

ARTÍCULO ORIGINAL

# INSTITUCIONALIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN A DISTANCIA EN INSTITUCIONES PÚBLICAS DE EDUCACIÓN SUPERIOR: UNA REVISIÓN SISTEMÁTICA DE LA LITERATURA

*Eniel do Espírito Santo<sup>1</sup>*

*Tatiana Polliana Pinto de Lima<sup>2</sup>*

*Jamile Machado da França Saturnino<sup>3</sup>*

## RESUMEN

La institucionalización de la Educación a Distancia (EaD) en las Instituciones Públicas de Educación Superior (IPES) constituye un proceso complejo y multifactorial que involucra dimensiones organizacionales, pedagógicas y regulatorias. Este estudio presenta una revisión sistemática de la literatura sobre la institucionalización de la EaD en instituciones públicas brasileñas en el período de 2010 a 2025, realizada conforme al protocolo PRISMA 2020. La búsqueda se llevó a cabo en el Portal de Periódicos CAPES y en el Catálogo de Tesis y Disertaciones de CAPES, aplicando descriptores y criterios de inclusión y exclusión previamente definidos.

Tras las etapas de identificación, cribado, elegibilidad e inclusión, se seleccionaron diez estudios (siete artículos y tres tesis), que conformaron el corpus analítico. Los datos fueron examinados mediante análisis temático de contenido, lo que permitió organizar los resultados en tres categorías: procesos de institucionalización, gestión institucional y políticas públicas. Los hallazgos indican que la institucionalización efectiva implica las fases de habitualización, objetivación y sedimentación, aunque la mayoría de las instituciones permanece en etapas iniciales o intermedias. Entre los desafíos recurrentes destacan la dependencia de financiamiento, la integración de la EaD en los planes institucionales y la necesidad de una regulación específica. Se concluye que la sostenibilidad de la modalidad depende de su alineación con la cultura organizacional y de un soporte regulatorio permanente, evidenciándose también la escasez de estudios empíricos sobre el tema.

**Palabras clave:** Educación a distancia. Institucionalización de la EaD. Instituciones públicas de educación superior.

<sup>1</sup> Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (eniel@ufrb.edu.br)

<sup>2</sup> Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (tatianalima@ufrb.edu.br)

<sup>3</sup> Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (jamilEFRANCA@ufrb.edu.br)

# INSTITUCIONALIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA NAS INSTITUIÇÕES PÚBLICAS DE ENSINO SUPERIOR: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA DE LITERATURA

## RESUMO

A institucionalização da Educação a Distância (EaD) nas Instituições Públicas de Ensino Superior (IPES) constitui processo complexo e multifatorial, envolvendo dimensões organizacionais, pedagógicas e regulatórias. Este estudo apresenta uma revisão sistemática da literatura sobre a institucionalização da EaD em instituições públicas brasileiras no período de 2010 a 2025, conduzida conforme o protocolo PRISMA 2020. A busca foi realizada no Portal de Periódicos CAPES e no Catálogo de Teses e Dissertações da CAPES, aplicando descritores, critérios de inclusão e exclusão previamente definidos. Após as etapas de identificação, triagem, elegibilidade e inclusão, foram selecionados dez estudos (sete artigos e três teses), que compuseram o corpus analítico. Os dados foram examinados por meio da análise temática de conteúdo, permitindo a organização dos resultados em três categorias: processos de institucionalização, gestão institucional e políticas públicas. Os achados indicam que a institucionalização efetiva envolve as fases de habitualização, objetivação e sedimentação, embora a maioria das instituições permaneça em estágios iniciais ou intermediários. Destacam-se como desafios recorrentes a dependência de financiamento, a integração da EaD aos planos institucionais e a necessidade de regulamentação específica. Conclui-se que a sustentabilidade da modalidade depende do alinhamento com a cultura organizacional e de suporte regulatório permanente, evidenciando também a escassez de estudos empíricos sobre o tema.

**Palavras-chave:** Educação a distância. Institucionalização da EaD. Instituições Públicas de Ensino Superior.

## INSTITUTIONALIZATION OF DISTANCE EDUCATION IN PUBLIC HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS: A SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW

## ABSTRACT

The institutionalization of Distance Education (DE) in Public Higher Education Institutions (PHEIs) is a complex, multifactorial process that involves organizational, pedagogical, and regulatory dimensions. This study presents a systematic literature review on the institutionalization of DE in Brazilian public institutions from 2010 to 2025, conducted in accordance with the PRISMA 2020 protocol. The search was carried out in the CAPES Periodicals Portal and the CAPES Theses and Dissertations Catalog, applying previously defined inclusion and exclusion criteria.



After the stages of identification, screening, eligibility, and inclusion, ten studies (seven articles and three theses) were selected and composed the analytical corpus. The data were examined through thematic content analysis, which allowed the results to be organized into three categories: institutionalization processes, institutional management, and public policies. The findings indicate that effective institutionalization involves the phases of habitualization, objectification, and sedimentation, although most institutions remain at initial or intermediate stages. Recurring challenges include funding dependency, the integration of DE into institutional plans, and the need for specific regulation. It is concluded that the modality's sustainability depends on alignment with organizational culture and ongoing regulatory support, and that the scarcity of empirical studies on the subject is highlighted.

**Keywords:** Distance education. Institutionalization of distance education. Public higher education institutions.

## 1. INTRODUCCIÓN

En los últimos años, se observa que la Educación a Distancia (EaD) se ha consolidado como una propuesta significativa en el escenario educativo brasileño, especialmente en el contexto de la educación superior, con la creciente integración de las tecnologías digitales de la información y la comunicación (TDIC) en la educación. De esta manera, la EaD ha cobrado relevancia como una modalidad de enseñanza que posibilita la ampliación del acceso a la educación superior, superando barreras geográficas y proporcionando flexibilidad a diversos perfiles de estudiantes.

En este sentido, comprender cómo ha venido ocurriendo el proceso de institucionalización de la EaD en las instituciones públicas de educación superior (IPES) es de gran relevancia para identificar buenas prácticas, políticas e innovaciones administrativas y pedagógicas, así como para desarrollar estrategias que puedan contribuir a la implementación de esta modalidad de forma integrada a la enseñanza presencial, sustentadas en directrices que permitan su calidad y sostenibilidad.

Ante lo expuesto, el presente estudio tiene como objetivo presentar una revisión sistemática de la literatura que abarque el escenario de los procesos de institucionalización de la EaD en las IPES, descritos en investigaciones empíricas en formato de artículo científico, en el período comprendido entre 2010 y 2025. Paralelamente, se busca describir los aspectos que influyen en el proceso de institucionalización, tales como las políticas públicas, los desafíos y los impactos organizacionales, institucionales y pedagógicos.

