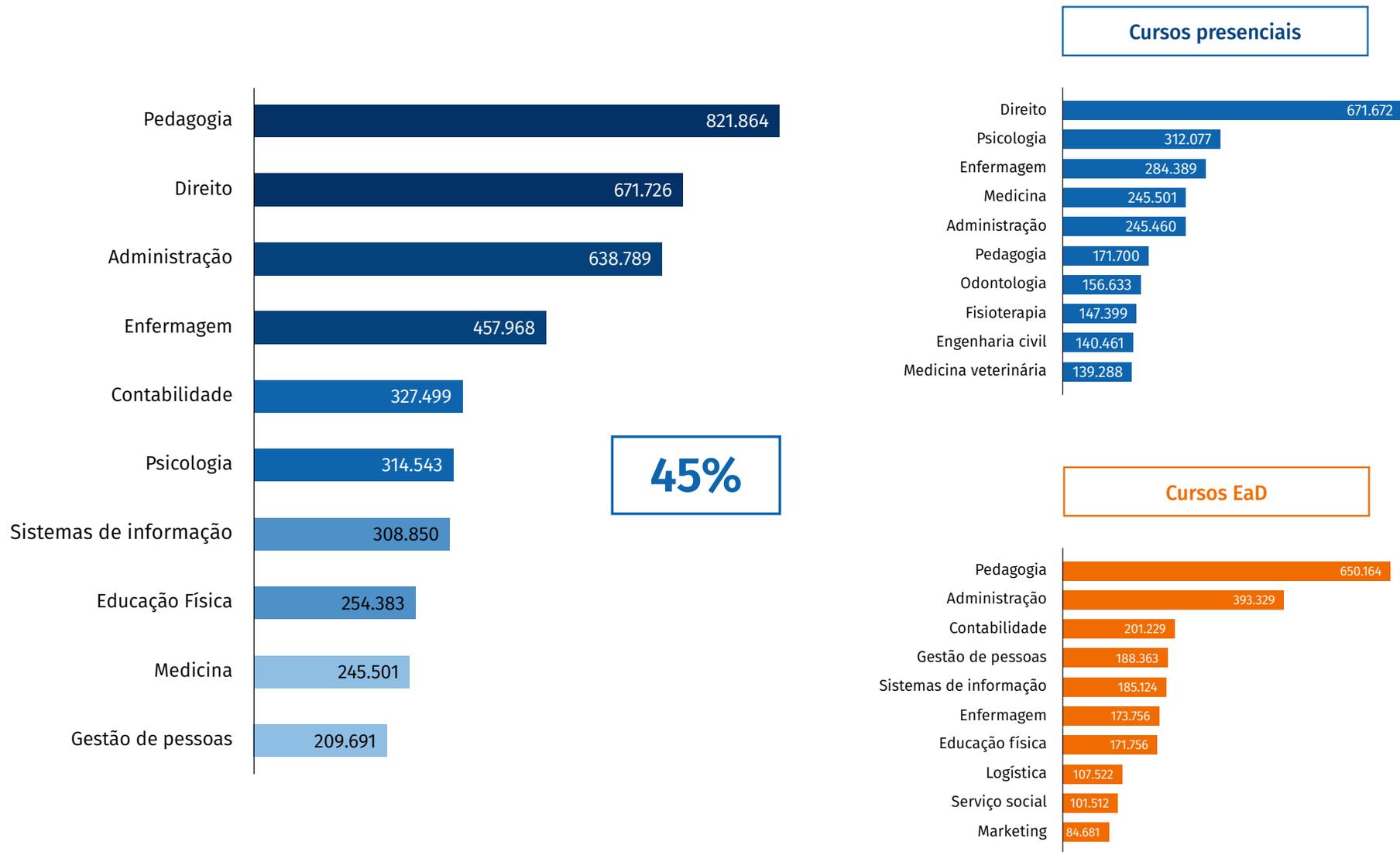


Gráfico 20. Fonte: MEC/Inep. Censo da Educação Superior.

## Número de ingressantes e de matrículas em cursos de licenciatura - Brasil 2012-2022

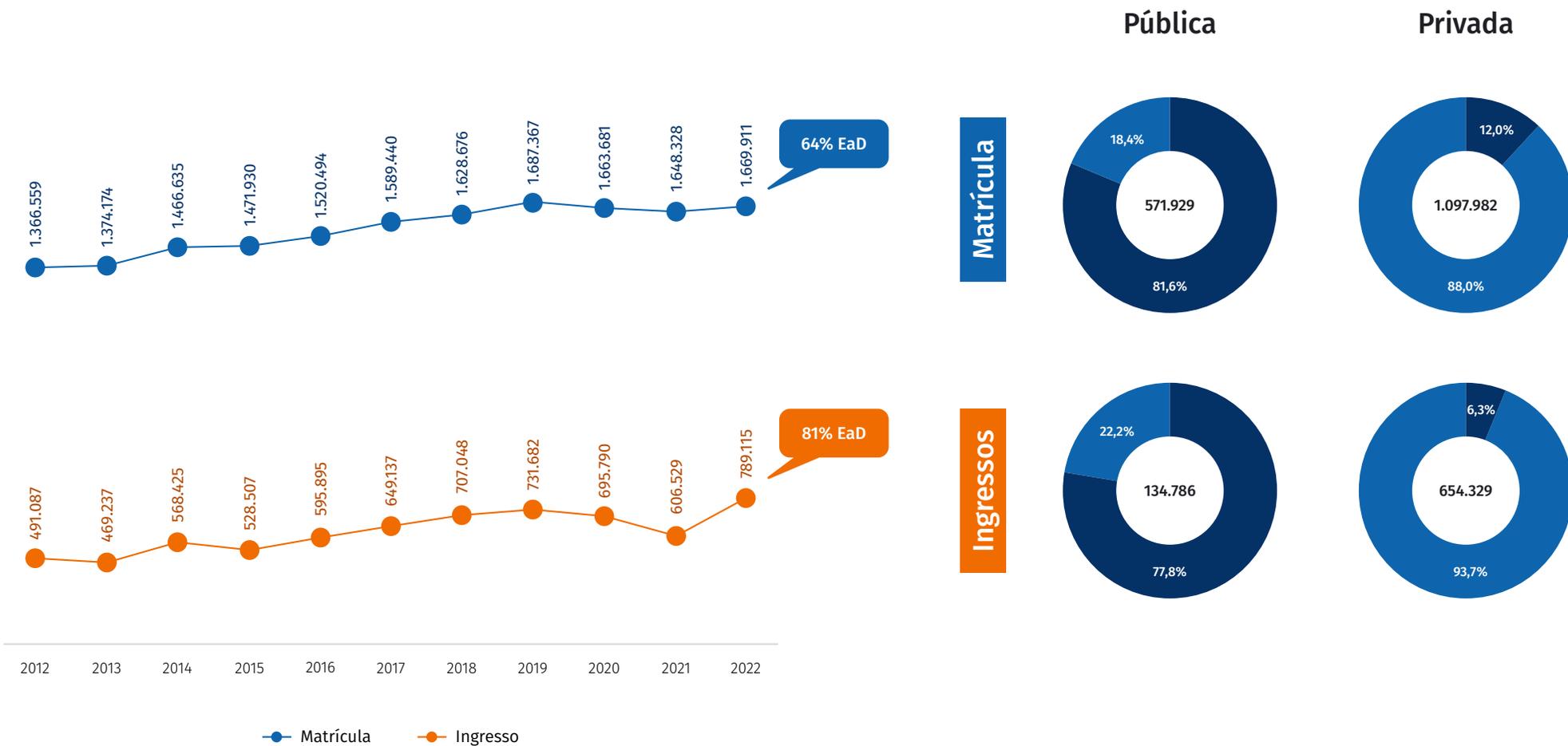
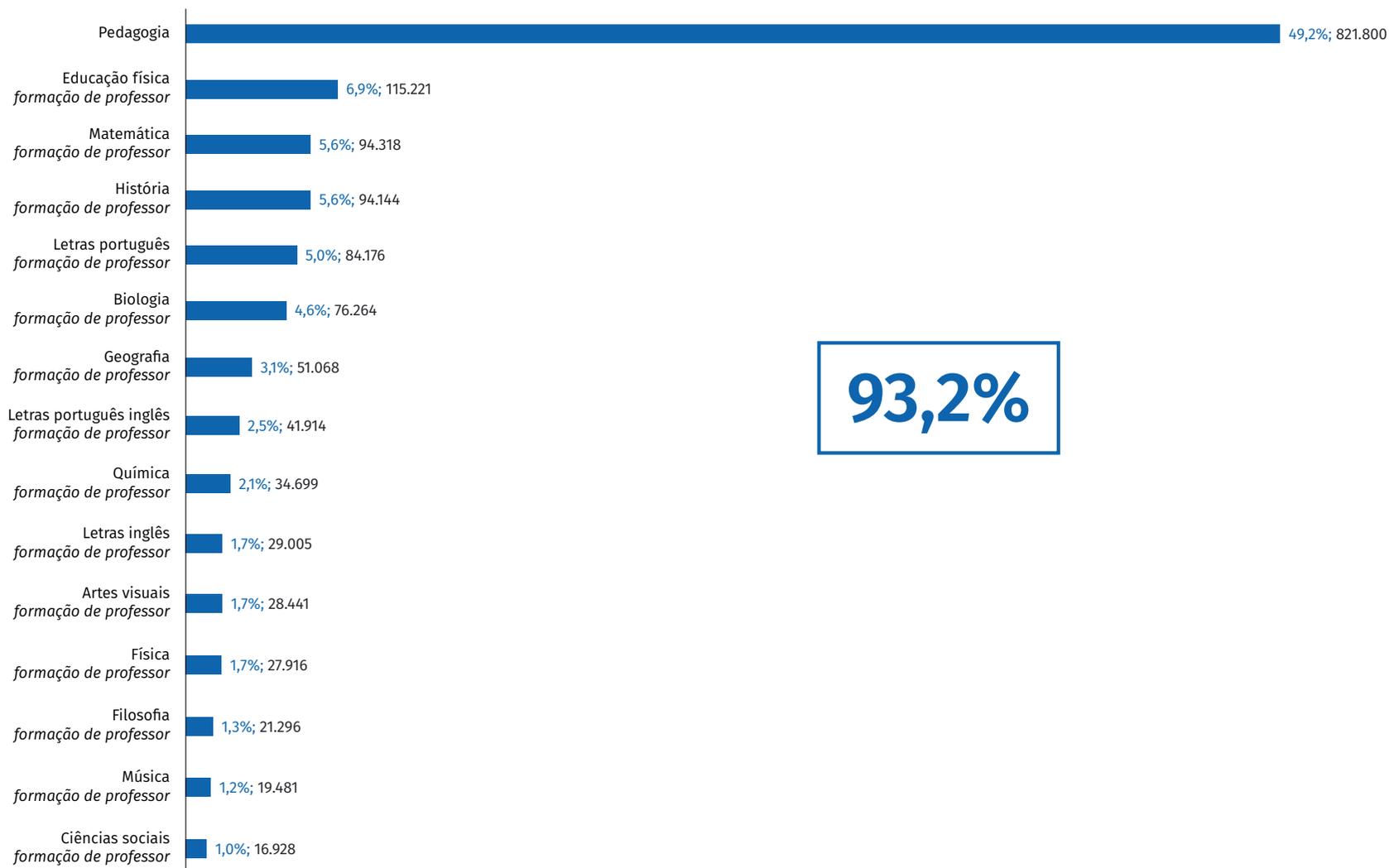


Gráfico 21. Fonte: MEC/Inep. Censo da Educação Superior.

## Os 15 maiores cursos de graduação em licenciatura em número de matrículas - Brasil 2022

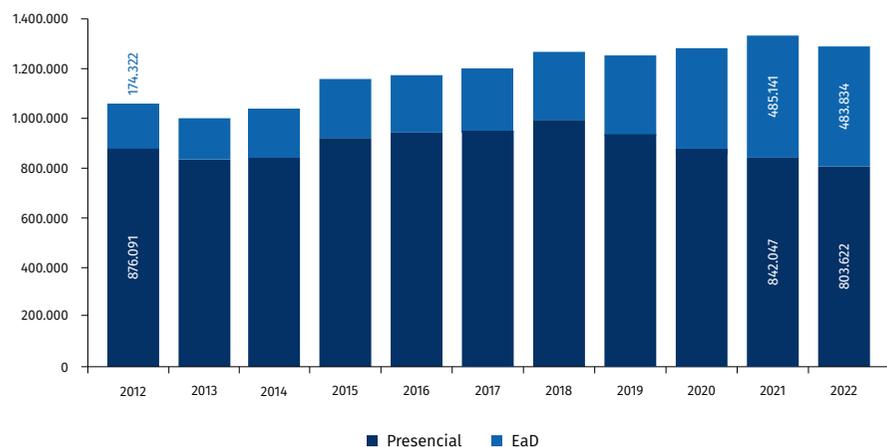


Dentre os cursos de licenciatura, prevalece o curso de Pedagogia com quase a metade dos alunos matriculados (49,2%) ou pouco mais de 821 mil alunos matriculados.

Gráfico 22. Fonte: MEC/Inep. Censo da Educação Superior.

Com relação aos indicadores de trajetória dos estudantes no curso de ingresso em 2022, e graduação presencial teve queda de -4,6% em relação a 2021 – situação semelhante para a modalidade a distância, com redução de -0,3% no mesmo período. Após queda ocorrida em 2016, o número de concluintes da modalidade a distância teve uma oscilação positiva nos anos subsequentes, até 2021, aumentando a sua participação de 19,7% em 2016 para 37,6% em 2022. Na modalidade presencial, a participação no total de concluintes de graduação foi de 62,4% em 2022.

**Número de concluintes em cursos de graduação, por modalidade de ensino - 2012-2022**



**Gráfico 23.** Fonte: Elaborado por Deed/Inep com base em microdados do Censo da Educação Superior (Brasil. Inep, 2023a).

## 1.1.2. Expansão da Educação Superior no Brasil: análise das Instituições Privadas

Anualmente a Associação Brasileira de Educação a Distância (ABED) publica o Censo EAD.BR - Relatório Analítico da Aprendizagem a Distância no Brasil. Entretanto, até o momento da elaboração deste relatório a versão referente ao período 2021-2022 ainda não havia sido publicada. É importante efetuarmos a análise desse documento porque ele nos mostra, de forma analítica, o cenário da educação à distância (EAD) no país e nos oferece um mapeamento das principais tendências do setor.

Diante da impossibilidade de contarmos com um documento que nos auxiliasse na composição do contexto da EaD referente a 2023, resolvemos incluir, de forma sintética, alguns trechos da versão do relatório *Expansão da Educação Superior no Brasil: Análise das Instituições Privadas*, pesquisa coordenada por Carlos Bielschowsky, atualizada em abril/2023, disponível no Repositório Institucional da Universidade Federal de São Paulo. Trata-se de um documento que contém informações extremamente pertinentes ao ambiente geral no qual a UFES/SEAD atua, analisando os dados do Censo da Educação Superior de 2020.

Sem nos aprofundarmos nas informações constantes no referido documento efetuamos alguns recortes referentes aos dois primeiros capítulos, reproduzidos na sequência, que compõem o contexto ali exposto. Segundo o relatório, há sinais de que a financeirização que se acelera e se consolida na segunda década do século XXI representa uma nova fase na expansão do Ensino Superior brasileiro. Caudatária de processos iniciados em outros períodos, a exemplo da ênfase na oferta

privada de matrículas como forma de suprir a demanda por esse nível educacional, essa nova fase tem traços particulares, mas também apresenta continuidades em relação aos períodos anteriores. Por conta disso, é pertinente recuperar a trajetória da regulamentação do setor e os incentivos para a expansão de matrículas.

## Periodização da trajetória do Ensino Superior brasileiro

Período	História	Características do Ensino Superior
1808 - 1889	Da chegada da Família Real ao início da República	Escolas autônomas com formação de profissionais liberais
1889 - 1930	Primeira República	Descentralização, escolas públicas (federais e estaduais) livre ou privadas
1930 - 1945	Era Vargas	Criação das primeiras universidades
1945 - 1964	Democracia de 1946	Ampliação no número de universidades públicas
1964 - 1985	Ditadura civil-militar	Novo modelo de universidade e desenvolvimento acelerado do sistema privado — constituição de sistema de massa
1985 - 1997	Redemocratização	Constituição de 1988, estagnação no número de matrículas
1997 - 2007	(Neo) liberalização	Expansão acelerada da participação do setor privado na oferta de vagas, após decretos federais 2.207 e 2.306
2007 -	Financeirização	Crescente mercantilização, após lançamento das primeiras IPOs de conglomerados ligados ao ensino superior

Gráfico 24. Fonte: Elaboração dos autores a partir de Durham(2003).

