



PLANO DE NEGÓCIOS

POLO DE APOIO PRESENCIAL

2026

Apresentação

É com grande satisfação que o Centro Universitário São Miguel – UNISÂOMIGUEL apresenta a você – futuro parceiro e gestor educacional – este Plano de Negócios do Polo de Educação a Distância (EaD).

Mais do que um documento técnico e estratégico, este material foi concebido como um instrumento didático de formação e gestão, voltado ao desenvolvimento de competências essenciais para a implantação, consolidação e expansão de polos UNISÂOMIGUEL em todo o território nacional.

Ao longo de dez capítulos, o leitor encontrará não apenas diretrizes operacionais e regulatórias, mas também perguntas desafiadoras, objetivos de aprendizagem e propostas de aplicação prática, que o auxiliarão a compreender, refletir e agir sobre os aspectos fundamentais da gestão de um polo EaD de excelência.

A estrutura do plano foi organizada em dez eixos integrados, que percorrem o caminho que vai do diagnóstico à implementação, oferecendo uma visão sistêmica e orientada para resultados.

Cada eixo combina conteúdo conceitual e orientação prática, estimulando a leitura ativa e a tomada de decisão consciente. O objetivo é formar gestores capazes de alinhar propósito, eficiência e resultados, conduzindo suas unidades com base em valores institucionais como ética, qualidade, inovação e responsabilidade social.

Este plano, portanto, reflete o compromisso da UNISÂOMIGUEL em unir aprendizado e gestão, transformando o conhecimento técnico em ferramenta de desenvolvimento humano e institucional.

Que este material inspire uma jornada de crescimento, parceria e impacto positivo na sua região de atuação.

**Pró-reitora de Expansão e Regulação
& Diretoria de Marketing**

Plano de Negócios Polo de Apoio Presencial

Índice

1. Contexto Educacional	04
2. Análise de Mercado	09
3. Regulação e Conformidade Normativa	18
4. Plano Pedagógico e de Oferta de Cursos	24
5. Estrutura física, tecnológica e operacional do Polo EaD	29
6. Marketing, Captação e Retenção de Alunos	35
7. Plano Financeiro e de Viabilidade	43
8. Gestão de Riscos, Qualidade e Conformidade Regulatória	54
9. Sustentabilidade e Impacto Social	58
10. Plano de Implementação e Cronograma	62
11. Considerações Finais	69

Capítulo 1

Contexto Educacional

Ao final deste capítulo, você será capaz de:

- compreender o papel estratégico do Polo no novo marco regulatório;
- identificar como a missão, visão e valores institucionais se materializam na gestão do polo;
- analisar indicadores-chave de desempenho aplicáveis à operação;
- planejar estratégias locais de expansão e relacionamento;
- reconhecer oportunidades de desenvolvimento regional vinculadas à educação a distância.

Desafios para sua leitura:

- a) De que forma o novo Decreto Nº 12.456/2025 redefine a função dos Polos?
- b) Como os valores institucionais da UNISÂOMIGUEL podem orientar as decisões cotidianas do Gestor de Polo?
- c) Quais são os principais indicadores de sucesso e como medi-los?
- d) Que estratégias permitem equilibrar crescimento regional e qualidade acadêmica?
- e) Como o Polo pode gerar impacto social positivo em sua comunidade de entorno?

1- Contexto Educacional

O **Polo de Educação a Distância (EaD)** é a unidade operacional e acadêmica responsável por viabilizar, de forma descentralizada, as atividades presenciais, administrativas, pedagógicas e de suporte ao estudante vinculadas aos cursos ofertados por uma Instituição de Educação Superior (IES) credenciada para a modalidade EaD, conforme o art. 29 do **Decreto Nº 12.456/2025**.

Na prática, o Polo EaD atua como **extensão física e representativa da instituição**, promovendo o acesso à educação superior de qualidade em regiões com potencial de demanda, mas com limitações de infraestrutura universitária presencial. É nesse ambiente que se concentram as **atividades obrigatórias presenciais** — como avaliações, estágios, práticas laboratoriais e encontros síncronos — além do **apoio pedagógico, tecnológico e administrativo** aos estudantes.