Para ello, el artículo se estructura en cinco secciones: la primera corresponde a la introducción, con una breve contextualización y presentación de los objetivos; la segunda aborda los principales conceptos relacionados con la educación a distancia y la institucionalización; la tercera presenta el recorrido metodológico; la cuarta contempla el análisis y la discusión de los resultados; y la quinta sección expone las consideraciones finales.

## 2. EDUCACIÓN A DISTANCIA Y SU PROCESO DE INSTITUCIONALIZACIÓN EN LAS IPES

En Brasil, las instituciones públicas de educación superior tienen su base organizacional en la enseñanza presencial y, para que la EaD ingresara en este ámbito, fue necesario recorrer una larga trayectoria de institucionalización. Según Meyer (2022), la EaD es una forma de enseñanza en la que profesores y estudiantes, en cierta medida, se encuentran distantes en el espacio y en el tiempo, y se desarrolla en consonancia con los avances científicos y tecnológicos, ampliando las oportunidades de acceso a la educación.

De esta manera, es necesario considerar que la institucionalización de la EaD no se limita a la oferta de cursos, sino que exige transformaciones académicas, pedagógicas, administrativas, tecnológicas y culturales. En este sentido, Pareschi y Mill (2022, p. 3) señalan que “[...] el proceso de institucionalización de la EaD debe ocurrir de forma orgánica, a partir de la claridad de que se trata de una modalidad educativa con una propuesta metodológica diferenciada”. Dicha transición requiere adaptaciones multifactoriales, configurándose como un desafío y una oportunidad para las universidades públicas.

En este sentido, de acuerdo con Veloso y Mill (2022, p. 4), “institucionalizar la EaD representa la incorporación de la modalidad a las rutinas, normas y prácticas organizacionales de la universidad, dejando de operar como una acción excepcional”. Se trata, por lo tanto, de un proceso dinámico y complejo, que involucra no solo aspectos burocráticos, sino también relaciones personales, culturales e ideológicas.

Por otro lado, observamos que el formato de regulación de la EaD en las IPES sigue dos vertientes: la política pública nacional a través de la Universidad Abierta de Brasil (UAB), con un modelo estandarizado y consolidado, y los paradigmas pedagógicos propios de las instituciones. Para Ferreira y Carneiro (2015), se trata de una dimensión sistémica y otra académico-pedagógica y administrativa, que deben estar alineadas con la estructura de la enseñanza presencial.

Desde esta perspectiva, Vieira et al. (2012) señalan que el principal desafío consiste en integrar la EaD a las estructuras ya existentes, yendo más allá de la creación de nuevos órganos burocráticos, ya que la integración implica distintas etapas y enfrenta resistencias internas. Así, incorporar la EaD supone modificar múltiples dimensiones institucionales y requiere normativas que garanticen su desarrollo.

De este modo, la superación de los desafíos organizacionales también está directamente vinculada a la sostenibilidad financiera de la modalidad. La institucionalización plena de la EaD en las IPES tiende a ocurrir cuando su financiamiento deja de depender de programas específicos y temporales —como la UAB— y pasa a integrarse en la matriz presupuestaria regular de la propia institución.

Así, más que un problema operativo, el financiamiento propio se configura como un elemento estructurante del proceso de institucionalización, pues condiciona la estabilidad de los equipos, la continuidad de las ofertas y la integración de la modalidad al planeamiento académico.

En Brasil, las instituciones públicas de educación superior tienen su base organizacional sedimentada en la enseñanza presencial y, para que la EaD ingresara en este ámbito, se ha recorrido una trayectoria larga y sinuosa a través del proceso de institucionalización.

### 3. RECORRIDO METODOLÓGICO

Este estudio se caracteriza como una Revisión Sistemática de la Literatura (RSL) de carácter cualitativo, definida por Galvão y Ricarte (2019) como una investigación que sigue protocolos definidos para analizar y organizar un gran volumen de documentos, identificando lo que es eficaz o no en determinado contexto. La RSL fue conducida con base en la declaración PRISMA 2020, conforme a Page et al. (2022).

Se analizaron artículos científicos y tesis de doctorado seleccionados de manera rigurosa para abarcar la comprensión de las temáticas propuestas. Las búsquedas se realizaron en el Portal de Periódicos CAPES (artículos) y en el Catálogo de Tesis y Disertaciones de la CAPES (tesis), abarcando estudios del periodo 2010 a 2025. Se organizaron tres grupos de descriptores: Grupo 1 – “Educación a Distancia” AND “Institucionalización de la Educación a Distancia” AND “Educación Superior”; Grupo 2 – “Institucionalización de la Educación a Distancia”; Grupo 3 – “Institucionalización” AND “Educación a Distancia” AND “EaD”. La recolección de datos se realizó entre enero y febrero de 2025, y las etapas de la revisión se describen en el Cuadro 1.

Para la selección de los artículos se utilizaron los descriptores del Grupo 1 – “educación a distancia” AND “institucionalización de la educación a distancia” AND “educación superior”, identificándose 39 resultados. Para el Grupo 2 – “Institucionalización de la Educación a Distancia”, se encontraron 75 resultados, y para el Grupo 3 – “Institucionalización” AND “Educación a Distancia” AND “EaD” aparecieron 52 resultados, totalizando 166 artículos preseleccionados.

En el proceso de selección en el Catálogo de Tesis y Disertaciones de la CAPES se utilizaron los descriptores “Institucionalización de la EaD” e “Institucionalización de la Educación a Distancia”, obteniéndose 45 resultados en la búsqueda con el primero y 83 con el segundo, totalizando 128 estudios.

Posteriormente, se procedió a la lectura del título, el resumen, las palabras clave y la introducción de los estudios identificados, aplicándose los criterios de inclusión y exclusión previamente definidos, con el objetivo de seleccionar únicamente los trabajos que presentaran una adherencia directa al objeto de estudio (Cuadro 1).