Entre os desafios contemporâneos herdados a partir dessa trajetória histórica, destacam-se a crescente concentração de matrículas em poucos grupos empresariais do ramo da educação, o crescimento de matrículas em instituições particulares com fins lucrativos e a virtual explosão das matrículas na educação à distância, que, a esta altura, já ultrapassaram as presenciais. Ao mesmo tempo, a democratização do acesso ao Ensino Superior segue sendo um desafio nacional, diante da clara sub-representação de alguns segmentos populacionais – a exemplo dos pretos, pardos e indígenas – a despeito das ações afirmativas adotadas nas últimas décadas.

A concentração de matrículas em grandes grupos privados nas últimas décadas tem sido acompanhada por preocupação especial com a qualidade do ensino oferecido. Bielschowsky (2020), entre outros, mostrou associação entre concentração de matrículas e (mã) qualidade de ensino. Com base nos microdados do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), seu estudo constatou que dez grandes grupos privados foram responsáveis por 48,1% das matrículas em 2018. Praticamente a metade (49,1%) dos estudantes desses grupos estava em cursos cujo último conceito Enade era na faixa 1 ou 2 (cuja pontuação vai de 1 a 5), em uma escala de 5 pontos, contra 36,9% para os estudantes das outras 2.000 IES privadas e 15,8% dos estudantes das instituições públicas.

As matrículas nos dez maiores grupos privados também foram acompanhadas de maior evasão: 44,0% dos estudantes daquelas instituições foram desligados de seus cursos nos primeiros dois anos após a matrícula, comparados com 27,1% das outras IES privadas e 22,5% das públicas.

O percentual pouco usual de estudantes concentrado no ensino privado, especialmente em instituições com fins lucrativos e em grandes grupos, associado a uma liberalização das regras de regulamentação e supervisão, impactando no crescimento acelerado dos cursos EaD, aponta para um quadro preocupante na trajetória de expansão do Ensino Superior brasileiro nos últimos anos.

### Percentual do ensino privado em 2019 para diferentes países

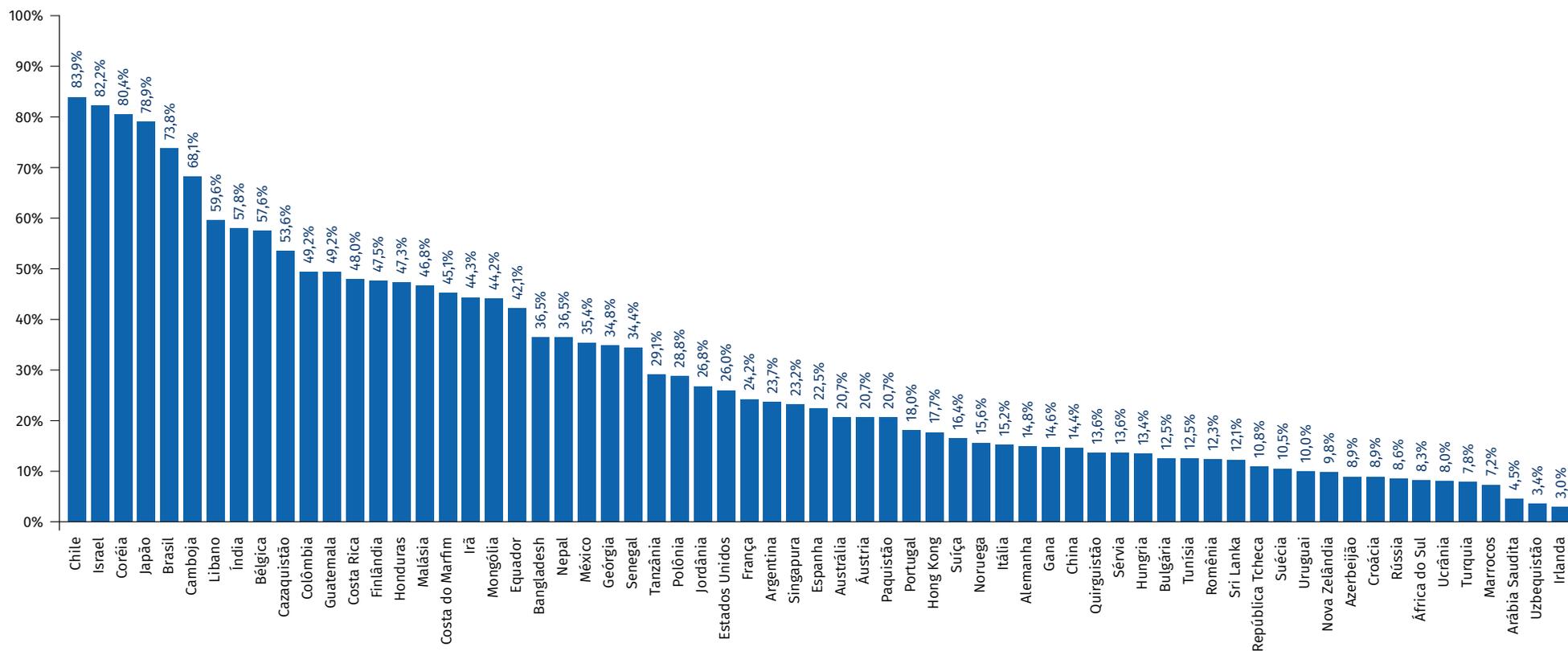


Gráfico 25. Fonte: Seki (2021).

Poucos países se aproximam das altas taxas do Brasil. A média de participação do ensino privado nos 11 países europeus contemplados nos dados da Unesco para 2019 é de 19,8%. Segundo Kwiek (2018, p. 2), o ensino privado na Europa não tem a mesma centralidade vista no Brasil. “Na maioria dos sistemas europeus, prestígio e alto ranking internacional estão correlacionados com pesquisa avançada, que geralmente não está associada com o ensino privado”, informa o autor.

Os Estados Unidos igualmente estão longe do modelo brasileiro no Ensino Superior, com apenas 26% dos estudantes no Ensino Superior no ensino privado em 2019 (UNESCO, 2019). O caso dos Estados Unidos é ainda mais emblemático pela vigilância exercida sobre as instituições com fins lucrativos. Em 2012, frente a uma expansão do ensino privado de IES com essa característica, uma comissão do Senado divulgou investigação realizada por dois anos e concluiu pela ineficácia de boa parte desse segmento em termos educacionais. Foram propostas medidas de aumento de transparência, fortalecimento da supervisão e criação de proteções aos estudantes. Foi proposta a revisão do financiamento federal, apesar do caráter de empresa que tinham essas instituições (HELP, 2012).

O percentual pouco usual de estudantes concentrado no ensino privado, especialmente em instituições com fins lucrativos e em grandes grupos, associado a uma liberalização das regras de regulamentação e supervisão, impactando no crescimento acelerado dos cursos EaD, aponta para um quadro preocupante na trajetória de expansão do Ensino Superior brasileiro nos últimos anos.

No tocante às matrículas nos cursos de graduação por modalidade de ensino, o Censo da Educação Superior de 2020 mostra que as 400 universidades particulares

e centros universitários particulares têm mais que a metade das matrículas na modalidade de EaD e caminham para ampliar esta modalidade.

As IES públicas apresentam um baixo percentual na oferta de EaD, representando apenas 5,0% do total de estudantes matriculados no país e de 2,4% dos estudantes ingressantes no ano de 2020, uma consequência direta do “apagamento” do sistema Universidade Aberta do Brasil, que é o principal responsável pelo financiamento da EaD das públicas Federais e Estaduais.

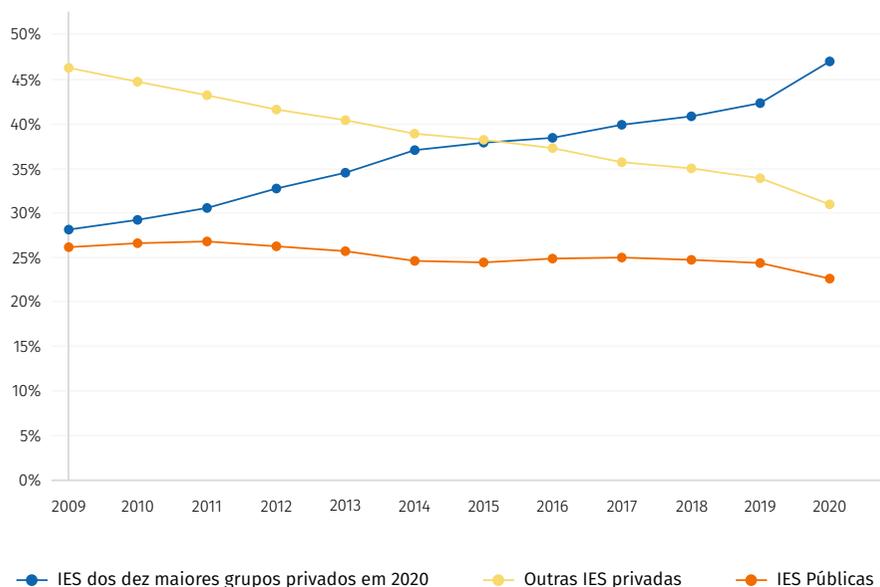
Segundo o Censo da Educação Superior de 2020, as IES públicas possuíam 157 mil estudantes matriculados em EaD, representando apenas 5% da oferta global de EaD no país, e 48.300 estudantes ingressantes, o que representa apenas 2,4% do total de estudantes que ingressaram em cursos EaD no país em 2020. 57% dos ingressos na EaD pública ocorreram no Estado do Rio de Janeiro, nas IES que compõem o consórcio Cederj, e no Estado de São Paulo, na Universidade Virtual de São Paulo (Univesp), ambos sistemas majoritariamente financiados pelos respectivos governos estaduais.

As outras universidades públicas, que têm a EaD financiada apenas pelo sistema Universidade Aberta do Brasil (UAB – Capes/MEC), tiveram participação de 43% da oferta pública em 2020, o que representa apenas 1,03% da oferta global de EaD no país.

Na sequência mostramos a evolução do percentual de estudantes matriculados no ensino superior nas IES que hoje compõem os dez maiores grupos privados,

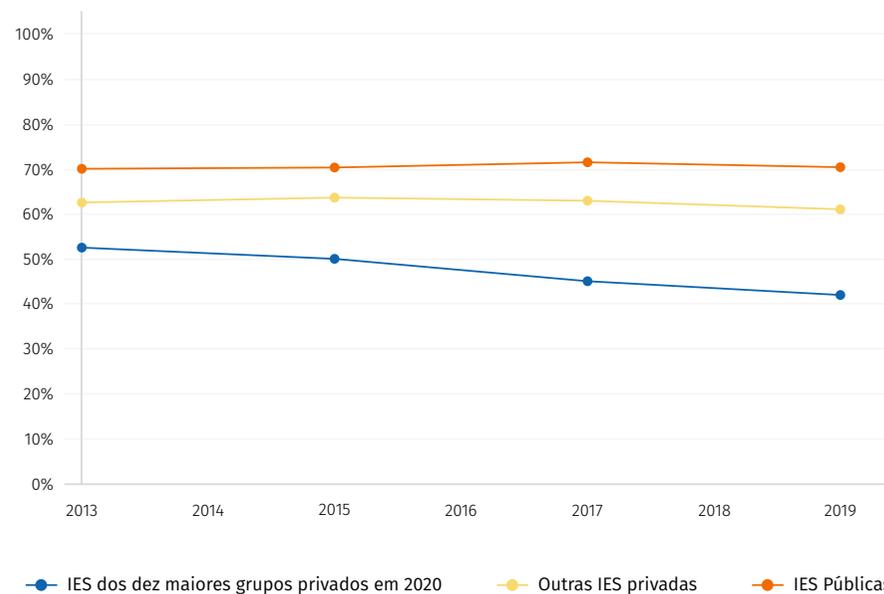
comparado com aqueles das demais IES privadas e das IES públicas. Os dez maiores grupos considerados tinham mais de 100 mil estudantes matriculados em 2020, os demais identificados tinham menos de 10 mil estudantes em 2020. Os dez maiores grupos educacionais em número de matrículas, com mais de 100 mil alunos matriculados em 2020, apontados na pesquisa são: Kroton, Estácio, Unip, Leonardo da Vinci, Cruzeiro do Sul, Ânima, Ser Educacional, Unicesumar, Uninter e UNINOVE.

### Número de estudantes matriculados em IES que pertenciam em 2020 aos dez maiores grupos privados



**Gráfico 26.** Fonte: Elaboração própria com dados do Censo da Educação Superior (INEP, dados armazenados pelos autores, 2022).

### Percentual de estudantes ativos no final do ano seguinte a seu ingresso na educação superior a partir de 2013 nas IES que pertenciam em 2020 aos dez maiores grupos, demais IES privadas e IES públicas Estaduais e Federais



**Gráfico 27.** Fonte: Elaboração própria com dados do Censo da Educação Superior (INEP, dados armazenados pelos autores, 2022).

Observamos que, enquanto o percentual de matrículas ativas nas IES públicas e das IES privadas que não pertenciam em 2020 aos grandes grupos mantém-se constante ao longo da expansão recente, o percentual das IES privadas que hoje pertencem aos grandes grupos vem caindo, chegando a apenas 42% de ingressantes em 2018 ativos em 2019, uma evasão de 58% de um ano para o outro, sendo que a curva de matrículas ativas têm apresentado uma queda parecida para os anos de 2017 a 2019, projetando uma adesão ainda menor para os anos seguintes.

Isto adiciona um dado fundamental para compreendermos as ações destes grandes grupos educacionais. Mais da metade dos estudantes que se matriculam nas IES desses grandes grupos evadem antes de completar dois anos de graduação. Considerando que esses grupos estão em ampla expansão, esses números apontam que o modelo de negócios desses grupos está pautado não na formação dos estudantes, mas na captação de estudantes com vistas a ganhar o máximo de dinheiro possível entre matrícula e mensalidades no primeiro ano de graduação.

Trata-se de uma prática que já vinha sendo realizada por instituições privadas de educação superior nos EUA na primeira década deste século e foi denunciada pela comissão do senado americano que investigou essas práticas entre 2010 e 2012. Duas das conclusões do relatório [Expansão da Educação Superior no Brasil: Análise das Instituições Privadas](#) podem ser aqui retomadas como ilustração do que está acontecendo no Brasil. Muitas instituições com fins lucrativos não fazem os investimentos necessários em serviços de apoio ao estudante, para ajudá-los a ter sucesso na trajetória, o que, sem dúvida, contribui para altas taxas de desistência. [...] Durante o mesmo período, as empresas examinadas gastaram US\$ 4,2 bilhões em marketing e recrutamento, ou 22,7% de toda a receita. (HELP, 2012, p. 2-3, tradução nossa)

Dois são os elementos centrais: um grande investimento na captação de novos estudantes e um baixo investimento em sua permanência ao longo do curso. Deste modo, todos os indícios apontam que as IES desses grandes grupos educacionais brasileiros estejam, de uma maneira geral, seguindo os mesmos passos das IES norte-americanas denunciadas pelo Senado dos EUA. As IES com fins lucrativos dedicam enormes quantias de recursos a gastos que não são relacionados à educação, incluindo marketing, recrutamento, lucro e remuneração executiva,

gastando quantias relativamente pequenas com atividades relacionadas com o processo de ensino e aprendizagem (HELP, 2012, p. 6, tradução nossa).

Fonte: [Relatório de Expansão da Educação Superior no Brasil: Análise das Instituições Privadas](#)

### 1.1.3. Perfil do Aluno

Alunos matriculados em cursos de bacharelado são a maior parte nas modalidades de educação a distância (EaD) e presencial. Em relação ao número de estudantes, o sexo feminino predomina em ambas as modalidades de ensino. O turno noturno possui mais estudantes nos cursos de graduação presencial, quando comparado ao turno diurno.

#### Perfil do vínculo discente de graduação, por modalidade de ensino (presencial e a distância) - 2022

Atributos do Vínculo Discente de Graduação	Modalidade de Ensino	
	Presencial	A Distância
Sexo	Feminino	Feminino
Categoria administrativa	Privada	Privada
Grau Acadêmico	Bacharelado	Bacharelado
Turno	Noturno	N.A.
Idade (ingressante)	19	20
Idade (matrícula)	22	22
Idade (concluente)	23	28

Nota: Para construção do perfil do vínculo discente é considerada a Moda de cada atributo selecionado separadamente.

Gráfico 28. Fonte: Elaborado pela Deep/Inep. Censo da Educação Superior (Brasil. Inep, 2023a).

## 1.2. Ambiente Interno

O ensino superior está em foco, especialmente em relação aos cursos a distância (EaD), devido aos dados do Censo do Ensino Superior 2022 e do Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (Enade). Nos últimos dez anos, a quantidade de cursos EaD aumentou significativamente, alcançando um crescimento de 700%, passando de 1.148 em 2012 para 9.186 em 2022. Essa tendência, aliada à redução das matrículas presenciais, levou o Ministério da Educação (MEC) a expressar preocupações quanto à qualidade da formação profissional no país.