Com a reformulação trazida pelo novo marco regulatório da EaD (2025), os polos assumem papel **estratégico e estruturante** na democratização e expansão do ensino superior brasileiro, tornando-se **centros de convergência entre qualidade acadêmica, inovação tecnológica, sustentabilidade e inclusão regional**.

O presente **Plano de Negócios do Polo EaD UNISÃOMIGUEL** estabelece as diretrizes estratégicas, acadêmicas, regulatórias e financeiras para a implantação de polos educacionais de excelência, alinhados ao novo marco da Educação a Distância.

A proposta reflete o **compromisso institucional da UNISÃOMIGUEL** com a democratização do acesso, a inovação pedagógica e a formação de profissionais capazes de transformar realidades locais e regionais. Cada polo será concebido como um **ecossistema de aprendizagem híbrida**, combinando tecnologia educacional, acolhimento humano e impacto social positivo.

O plano também consolida o modelo de **parceria entre o Centro Universitário São Miguel - UNISÃOMIGUEL e empreendedores regionais**, assegurando que cada unidade opere com **sustentabilidade financeira, conformidade regulatória e suporte institucional contínuo**, especialmente nas áreas de marketing, tecnologia, governança e gestão acadêmica.

1.1. Visão, Missão e Valores da Instituição para o Polo EaD:

Visão

Ser referência nacional em educação a distância de excelência, reconhecida pela inovação pedagógica, alta empregabilidade dos egressos e impacto positivo nas comunidades onde os polos estão inseridos.

Missão

Promover o acesso à educação superior de qualidade por meio de polos EaD modernos, inclusivos e tecnologicamente avançados, assegurando formação ética, técnica e humanística alinhada às demandas contemporâneas do mundo do trabalho e à transformação social regional.

Valores

- **Excelência acadêmica:** compromisso com padrões de ensino equiparáveis às melhores universidades federais do país.
- **Inovação:** uso intensivo de metodologias ativas, tecnologias digitais e ambientes virtuais de aprendizagem inteligentes.
- **Acessibilidade e inclusão:** democratização do acesso, respeito à diversidade e estímulo à equidade social.
- **Transparência e integridade:** governança ética e foco em resultados mensuráveis.
- **Sustentabilidade:** responsabilidade socioambiental e estímulo ao desenvolvimento regional.
- **Empregabilidade:** formação orientada a competências, com foco na inserção profissional do egresso.

1.2. Oportunidade de Mercado e Justificativa da Implantação:

O ensino a distância é o segmento que mais cresce no Ensino Superior brasileiro. Segundo dados recentes do INEP e do Censo da Educação Superior, mais de 65% das novas matrículas ocorrem em cursos EaD, com projeção de crescimento contínuo até 2030.

O Decreto Nº 12.456/2025, ao reformular o marco regulatório, reforça o papel dos polos como nós regionais de aprendizagem híbrida, estimulando a abertura de unidades

físicas em locais estrategicamente posicionados para atender microrregiões com carência de oferta educacional e alta demanda reprimida.

A implantação do Polo EaD UNISÃOMIGUEL surge, portanto, como resposta a uma oportunidade concreta de expansão e interiorização da educação superior, alinhando-se ao plano nacional de democratização do ensino e ampliando o alcance institucional para públicos que buscam flexibilidade, baixo custo e qualidade reconhecida pelo MEC.

Além da perspectiva acadêmica, o modela EaD possui elevada eficiência operacional, com custos fixos reduzidos, alta escalabilidade e retorno financeiro médio de curto a médio prazo (payback estimado entre 18 e 30 meses). O polo também funciona como centro de captação regional e ponto de relacionamento institucional para a comunidade local, promovendo imagem, marca e engajamento social.

1.3. Objetivos Estratégicos do Polo EaD:

- i. Expandir a presença institucional da UNISÃOMIGUEL em novas regiões, consolidando-se como centro universitário de referência no modela EaD de alta qualidade.
- ii. Ofertar cursos de graduação (tecnólogos, licenciaturas e bacharelados) e pós-graduação em conformidade com as diretrizes MEC e o novo marca EaD, assegurando infraestrutura e atendimento padronizados.
- iii. Estabelecer parcerias locais com empreendedores, escolas e entidades públicas ou privadas, fortalecendo a capilaridade e a sustentabilidade do projeto.
- iv. Garantir alto índice de satisfação e permanência estudantil, por meio de tutoria ativa, suporte pedagógico e acompanhamento contínuo.
- v. Maximizar o desempenho econômico do polo, com repasse competitivo, políticas de marketing direcionadas e estratégias de captação de leads regionais.
- vi. Promover o desenvolvimento regional por meio da formação de profissionais qualificados que atendam demandas específicas do mercado de trabalho local.