**Cuadro 1 – Etapas de la Revisión Sistemática de la Literatura**

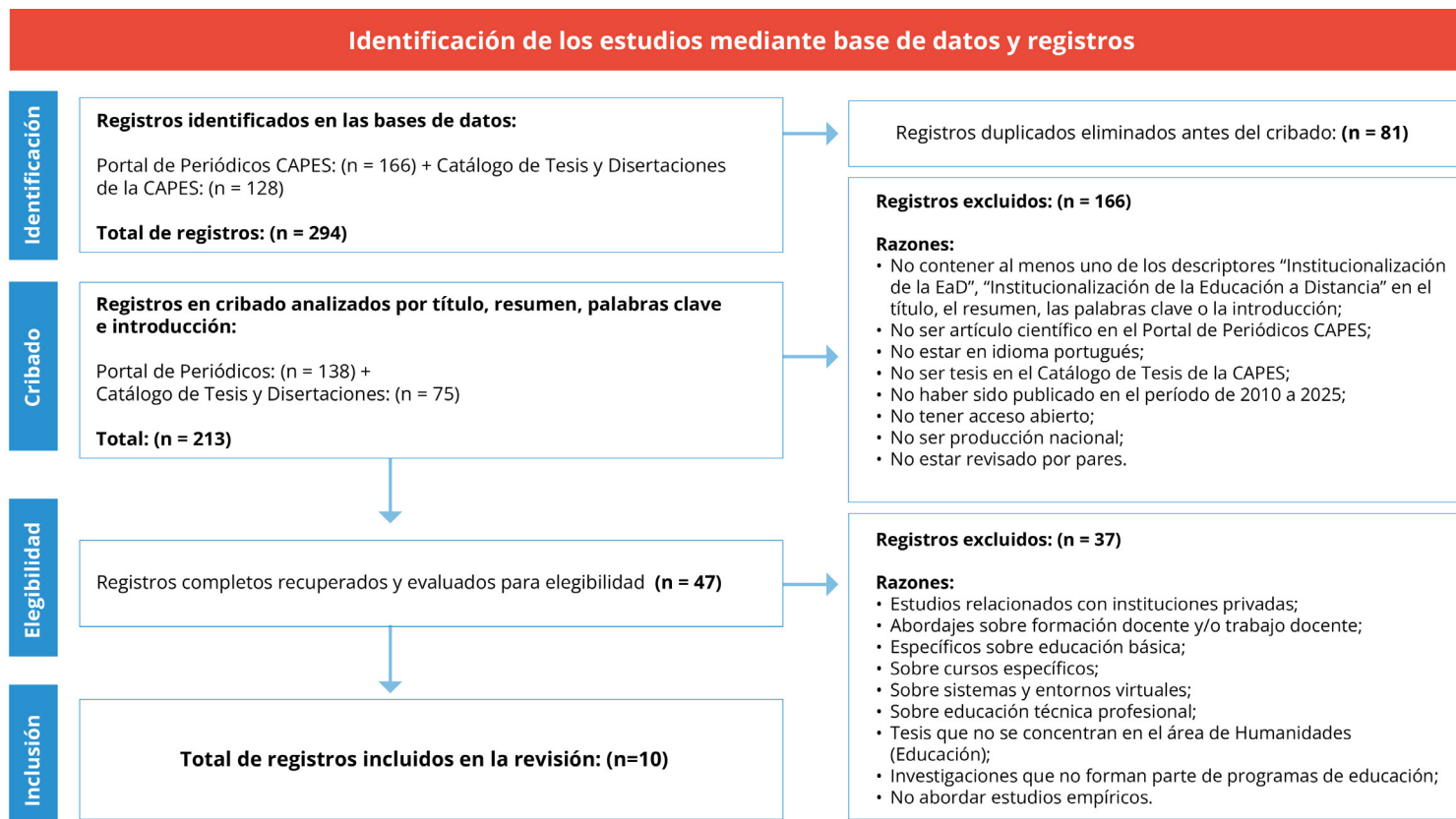
|                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Bases de datos</b>           | Portal de Periódicos CAPES / Catálogo de Tesis y Disertaciones de la CAPES.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Descriptores de búsqueda</b> | "Educación a distancia" AND "Institucionalización de la Educación a Distancia" AND "Educación Superior", "Institucionalización de la Educación a Distancia" e "Institucionalización" AND "Educación a Distancia" AND "EaD" (en el Portal de Periódicos), e "Institucionalización de la EaD" y "Institucionalización de la Educación a Distancia" (en el Catálogo de Tesis).                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Campos de búsqueda</b>       | Título, resumen, palabras clave e introducción.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Período de publicación</b>   | 2010 a 2025.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Tipos de trabajo</b>         | Artículos científicos (Portal de Periódicos CAPES) y tesis (Catálogo de Tesis y Disertaciones de la CAPES).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Criterios de inclusión</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contener al menos uno de los descriptores "Institucionalización", "EaD", "Educación a Distancia" o "Educación Superior" en el título, el resumen, las palabras clave o la introducción;</li> <li>• Artículos científicos;</li> <li>• Tesis del área general de Humanidades, del área de conocimiento Educación, del área de concentración y programa de Educación;</li> <li>• Idioma portugués;</li> <li>• Período de 2010 a 2025;</li> <li>• Acceso abierto;</li> <li>• Producción nacional;</li> <li>• Revisión por pares.</li> </ul> |
| <b>Criterios de exclusión</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudios relacionados con instituciones privadas;</li> <li>• Abordaje sobre formación de profesores y/o trabajo docente;</li> <li>• Específicos sobre educación básica;</li> <li>• Sobre cursos específicos;</li> <li>• Sobre sistemas y entornos virtuales;</li> <li>• Sobre educación técnica profesional;</li> <li>• No abordar estudios empíricos.</li> </ul>                                                                                                                                                                       |

© VG Educacional

**Fuente:** Elaborado por los autores (2025).

Tras la aplicación de los criterios de elegibilidad definidos, esta etapa concluyó con un total de 47 estudios, en los cuales se aplicaron los criterios de exclusión destacados en el diagrama de flujo mostrado en la Figura 1.

**Figura 1 – Diagrama de flujo del proceso de búsqueda de los estudios**



**Fuente:** Elaborado por los autores (2025).

Tras la aplicación de los criterios de cribado, elegibilidad, inclusión y exclusión descritos en la Figura 1, quedaron un total de 10 estudios (siete artículos y tres tesis), los cuales conforman el corpus final del análisis. Los estudios seleccionados fueron analizados mediante el análisis temático de contenido, conforme a la propuesta de Gomes (2010), procedimiento que permitió identificar patrones interpretativos y organizar los resultados en categorías analíticas.

## 4 - ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS DATOS PRODUCIDOS

Para presentar de mejor manera los datos y la discusión, elaboramos el Cuadro 2, con la síntesis de cada estudio seleccionado, localizado en la base de datos del Portal de Periódicos CAPES y en el Catálogo de Tesis y Disertaciones de la CAPES, destacando el título, los autores, el año de publicación y la metodología utilizada en los respectivos estudios.