A adoção da EaD é irreversível, especialmente após superar os cursos presenciais em número de ingressantes. Em 2020, durante o primeiro ano da pandemia, 53% dos universitários estavam matriculados em cursos a distância no Brasil, percentual que subiu para 65% em 2022, totalizando 3,1 milhões de alunos. O aumento expressivo de cursos EaD foi impulsionado por um decreto de 2018, flexibilizando a abertura de polos em todo o país.

Entretanto, o rápido crescimento da EaD reacendeu debates sobre sua qualidade. Especialistas concordam que a discussão é crucial, considerando que a tecnologia permite um desempenho eficaz desses cursos. A Associação Brasileira de Educação a Distância (ABED) e diversos especialistas destacam a necessidade de aprimorar a qualidade e o monitoramento dos cursos a distância, reconhecendo que o formato ainda enfrenta desafios estruturais e regulatórios.

O principal desafio da educação a distância no Brasil é o acesso à internet e a tecnologias que permitam que os alunos possam participar adequadamente

dos cursos online. O outro é a formação de professores, tutores, designers instrucionais e demais profissionais envolvidos. A ABED destaca a importância de dissipar o preconceito sobre a qualidade da EaD, enfatizando que a modalidade não implica automaticamente em baixa qualidade. Para alguns especialistas será necessário viabilizar a implantação de um modelo de EaD baseado em métricas e indicadores de qualidade.

A EaD destaca-se pela capacidade de inclusão, atendendo trabalhadores que não podem se deslocar para aulas presenciais e pessoas em áreas remotas. Além disso, o aspecto financeiro favorece a EaD, sendo geralmente mais acessível. Os especialistas acreditam que a avaliação de ambas as modalidades, EaD e presencial, deve seguir critérios semelhantes, uma vez que ambas visam aquisição das mesmas competências pelos alunos.

Apesar dos desafios, a EaD deve continuar crescendo em 2024, especialmente pela sua capacidade de incluir as classes D e E no ensino superior. A discussão sobre a oferta de mestrados e doutorados na EaD deve se intensificar, prevendo uma mudança profunda no modelo de ensino a distância no Brasil. A expectativa é que o modelo predominantemente assíncrono evolua para um formato híbrido, impulsionando a mudança tanto na EaD quanto no ensino presencial. O reconhecimento da EaD pela qualidade de seus cursos é uma aspiração para o futuro, destacando a importância da experiência de aprendizagem e investimento em tecnologias que promovam interação humana e melhorem a aprendizagem dos alunos.

### 1.2.1. Ensino Híbrido

Depois da pandemia, quase metade da população adquiriu a preferência por cursos híbridos. A crise sanitária desempenhou um papel crucial nessa mudança, levando as universidades a adotarem o ensino remoto para garantir a continuidade das grades curriculares. Esta mudança de comportamento pressiona o mercado a integrar novas tecnologias à educação. A busca por conhecimento seguro e acessível cresceu, especialmente diante das dificuldades econômicas enfrentadas pelos estudantes.

Em 2023, a [Consultoria Educa Insights](#) realizou uma pesquisa encomendada pelo Google, revelando um aumento significativo da preferência dos brasileiros pelo ensino híbrido. De acordo com o estudo, 40% dos mil entrevistados optam por essa modalidade, representando um acréscimo de 15 pontos percentuais em relação ao ano anterior. O avanço da tecnologia é apontado como fator determinante para essa escolha, permitindo a combinação de encontros presenciais e atividades remotas.

A análise indica que os brasileiros estão cada vez mais conectados no processo de aprendizagem. Cursos com carga horária remota, incluindo a educação a distância (EaD) e semipresencial, despontam como favoritos, com 64% de preferência na graduação, 75% na pós-graduação, 75% em cursos livres e 63% em idiomas.

Apesar da preferência pelo ensino híbrido, a pesquisa destaca desafios como a necessidade de disciplina nas entregas de trabalhos e acompanhamento das aulas, além da adaptação dos professores para oferecer conteúdos dinâmicos e cativantes.

A flexibilidade oferecida pela modalidade híbrida, permitindo que o estudante se insira em diversos contextos, destaca-se como um dos principais benefícios. Questões como tempo, ritmo e local de estudos tornam-se mais maleáveis, proporcionando maior adaptação aos diferentes perfis de estudantes.

A pesquisa também revela a massiva preferência pelo uso de dispositivos móveis, especialmente celulares, para buscar opções de educação. Cerca de 38% das pessoas interessadas em estudar nos próximos 12 meses optariam por realizar vestibulares ou matrículas de forma remota, utilizando dispositivos digitais.

Os resultados da pesquisa identificaram três perfis de estudantes: aqueles em formação inicial, os que buscam formação continuada e os "lifelong learners", indivíduos que continuam estudando ao longo da vida. Esse panorama indica um potencial significativo para o mercado de educação no Brasil, com aproximadamente 6,5 milhões de brasileiros interessados em cursos livres e de graduação, e 1,1 milhão em pós-graduação. Thais Melendez, líder de insights para o segmento de Educação do Google Brasil, destaca que quem planeja estudar busca agora o melhor dos dois mundos no modelo semipresencial.

### 1.3. Modelos de Negócios

A modalidade EaD, que na UFES funciona desde 2001, está totalmente estruturada e atualmente é credenciada para atuar na [Universidade Aberta do Brasil \(UAB\)](#), vinculado à CAPES/MEC. Credenciou-se, em 2014, junto à [Universidade Aberta do Sistema Único de Saúde \(UNA-SUS\)](#), vinculada ao Ministério da Saúde. Em 2021, integrou-se ao [Sistema Universidade do Espírito Santo - UniversidadES](#), programa do governo do estado, administrado pela [Secretaria da Ciência, Tecnologia, Inovação e Educação Profissional - Secti](#), participando da [Universidade Aberta Capixaba \(UnAC\)](#), em regime de colaboração.

Assim, é a SEAD que prospecta demandas e ofertas, gerencia a elaboração dos projetos dos cursos e acompanha toda a tramitação processual para que novos produtos sejam sempre ofertados ao nosso público-alvo. Os macroprocessos finalísticos são três (03): Processos de Realização dos Cursos; Processos de Provisão de Recursos e Processos de Medição e Gestão. Os macroprocessos de apoio são treze (13): Processos Relacionados aos Alunos; Projeto e Desenvolvimento dos Cursos; Planejamento da Prestação do Serviço Educacional; Produção e Prestação do Serviço Educacional; Gestão de Recursos Humanos; Gestão de Recursos Materiais; Gestão Financeira; Planejamento do Sistema de Gestão da Qualidade; Medição e Monitoramento dos Processos; Medição e Monitoramento da Prestação do Serviço Educacional; Medição e Monitoramento da Satisfação dos Alunos e Colaboradores; Auditorias Internas; e Auditorias do MEC.

Com isso, procuramos realizar uma gestão estratégica na qual o conjunto de atividades intencionais, planejadas, estratégicas, contínuas, operacionais e

organizacionais esteja alinhado e integrado a nossa capacidade interna de gerar resultados. Da mesma forma, realizamos constantemente uma leitura de contexto do que ocorre no ambiente externo, procurando contribuir, desse modo, para que a UFES tenha um direcionamento de longo prazo no que se refere ao ensino na modalidade a distância.

### 1.4. Tendências e Perspectivas

#### 1.4.1. Tendências

A [BrainReserve](#) é uma consultoria de marketing estratégico independente e inovadora. É liderada pela renomada futurista [Faith Popcorn](#) que foi a primeira pessoa a aplicar o estudo de tendências ao marketing, tornando seu nome sinônimo de futurismo, ideação criativa e crescimento de negócios. Para isto utilizam o futurismo aplicado para revelar o que vem a seguir, para que marcas e empresas possam prosperar na próxima década. Mostra como capitalizar o cenário de consumidores em constante mudança, prevendo o que está por vir com precisão incomparável. A empresa obteve uma taxa de precisão documentada de mais de 95% na previsão de tudo, desde tecnologia até nutrição e cuidados pessoais.

O seu Banco de Tendências é um repositório de *insights* e dados sobre mudanças culturais. Ela monitora continuamente as 17 Tendências da BrainReserve por sua equipe principal de analistas e estrategistas de tendências, uma rede global de [trendspotters](#) e informações assistidas por tecnologia na forma de mapas de calor, escuta cultural e outras ferramentas proprietárias. Cada uma das tendências

reflete uma dimensão diferente e não óbvia do comportamento e do desejo do consumidor. Às vezes, essas lentes são contraditórias e conflitantes, assim como nossos impulsos, mas juntas, elas descrevem o espectro completo e global da experiência humana através das lentes do futuro.

As 17 correntes culturais e sociais conhecidas, identificadas pela primeira vez por Faith Popcorn, explicam e preveem as dimensões flutuantes refletidas na experiência humana à medida que evoluem para definir os comportamentos de consumo do amanhã. São as seguintes:

**1. 99 Vidas** - Um ritmo muito rápido, muito pouco tempo, causa esquizofrenia social e nos obriga a assumir múltiplos papéis. Hoje, 99 Vidas está evoluindo de maneira surpreendente. Habilitados pela tecnologia, os consumidores estão “vivendo na obscuridade” – adotando empregos na *Gig Economy* e realizando malabarismos com múltiplas tarefas às quais a *IA* os combina. Eles estão se movendo ao redor do mundo como *Nômades Digitais*, vivendo em uma série de casas transitórias em rede, permanecendo conectados através de comunidades virtuais de pessoas que nunca conheceram. A revolução dos veículos autônomos liberta o tempo anteriormente gasto a conduzir e dá origem a uma série de novas indústrias que atendem aos consumidores em trânsito que necessitam de comida, relaxamento e estimulação enquanto são transportados para o seu próximo destino.

**2. Ancoragem** - Um retorno às nossas raízes espirituais, pegando o que estava seguro do passado para estarmos prontos para o futuro. A tendência de Ancoragem está se tornando cada vez mais profundamente enraizada à medida que o ritmo de vida acelera e a estrutura da sociedade se desgasta. Consideremos como a

nossa cultura está se fragmentando: o *Nomadismo Digital*, as ligações virtuais versus as ligações *IRL*, a detonação da família nuclear e o *stress* geopolítico contribuem para a procura do consumidor por um novo tipo de significado. A ascensão do propósito e dos valores da marca ecoa esta mudança, à medida que as empresas procuram estabelecer que atendem a necessidade dos seus clientes de se sentirem bem e fazerem o bem. A *Unilever*, com a sua missão corajosamente declarada de fazer o bem com todas as marcas e todos os aspectos do seu negócio, é um tremendo exemplo de Ancoragem em ação.

O consumidor orientado para a Ancoragem, porém, está muitas vezes numa busca pessoal para encontrar uma vocação superior – e as empresas devem reconhecer esta busca espiritual altamente pessoal. A ascensão do(a) *yoga*, da atenção plena e de praias mais selvagens – a experimentação com a *ayahuasca*, por exemplo, uma droga que desencadeia alucinações e cura, dizem os seus fãs – expressam este desejo. O *Wall Street Journal* observou como as drogas psicoativas podem se fundir com a busca pela espiritualidade: “Testes recentes demonstraram que uma única sessão psicodélica guiada pode aliviar a depressão quando drogas como o Prozac falham, pode ajudar alcoólicos e fumadores a se libertarem de um hábito de longa data e pode ajudar os pacientes com cancro a lidar com a sua “angústia existencial” perante a perspectiva de morrer. Ao mesmo tempo, estudos que mostram imagens do cérebro de pessoas que tomam drogas psicodélicas abriram uma nova janela para o estudo da consciência, bem como para a natureza do eu e da experiência espiritual.”

**3. AtmosFear** - O ar poluído, a água contaminada e os alimentos contaminados provocam uma tempestade de dúvidas e incertezas nos consumidores. O AtmosFear está aumentando à medida que o declínio ambiental acelera. Uma visão de mundo apocalíptica

se instala à medida que os consumidores veem a devastação (e os respiradores necessários) após os incêndios florestais. É necessário aprender sobre as micro-partículas de plástico que poluem as nossas fontes de água, os nossos peixes e os nossos corpos e sobreviver à [listeria](#), ao [ebola](#) e a outras crises médicas contínuas. À medida que os glaciares derretem e icebergues com o dobro do tamanho de Nova Iorque se desprendem da Antártida, uma sensação de destruição intensifica-se.

**4. [Estar Vivo](#)** - Consciência de que uma boa saúde prolonga a longevidade e leva a um novo modo de vida. Hoje, reconhece-se que o mercado global de bem-estar está em ascensão: o seu valor de 3,4 bilhões de dólares é três vezes maior do que o da indústria farmacêutica, mas continua a se transformar. A busca pelo bem-estar abrange cada vez mais duas direções muito diferentes. Está em curso uma revolução tecnológica à medida que os consumidores externalizam e otimizam a nossa saúde com dispositivos vestíveis, engolíveis, implantes e soluções específicas de DNA. A [Campbell's](#), por exemplo, é a única investidora na Habit, uma empresa que coleta e analisa amostras biológicas para criar conselhos nutricionais personalizados. Spire é um rastreador de saúde que detecta alterações na respiração e na frequência cardíaca que indicam estresse e envia mensagens calmantes para o dispositivo do usuário.

**5. [Sacar](#)** - Tendência em crescimento na cultura, à medida que vemos executivos brilhantes, como [Indra Nooyi](#), abandonarem os seus poleiros para se juntarem a conselhos intrigantes e a passarem mais tempo com os seus filhos fabulosos. Esta corrente também tomou um rumo intrigante à medida que se incrusta cada vez mais profundamente. A ideia de alcançar um estado mais [Zen](#) está se tornando parte de nossa cultura, já que o(a) [yoga](#) é uma indústria de US\$ 10 bilhões na

América e a meditação se tornou um negócio de US\$ 1 bilhão, graças em parte a empresas como a Ford e a American Express que oferecem seminários de [mindfulness](#) para seus funcionários. À medida que consumidores cada vez mais conectados buscam um pouco de tranquilidade, eles também devem decidir como viver para encontrar essa sensação de calma. A urbanização é uma direção futura fundamental, prevendo-se que mais de dois terços da população do planeta viverá em cidades até 2050. É possível “sacar” estando rodeado de outros? A oportunidade de fazer será uma oportunidade para as empresas reivindicarem, seja através do design da casa, dos produtos ou dos serviços.

**6. [Clã](#)** - Pertencer a um grupo que representa sentimentos, causas ou ideais comuns significa validar o próprio sistema de crenças. À medida que esta tendência evolui, [Faith Popcorn](#) e a sua equipe veem novas direções: cada vez mais, os consumidores vivem em “clãs” menores à medida que aumenta a divisão. Esqueça o caldeirão em que supostamente vivemos. Os consumidores estão se alinhando em clãs virtuais. Eles protegem-se do stress e da agitação interagindo apenas na sua própria câmara de eco de crenças semelhantes (sejam elas políticas, espirituais ou orientadas para o estilo de vida), mesmo que esta comunidade não tenha raízes na vida real. À medida que o [Nomadismo Digital](#) aumenta, as pessoas podem optar por criar lares temporários em comunidades que reforcem os seus valores – redes de habitação partilhada para aqueles que adotam um estilo de vida [Childfree by Choice](#), por exemplo, ou aqueles que são empreendedores de [RSE](#) ou que vivem com posses mínimas. À medida que ocorrem as mudanças demográficas e que a taxa de natalidade nos países desenvolvidos continua a cair, os “clãs” representam uma nova e poderosa forma de família escolhida.

**7. Cocooning** - A necessidade de se proteger das realidades duras e imprevisíveis do mundo exterior. O *Cocooning* só se fortaleceu desde o seu início e assumiu muitas formas diferentes. O Armored Cocoon está evoluindo à medida que os líderes tecnológicos e os ricos estão adquirindo *bunkers* luxuosos, alojados em antigos silos de mísseis, caso o *Armagedom* chegue. Em outros lugares, o Regenerative Cocoon está sendo pioneiro: casas que promovem a saúde ideal, respondendo aos seus dados biológicos e indicadores de humor para criar perfeitamente uma bolha perfeita de bem-estar protetor e que prolonga a vida. O Mobile Cocoon também está se transformando. Já foi incorporado por *SUVs* bombados que elevavam os motoristas acima dos meros sedãs e os isolavam dos perigos da estrada. Agora, transformou-se à medida que os carros sem condutor se tornaram cápsulas em movimento, com espaço para trabalhar, brincar, descansar e conectar-se com amigos e familiares. Imagine um luxuoso quarto de hotel sobre rodas, percorrendo o tempo e o espaço. O lar será onde você e seu grupo estiverem.