1.4. Indicadores de Sucesso Esperados:

Para garantir o monitoramento do desempenho e da sustentabilidade do polo, serão utilizados indicadores-chave de performance (KPIs) em quatro dimensões: acadêmica, operacional, financeira e reputacional.

Esses quatro indicadores servirão como balizadores da expansão controlada, assegurando que cada polo mantenha o padrão de qualidade institucional, a conformidade regulatória e a viabilidade econômica esperada.

Dimensão	Indicadores-chave (KPIs)	Meta Anual
Acadêmica	Índice de conclusão ≥ 80%; Satisfação do aluno ≥ 90% (NPS)	Alta retenção
Operacional	Tempo médio de atendimento < 24 h; Disponibilidade plataforma ≥ 99,5%	Eficiência e qualidade
Financeira	Payback em até 30 meses; Margem líquida ≥ 25%; Crescimento de matrículas > 20% a.a.	Sustentabilidade
Reputacional	Índice de empregabilidade dos egressos ≥ 85%; Avaliação MEC nota 4 ou superior	Credibilidade institucional

Tabela 1 – Indicadores-chave

Aplicação Prática no Seu Polo:

- a) Quais três iniciativas imediatas você poderia implementar para fortalecer o papel educacional e comunitário do seu polo?
- b) Como alinhar as metas do polo aos indicadores institucionais da UNISÂOMIGUEL?
- c) De que forma sua equipe pode incorporar a missão institucional nas práticas diárias de atendimento e acolhimento?

Capítulo 2

Análise de Mercado

Ao final deste capítulo, você será capaz de:

- Compreender a dinâmica atual do ensino superior brasileiro e a ascensão da modalidade EaD;
- Identificar oportunidades regionais de expansão de polos EaD;
- Analisar o perfil do público-alvo e suas motivações de ingresso;
- Reconhecer tendências e desafios competitivos do setor;
- Utilizar dados de mercado para fundamentar decisões estratégicas.

Desafios para sua leitura:

- a) Qual é o impacto do novo marco regulatório na concorrência entre IES privadas e Polos?
- b) Como identificar microrregiões promissoras para abertura de Polos?
- c) Que perfil demográfico e comportamental caracteriza o estudante típico de EaD no Brasil?
- d) Como utilizar dados de captação e retenção para ajustar a estratégia de marketing do Polo?
- e) De que forma a UNISÂOMIGUEL pode se diferenciar das grandes redes de EaD já consolidadas?

2- Análise de Mercado

A educação superior brasileira passa por um ciclo de expansão com mudança de perfil, no qual a modalidade a distância assume protagonismo tanto em número de vagas quanto em matrículas e ingressantes. Em 2023, o Brasil teve quase 10 milhões de matrículas em cursos de graduação, sendo que o crescimento recente foi puxado, majoritariamente, pela EaD.

Segundo a Revista Ensino Superior, os dados do Censo da Educação Superior 2023 mostram que a EaD já responde por cerca de metade das matrículas de graduação no país (aprox. 49,2%), enquanto a oferta de vagas na modalidade a distância chegou a mais de 77% do total de vagas ofertadas, com forte concentração na rede privada.

Paralelamente, o Decreto Nº 12.456/2025 reorganiza completamente a oferta de educação a distância em cursos de graduação, definindo formatos presencial, semipresencial e a distância, estabelecendo percentuais mínimos de atividades presenciais e síncronas, e veda a EaD em cursos específicos (como Medicina, Direito, Enfermagem, Odontologia e Psicologia), reforçando o foco em qualidade, supervisão e equilíbrio entre presença física e mediação tecnológica.