**Cuadro 2 – Estudios seleccionados en la RSL**

| TÍTULO                                                                                                                                            | AUTORES / AÑO                          | BASE DE DATOS                                 | METODOLOGÍA                                                                                                                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Os desafios da institucionalização do ensino superior na modalidade a distância: a visão de los gestores de una universidad federal.              | Nascimento y Vieira (2016)             | Portal de Periódicos CAPES                    | Análisis cualitativo mediante investigación participante y análisis de contenido (análisis documental, análisis del discurso y análisis estadístico de documentos).                               |
| Institucionalización de la Educación a Distancia en la Universidad de Brasília (2005-2015)                                                        | Melo (2016)                            | Catálogo de Tesis y Disertaciones de la CAPES | Estudio de caso con aporte teórico de la Teoría Institucional, análisis documental y entrevistas.                                                                                                 |
| Evolución de la educación superior a distancia en Brasil: un análisis a partir de procesos de institucionalización.                               | Da Silva Correia Neto y Valadão (2017) | Portal de Periódicos CAPES                    | Análisis documental y de contenido. El análisis documental se centró en la sistematización de documentos, mientras que el análisis de contenido buscó identificar patrones, significados y temas. |
| La política pública de educación a distancia: un estudio sobre la fase de implementación de dos cursos de la Universidad Federal de Lavras.       | Borba <i>et al.</i> (2018).            | Portal de Periódicos CAPES                    | La metodología de investigación empleada fue cualitativa con enfoque de paradigma interpretativo. Incluyó análisis documental, entrevistas semiestructuradas y estudio de caso.                   |
| Trayectoria y proceso de institucionalización de la Educación a Distancia en la Universidad Federal de Mato Grosso.                               | Petter (2019).                         | Catálogo de Tesis y Disertaciones de la CAPES | Estudio de caso con análisis documental, registros de archivo y entrevistas semiestructuradas.                                                                                                    |
| El proceso de institucionalización de la educación a distancia en la Universidad Federal de São Carlos (UFSCar) en el período de 2004 a 2018.     | Chaquime (2019).                       | Catálogo de Tesis y Disertaciones de la CAPES | Estudio bibliográfico, documental y trabajo de campo para la realización de entrevistas. En el tratamiento de los datos, se utilizó el análisis de contenido y documental.                        |
| La reproducción educativa renovada: dualidad intrainstitucional en el programa Universidad Abierta de Brasil.                                     | Pimenta, Rosso y Sousa (2019).         | Portal de Periódicos CAPES                    | Estudio con enfoque cualitativo. Los autores utilizaron el análisis de entrevistas semiestructuradas, escucha activa y metódica.                                                                  |
| La institucionalización de la educación a distancia en las universidades públicas federales: el caso de la Universidad Federal de Santa Catarina. | Matos, Beck y Souza (2020).            | Portal de Periódicos CAPES                    | Estudio de caso con análisis de contenido como método principal de análisis de los datos.                                                                                                         |
| Institucionalización de la educación a distancia pública como fenómeno esencialmente dialéctico.                                                  | Veloso y Mill (2022).                  | Portal de Periódicos CAPES                    | Estudio con análisis documental, grupos focales virtuales, entrevistas semiestructuradas, técnica Delphi y cuestionario virtual.                                                                  |
| El proceso de institucionalización de la educación a distancia pública: análisis de los procesos en Brasil y en Portugal.                         | Veloso, Moreira y Mill (2024).         | Portal de Periódicos CAPES                    | Análisis documental y entrevistas semiestructuradas.                                                                                                                                              |

© VG Educacional

**Fuente:** elaborado por los autores (2025).

Se seleccionaron diez estudios para componer esta revisión sistemática de la literatura, a saber, los trabajos de Nascimento y Vieira (2016); Melo (2016); Da Silva Correia Neto y Valadão (2017); Borba *et al.* (2018); Petter (2019); Chaquime (2019); Pimenta, Rosso y Sousa (2019); Matos, Beck y Souza (2020); Veloso y Mill (2022) y Veloso, Moreira y Mill (2024). A partir de la lectura completa y el análisis de los 10 estudios, fue posible identificar tres categorías emergentes, derivadas del análisis temático de contenido propuesto por Gomes (2010).

## 4.1 – Categorización

Se elaboró el Cuadro 3 con el objetivo de explicitar las categorías analíticas identificadas para orientar la RSL. A continuación, los estudios seleccionados fueron distribuidos sistemáticamente entre estas categorías, conforme a su adherencia temática y conceptual, asegurando coherencia interna en el análisis y consistencia en la organización del corpus.

**Cuadro 3 – Ocurrencia temática de los estudios en las categorías analíticas**

| CATEGORÍAS ANALÍTICAS                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Proceso de institucionalización                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Gestión institucional                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Políticas públicas para la EaD                                                                                                                                                                                                                                       |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nascimento y Vieira (2016);</li> <li>• Melo (2016);</li> <li>• Da Silva Correia Neto y Valadão (2017);</li> <li>• Petter (2019);</li> <li>• Chaquime (2019);</li> <li>• Matos, Beck y Souza (2020);</li> <li>• Veloso y Mill (2022);</li> <li>• Veloso Moreira y Mill (2024).</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nascimento y Vieira (2016);</li> <li>• Melo (2016);</li> <li>• Pimenta, Rosso y Sousa (2019);</li> <li>• Petter (2019);</li> <li>• Chaquime (2019);</li> <li>• Matos, Beck y Souza (2020);</li> <li>• Veloso y Mill (2022);</li> <li>• Veloso Moreira y Mill (2024).</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Borba <i>et al.</i> (2018);</li> <li>• Pimenta, Rosso y Sousa (2019);</li> <li>• Petter (2019);</li> <li>• Matos, Beck y Souza (2020);</li> <li>• Veloso y Mill (2022);</li> <li>• Veloso Moreira y Mill (2024).</li> </ul> |

**Fonte:** Elaborado pelos autores (2025).

Se destaca que un mismo estudio puede presentar contribuciones en más de una categoría analítica, motivo por el cual algunos trabajos aparecen en diferentes columnas. Este hecho demuestra cierto equilibrio entre los enfoques investigativos en torno a la temática en cuestión (institucionalización de la EaD en las IPES), incluso ante la complejidad y las especificidades de los contextos involucrados.