**8. Envelhecimento** - Nostálgicos por uma infância despreocupada, tanto os *Baby Boomers* quanto os *Millennials* encontram conforto em atividades e produtos familiares de décadas passadas. O *Down Aging* continua a permear a cultura, cada vez mais poderosamente à medida que a enorme geração de Baby Boomers envelhece e está determinada a permanecer tão ativa e robusta quanto possível. Robô-companheiros – charmosos e competentes – estão sendo desenvolvidos. Os acampamentos de verão para idosos estão se tornando mais comuns. Existem também implicações tecnológicas profundas para o Down Aging: *VR* e *AR* terão em breve a capacidade de transportar as pessoas para o passado, para que possam relaxar e reviver os seus dias mais despreocupados. As empresas podem ativar isso, envolvendo o consumidor, vinculando-o às suas marcas.

Além do mais, a geração Millennials também está envelhecendo. Eles compram discos de vinil e os tocam em toca-discos “*old-school*”. Eles assistem episódios da *sitcom* “*Friends*” dos anos 90 com mais fervor do que seus pais jamais assistiram e assistem às recriações do café *Central Perk* apresentado nele. Eles compram ingressos para remake após remake, seja uma nova versão de “*A Star Is Born*” com Lady Gaga ou um renovado “*Pet Cemetery*”. As TVs estão no mesmo reino, com “*Beverly Hills 90210*” sendo refeito e novos filmes de Pokémon sendo lançados.

**9. Egonomia** - Para compensar uma sociedade despersonalizada, os consumidores anseiam pelo reconhecimento da sua individualidade. À medida que a Egonomia evolui, o volume fica mais alto na cultura. *My Twin Doll* produzia bonecos personalizados para se parecerem com a criança que os possuía. O crescente mercado de piercings e tatuagens refletiu a busca pela individualização. A Indústria da Moda foi uma das primeiras indústrias a incluir a Egonomia nas suas melhores práticas: a *Custom Foot* tirava as medidas do pé de uma pessoa, enviava os dados para a sua fábrica na Toscana e devolvia um par de sapatos personalizados. TalentBanker Sung Park desenvolveu a tecnologia para criar rapidamente jeans personalizados. A Levi's comprou esta propriedade intelectual e ofereceu jeans únicos para qualquer pessoa. Agora, camisas, ternos e sapatos personalizados, sem falar nos óculos, planos alimentares, regimes de condicionamento físico e vitaminas, são todos infundidos com *IA* e entregues ao consumidor em um tempo surpreendentemente curto.

**10. EVEvolução** - A forma como as mulheres pensam e se comportam está impactando os negócios, causando uma mudança no marketing de um modelo hierárquico para um relacional. Estamos longe de alcançar a paridade total: as disparidades

salariais entre homens e mulheres ainda são grandes. As mulheres estão deixando a [Fortune 500](#) em massa. E nos países em desenvolvimento, as mulheres ainda lutam pela educação. EVEolução crescerá ainda mais e [Faith Popcorn](#) desempenha um papel fundamental no traçado do caminho. Ela faz um trabalho significativo edificando as mulheres e ajudando-as a viver seu melhor futuro. Por exemplo, ela orientou a Nike a iniciar o que é hoje o seu negócio feminino de US\$ 3 bilhões. Ela orientou a [Allergan](#) no lançamento da [Lo Loestrin](#), sua pílula anticoncepcional de baixa dose, com uma campanha de mídia social surpreendentemente bem-sucedida (elogiada no [Wall Street Journal](#)) que capacitou as mulheres da Geração Y com a mensagem “Na verdade, ela pode”.

**11. [Aventura de Fantasia](#)** - A era moderna aguça nosso desejo por caminhos não trilhados. O [BrainReserve](#) da [Faith Popcorn](#) aplicou esta tendência recentemente para reimaginar as viagens para uma linha de cruzeiro, tecendo magia – na forma de informações antecipadas de alta tecnologia e incríveis experiências personalizadas – em suas viagens de próxima geração. Imagine uma cabine que será selecionada para refletir seu humor e bem-estar em tempo real, bem como bazares de [VR](#) a bordo compartilhando cultura e experiências locais. Tudo será real – e em breve.

**12. [Futuro](#)** - Os consumidores, dominados pela ansiedade pelo caos social, econômico, político e ético simultâneo, encontram-se para além da sua capacidade de lidar com o hoje ou de imaginar o amanhã. O Futuro Tenso está crescendo em uma série de frentes. A multa de US\$ 5 bilhões aplicada ao Facebook pela [FTC](#) por violar as diretrizes de privacidade é apenas o começo. Os consumidores

estão percebendo o quão porosa se tornou a sua privacidade. Eles exigirão maior controle sobre suas informações pessoais e evitarão empresas e marcas que vendam seus dados. À medida que a tecnologia médica evolui, as preocupações com dispositivos – desde bombas de insulina a marca-passos – que serão hackeados aumentarão. À medida que a previsão da Universidade de Oxford de que 40% dos trabalhadores dos EUA perderão os seus empregos até 2035 começa a tornar-se realidade, mais empregos serão perdidos e os trabalhadores clamarão por uma reconversão profissional. Procurando consolo em todas estas mudanças, mais países adotarão uma atitude nacionalista, abalando o equilíbrio de poder do planeta.

**13. [Queda de ícone](#)** - Um novo abalo social transforma a América e o mundo à medida que os pilares da sociedade são questionados e rejeitados. Hoje, a Queda de Ícones está ao nosso redor. As velhas ideias de gênero binário desapareceram, à medida que a fluidez de gênero aumenta e o Facebook oferece às pessoas mais de 70 opções para descrever a sua identidade. Lojas como a [The Phluid Project](#), de Nova York, oferecem roupas para quem prefere não ser limitado por noções de “menino, menina”. A educação universitária já não é o objectivo final, à medida que o empreendedorismo e o trabalho baseado em competências aumentam na [Gig Economy](#).

[Upwork](#), a plataforma de correspondência de empregos, é emblemática disso, com mais de US\$ 1 bilhão em empregos por ano. O [Airbnb](#) mudou para sempre a noção de lar e hospitalidade. [Uber](#), [Lyft](#), [Zipcar](#) e outros estão redefinindo o que significa transporte. E certamente, em todo o mundo, vemos os pilares do governo questionados à medida que um novo nacionalismo varre países tão diversos como o Brasil e a Hungria.

**14. Prazer Vingança** - Os consumidores estão tendo um bacanal secreto. Eles estão furiosos e querem se soltar novamente. À medida que avançamos no século 21, marcado pela ansiedade, a Vingança do Prazer avança galopando. A tendência varreu a cultura dominante. Apesar das nossas aspirações em termos de saúde, comemos 50 mil milhões de hambúrgueres por ano. Assistir compulsivamente tornou-se um hábito arraigado para aqueles que desejam sintonizar e desistir por meio de um [serviço de streaming](#). A [cannabis](#) está se tornando legal e desejada como forma de ajustar o humor e alterar a realidade.

“Viver bem” está se tornando sinônimo de excesso hiper-indulgente, à medida que cidadãos ricos e mundanos continuam sua farra de gastos em compras mega caras e experiências imersivas de elite (como as luxuosas [yurts](#) em [Coachella](#) e [Ralph Lauren](#) que oferecem um apartamento de luxo e um telhado para [VIPs](#) privados). No extremo oposto do espectro, há um resultado triste da busca do consumidor para escapar e obliterar a realidade: o aumento da taxa de mortalidade causada pelos [opioides](#). Ambos os pólos monetários revelam que o princípio da Vingança do Prazer impulsiona o comportamento do consumidor, quer seja expresso de forma aceitável ou proibida.

**15. Salve nossa Sociedade** - O mundo redescobre uma consciência social de ética, paixão e compaixão. Agora, fazer o bem e retribuir foi elevado por empresas com propósitos como a [Tom's](#) (com seu inovador programa One-for-One), [Warby Parker](#), [P&G](#) e muitas outras. Embora estas empresas altamente bem-sucedidas tenham codificado a mensagem Salve a Nossa Sociedade nos seus produtos, os riscos estão aumentando, à medida que os consumidores procuram ver quais as marcas que são boas cidadãs corporativas. A Internet e uma série de aplicativos

permitem que os consumidores julguem a alma corporativa de uma empresa. Para ter sucesso no futuro, uma empresa deve aceitar que os Valores são o Novo Valor, como [Faith Popcorn](#) costuma dizer. Consideremos como a [Everlane](#) (a empresa de vestuário totalmente transparente que explica exatamente o custo dos seus materiais e mão-de-obra) elevou a sua missão de proteger a saúde dos trabalhadores na Ásia. A Everlane destinou uma parte de suas vendas diretamente para ajudar os trabalhadores a se alimentarem de maneira mais saudável, financiando refeições limpas e a criação de uma fazenda orgânica. Esta é a forma das coisas que estão por vir – como as empresas devem se comportar como os governos e as [ONG](#). A [IA](#) permitirá que os consumidores ampliem, sejam acompanhados e monitorem as causas mais próximas de seus corações. Eles farão compras com base nos seus valores e se recusarão a gastar com empresas que não apoiam as suas causas.

**16. Pequenas indulgências** - Consumidores estressados querem se entregar a luxos acessíveis e buscam maneiras de se recompensar. As Pequenas indulgências estarão trilhando um novo caminho nos próximos anos. Sim, ainda haverá um desejo por bolos, manicure artística e outras maneiras em pequena escala de obter um aumento de dopamina e se sentir especial e cuidado. O fator de desaparecimento – edições limitadas que estão aqui hoje, desaparecem num segundo – também aumenta. Numa era em que tudo está ao alcance de todos a qualquer momento graças à Internet, as guloseimas exclusivas e de edição limitada despertam o interesse. Para provar, basta olhar para as hordas de jovens que procuram os lançamentos de produtos [Supreme](#) e [Kylie](#).

Além disso, as experiências estão surgindo como a nova indulgência e criando novas maneiras de se conectar com o consumidor. Momentos memoráveis – seja

em uma peça imersiva do [Third Rail Project](#), uma passagem pela [Color Factory](#) (uma experiência imersiva que celebra cada matiz do arco-íris, com salas repletas de maneiras de experimentar uma determinada tonalidade) ou uma visita ao [Museu de Sentimentos de Glade](#) – representam um novo tipo de indulgência. As experiências tiram o consumidor do cotidiano e agitam a rotina. A inovação está se intensificando, à medida que as bebidas vaporizadas são criadas para oferecer aos consumidores uma recompensa sensorial e gustativa. Em outro lugar, a [Merrell](#) cortejou o cliente de botas de caminhada com um passeio de alpinismo em realidade virtual na loja.

**17. Vigilante Consumidor** - O consumidor manipula os profissionais de marketing e o mercado por meio de pressão, protesto e política. Os indicadores do Consumidor Vigilante estão saindo dos gráficos. A [Marcha das Mulheres](#) mostra que as mulheres estão preparadas para usar o seu número e poder. Os movimentos [#metoo](#) e [#timesup](#) abalaram a cultura à medida que os homens eram chamados, condenados e levados à justiça pelo seu abuso de poder e privilégio, com [Harvey Weinstein](#) como o “garoto-propaganda” de todo o mal intolerável que os homens causam a cultura.

O poder do Consumidor Vigilante não se limita à América. Na Europa, os protestos e as resistências contra o [Brexit](#) mostraram que o consumidor não aceitará tranquilamente decisões governamentais que não atendam aos seus melhores interesses. Qualquer que seja a forma como estas situações se desenvolvam, é evidente que os cidadãos não ficarão quietos e à margem.

A Tendência do Consumidor Vigilante tornou-se urgente para todas as empresas, à medida que consumidores insatisfeitos recorrem ao Twitter, Facebook e outras plataformas para expressar reclamações sobre produtos, ingredientes, publicidade e atendimento ao cliente. A resistência do consumidor desempenhou um papel importante na remoção do [triclosan](#), um antibacteriano dos sabonetes, e também levou a [Shea Moisture](#), uma empresa de cuidados capilares de propriedade de negros, a pedir desculpas por usar mulheres brancas em seus anúncios.

Como vimos acima, o estudo destas tendências apontadas pela [BrainReserve](#) é sempre fascinante para pesquisadores e leigos. Destaca-se pela capacidade de prever o futuro próximo. Analisá-las significa compreender o mercado e suas aspirações, adentrando a mente individual e desvendando o inconsciente coletivo. A direção futura é moldada pelo exame do passado e do presente. O futuro se reflete nas ações cotidianas, exigindo a decodificação da cultura para uma compreensão mais profunda do caminho que devemos seguir.

Sabedores disso, dois artigos publicados em 2023 por essa empresa de consultoria chamaram nossa atenção para alguns fatos óbvios e que são muitas vezes relegados a segundo plano.

O primeiro artigo afirma que o futuro não precisa esperar. Em um cenário de "policrise global" e desafios complexos, os [CEOs](#) e diretores de marketing estão diante da necessidade constante de se adaptarem. A evolução acelerada do ambiente empresarial, exemplificada pela ascensão da plataforma [TikTok](#), destaca a importância de uma abordagem estratégica em relação ao futuro.

A ênfase excessiva no curto prazo pode dificultar a preparação para mudanças iminentes. Destaca-se a relevância do "Futurismo Aplicado" como uma mentalidade impulsionadora de inovação, integrando o futuro ao presente.

A mudança de mentalidade é ressaltada como a primeira etapa, incentivando a reavaliação das estratégias de marketing e [P&D](#). Reconhece-se a necessidade de explorar oportunidades e integrar o futuro no pensamento diário. O Futurismo Aplicado pode orientar na identificação de parceiros inovadores e tecnologias relevantes no presente. O monitoramento constante e a abordagem estratégica são destacados como passos essenciais para se posicionar em relação ao futuro.

A internalização da importância estratégica em relação ao futuro deve ser vista como um estímulo para a criatividade e a expansão do pensamento organizacional. Conclui-se que, apesar das pressões do dia a dia, o futuro não precisa esperar, e a implementação sensível do futurismo aplicado é apresentada como a chave para uma transição suave e eficaz.

O segundo artigo trata da importância da colaboração humana. A conhecida "inteligência de enxame" ou mente de colmeia. Pássaros e formigas não recebem mensagens sobre como voar para o sul até a Flórida ou construir um túnel, mas realizam essas tarefas milagrosas trabalhando juntos em direção a um objetivo comum.

"Esta ideia do gênio solitário é um mito em termos do seu impacto na sociedade" (Louis Rosenberg, [CEO](#) e Cientista-Chefe, [Unanimous AI](#)). A inteligência de enxame descreve o comportamento das formigas e como sua colaboração produz estratégias de resolução de problemas que podem ser sistematizadas para melhorar muitas tarefas humanas. Avaliar como as formigas descobrem coletivamente o

caminho mais curto para uma fonte de alimento ou movem um objeto pesado fornece informações valiosas aos pesquisadores ([Faith Popcorn](#) e Adam Hanft - 2001).

Na verdade, a inteligência de enxame não se trata de conformidade, mas da criação de uma cadeia de cérebros individuais para descobrir uma verdade que já existe em algum lugar. A computação comunitária, descrevendo como milhares de computadores individuais podem ser conectados para resolver problemas massivos, é outro exemplo de como isso funciona.

O [ChatGPT](#), fenômeno inevitável deste ano, é outro exemplo do enxame em ação, já que seu grande modelo de linguagem elabora o conteúdo da colmeia que está por aí. Isso é emocionante, pois muitas decisões nos negócios, política e diplomacia são más escolhas feitas por pessoas inteligentes devido a processos falhos.

Os seres humanos evoluíram para trabalhar em grupos, então por que não permitir que nossos cérebros antigos tenham a oportunidade de trabalhar ao seu nível mais elevado e melhor? O poder das pessoas não pode ser diminuído. Estamos navegando em um mundo de solavancos gigantes, choques menores, pancadas e hematomas diários. É fácil apenas reagir. É necessário ir além e elevar sua perspectiva acima deste momento, focando na direção final de nossos negócios e vidas pessoais. A colaboração humana é a chave para enfrentar esses desafios.

Dito isto e como sabemos que o fio condutor que tece tudo o que você leu até aqui é o fascínio pelo amanhã, lente provocativa para a cultura, detalhamos na sequência os setores que a BrainReserve, em diversos outros artigos, aponta com tendência de crescimento à medida que avançamos para 2030:

- **E-learning:** de cursos online a implantes cerebrais, conhecimento é poder.
- **E-commerce:** satisfazer as necessidades do consumidor sem obrigá-lo a sair de seus Pod Coons (espaços móveis de vida/trabalho).
- **Telessaúde:** de visitas de bem-estar a procedimentos médicos e saúde mental, tudo está acontecendo virtualmente. O apoio emocional será vital por anos pós-pandemia, à medida que a sociedade se recupera do que perdeu.
- **Transporte:** Recriando nosso sistema atual para um mundo pós-pandemia e investindo em viagens espaciais e temporais.
- **IA e robótica:** reforçando e substituindo nossa força de trabalho à medida que entramos neste novo estágio da evolução humana.
- **VR e AR:** Construindo nosso admirável novo mundo virtual.
- **Economia do prazer:** Se faz o trabalhador se sentir bem, implante.
- **Localização de fabricação e serviços:** Fornecendo segurança em caso de pandemias, falhas de energia e interrupção da cadeia de suprimentos.
- **Eco-serviços:** Responder às mudanças climáticas como uma prioridade urgente.
- **Colonização espacial:** Para garantir nossa sobrevivência como espécie. Além da questão das mudanças climáticas, os humanos enfrentarão nas próximas pandemias patógenos mais letais com uma disseminação mais rápida. Deverá haver a capacidade de saltos planetários.