Esse contexto cria um ambiente em que o Polo regulado, bem estruturado e com marca forte passa a ser ativo estratégico, combinando alta demanda, forte apelo de acessibilidade e necessidade de adequação rigorosa às novas normas.

2.1. Panorama do Ensino Superior e da EaD no Brasil:

Nos últimos dez anos, o número de matrículas em cursos EaD de ensino superior cresceu cerca de 286,7% entre 2014 e 2024, enquanto a modalidade presencial sofreu retração superior a 20% no mesmo período, segundo dados recentes do Censo da Educação Superior.

Alguns pontos de destaque do panorama atual:

- **Matrículas:** Em 2023, a EaD concentrou aproximadamente 49,2% das matrículas de graduação, com crescimento de 13,4% em relação a 2022, enquanto o presencial caiu cerca de 1%.[Revista Ensino Superior](#)
- **Vagas e ingressantes:** A modalidade EaD representou 77,2% das vagas ofertadas e 66,4% dos novos ingressantes em 2023, indicando que o crescimento futuro da base de alunos está majoritariamente nessa modalidade.
- **Capilaridade territorial:** A análise dos dados do Censo mostra que 89,7% das matrículas EaD estão em municípios onde já há oferta de cursos presenciais, mas 10,3% das matrículas encontram-se em locais onde a EaD é a única forma de acesso ao ensino superior, evidenciando o papel estratégico de polos em regiões com pouca infraestrutura presencial.

Do ponto de vista regulatório:

- O **Decreto Nº 12.456/2025** dispõe sobre a oferta de educação a distância em cursos de graduação e altera o Decreto Nº 9.235/2017, estabelecendo novas diretrizes de qualidade, parâmetros de carga horária presencial/síncrona e critérios de credenciamento e supervisão para IES e polos.
- O novo marco proíbe cursos 100% a distância, exigindo sempre uma dimensão presencial ou síncrona mediada por tecnologia, reforçando a centralidade dos polos como pontos físicos obrigatórios de apoio, avaliação, atividades práticas e atendimento ao estudante.
- Portarias de regulamentação específicas (como a portaria que regulamenta o decreto, com prazo de dois anos para adaptação) determinam que novos cursos e pedidos de autorização devem atender imediatamente às regras, o que torna a implantação de polos já alinhados ao novo marco uma vantagem competitiva.

Em síntese, o panorama aponta para um **mercado em expansão, normativamente mais exigente e seletivo**, em que sobreviverão as instituições que combinarem **qualidade acadêmica, solidez regulatória** e modelo de **polos eficiente**.

2.2. Perfil do Público-Alvo:

O público-alvo típico de um Polo EaD no Brasil apresenta características que se repetem em diferentes regiões, com variações conforme o recorte geográfico:

i) Geografia

- Reside em cidades médias e grandes centros urbanos ou em municípios satélites próximos a polos regionais.
- Em muitas regiões, a EaD representa a única via de acesso ao ensino superior, especialmente em municípios sem campus universitário presencial, mas com boa infraestrutura de internet e transporte para deslocamento até o polo.
- Há potencial relevante em áreas com aglomeração de serviços, comércio e setor industrial, onde a demanda por qualificação profissional é elevada.

ii) Demografia

- Faixa etária predominante entre 18 e 40 anos, com dois grupos principais:
 - jovens recém-egressos do ensino médio que buscam primeira graduação;
 - adultos que já estão inseridos no mercado de trabalho e buscam requalificação, mudança de carreira ou segunda graduação.
- Forte presença de trabalhadores de serviços, comércio, setores administrativos e de saúde, além de profissionais em busca de ascensão funcional.
- Renda familiar variando de 1,5 a 5 salários-mínimos, com alta sensibilidade a preço, bolsas e parcelamentos.

iii) Comportamento de ensino-aprendizagem

- Valorizam flexibilidade de horários e possibilidade de estudo em casa, mas reconhecem a importância de um ponto físico organizado para apoio, provas, encontros e workshops.
- Preferem plataformas digitais intuitivas, com materiais em vídeo, podcasts, PDFs objetivos, fóruns e canais de atendimento ágeis (*WhatsApp, chat, etc.*).
- Esperam rapidez na resposta institucional, clareza na comunicação e acompanhamento próximo (tutores, mentores, coordenadores de polo).
- Têm forte interesse em cursos com alta empregabilidade e rápida inserção no mercado, como tecnólogos e graduações ligadas a negócios, tecnologia, saúde e gestão.