### 4.1.1 - Categoría analítica 1: Proceso de institucionalización

En el estudio de Nascimento y Vieira (2016), realizado en la Universidad Federal de Rio Grande do Norte (UFRN), se presenta un panorama comparativo de las acciones de las instituciones de educación superior (IES) que avanzan en la institucionalización de la EaD. En este se destacan: a) la inserción de la modalidad en el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) y en el Proyecto Pedagógico Institucional, así como un reglamento específico para la EaD; b) la creación de directorías, capacitación docente y técnica, oferta de cursos de extensión y asignaturas; c) incentivo a la investigación y a la monitoría, además del uso de una plataforma integrada al sistema académico. La oferta de asignaturas a distancia en cursos presenciales también ha favorecido la integración; sin embargo, los autores señalan resistencias en relación con la calidad de la EaD, asociadas al temor a la innovación y a prejuicios que la consideran una vía más simple para la obtención del título.

Al analizar el trabajo de Da Silva Correia Neto y Valadão (2017), se observa un estudio sobre la evolución de la EaD en Brasil desde la perspectiva de la Teoría Institucional, adoptando el modelo de Tolbert y Zucker (1998), compuesto por tres etapas: a) habitualización, marcada por ajustes estructurales y estandarización; b) objetivación, con consenso social y presencia pública; y c) sedimentación, que depende de la continuidad estructural y de la baja resistencia.

Los autores señalan que la EaD ya ha pasado por las fases de habitualización y objetivación, pero la sedimentación aún es incierta, lo que refuerza el carácter dinámico y permanente del proceso.

Melo (2016), por su parte, investiga la EaD en la Universidad de Brasília (UnB) también a la luz de la Teoría Institucional. En el estudio, el autor muestra que la modalidad superó la preinstitucionalización y la habitualización, impulsada por el isomorfismo coercitivo del Programa UAB. Actualmente, la modalidad se encuentra en una fase de seminstitucionalización, con prácticas objetivadas, pero aún sin sedimentación plena. El autor concluye que la institucionalización requiere más que documentos oficiales: exige apropiación simbólica y práctica por parte de la universidad, lo cual aún no se ha consolidado.

Petter (2019), en su tesis, analiza la integración y consolidación de la EaD en la Universidad Federal de Mato Grosso (UFMT) como un proceso continuo y dinámico. La tesis identifica tres fases (1992–2005, 2006–2011 y 2012–2017), marcadas por avances y obstáculos. Aunque pionera en la oferta del primer curso de licenciatura en EaD reconocido por el MEC, la UFMT enfrentó baja capilaridad, fragilidad normativa y ausencia de identidad institucional. La autora concluye que la institucionalización exige más que cursos o estructuras administrativas: depende de la inserción de la EaD en la cultura organizacional, del reconocimiento institucional y de una actuación integrada y planificada.

Chaquime (2019) examina la institucionalización de la EaD en la UFSCar también desde la Teoría Institucional, mostrándola como un proceso dinámico resultante de la interacción entre la universidad y el campo educativo. La adhesión al Sistema UAB fue el detonante para la creación de la Superintendencia de Educación a Distancia (SEaD) y para el inicio de la habitualización, seguida de la objetivación y la sedimentación. El estudio revela que la institucionalización en la UFSCar está vinculada tanto a la búsqueda de legitimidad y adecuación a normas sociales como a las tensiones entre la función pública y las presiones del mercado.

Para Matos, Beck y Souza (2020), el proceso en la Universidad Federal de Santa Catarina (UFSC) enfrenta desafíos como la ausencia de integración formal, infraestructura administrativa precaria, falta de personal permanente, limitaciones presupuestarias y la exclusión de la EaD de la matriz regular de financiamiento. Los autores proponen acciones como integrar el calendario de la EaD al presencial, tratar los cursos a distancia como regulares, incluir la modalidad en el presupuesto general y crear normativas específicas.

Veloso y Mill (2022) presentan la institucionalización como un proceso continuo, multifacético y no binario, que busca cristalizar prácticas para asegurar legitimidad, pero que involucra resistencias y conflictos institucionales. Para ellos, la incorporación orgánica de la EaD exige superar visiones dicotómicas y resistencias internas y externas.

Veloso, Moreira y Mill (2024) comparan la institucionalización de la EaD en Brasil y en Portugal. En Brasil, el proceso es endógeno, impulsado por políticas públicas y por el Sistema UAB en universidades presenciales, generando tensiones y avances. En Portugal, es exógeno, centrado en la Universidad Abierta, creada exclusivamente para la EaD, cuyo reconocimiento implicó disputas legales e institucionales. En ambos países, la EaD desempeña un papel central en la formación docente y apunta a la tendencia creciente de la hibridación.

De este modo, la institucionalización de la EaD en las universidades públicas brasileñas es un proceso complejo que va más allá de la burocracia y de la oferta de cursos en línea, exigiendo cambios amplios en los ámbitos académico, pedagógico, administrativo y tecnológico, con impacto directo en la cultura organizacional de las IPES. Cuando tiene éxito, fortalece la integración de la modalidad, asegurando calidad, legitimidad y sostenibilidad institucional. Para ello, requiere normas, procedimientos y políticas que amplíen el acceso a la educación superior y garanticen la calidad educativa. Estrategias planificadas pueden acelerar el proceso, pero su éxito depende también de factores institucionales y subjetivos.

#### 4.1.2 - Categoría analítica 2: Gestión institucional

Los estudios que abordan la gestión institucional de la Educación a Distancia (EaD) en las Instituciones Públicas de Educación Superior (IPES) evidencian avances, pero también numerosos desafíos. Nascimento y Vieira (2016), en una investigación con gestores académicos de la Universidad Federal de Rio Grande do Norte (UFRN), identificaron como principales obstáculos para la consolidación de la modalidad las elevadas tasas de deserción, la dificultad de adaptación organizacional y la resistencia del cuerpo docente a adoptar prácticas de EaD. Aunque el proceso de institucionalización aún se encuentra en una etapa inicial, los autores proponen medidas como la creación de canales permanentes de diálogo, la formación tecnológica, la garantía de financiamiento adecuado y la integración de la EaD a los planes de desarrollo institucional.

La investigación de Melo (2016), realizada en la Universidad de Brasília (UnB), señala obstáculos similares, como la ausencia de políticas de comunicación eficaces, la falta de aprendizaje colaborativo entre gestores y la incertidumbre respecto a la continuidad de la modalidad. A pesar de los avances tecnológicos y estructurales, el reconocimiento institucional de la EaD sigue siendo precario, afectado por la falta de articulación entre los diferentes sectores de la universidad.