Fonte: <https://faithpopcorn.com/>

## 1.4.2. Perspectivas

As perspectivas para 2024/2025, já concretizada em termos de fomento, são as aprovações de oferta de cursos que a SEAD conseguiu junto a Secretaria da Ciência, Tecnologia, Inovação, Educação Profissional e Desenvolvimento Econômico - SECTIDES, do estado de Espírito Santo.

Universidade Aberta Capixaba - UNAC		
Cursos	Polos	Vagas
Especialização em Inteligência Artificial e Ciência de Dados	5	200
Especialização em Gestão em Saúde	5	200
Especialização em Transformação Digital em Gestão Documental	5	200
Especialização em Recursos Hídricos	5	200
Mestrado em Ciências Contábeis	Vix	25
Mestrado em Engenharia e Sustentabilidade	Vix	24

Os mestrados serão desenvolvidos de forma presencial no Campus Goiabeiras da UFES, em virtude da inexistência de amparo legal para oferta de mestrados acadêmicos na modalidade EAD.

Também, foi encaminhada a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES, vinculada ao Ministério da Educação (MEC), a solicitação de aprovação de dois cursos através do Programa Universidade Aberta do Brasil - UAB, conforme discriminados abaixo. O resultado do edital está previsto para maio/2024.

Universidade Aberta do Brasil - UAB		
Cursos	Polos	Vagas
Especialização em Metodologia do Atletismo - Ensino e Treinamento	6	250
Especialização em Ensino da Dança	5	200

Existem ainda perspectivas de ofertas de cursos de extensão em 2024, na modalidade a distância, através de parcerias da SEAD. Acontecerão em virtude da parceria com a Faculdade de Música do Espírito Santo “Maurício de Oliveira” para dar suporte ao Projeto “Música para Todos”.

Faculdade de Música do Espírito Santo "Maurício de Oliveira"			
Cursos	Polos	Vagas	Tempo de Duração
Introdução a conceitos da Linguagem, Tecnologias e Produção Musical	9	450	60h
Iniciação ao Violão	9	450	60h
Introdução ao Mundo das Teclas	9	450	60h
Desenvolvimento a Musicalidade por meio da Percussão	9	450	60h

E com o Laboratório de Tecnologias de Apoio a Redes de Inovação – LabTAR/UFES para dar suporte ao Projeto “Ambientes Sociais de Inovação”. Ambas hospedarão seus cursos na Plataforma Colibri, da SEAD.

Laboratório de Tecnologias de Apoio a Redes de Inovação - LabTAR/UFES			
Cursos	Polos	Vagas	Tempo de Duração
Capacitação das equipes com atuação nos CRJs em facilitação da formação OPInE	10	112	80h
Oficinas de Projetos em Inovação e Empreendedorismo - OPInE	10	700	70h
Eva Horizontes: Produção de Conteúdo Comercial para Redes Sociais	10	280	42h
Eva Horizontes: Fotografia com uso de Celular	10	280	42h
Eva Horizontes: Finanças Pessoais, do negócio e MEI	10	280	58h

A perspectiva que evoluiu ao longo de 2023 foi a oferta de cursos, no formato MOOCs (Massive Online Open Courses), pela UFES, através da parceria entre a Pró-Reitoria de Extensão (ProEx), a Superintendência de Educação a Distância (SEAD) e a Secretaria de Relações Internacionais (SRI) que compartilharam a elaboração do projeto, desenvolveram os cursos e efetuaram o lançamento da Plataforma Moocqueca ao público em geral no mês de maio/2023. Trata-se de cursos abertos que estão disponíveis para qualquer pessoa com acesso à internet e não exigem requisitos mínimos para quem pretende realizá-los. A tendência é que haja uma ampliação da oferta de cursos em 2024.

## Plataforma Moocqueca

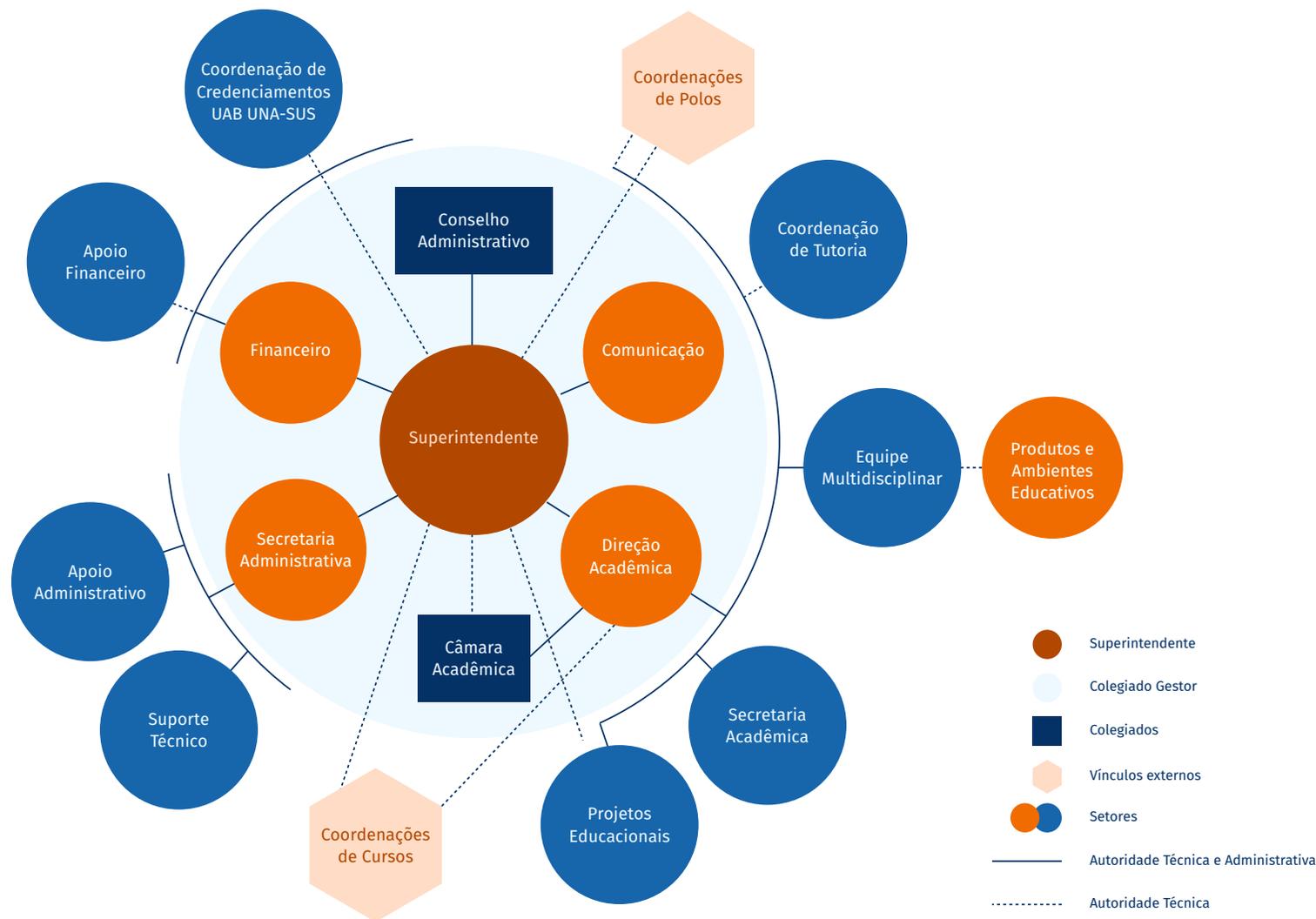
Cursos Disponibilizados	Tempo de Duração
A voz do outro: Prática de fluência e ritmo Libras/Português	15 minutos
Antibióticos: Use com cuidado	15 minutos
Brincando de horta na educação infantil: Aprender com a natureza	15 minutos
Desvendando a Obesidade	30 minutos
Introdução à Libras	30 minutos
Metodologia da pesquisa científica: Da teoria à prática	30 minutos
Probabilidade para não estatísticos	30 minutos
Saúde mental e Luto	30 minutos
Tecnologias translacionais científicas aplicadas	30 minutos
Conexão com o projeto político pedagógico	45 minutos
Exercício físico e saúde: Como iniciar, retomar e manter ativo	45 minutos
Google planilhas online e excel	45 minutos
Mapas conceituais na representação e construção de conhecimento	45 minutos
Psicologia da felicidade e do bem-estar	45 minutos
Comunicação em mídias digitais	60 minutos
Comunicação em tempos de emergências em saúde: Estratégias para os territórios	60 minutos
Entendendo a dor crônica para viver melhor	60 minutos
Olhares sobre o patrimônio alimentar no Brasil	60 minutos
Saúde mental relacionada ao trabalho	60 minutos

Já a Universidade Aberta do SUS (UNA-SUS) acionou sua rede de instituições públicas credenciadas através da Chamada Interna Nº 01/2023 para participarem do denominado “Programa Integra UNA-SUS”. Com mais de 10 anos de história, a rede acumulou expertise para produção e oferta de cursos EaD. A UFES desde seu credenciamento junto a Rede UNA-SUS nunca tinha elaborado e/ou participado da oferta/construção de nenhum curso para disponibilizar no ambiente virtual da Rede. O Programa visa justamente fortalecer a transferência de tecnologia e potencializar o trabalho integrado e colaborativo entre os membros da Rede, que a UFES participa desde 2014.

A Universidade Federal de Pernambuco e a Universidade Federal do Espírito Santo resolveram somar esforços e participaram da chamada como proponente e colaboradora, respectivamente. Apresentaram um projeto educacional de curso para o eixo temático “Promoção da Saúde e Dignidade Menstrual” que obteve classificação entre as dez propostas aprovadas, obtendo com isso o financiamento pré-estabelecido para desenvolver o curso autoinstrucional, para lançamento na Plataforma UNA-SUS em 2024, de acordo com os parâmetros definidos na Chamada Interna.

## 2. GOVERNANÇA, ESTRATÉGIA E DESEMPENHO

A estrutura de governança da SEAD/UFES foi definida através da Resolução nº 14/2021 – CONSUNI e da Instrução Normativa SEAD nº 01/2021, que estabelecem, respectivamente, o Regimento Interno e as competências dos Setores/Seções que compõem a nova estrutura organizacional do órgão. O organograma do órgão é o seguinte:



A SEAD/UFES centraliza uma estrutura física de relacionamento e comunicação que compreende atualmente uma rede de computadores de âmbito estadual, presente em 29 polos municipais de apoio presencial do Sistema UAB. São eles: Afonso Cláudio, Alegre, Aracruz, Baixo Guandu, Bom Jesus do Norte, Cachoeiro de Itapemirim, Cariacica, Castelo, Colatina, Conceição da Barra, Domingos Martins, Ecoporanga, Itapemirim, Iúna, Linhares, Mantenópolis, Mimoso do Sul, Montanha, Nova Venécia, Pinheiros, Piúma, Santa Leopoldina, Santa Teresa, São Mateus, Vargem Alta, Venda Nova do Imigrante, Viana, Vila Velha e Vitória. Eles estão estrategicamente localizados para atender, também, a necessidade dos municípios vizinhos, localizados num raio de até 60 quilômetros, e estão ligados diretamente à SEAD.

Uma das atividades previstas no Planejamento Estratégico da SEAD, acatada e inserida no PDI UFES (2021-2030), foi a expansão dos Polos de Apoio Presencial. Em 2022, o processo foi iniciado com a aprovação e inserção, pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES, dos Polos Cariacica e Viana no Sistema Universidade Aberta do Brasil – SISUAB.

## 2.1. Instâncias Internas de Governança

### 2.1.1. Administração

Superintendente de Educação a Distância e o de Direção Acadêmica, cargos exercidos pelas professoras Maria Auxiliadora de Carvalho Corassa e Andréia Chiari Lins, respectivamente.

### 2.1.2. Conselho Administrativo e Câmara Acadêmica da SEAD

São as instâncias colegiadas da SEAD que foram instituídas por meio da Resolução CONSUNI 14/2021. Em 2023, foram realizadas quatro reuniões do Conselho Administrativo e quinze reuniões da Câmara Acadêmica.

## 2.2. Estratégias

- Avaliar continuamente os processos educativos utilizados na EAD;
- Manter atualizados os Projetos Pedagógicos dos Cursos EAD;
- Aprimorar os mecanismos de acompanhamento e avaliação dos cursos EAD;
- Ampliar os usos de tecnologias da informação e da comunicação (TICs) no ensino e na gestão das coordenações de Cursos EAD;
- Fortalecer a mobilidade acadêmica na graduação e na pós-graduação;
- Estimular o desenvolvimento de práticas formativas e currículos interdisciplinares, com itinerários flexíveis e alternativos;
- Ampliar as práticas de pesquisa e de extensão nos currículos dos cursos EAD;
- Desenvolver processos de aproximação entre cursos EAD, os campos de atuação profissional e as demandas da sociedade;
- Viabilizar e/ou consolidar novos cursos a serem ofertados na modalidade a distância;
- Fortalecer a Câmara Acadêmica da SEAD como espaço idealizador e/ou gerador de criação coletiva de novos projetos para a modalidade EAD;
- Criar e qualificar polos associados EAD nos diversos *campi* da UFES;

- Implementar projeto institucional de formação inicial e continuada de professores da Educação Básica por meio da modalidade EAD;
- Intensificar a divulgação dos cursos EAD na sociedade;
- Propor política de enfrentamento à retenção e à evasão nos cursos EAD;
- Implementar e qualificar o Processo Seletivo de Vagas Ociosas nos cursos EAD;
- Propor ações afirmativas para o ingresso e permanência dos estudantes na modalidade EAD a serem desenvolvidas pelas Pró-Reitorias competentes;
- Avaliar continuamente os mecanismos e as formas de ingresso na EAD;
- Acompanhar o desempenho dos estudantes nos cursos EAD;
- Estimular ações pedagógicas inovadoras aplicáveis à EAD;
- Promover a integração entre as Unidades Acadêmicas para qualificar os cursos EAD.

### 2.3. Desempenho nas Atividades Fim

#### SEAD/UFES - Número de alunos - 2023

Tipo de curso	Ingressantes	Concluintes	Matriculados
Graduação	-	5	1.042
Especialização	884	157	884
<b>TOTAL</b>	<b>884</b>	<b>162</b>	<b>1.926</b>

Ao final do 2º semestre/2023 a SEAD/UFES possuía 1.926 matrículas ativas na modalidade EAD. Sendo 1.042 na graduação e 884 na pós-graduação. A oferta consistiu-se de sete (6) cursos de graduação (um bacharelado e cinco licenciaturas) e três cursos de pós-graduação lato sensu (especialização).

#### Ofertas na modalidade EAD - Em andamento - 2023

Cursos	Alunos matriculados
Cidades Inteligentes – Especialização	280
Controle Gerencial e Finanças para Pequenas e Médias Empresas – Especialização	277
Prevenção às Violências, Promoção à Saúde e Cuidado Integral – Especialização	327
Biblioteconomia – Bacharelado	349
Biologia – Licenciatura	133
Física – Licenciatura	128
História – Licenciatura	144
Pedagogia – Licenciatura	150
Química – Licenciatura	138
<b>TOTAL</b>	<b>1.926</b>

### 2.4. Desempenho nas Atividades Meio

Os recursos instrucionais utilizados para garantir um eficiente processo de ensino-aprendizagem são trabalhados pela Equipe Multidisciplinar gerando Produtos e Ambientes Educativos. Composto esta equipe e integrado à Superintendência de Educação a Distância (SEAD) da Universidade Federal do Espírito Santo (UFES), o Laboratório de Design Instrucional (LDI) concentra seus esforços no desenvolvimento de soluções para cursos de graduação e pós-graduação na modalidade a distância. Colaborando com os professores e designers educacionais (DE), o

laboratório assume a responsabilidade pela produção de materiais didáticos e objetos de aprendizagem.

O LDI é composto por profissionais altamente qualificados e estagiários especializados em diversas áreas-chave, como gestão, diagramação, ilustração, multimídia e web. A estrutura do laboratório reflete a complexidade e a abrangência das atividades desempenhadas para garantir o sucesso dos projetos. Os coordenadores, especializados em áreas específicas, oferecem orientação individualizada a cada estagiário, assegurando uma visão profissional e coesa em todas as etapas do produto.