Chaquime (2019), al analizar la experiencia de la Universidad Federal de São Carlos (UFSCar), destaca que la creación de la Secretaría de Educación a Distancia (SEaD) representó un avance organizacional relevante, pero también generó tensiones internas. A pesar de los avances en polidocencia, materiales didácticos y uso de tecnologías digitales, la modalidad se mostró dependiente de recursos externos, especialmente de la CAPES, lo que compromete su autonomía y dificulta su plena integración en las políticas institucionales.

Una situación similar se identificó en la Universidad Federal de Mato Grosso (UFMT), donde Petter (2019) observa que, aunque se crearon órganos específicos, la gestión de la EaD estuvo marcada por inestabilidad, fragmentación y discontinuidad. La autora destaca que la ausencia de un proyecto institucional propio, articulado y de largo plazo comprometió la legitimidad y la valoración de la modalidad.

En la Universidad de Brasília, Pimenta, Rosso y Sousa (2019) analizaron la operacionalización del Sistema Universidad Abierta de Brasil (UAB), evidenciando que, aunque la modalidad fue incorporada al Plan de Desarrollo Institucional (PDI) y la gestión descentralizada favoreció avances, persisten desigualdades y la marginación de la EaD en relación con la enseñanza presencial. Además, las condiciones precarias de trabajo de los tutores y las limitaciones de infraestructura refuerzan la fragilidad de la institucionalización.

La investigación de Matos, Beck y Souza (2020), en la Universidad Federal de Santa Catarina (UFSC), refuerza estos desafíos al señalar la insuficiencia presupuestaria, la inestabilidad del personal contratado mediante becas de la CAPES y las divergencias entre gestores. Los autores enfatizan que la ausencia de una institucionalización consolidada genera dificultades de estandarización y continuidad, lo que refuerza la urgencia de integrar la EaD de forma sistémica.

Veloso y Mill (2022) destacan que la resistencia cultural y el prejuicio aún constituyen barreras relevantes. Para los autores, la creación de unidades gestoras ha sido fundamental, pero las disputas por representación en los consejos y por inclusión presupuestaria evidencian la persistencia de tensiones institucionales.

En perspectiva comparada, Veloso, Moreira y Mill (2024) analizan Portugal y Brasil. En la Universidad Abierta de Portugal, especializada en EaD, la institucionalización resultó de conflictos exógenos, marcados por presiones organizacionales y legales. En cambio, en Brasil, la inserción de la modalidad fue impulsada endógenamente por políticas públicas, en especial por el Sistema UAB. Los autores señalan que, en ambos contextos, la institucionalización enfrenta disputas internas, siendo la hibridación entre la enseñanza presencial y a distancia una tendencia irreversible.

Ante este panorama, se observa que la gestión institucional desempeña un papel estratégico y decisivo en la consolidación de la EaD. Más que administrar cursos, se trata de elaborar políticas, reglamentos y estrategias que garanticen legitimidad, calidad e integración de la modalidad al proyecto académico de las universidades. La articulación entre las dimensiones pedagógicas, tecnológicas y organizacionales es condición esencial para que la EaD sea comprendida como parte orgánica de la misión institucional de las IPES, asegurando sostenibilidad y reconocimiento.

#### *4.1.3 - Categoría analítica 3 - Políticas públicas de EaD*

El debate sobre los aspectos legislativos y de políticas públicas relacionados con la Educación a Distancia (EaD) en Brasil revela su centralidad en el proceso de institucionalización de la modalidad. Matos, Beck y Souza (2020) destacan marcos normativos relevantes, como el Decreto n.º 5.800/2006 (Brasil, 2006), que consolidó la EaD como política pública y estableció los objetivos del Sistema Universidad Abierta de Brasil (UAB), priorizando la formación de docentes, la ampliación del acceso a la educación superior y la reducción de las desigualdades regionales.

Otro marco citado es el Decreto n.º 9.057/2017 (Brasil, 2017), que amplió la autonomía de las instituciones en la creación de polos de apoyo y permitió el acreditamiento específico para la oferta de cursos a distancia, sin la exigencia de acreditación presencial. A pesar de estos avances, los autores señalan impases persistentes, como la precariedad en la contratación de profesionales, dado que los cargos permanecen vinculados al sistema UAB y no a las estructuras regulares de las universidades, además de la ausencia de estudiantes de la modalidad en las matrices presupuestarias, lo que genera distorsiones en el financiamiento.

Los datos del Censo EaD.BR (2017 apud Matos; Beck; Souza, 2020) evidencian problemas adicionales, como la deserción cuyas causas no son plenamente conocidas y el desempeño académico inferior en comparación con la modalidad presencial, factores que afectan directamente el grado de institucionalización de la EaD.

En consonancia, Pimenta, Rosso y Sousa (2019) analizan el Sistema UAB como política pública esencial para democratizar el acceso a la educación superior, articulando diferentes esferas de gobierno en asociación con universidades públicas. Sin embargo, señalan obstáculos críticos, como condiciones precarias de trabajo de tutores y técnicos contratados mediante becas, además de la persistencia de desigualdades que limitan la efectiva equidad educativa pretendida por la iniciativa.

En este sentido, Borba et al. (2018), en un estudio sobre la implementación de la EaD en la Universidad Federal de Lavras (UFLA), evidencian el papel central del Centro de Educación a Distancia (CEAD/UFLA) en la coordinación de las acciones, actuando como vínculo entre la CAPES/UAB y los polos locales de EaD. Según los autores, la estructura de gestión se caracteriza por la centralización de decisiones en la CAPES, pero con flexibilidad operativa en los polos, lo que permitió avances en la integración institucional y en la estandarización de la gestión, fortaleciendo la calidad de los cursos.

Petter (2019), al analizar la experiencia de la Universidad Federal de Mato Grosso (UFMT), contextualiza la EaD en el ámbito de las políticas públicas nacionales, destacando la LDBEN/96, los decretos regulatorios y la creación del Sistema UAB. Aunque reconoce los avances, la autora denuncia el carácter centralizador y tecnocrático de las directrices del MEC, que subordina a las universidades a la lógica de captación de recursos, limitando la autonomía institucional. Para ella, la EaD corre el riesgo de ser instrumentalizada como política compensatoria, orientada a la racionalización de costos, en detrimento de un compromiso más amplio con la formación crítica y ciudadana. Así, Petter (2019) defiende la necesidad de un reposicionamiento político de las IPES y la formulación de directrices públicas que consoliden la EaD como política de Estado, articulada con la misión universitaria.