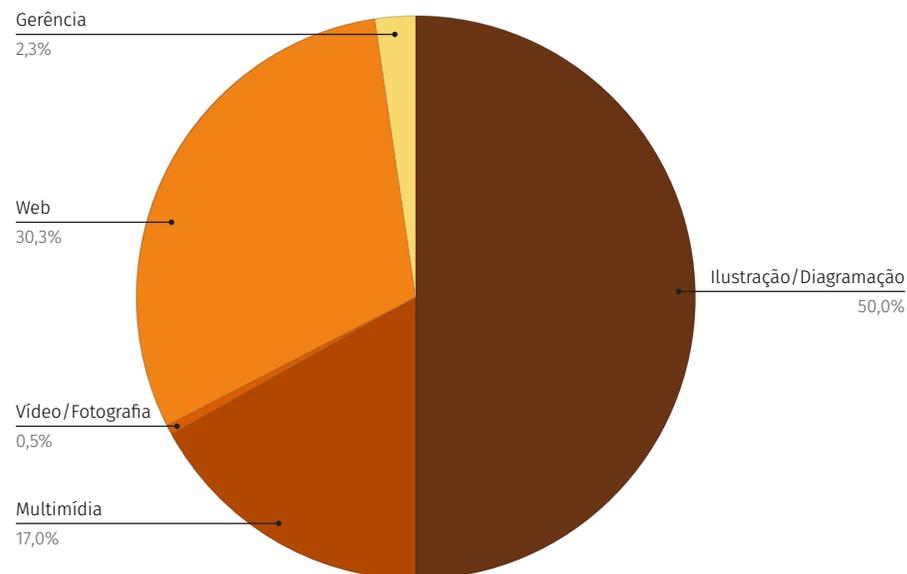
A gestão da Equipe Multidisciplinar, por sua vez, desempenha um papel crucial na condução simultânea de vários projetos, atuando como elo fundamental entre o material fornecido pelos professores, as equipes do LDI e demais profissionais que atuam no setor. Sua responsabilidade inclui a supervisão e direcionamento dos materiais ao longo de todo o processo, garantindo conformidade com os padrões de qualidade e fluxos de trabalho.

As equipes de diagramação, ilustração, multimídia e web desempenham um papel vital na produção dos projetos. Os diagramadores são encarregados da formatação e apresentação do conteúdo, enquanto os ilustradores proporcionam uma dimensão visual única, utilizando formas, cores e técnicas diversas. A equipe de multimídia, por sua vez, assume a produção de vídeos e animações, elevando a experiência de aprendizagem por meio de recursos audiovisuais. Por fim, os

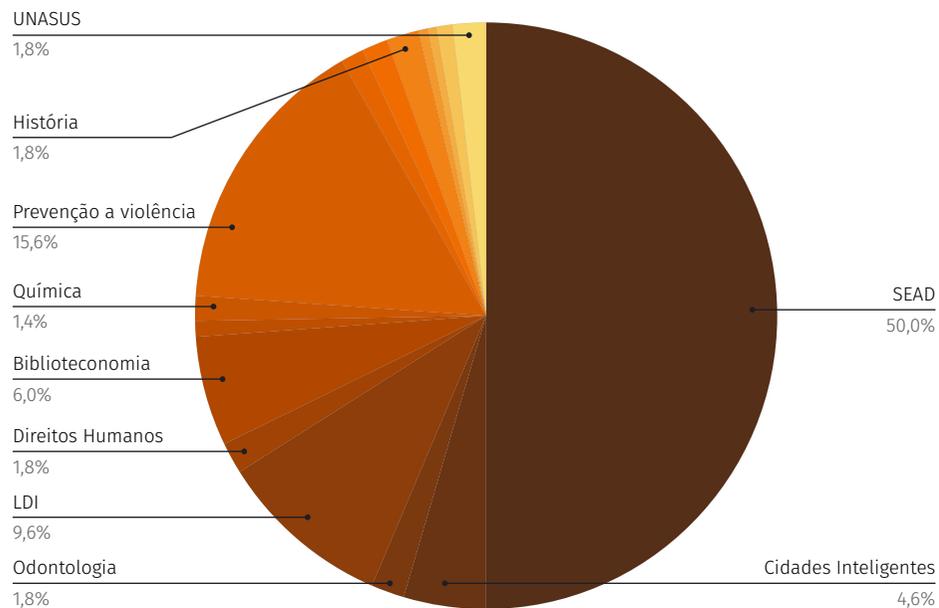
colaboradores da equipe web exploram soluções digitais, como websites, jogos e plataformas interativas, ampliando as possibilidades de aprendizagem online.

No decorrer do ano de 2023, o LDI dedicou-se à execução de um total de 218 projetos, que abrangem uma ampla gama de disciplinas e setores. No quesito projetos por equipe, foram desenvolvidos: 109 pela Ilustração/Diagramação, 66 pela Web, 38 pela Multimídia (incluindo 1 projeto de vídeo/fotografia) e 5 pela Gerência. Estes dados podem ser vistos no gráfico a seguir.

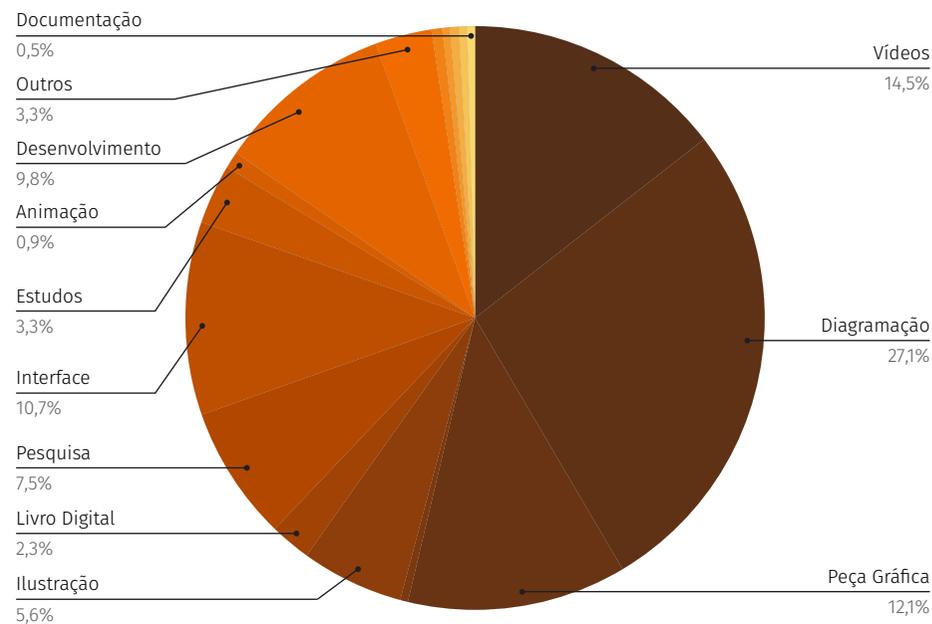
### Projetos por Equipe



## Projetos por curso



## Tipo de material



A SEAD/UFES disponibiliza todo seu [Acervo Digital](#) para acesso público irrestrito aos recursos educacionais criados no âmbito do Sistema UAB.

### 3. MACROPROCESSOS

Macroprocessos da SEAD				
Macroprocessos finalísticos	Macroprocessos de apoio	Processos	Subprocessos	
Processos de Realização de Cursos	Processos Relacionados ao Público-Alvo	Processos Relacionados ao Público-Alvo		
		Comunicação com o Público-Alvo	Atendimento SEAD	
	Projeto e Desenvolvimento dos Cursos			
	Planejamento da Prestação do Serviço Educacional			
	Produção e Prestação do Serviço Educacional	Gestão Administrativa		Controle de Produto Não Conforme; Manuais (Alunos); Manuais (Tutores/ Coordenadores de Tutoria); Manual (Coordenadores de Cursos); Guia de TCC (Alunos/Tutores); Manual de Padrões (Equipe Multidisciplinar/Produtos e Ambientes Educativos); Reuniões Periódicas (Gestores/ Coordenadores de Cursos); Desenvolvimento de Disciplinas; Organização do Sistema de Criação dos Objetos de Ensino-aprendizagem; Organização do Sistema de Produção de Disciplinas; Diagramação e Desenvolvimento do Material Didático; Elaboração de Vídeoaula, Organização de webconferências.
				Avaliação e Melhoria Contínua; Manual das Atividades Operacionais da Secretaria Acadêmica; Avaliação dos Alunos; Revisão de Instrumentos de Avaliação; Empréstimo de Material Bibliográfico; Rotinas Operacionais (Co- ordenações de TCC/ Atividades Complementares/Estágios); Cancelamento e Trancamento de Matrículas; Arquivos dos Discentes.
				Normas Internas do Atendimento do Suporte Técnico ao Aluno; Chamado de Assistência Técnica; Backup da Rede; Backup do Banco de Dados; Manutenção Preventiva dos Equipamentos de Informática da SEAD; Solicitação de Atendimento ao Desenvolvimento de Software; SIG On-line – Atualização e Manutenção; Produção, Gravação, Transmissão e Backup de Webconferências.
	Gestão Acadêmica			
	Gestão Tecnológica			

## Macroprocessos da SEAD

Processos de Provisão de Recursos	Gestão de Recursos Humanos		Capacitação (Tutores/ Coordenadores de Cursos e de Polos, Professores e Colaboradores); Emissão de Certificados de Capacitação Interna e de Palestrantes; Recrutamento, Seleção e Contratação de Estagiários; Tratamento aos Alunos Portadores de Necessidades Especiais – PNE.
	Gestão de Recursos Materiais		Logística; Aquisição de Bens, Produtos e Serviços; Almojarifado; Aquisição de Material Bibliográfico; Manutenção Preventiva dos Bens Móveis e Equipamentos.
	Gestão Financeira		Assessoria permanente à Execução Financeira dos Projetos.
Processos de Medição e Gestão	Medição e Monitoramento dos Processos		Controle de Produtos Não Conforme; Ações Corretivas, Ações Preventivas e Melhoria Contínua
	Medição e Monitoramento da Prestação do Serviço Educacional		Controle de Produtos Não Conforme; Ações Corretivas, Ações Preventivas e Melhoria Contínua
	Medição e Monitoramento da Satisfação do Público-Alvo e Colaboradores		Ações Corretivas, Ações Preventivas e Melhoria Contínua; Avaliação e Melhoria Contínua
	Planejamento do Sistema de Gestão da Qualidade		Controle de Documentos e de Registros da Qualidade
	Auditorias Internas		Ações Corretivas, Ações Preventivas e Melhoria Contínua
	Auditorias do MEC		Ações Corretivas, Ações Preventivas e Melhoria Contínua

## 4. INDICADORES

Indicadores de desempenho da SEAD			
Objetivos	Indicadores	Responsáveis	Metas
Garantir a qualidade do processo ensino-aprendizagem, com ênfase na melhoria contínua.	1. Nível de satisfação com a atuação dos tutores	Coordenadores de Cursos	80%
	2. Percentual de pedidos de revisão de notas de participação		10%
	3. Nível de satisfação com a atuação dos Professores Pesquisadores		80%
	4. Percentual de cancelamentos e trancamentos de matrículas		40%
	5. Nível de satisfação quanto às condições das instalações físicas dos Encontros Presenciais	Diretoria SEAD e Coordenação UAB	85%
	6. Quantidade de atendimentos realizados sobre o acesso ao curso pelos alunos	Coordenação Equipe Multidisciplinar/ Produtos e Ambientes Educativos	250
	7. Número de ações corretivas oriundas de Auditorias do MEC	Diretoria SEAD e Coordenação UAB	20
	8. Quantidade de reclamações dos alunos julgadas pertinentes	Diretor Pedagógico	10
9. Nível de satisfação com conteúdo das disciplinas dos diversos cursos	80%		
10. Nível de satisfação com os meios auxiliares de aprendizagem utilizados	80%		
Proporcionar aos alunos a obtenção de conhecimentos que possibilitem a realização pessoal e a inserção no mercado de trabalho.	11. Índice Geral de Cursos (IGC)	Secretaria Acadêmica SEAD	4
	12. Conceito dos Cursos no ENADE (ciclos)		4
	13. Índice Global de Satisfação dos Alunos		80%
Prestar serviços que agreguem valor com ênfase na proatividade e eficácia das soluções	14. Nível de eficiência e eficácia com relação à gestão financeira e execução orçamentária dos recursos destinados aos projetos	Coordenador Financeiro	85%
	15. Nível de cumprimento do prazo de execução das tarefas da Produção do Material Didático (Professores Conteudistas)	Diretor Pedagógico e Coordenação Equipe Multidisciplinar e Coordenação Equipe Multidisciplinar/Produtos e Ambientes Educativos	85%
	16. Nível de cumprimento do prazo de execução das tarefas da Produção e Criação do Material Didático (LDI)		85%

## Indicadores de desempenho da SEAD

Prestar serviços que agreguem valor com ênfase na proatividade e eficácia das soluções	17. Disponibilidade de sistemas	Coordenação Equipe Multidisciplinar/ Produtos e Ambientes Educativos	90%
	18. Nível de resolatividade de demandas tecnológicas		90%
	19. Número de atendimento às demandas de backup, manutenções gerais e acesso à rede/internet pelos clientes internos – Chamados		360
	20. Nível de cumprimento do prazo de atendimento às solicitações de alunos – Resposta em até 48h	Coordenação dos Cursos e Diretor Pedagógico	85%
	21. Nível de satisfação quanto às ações de motivação e estímulo (interesse) dos alunos pelo curso		85%
	22. Nível de cumprimento do prazo de atendimento às solicitações de alunos - Respostas após 48 horas		15%
	23. Nível de satisfação com a atuação da Secretaria Acadêmica	Diretor Pedagógico	85%
	24. Índice de Qualificação de Fornecedores – Suprimentos	Coordenador Financeiro	95%
	25. Nível de Satisfação com o acervo e o atendimento da Biblioteca dos Polos	Diretoria SEAD e Coordenador UAB	85%
	26. Nível de satisfação quanto à eficiência e eficácia da atuação do Suporte Técnico Virtual	Coordenação Equipe Multidisciplinar/ Produtos e Ambientes Educativos	85%
Assegurar aos docentes e colaboradores administrativos oportunidades de atualização e desenvolvimento compatíveis com suas responsabilidades.	27. Nível de satisfação com a qualidade de conteúdo, de transmissão e de recepção das webconferências	Diretoria SEAD	85%
	28. Nível de realização das atividades de capacitação planejadas		85%

É uma caminhada que já foi iniciada e cujo primeiro passo está em andamento com a elaboração dos *Manuais de Serviço* para que possamos verticalizar as rotinas no ambiente virtual e na sequência efetuar a sua mensuração.

## 5. CAPITAL INTELECTUAL: COMPETÊNCIAS

A SEAD - UFES adota a abordagem em que a competência organizacional se faz presente quando conciliamos os conhecimentos (saber), as habilidades (saber fazer) e as atitudes (querer fazer) dos diversos colaboradores, de forma individual e multidisciplinar, no sentido de alcançar os resultados desejados pela Instituição. Assim, atualmente trabalhamos as competências básicas (ligadas ao funcionamento interno) e essenciais (competências principais) do órgão que geram diferenciação na modalidade de educação em que atuamos. São as nossas ações, permeadas por estas competências e atuando nos macroprocessos de negócio, que associadas à tecnologia e à comunicação em rede geram nossos resultados estratégicos e atendem às partes interessadas.



Temos a perspectiva de trabalhar, no futuro próximo, um Projeto Piloto em parceria com a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas (PROGEP) no sentido de evoluir para a Gestão por Competências da SEAD. Pensamos que assim proporcionaremos uma visão holística a todos os colaboradores e viabilizaremos o desenvolvimento de competências individuais (técnicas, gerenciais, gerais e específicas). Também, desenvolveremos a capacidade de reconhecer quais as competências

organizacionais (básicas, essenciais, emergentes, declinantes, estáveis e transitórias) que deverão ser desenvolvidas ou descartadas, de modo que seja viabilizada a integração entre as habilidades e conhecimentos necessários aos colaboradores para que haja conciliação entre as necessidades detectadas e os objetivos que pretendemos alcançar.

## 6. GESTÃO DE CONTRATOS

A UFES é integrada ao Sistema Universidade Aberta do Brasil – UAB e, periodicamente, através de um processo coordenado pela SEAD, participa das chamadas para articulação de cursos que após serem aprovados são financiados pela CAPES/MEC com a descentralização dos recursos financeiros referendada por Termos de Cooperação. Em virtude das inúmeras dificuldades envolvidas na gestão orçamentária, esta Superintendência contrata uma Fundação de Apoio, entre aquelas que são credenciadas com a UFES, para efetuar a execução financeira dos projetos aprovados, coordenando e fiscalizando os compromissos e obrigações firmados. Atualmente, temos contratos vigentes apenas com a Fundação Espírito-Santense de Tecnologia – FEST.