Veloso y Mill (2022) refuerzan esta crítica al señalar la dependencia de las universidades respecto al financiamiento del Sistema UAB, que responde por el 72% de las iniciativas sin previsión presupuestaria propia. Esta dependencia perpetúa la precariedad de las condiciones de trabajo y mantiene la EaD como actividad paralela, alimentando resistencias internas. Para los autores, superar este modelo es condición indispensable para la efectiva institucionalización y para la construcción de un sistema educativo híbrido e inclusivo.

Em perspectiva comparada, Veloso, Moreira y Mill (2024) destacan que, en Brasil, la EaD es impulsada por políticas públicas inductivas, especialmente por el Sistema UAB, orientado prioritariamente a la formación de docentes. En Portugal, la institucionalización ocurrió de forma distinta, anclada en regulaciones detalladas, como la Ley de Bases del Sistema Educativo de 1986, así como el Régimen Jurídico de la Enseñanza Superior Impartida a Distancia de 2019. Aunque ambos países han avanzado, la naturaleza de las políticas públicas, inductiva en Brasil y normativa en Portugal, produce trayectorias diferentes en la consolidación de la modalidad.

De manera general, el análisis de la categoría “políticas públicas” evidencia que la institucionalización de la EaD en las IPES brasileñas depende no solo de regulaciones internas, sino también de políticas estatales robustas, sostenibles y alineadas con las necesidades institucionales. Aunque el Sistema UAB ha sido estratégico para la expansión del acceso, persisten limitaciones

estructurales, como la ausencia de financiamiento propio, la precariedad de las condiciones de trabajo y las tensiones entre autonomía universitaria e inducción gubernamental. Así, consolidar la EaD como política de Estado exige mecanismos de financiamiento adecuados, directrices inclusivas y la integración plena de la modalidad a la misión de las universidades públicas, asegurando su legitimidad, sostenibilidad y compromiso social.

## 5. CONSIDERACIONES FINALES

Esta revisión sistemática de la literatura analizó cómo ocurre el proceso de institucionalización de la Educación a Distancia (EaD) en las Instituciones Públicas de Educación Superior (IPES), destacando sus etapas, desafíos, dimensiones de gestión institucional y la influencia de las políticas públicas.

Es notable que la mayoría de las instituciones, incluso las más experimentadas, aún se encuentran en fases iniciales o intermedias del proceso de institucionalización. También se observa que la implementación e incorporación de la EaD en la cultura organizacional y en las estructuras institucionales de las IPES contribuye al avance de los cursos y de la institución en su conjunto.

Son recurrentes los obstáculos infraestructurales, como la precariedad de los vínculos de los profesionales vinculados a la EaD mediante becas del sistema UAB, sin estabilidad; las cuestiones de deserción; la falta de articulación académico-administrativa-pedagógica con la enseñanza presencial; la dependencia del financiamiento y la ausencia de autonomía en muchos procedimientos. Estos factores debilitan la institucionalización e impactan negativamente en la gestión institucional.

La institucionalización es compleja, está relacionada con la cultura, los valores y las normas de las instituciones, y exige cambios profundos en toda la estructura, fuertemente influenciada por la subjetividad de sus agentes. El posicionamiento de los actores a cargo del proceso es fundamental para desarrollar una modalidad sólida, que se establezca y conviva armónicamente con la enseñanza presencial, cada una con sus especificidades, pero ambas con iguales posibilidades de crecimiento.

La gestión institucional desempeña un papel esencial en la implementación y consolidación de la EaD, garantizando una estructura administrativa y pedagógica adecuada, la definición clara de roles y responsabilidades y la integración de las tecnologías educativas. La articulación sistémica de las dimensiones institucionales y organizacionales es indispensable para el éxito de la institucionalización, promoviendo una experiencia educativa de calidad para estudiantes y docentes.

La consolidación de la EaD exige normativas, procedimientos y políticas públicas que atiendan las necesidades reales de las instituciones, garantizando sostenibilidad y calidad. Políticas que incentiven la formación de profesores y tutores, la autonomía financiera, la garantía de infraestructura tecnológica y la regulación de la oferta de cursos a distancia son estrategias fundamentales para la inclusión educativa y el fortalecimiento de la EaD, ampliando el acceso a la educación superior y promoviendo la equidad en el sistema educativo brasileño.

Ante problemas que se arrastran desde hace tanto tiempo, superar estos impasses exige medidas objetivas, tales como la incorporación definitiva de la EaD a la matriz presupuestaria de las instituciones; la creación de cargos efectivos vinculados a la modalidad; la inclusión de los estudiantes de EaD en los indicadores regulares de financiamiento y la consolidación de normativas internas que garanticen su integración plena al planeamiento académico. Sin financiamiento estructural permanente y reconocimiento institucional formal, la EaD continuará operando como un programa estacional, inducido y no como una dimensión constitutiva de la universidad pública.

Se observa la escasez de investigaciones sobre la institucionalización de la EaD en las IPES, especialmente a partir de estudios empíricos. En el período analizado (2010–2025), la mayoría de las investigaciones se concentró entre 2012 y 2022, lo que evidencia la necesidad de continuidad de los estudios para evaluar el impacto y la evolución de la modalidad, así como para identificar buenas prácticas y desafíos institucionales. Futuros estudios pueden ampliar este análisis mediante investigaciones comparativas entre instituciones y enfoques empíricos que profundicen en los factores institucionales que favorecen o limitan la consolidación de la EaD en las universidades públicas.

Así, comprender los procesos de institucionalización de la EaD se vuelve fundamental para orientar políticas institucionales y públicas capaces de consolidar la modalidad como una dimensión estructurante de la universidad pública contemporánea, asegurando procesos formativos basados en la calidad y socialmente referenciados.

## REFERENCIAS

BORBA, Érika Loureiro *et al.* A política pública de Ensino a Distância: um estudo sobre a fase da implementação de dois cursos da Universidade Federal de Lavras. **RP3 - Revista de Pesquisa em Políticas Públicas**, n. 2, p. 61-77, 2017. Disponível em: <https://periodicos.unb.br/index.php/rp3/article/view/12453/10878>. Acesso em: 14 fev. 2025.

CHAQUIME, Luciane Penteado. **O processo de institucionalização da educação a distância na Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) no período de 2004 a 2018. 2019.** Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2019. Disponível em: <https://repositorio.ufscar.br/handle/20.500.14289/12004>. Acesso em: 17 jul. 2025

DA SILVA CORREIA NETO, Jorge; VALADÃO, José de Arimatéia Dias. Evolução da educação superior a distância no Brasil: uma análise a partir de processos de institucionalização. **Revista Gestão Universitária na América Latina-GUAL**, v. 10, n.3, p. 97-120, 2017. Disponível em: <https://www.redalyc.org/journal/3193/319353448006/html/>. Acesso em: 22 jan. 2025.

FERREIRA, M.; CARNEIRO, T. C. J. A institucionalização da Educação a Distância no Ensino Superior Público Brasileiro: análise do Sistema Universidade Aberta do Brasil. **Educação Unisinos**, v. 19, n. 2, p. 228-242, 2015. Disponível em: <https://revistas.unisinos.br/index.php/educacao/article/view/edu.2015.192.07>. Acesso em: 16 jan. 2025

GALVÃO, Maria Cristiane Barbosa; RICARTE, Ivan Luiz Marques. Revisão Sistemática da Literatura: Conceituação, Produção e Publicação. **Logeion: Filosofia da Informação**, Rio de Janeiro, RJ, v. 6, n. 1, p. 57-73, 2019. DOI: 10.21728/logcion.2019v6n1. Disponível em: <https://revista.ibict.br/finf/article/view/4835>. Acesso em: 16 jan. 2025.

GOMES, Romeu. Análise e interpretação de dados de pesquisa qualitativa. *In*: MINAYO, M. C. de S.; DESLANDES, S. F.; GOMES, R. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 29. ed. Petrópolis: Vozes, 2010. p. 79-108.

LIMA, Daniela C. B. P.; RODRIGUES CRUZ, Joseany. Institucionalização da Educação a Distância no Brasil: da conceptualização ao seu desenvolvimento. **Video Journal of Social and Human Research**, [S. l.], v. 1, n. 1, p. 49-57, 2022. DOI: 10.18817/vjshr.v1i1.15. Disponível em: <https://vjshr.uabpt.uea.br/index.php/ojs/article/view/10>. Acesso em: 21 fev. 2025.

MATOS, Roberta Souza; BECK, Gabriela Guichard de Lima; SOUZA, Irineu Manoel de. A institucionalização da educação a distância nas universidades públicas federais: o caso da Universidade Federal de Santa Catarina. **Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL**, v.13, n. 3, p. 186-209, 2020. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/346465888\\_A\\_institucionalizacao\\_da\\_educacao\\_a\\_distancia\\_nas\\_universidades\\_publicas\\_federais\\_o\\_caso\\_da\\_Universidade\\_Federal\\_de\\_Santa\\_Catarina](https://www.researchgate.net/publication/346465888_A_institucionalizacao_da_educacao_a_distancia_nas_universidades_publicas_federais_o_caso_da_Universidade_Federal_de_Santa_Catarina). Acesso em: 15 fev. 2025.

MELO, Alessandra Pessoa Coimbra de. **Institucionalização da educação a distância na Universidade de Brasília (2005-2015)**. 2016. 235 f. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade de Brasília, Brasília, 2016. Disponível em: <http://repositorio.unb.br/handle/10482/21355> Acesso em: 19 jul. 2025.

MEYER, Antonia Izabel da Silva. Conceituando a Educação a Distância. **Revista Ibero-americana de Humanidades, Ciências e Educação, [S. l.]**, v. 8, n. 1, p. 590-601, 2022. DOI: 10.51891/rease.v8i1.3835. Disponível em: <https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/3835>. Acesso em: 21 fev. 2025.

NASCIMENTO, João Paulo Rodrigues do; VIEIRA, Maria das Graças. Os desafios da institucionalização do ensino superior na modalidade a distância: a visão dos gestores de uma universidade federal. **Ensaio: avaliação e políticas públicas em educação**, v. 24, p. 308-336, 2016. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ensaio/a/yptm9tgG7Xjbg3zC9dLbyVt/?lang=pt>. Acesso em: 13 fev. 2025.

PAGE, Matthew J. *et al.* A declaração PRISMA 2020: diretriz atualizada para relatar revisões sistemáticas. **Epidemiol. Serv. Saúde**, Brasília, v. 31, n. 2, e2022107, 2022. Disponível em: [http://scielo.iec.gov.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1679-49742022000201700&lng=pt&nrm=i](http://scielo.iec.gov.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1679-49742022000201700&lng=pt&nrm=i) so. Acesso em: 28 fev. 2025.

PARESCHI, Claudinei Zagui; MILL, Daniel. A Institucionalização da Educação a Distância, a resistência e o preconceito contra ela: Uma revisão sistemática de literatura. **Anais CIET**, Horizonte, São Carlos-SP, v. 7, n. 1, p. 1-17, 2024. Disponível em: <https://ciet.ufscar.br/submissao/index.php/ciet/article/view/2768>. Acesso em: 20 fev. 2025.

PETTER, Rosemary Celeste. **Percurso e processo de institucionalização da Educação a Distância na Universidade Federal de Mato Grosso**. 2019. 338 f. Tese (Doutorado em Educação) - Universidade Federal de Mato Grosso, Instituto de Educação, Cuiabá, 2019. Disponível em: <http://ri.ufmt.br/handle/1/2242>. Acesso em: 16 jul. 2025.

VELOSO, B.; MILL, D. Institucionalização da educação a distância pública enquanto fenômeno essencialmente dialético. **Educação em Revista**, v. 38, p. 1-22, 2022. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/edur/a/rZrHFb9Dz4SJqTNyc7QfxyK/#>. Acesso em: 22 fev. 2025.

VELOSO, B. **Incorporação orgânica da educação a distância nas universidades públicas**. 2022. Tese (Doutorado em Educação) – Centro de Educação e Ciências Humanas, Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2022. Disponível em: <https://repositorio.ufscar.br/bitstream/handle/ufscar/16143/Tese%20-%20Final.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 15 fev. 2025.

VELOSO, Braian Garrito; MILL, Daniel; MOREIRA, José António. Educação híbrida como tendência histórica: análise das realidades Brasileira e Portuguesa. **Dialogia, [S. l.]**, n. 44, p. e23864, 2023. Disponível em: <https://periodicos.uninove.br/dialogia/article/view/23864>. Acesso em: 29 jun. 2025.

VIEIRA, E. M. F.; HERMENEGILDO, J.; MORAES, M.; ROSSATO, J. Institucionalização da EaD nas Universidades Públicas: unicidade e gestão. **Revista Brasileira de Aprendizagem Aberta e a Distância**, v. 11, p. 63-72, 2012. Disponível em: <https://abed.emnuvens.com.br/RBAAD/article/view/240> . Acesso em: 23 fev. 2025.