PROJETOS	TC CAPES	PROCESSO UFES	Nº FEST	VIGÊNCIA FEST	
UAB 2018 - EDITAL 05	9307	23068.031737/2020-47	909	03/12/2020	03/10/2025
UAB 2018 - BIBLIOTECONOMIA	9185	23068.031736/2020-01	910	03/12/2020	03/10/2025
UAB 2022 – EDITAL 09	12336	23068.050746/2023-80	1161	22/11/2023	22/09/2028

A UFES integra, também, o Sistema Universidade do Espírito Santo - UniversidadES, programa do governo do estado, administrado pela Secretaria da Ciência, Tecnologia, Inovação e Educação Profissional (Secti), desenvolvendo e ofertando cursos para Universidade Aberta Capixaba (UnAC), em regime de colaboração. Através da SEAD participa das chamadas para articulação de cursos que após serem aprovados são financiados pela Fundação de Amparo à Pesquisa e Inovação do Espírito Santo – FAPES, com a alocação de recursos financeiros vinculados aos Coordenadores dos Cursos, através de Termos de Outorga, para execução dos projetos de ensino.

PROJETOS	TERMO DE OUTORGA	PROCESSO UFES	VIGÊNCIA FAPES	
UnAC - 2022 - ESPECIALIZAÇÃO DIREITOS HUMANOS	555/2021	23068.082707/2021-80	01/01/2022	01/01/2024
UnAC - 2023 - ESPECIALIZAÇÃO EM CONTROLE GERENCIAL E FINANÇAS PARA PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS	1221/2022	23068.081013/2022-14	01/01/2023	31/12/2025
UNAC - 2023 - ESPECIALIZAÇÃO EM CIDADES INTELIGENTES	1222/2022	23068.076742/2022-41	09/01/2023	08/01/2026
UNAC - 2023- ESPECIALIZAÇÃO EM PREVENÇÃO ÀS VIOLÊNCIAS, PROMOÇÃO DA SAÚDE E CUIDADO INTEGRAL	1223/2022	23068.076831/2022-97	01/01/2023	31/12/2025
UNAC - 2023 - GESTÃO UFES (SEAD)	1236/2022	-	01/01/2023	31/12/2023

## 7. GESTÃO DE PESSOAS

A maioria das pessoas que compõe a equipe da SEAD-UFES possui um nível de escolaridade acima do esperado para o cargo, o que pode ser fruto dos incentivos existentes nos planos de carreira da Universidade e/ou também da existência de um constante estímulo em busca de novas competências.

GESTÃO DE PESSOAS - PERFIL DA EQUIPE										
Escolaridade	Professor	Administrador	Analista TI	Assistente ADM	Auxiliar ADM	Técnico Laboratório	Técnico TI	Técnico audiovisual	TAE	Total
2º Grau Completo ou Técnico	-	-	-	-	-	-	1	-	-	1
Superior Incompleto	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Superior Completo	-	-	-	-	-	-	1	-	-	1
Especialização	-	1	-	1	-	-	2	1	-	5
Mestrado	-	1	1	4	1	3	-	1	1	12
Doutorado	2	-	-	-	-	-	-	-	1	3
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>22</b>

Na SEAD atuam diversos docentes, estagiários, contratados e bolsistas, selecionados por concurso público, que se vinculam à superintendência, por determinado período de tempo, como mediadores de EAD (Coordenadores de Tutoria, Professores, Tutores e outros componentes da Equipe Multidisciplinar) para a execução dos diversos projetos mediados pela SEAD.

O Laboratório de Design Instrucional (LDI) é um Projeto de Extensão que desenvolve suas atividades na SEAD. Entretanto, em decorrência da alteração na estrutura

organizacional da Superintendência, a perspectiva é que em 2023 se transforme em Projeto de Pesquisa para que fique adequado com a nova regulamentação do órgão.

Foram contratados 33 docentes por vagas UAB. A prioridade de trabalho é o atendimento de 20h semanais para atuar na EaD da Ufes, constituindo-se, portanto, em 660 horas semanais cuja carga horária no momento não é disponibilizada para a SEAD. Estes profissionais permanecem lotados em seus respectivos departamentos a quem dedicam integralmente sua atuação.

## 8. GESTÃO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

### 8.1. Projetos Remanescentes

Iniciativa	Tipo	Cadeia de valor	Resultados	Status	Status 2023
Implementação de funcionalidades no sistema de gestão de colaboradores.	Projeto	Análise e soluções em TI	Sistema atendendo à Secretaria Acadêmica.	Em andamento	Sistema Finalizado (Aberto a alterações)
Estudo de viabilidade: Migração do (arq-sead1)	Projeto	Gestão de serviços de TI (Rede e Hardware)	Levantamento de necessidades e especificação feitos. Aquisição Pendente.	Em andamento (Equipes de WEB/LDI/TI)	Em andamento (Levantamento e especificação feitos. Aquisição Pendente)
Checagem das novas máquinas adquiridas pela SEAD	Projeto	Manutenção de hardware e software	Checagem do material e pré-configuração das máquinas para as necessidades da SEAD. Preparação das máquinas para uso dos colaboradores SEAD.	Em andamento (Aguardando a chegada das demais)	Finalizado
Preparação de máquinas para doação	Projeto	Manutenção de hardware e software	Eliminação de recursos desnecessários ao âmbito da SEAD. Formatação das máquinas e instalação de softwares free básicos.	Em andamento	Em andamento
Avaliação do sistema de processos seletivos (Proseleta) da empresa Impacta	Projeto	Análise e soluções em TI	Sistema atendendo às demandas de Processos Seletivos.	Em andamento	Avaliação Finalizada (Sistema operando)

Iniciativa	Tipo	Cadeia de valor	Resultados	Status	Status 2023
Criação dos indicadores de desempenho da SEAD	Projeto	Análise e soluções em TI	Atividade em andamento. Protótipo de painel de indicadores sendo incubado. Aguardando reunião para definição dos indicadores e formas de coleta.	Em andamento	Em andamento
Estudo e Customização dos Temas para a Identidade Visual das Plataformas SEAD	Projeto	Moodle	Adequar os aspectos visuais dos serviços prestados à identidade visual da SEAD: <b>Colibri</b> – Finalizado <b>Ead</b> - Finalizado <b>Mooc</b> – Finalizado	Em andamento	Finalizado
Redefinição de Perfis e Permissões da Plataforma Moodle	Projeto	Análise e soluções de TI	Redefinir os papéis e permissões das plataformas moodle, refletindo as mudanças sofridas na forma de trabalho nos últimos anos.	Em andamento	Em andamento (foi solicitado à direção acadêmica as definições dos papéis)
Desenvolvimento de um Encurtador de URL's para uso em Material de Divulgação	Projeto	Análise e soluções de TI	Sistema de redirecionamento de URLs em ajustes.	Em andamento	Em andamento (Ajustes Pendentes)
Sistema de Seleção	Projeto	Análise e soluções de TI	Abortado.	A iniciar	Desenvolvimento abortado pela direção da Sead
Sistema de Gestão de Arquivos de Mídia	Projeto	Análise e soluções de TI	Sistema para gerenciamento de arquivos de mídia produzidos na Sead desenvolvido pela colaboradora do setor Audiovisual.	A iniciar	Projeto concluído / Sistema em operação (Projeto Airtable)
Criação de Fluxos de Trabalho na Plataforma Moodle	Projeto	Moodle	Instalação de Plugins, treinamento, definição e configuração da plataforma para estabelecimento de padrões e fluxos de trabalho na produção de conteúdos na plataforma moodle.	Em andamento	<b>Plugins:</b> Em andamento. <b>Treinamento:</b> Em andamento. <b>Estabelecimento de padrões e fluxos de trabalho na produção de conteúdo na plataforma Moodle:</b> Concluído, com a implementação do manual da equipe, criação de salas modelo e realização de reuniões semanais com a equipe de docentes e tutoria.

Iniciativa	Tipo	Cadeia de valor	Resultados	Status	Status 2023
Gestão Proativa de Evasores	Projeto	Análise e soluções de TI	Estudar, modelar, treinar e analisar modelos preditivos para identificação prévia de perfis de evasores na plataforma, com dashboards para gerenciamento de situações.	A iniciar	A iniciar
Integração Moodle-SIE	Projeto	Moodle	Integração das notas / frequência da plataforma moodle com sistema acadêmico da UFES (SIE) em implantação/ajustes.	Em andamento	Em andamento (Ajustes Pendentes)
Criação de DashBoard para acompanhamento / gestão de plataforma	Projeto	Moodle	Estudar, modelar e desenvolver plugins para a plataforma moodle que permita analisar os dados da plataforma. Realizar um levantamento inicial das informações relevantes.	A iniciar	Em andamento (Ajustes Pendentes)
SEAD em Números	Projeto	Análise e soluções em TI	Criação de questionários, definição de mecanismos de coleta e análise de indicadores de qualidade e desempenho.	Em andamento	Em andamento
Treinamento Power BI efetuado por membro da equipe. Oferecido pela UFES	Treinamento	Análise e soluções em TI	Curso de Introdução à consolidação de dados de gestão em gráficos concluído pelo colaborador.	Em andamento	Finalizado (Curso concluído pelo colaborador)
Treinamento de Novos Servidores e Colaboradores na Administração de Plataformas	Treinamento	Treinamento e boas práticas em TI	Treinar novos servidores e colaboradores nas atividades relacionadas à Gestão de Plataformas Moodle.	Em andamento	Finalizado
Treinamento Interno – Moodle para Professores, DIs, etc	Treinamento	Moodle	Criação de Salas de Treinamento para os diferentes perfis na plataforma moodle.	A iniciar	Em andamento
Acompanhamento da infraestrutura de storage da SEAD	Operacional	Gestão de serviços de TI (Rede e Hardware)	Levantamento de necessidades e especificação feitos. Aquisição Pendente.	Em andamento (Equipes web/TI)	Em andamento (Levantamento e especificação feitos. Aquisição Pendente)
Monitoramento dos servidores físicos (server-bacula server-ldi)	Operacional	Gestão de serviços de TI (Rede e Hardware)	Prevenção de períodos de inatividade efetuada.	Em andamento	Finalizado (Bacula desativado / Monitoramento executado pelo projeto Zabbix)

## 8.2. Projetos Novos - 2023

Iniciativa	Tipo	Cadeia de valor	Resultados	Status
Implantação do Repositório de Trabalhos de Conclusão de Curso (Projeto DSpace)	Projeto	Análise e soluções em TI	Disponibilização de espaço para a publicação de TCCs, requisito para avaliações.	Finalizado (Aberto a ajustes e melhorias)
Implantação do Sistema de monitoramento da Infraestrutura de TI (Projeto Zabbix)	Projeto	Gestão de serviços de TI (Rede e Hardware)	Monitoramento 24x7 em tempo real de toda a infraestrutura de serviços da Sead, com alertas em caso de falha via mensageiro.	Finalizado (Aberto a ajustes e melhorias)
Criação de curso Plataforma ASTEN	Projeto	Treinamento	Criação de curso sobre a utilização da Plataforma Asten para para a plataforma Colibri.	Finalizado
Criação de curso sobre o sistema OS Ticket	Projeto	Treinamento	Criação de curso sobre a utilização do Sistema OS Ticket para para a plataforma Colibri.	Finalizado
Criação de curso sobre os serviços de TI para colaboradores SEAD	Projeto	Treinamento	Criação de curso com vários tópicos para Colaboradores SEAD para para a plataforma Colibri.	Finalizado
Criação de manual de boas práticas em TI	Projeto	Treinamento e boas práticas em TI	Criação de manuais de treinamento. Treinamentos realizados presencialmente e de forma remota.	Finalizado
Implantação da Sala na RNP para fornecer Suporte online aos usuários da plataforma	Projeto	Facilitação da comunicação e suporte aos usuários	Disponibilização de uma sala na RNP onde a equipe do Moodle fica disponível para conversar e tirar dúvidas com professores e tutores sobre ferramentas e utilização da plataforma Moodle.	Projeto implantado
Atualização anual da plataforma moodle	Gestão da plataforma	Melhoria contínua e atualização tecnológica da plataforma de ensino a distância	Implementação das últimas atualizações e melhorias na plataforma Moodle.	Finalizado

### 8.3. Atividades contínuas - 2023

Iniciativa	Tipo	Cadeia de valor	Resultados	Status
Suporte Moodle	Operacional	Moodle	Pedidos de suporte: 1123 tickets criados e atendidos dentro do sistema de atendimento da UFES.	Serviço Contínuo
Suporte a usuários SEAD (Treinamento)	Operacional	Treinamento e boas práticas em TI	Dúvidas de operação: 426 tickets gerais criados e atendidos dentro do sistema de atendimento da UFES. Maior parte dos atendimentos: presencial e via aplicativo de mensagem.	Serviço Contínuo
Suporte a usuários SEAD (Hardware e software)	Operacional	Manutenção de hardware e software	Dúvidas de operação: 426 tickets gerais criados e atendidos dentro do sistema de atendimento da UFES. Maior parte dos atendimentos: presencial e via aplicativo de mensagem.	Serviço Contínuo
Suporte a usuários SEAD (Serviços de rede)	Operacional	Gestão de serviços de TI (Rede e Hardware)	Dúvidas de operação: 426 tickets gerais criados e atendidos dentro do sistema de atendimento da UFES. Maior parte dos atendimentos: presencial e via aplicativo de mensagem.	Serviço Contínuo
Redirecionamentos de demandas	Operacional	Outras tarefas associadas ao Suporte Técnico em TI	Pedidos equivocados: 195 tickets respondidos ou redirecionados dentro do sistema de atendimento da UFES.	Serviço Contínuo
Manual para utilização do ASTEN	Treinamento	Treinamento e boas práticas em TI	Criação de um manual de treinamento ASTEN.	Sob demanda
Treinamento presencial e remoto de colaboradores para utilização do ASTEN	Treinamento	Treinamento e boas práticas em TI	4 Treinamentos realizados presencialmente, 7 treinamentos realizados de forma online.	Sob demanda
Treinamento presencial e remoto de colaboradores para utilização do Os Ticket	Treinamento	Treinamento e boas práticas em TI	Criação de um manual de treinamento OS Ticket.	Sob demanda
Treinamento presencial e remoto de colaboradores para utilização do Os Ticket	Treinamento	Treinamento e boas práticas em TI	4 Treinamentos realizados presencialmente, 7 treinamentos realizados de forma online.	Sob demanda
Treinamento presencial e remoto de colaboradores para utilização da VPN, Arq-SEAD4 e outros serviços	Treinamento	Treinamento e boas práticas em TI	Criação de manual de treinamento de serviços de TI para colaboradores SEAD.	Sob demanda
Treinamento presencial e remoto de colaboradores para utilização da VPN, Arq-SEAD4 e outros serviços	Treinamento	Treinamento e boas práticas em TI	4 Treinamentos realizados presencialmente, 7 treinamentos realizados de forma online.	Sob demanda
Treinamento presencial e remoto de colaboradores para boas práticas em TI	Treinamento	Treinamento e boas práticas em TI	Criação de manuais de treinamento. Treinamentos realizados presencialmente.	Sob demanda

Iniciativa	Tipo	Cadeia de valor	Resultados	Status
Assistência técnica na configuração de rede, instalação de aplicações, e outras configurações em equipamentos de colaboradores. Atendimento presencial e remoto, via AnyDesk.	Operacional	Manutenção de hardware e software	Total de 426 tickets gerais criados e atendidos dentro do sistema de atendimento da UFES. Maior parte dos atendimentos: presencial e via aplicativo de mensagem.	Serviço Contínuo/ Sob demanda
Controle, manutenção e preparação do parque de computadores e dispositivos de rede do setor e equipamentos reservas.	Operacional	Gestão de serviços de TI (Rede e Hardware)	Serviço efetuado sob demanda.	Serviço Contínuo
Gerenciamento, manutenção, criação de e-mails institucionais e grupos de e-mails.	Administrativo	Gestão de serviços de TI	Controle mensal com alimentação de planilha atualizada e gerenciamento sob demanda.	Em andamento
Controle de vencimento de licenças de software e contratos de serviços de TI assessorando a Secretaria Administrativa sobre a necessidade de renovação/Aquisição.	Administrativo	Análise e soluções de TI	Planilha de controle criada e compartilhada com usuários. Interação com setores responsáveis pelas compras/contratos.	Em andamento
Gestão administrativa e controle de acesso de usuários e configuração aos servidores de arquivos da SEAD (ARQ-SEAD4, ARQ-SEAD1, SERVER LDI (SEAD-275336) e Severino).	Administrativo	Gestão de serviços de TI (Rede e Hardware)	Controle periódico dos serviços junto ao setor de desenvolvimento por meio do Zabbix, e serviços efetuados sob demanda.	Serviço Contínuo
Análise de sistemas e softwares utilizados no setor com objetivo de otimização e melhorias. Homologação de softwares.	Projeto	Análise e soluções de TI	Análises efetuadas de forma periódica e sob demanda.	Em andamento
Controle de aquisições de materiais de informática.	Administrativo	Gestão de serviços de TI	Necessidades levantadas em conjunto com os outros colaboradores do setor.	Em andamento
Respostas a questionamentos/atendimentos por e-mail; Respostas a questionamentos/atendimentos via Cha/Whatsappt e Atendimento de chamados;	Operacional	Manutenção de hardware e software	Total de 426 tickets gerais criados e atendidos dentro do sistema de atendimento da UFES. Maior parte dos atendimentos: presencial e via aplicativo de mensagem.	Serviço Contínuo/ Sob demanda
Assistência a usuários para instalação e configuração de equipamentos.	Operacional	Manutenção de hardware e software	Atendimentos sob demanda, realizados de forma presencial, via aplicativo de mensagem e por acesso remoto via AnyDesk.	Sob demanda
Gerenciamento do sistema OS Ticket da SEAD. Controle dos atendentes, departamentos e tópicos de ajuda etc.	Administrativo	Gestão de serviços de TI	Trabalho realizado em conjunto com o STI. Criada planilha com os departamentos e usuários da SEAD para controle local. Serviços sob demanda.	Serviço Contínuo

## 9. RISCOS

Risco é qualquer coisa, desconhecida ou incerta, que possa impedir o sucesso. Geralmente, um risco é qualificado pela probabilidade da ocorrência e pelo impacto que pode causar, caso ocorra. O ciclo utilizado para atenuar ou reduzir o impacto de um evento desfavorável que possa ocorrer é: identificar, avaliar, planejar, implementar, monitorar e revisar.

Neste sentido realizamos diversos procedimentos de controle como prevenção e/ou detecção. Na SEAD incluímos em nossas rotinas: Autorizações; Conciliações (SIE x SISUAB, Contábil de Projetos); Acompanhamento, Análises, Avaliações e Revisões dos Indicadores de Desempenho; Segurança Física; Segregação de Funções; Sistemas de Informação; Informação e Comunicação; e Monitoramento de Dados.

Ainda assim, alguns riscos estruturais ameaçam o parque tecnológico da SEAD, como a instabilidade no fornecimento de energia elétrica, com frequentes faltas, quedas e picos de tensão; vazamentos hidráulicos sobre os equipamentos, originados no Teatro da UFES; que aliados ao fato da cisterna daquele órgão estar situada sob o local onde está instalada a Superintendência são questões recorrentes que somados com a inadequação do prédio, considerando as especificidades necessárias para o desenvolvimento das atividades da SEAD, são ameaças que contribuem para a possibilidade de transformação dos riscos estruturais existentes em risco sistêmico.

## 10. INFRAESTRUTURA E GESTÃO PATRIMONIAL

O espaço físico onde a SEAD-UFES desenvolve suas atividades é inadequado para uso por diversas razões, como, por exemplo, área e banheiros insuficientes, prédio sem ventilação, almoxarifado e arquivo permanente alocados em ambiente inóspito, além de estar situado sobre a cisterna do Teatro da UFES. Mas, ainda assim, foi adaptado para suportar a demanda da SEAD, com mobiliário customizado e ar condicionado em período integral (é o maior custo de energia elétrica da UFES por m<sup>2</sup> de área utilizada). Trata-se de um grande salão, em formato geométrico de um trapézio irregular, onde funciona um Estúdio de Web Conferência (web e gravação de videoaulas que apresenta problemas com relação ao isolamento acústico); Sala de Tutores; Sala da Tecnologia da Informação; Laboratório de Design Instrucional; Secretaria Acadêmica; banheiros (um masculino e um feminino); copa cozinha e um fosso (onde estão localizados o Almoxarifado e o Arquivo Permanente). O prédio contém ainda dois mezaninos. No primeiro, estão instalados a Diretoria, a Secretaria Administrativa e a Coordenação Financeira. No segundo, um outro Estúdio de Webconferência e uma Sala de Reuniões.

A perspectiva de crescimento das atividades de EaD é uma realidade. Em decorrência deste fato estamos viabilizando a elaboração de um projeto contendo uma estrutura adequada de funcionamento para o desempenho das atividades da SEAD, projetado para os próximos dez anos, visando submetê-lo a apreciação do CONSUNI.

Com relação aos polos de apoio presencial a EaD, os parâmetros de infraestrutura física e de pessoal foram estabelecidos pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e estão definidos na [Portaria Normativa nº 11, de 20/06/2017, do MEC](#).

A UFES realizou em 2023 uma adequação no parque de máquinas e equipamentos da SEAD, promovendo a agregação e/ou substituição de 94 bens e/ou equipamentos para efetuar reposição, atualização ou acompanhar a evolução tecnológica que ocorre intensamente na área de atuação do órgão e que exige melhoria necessariamente periódica e contínua em curto espaço de tempo. O investimento efetuado foi de R\$ 450.012,42 (quatrocentos e cinquenta mil doze reais e quarenta e dois centavos).

No contexto mais amplo, a comunidade acadêmica da UFES, já contava com sistemas Moodle para todos os níveis de ensino. O sistema é referência mundial em ações de educação a distância. Com isso pretendemos que a UFES/SEAD se mantenha na vanguarda tecnológica para que possamos desenvolver com excelência a modalidade de ensino a distância.

Entretanto, por se tratar de uma infraestrutura sensível e vital para a SEAD e considerando o alto índice de obsolescência dos equipamentos de tecnologia e comunicação, entendemos que não basta fazer um investimento na estruturação/reestruturação do seu parque tecnológico. O ideal é que o tempo de utilização de todo o sistema seja o maior possível ao longo da vida útil dos seus componentes e/ou obsolescência e que a Superintendência de Tecnologia da Informação – STI dispense sempre um tratamento diferenciado à SEAD, considerando as especificidades da sua atuação e que caminhem juntas em busca de soluções conjuntas que atendam as necessidades da comunidade universitária.

## 11. SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL

Não houve ação significativa em 2023.

## 12. COMUNICAÇÃO

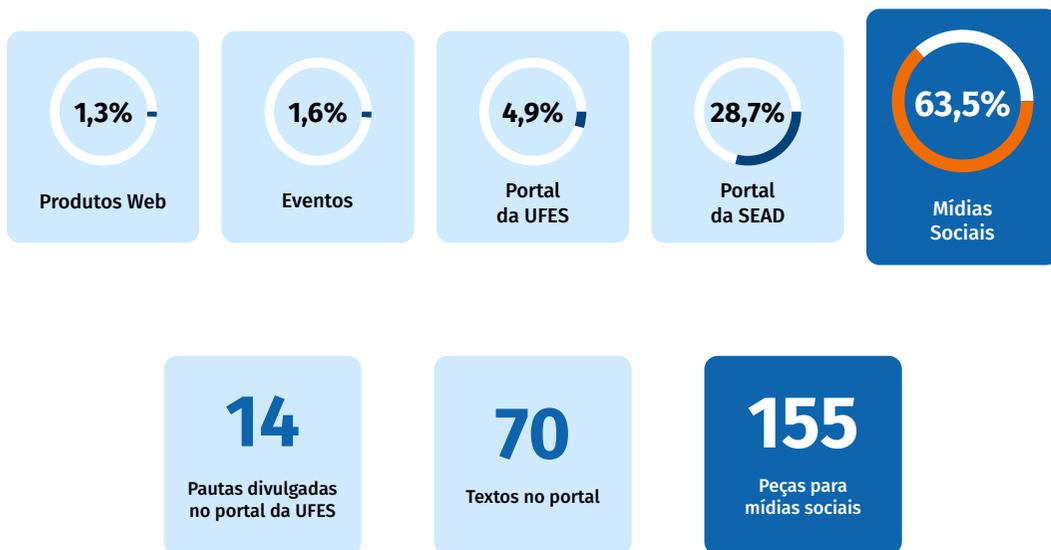
O setor de Comunicação da SEAD ocupa um papel fundamental na execução do Planejamento Estratégico Sead 2021/2030 sendo responsável direta ou indiretamente por:

- Construção de uma identidade de marca sólida e positiva.
- Aumento da visibilidade.
- Captação e retenção de alunos.
- Engajamento com a comunidade e valorização da marca diante da opinião pública.
- Abertura de relações para parcerias e colaborações.
- Monitoramento constante das tendências e mudanças no setor educacional e captura de dados variados.

A valorização da comunicação como um setor consolidado e de destaque diante das ações de crescimento da SEAD/UFES nos próximos anos é fundamental para o sucesso do Planejamento Estratégico do setor.

Proporcionalmente as ações realizadas e/ou entregues pelo Setor de Comunicação em 2023 estão assim distribuídas e resultaram nos seguintes números:

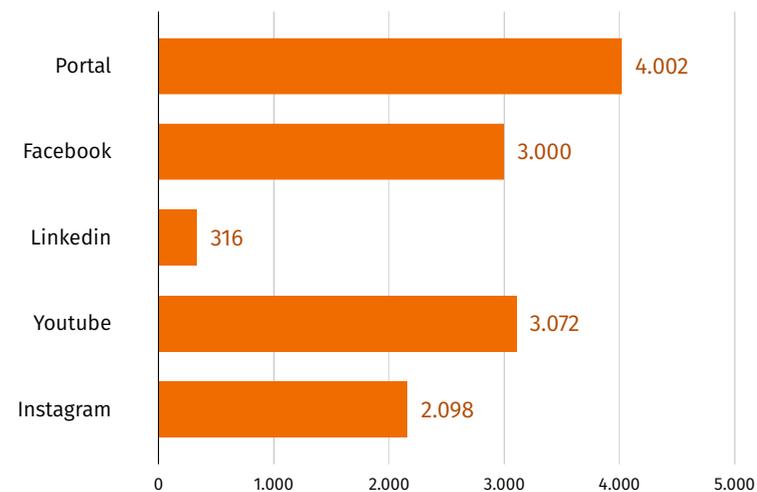
## Ações realizadas e/ou entregues pelo Setor de Comunicação em 2023



### Produtos Web



## Seguidores e inscritos

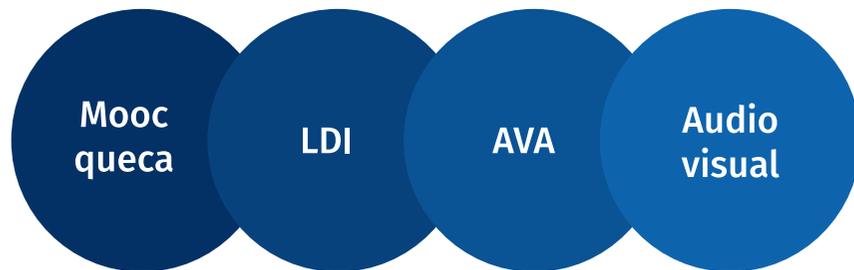


### Eventos e Ações



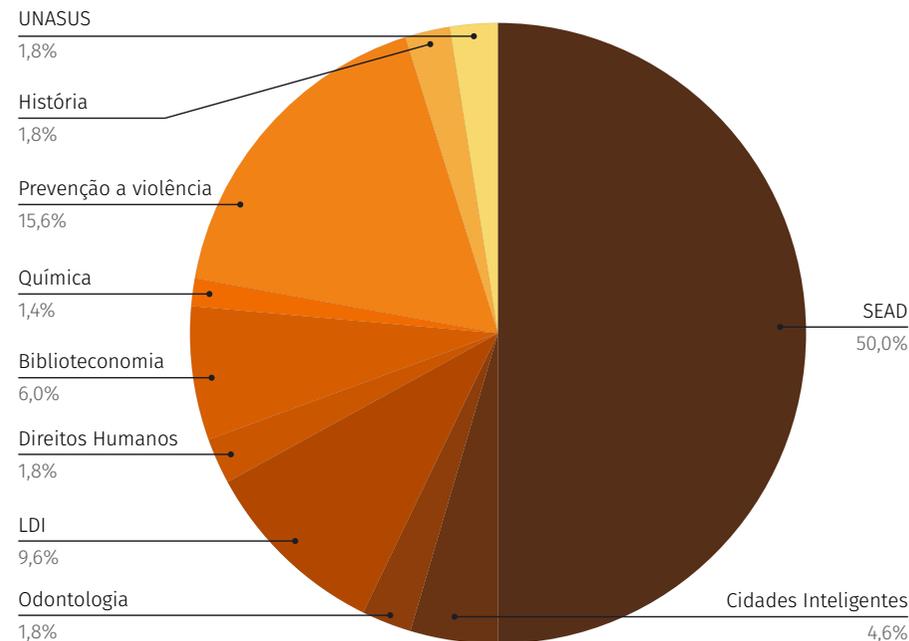
A SEAD executa projetos de ensino que, por característica fundamental da modalidade EAD, são na sua essência multidisciplinares. O resultado obtido é fruto das parcerias entre setores da SEAD e por extensão da UFES. Neste sentido o setor de Comunicação ocupa papel fundamental por ser a ponte de diálogos necessários para manter a coerência e a unificação nas ações, voltadas para o público interno e externo, que são desenvolvidas por todos.

Durante o ano de 2023, parcerias estratégicas foram estabelecidas com a Equipe Multidisciplinar para suprir diversas necessidades da Comunicação.



Por exemplo, o Laboratório de Design Instrucional - LDI ocupa um papel fundamental no desenvolvimento de atividades do setor de Comunicação. O Design/ Ilustração, a Web e a Multimídia são fundamentais na execução de projetos e demandas que o setor de Comunicação, apesar de responsável, não consegue suprir por déficit de capital humano, evidenciando o problema atual de desequilíbrio de funções entre os setores.

Em 2023, 50% das demandas atendidas pelo Laboratório de Design Institucional foram demandas diretamente ligadas ao setor de Comunicação. O que evidencia o déficit de capital humano no setor e reflete no atendimento que o Laboratório presta aos cursos que estão sendo ofertados pela SEAD/UFES atualmente.



Também em parceria com a Equipe Multidisciplinar, ao longo do ano de 2023 as ações desenvolvidas pelo pessoal do Audiovisual incluíram:

- Produção fotográfica da equipe SEAD;
- Gravação dos vídeos de apresentação dos coordenadores dos cursos de especialização;
- Transmissão da palestra do dia nacional do EaD;
- Gravação de material audiovisual para redes sociais.

Ainda com a Equipe Multidisciplinar especialmente com o pessoal que atua no Ambiente Virtual de Aprendizagem o estreitamento da relação é necessário para o fortalecimento da marca SEAD/UFES, principalmente quando falamos com e do nosso corpo discente. Para nossos alunos, é fundamental que a marca SEAD esteja impressa nos mínimos detalhes dentro do AVA – Moodle e que a comunicação aplicada seja acolhedora e convidativa. Ao longo do ano de 2023 em parceria com o pessoal do setor efetuamos pesquisa com os alunos da graduação.

O Moocqueca é um projeto contínuo fruto da parceria entre Pró-Reitoria de Extensão (ProEx), Secretaria de Relações Internacionais (SRI) e a SEAD que compartilharam sua elaboração. Apesar de robusto e com dotação orçamentária na LOA da UFES, não possui capital humano próprio voltado para às ações de comunicação e marketing, cabendo ao setor de comunicação da SEAD prestar suporte quando necessário tanto em relação a plataforma e página web do projeto quanto em relação às ações de divulgação do mesmo.

Ao longo do ano de 2023 as ações desenvolvidas pelo setor de Comunicação voltadas ao Moocqueca incluíram:

- Produção de conteúdos para divulgação dos cursos Moocs nas Mídias Sociais;
- Desenvolvimento do conteúdo textual da página da plataforma;
- Produção de cartazes de divulgação dos cursos em Português/Inglês;
- Alinhamento das estratégias de divulgação junto a Proex e Supec Ufes;
- Análise das métricas e alinhamento entre equipes para revisão do projeto no ano de 2024.

## 13. CRÉDITOS

Participaram da elaboração e confecção deste Relatório de Gestão todos os setores integrantes da SEAD/UFES. Ele é um produto da construção coletiva da nossa equipe e orientado pelas boas práticas prospectadas em organizações públicas e privadas.

## 14. REFERÊNCIAS

[https://download.inep.gov.br/educacao\\_superior/censo\\_superior/documentos/2022/apresentacao\\_censo\\_da\\_educacao\\_superior\\_2022.pdf](https://download.inep.gov.br/educacao_superior/censo_superior/documentos/2022/apresentacao_censo_da_educacao_superior_2022.pdf)

<https://repositorio.unifesp.br/handle/11600/64956>

<https://desafiosdaeducacao.com.br/cenario-ead-brasil/>

<https://desafiosdaeducacao.com.br/ensino-hibrido-pesquisa/>

<https://faithpopcorn.com/trendblog/articles/the-future-doesnt-have-to-wait/>

<https://faithpopcorn.com/trendblog/articles/swarm-intelligence/>