Esse perfil fundamenta a necessidade de um *polo que une estrutura física enxuta, atendimento humano qualificado e ecossistema digital robusto*.

2.3. Diagnóstico da Concorrência Local e Regional (IES + Polos EaD):

No cenário atual, a concorrência para um Polo EaD se dá em três camadas principais:

- i. **Grandes grupos educacionais privados**, com forte presença nacional, grande número de polos e campanhas massivas de marketing digital. Em geral, oferecem mensalidades competitivas, portfólio amplo de cursos e forte reconhecimento de marca.
- ii. **Instituições regionais e centros universitários**, que exploram a proximidade com a comunidade local, atendimento mais personalizado e percepção de maior acompanhamento acadêmico.
- iii. **IES públicas com experiências em EaD**, ainda que em menor escala na graduação, mas com forte capital simbólico de qualidade e credibilidade, especialmente nas regiões em que atuam.

Principais elementos do diagnóstico concorrencial:

- Alta concentração de matrículas EaD na rede privada (cerca de 95,9%), o que evidencia um mercado competitivo, porém dominado por modelos de grande escala e, muitas vezes, pouco personalizados.
- Polos concorrentes costumam disputar o aluno por preço e facilidade de ingresso, muitas vezes sem evidenciar diferenciais reais de qualidade, empregabilidade ou suporte ao estudante.
- Em diversas microrregiões, há espaços ainda pouco explorados, seja pela ausência de polos estruturados, seja pela baixa presença de campanhas localizadas, apesar da alta oferta nacional em EaD.
- A nova regulamentação (Decreto Nº 12.456/2025) tende a eliminar projetos frágeis, já que exige infraestrutura mínima de polo, percentuais presenciais e maior rigor de supervisão, o que enfraquece concorrentes improvisados ou pouco estruturados.

Assim, um Polo EaD alinhado ao novo marco legal, com proposta de valor clara (qualidade + empregabilidade + suporte) e marketing regional bem-feito, possui condições de competir de forma agressiva e sustentável.

2.4. Análise de Demanda:

i) Dimensão quantitativa

- O Brasil registrou, em 2023, mais de 4,9 milhões de ingressantes em cursos de graduação; destes, cerca de 66,4% ingressaram em cursos EaD, reforçando que o fluxo de novos alunos está concentrado na modalidade a distância.
- A oferta de vagas EaD (77,2% do total) e o crescimento contínuo das matrículas (aumento de 13,4% em 2023 em relação a 2022) demonstram que o mercado não está saturado, mas sim em fase de consolidação, especialmente no interior e em cidades médias.
- A projeção, com base nas séries históricas do Censo e nos estudos de mercado setoriais, aponta para crescimento anual entre 5% e 10% na modalidade EaD no médio prazo, sobretudo em cursos tecnológicos e de graduação voltados a áreas de gestão, tecnologia e saúde não proibidas para EaD.

ii) Dimensão qualitativa

- Há demanda reprimida em municípios onde a EaD é a única forma viável de acesso ao ensino superior, seja pela distância a grandes centros, seja pelo custo de deslocamento, seja pela incompatibilidade de jornadas de trabalho com cursos presenciais.
- O público demonstra baixa tolerância a experiências ruins (plataformas instáveis, falta de atendimento, burocracia), o que abre espaço para instituições que entreguem experiência de estudante superior.
- Os estudantes valorizam modelos combinados, com encontros presenciais periódicos, mentorias, eventos de networking no polo e acompanhamento próximo em canais digitais, reforçando o papel do polo como hub de relacionamento e não apenas local de provas.
- Programas de preço acessível, crédito estudantil, campanhas “estude agora, pague depois” e ações de inclusão são muito bem recebidos por segmentos com renda média e histórico de exclusão educacional.

A análise indica que, para um Polo bem-posicionado, *existe demanda suficiente para atingir rapidamente o ponto de equilíbrio, desde que se trabalhe com estratégia de captação forte e taxa de evasão controlada.*

2.5. Análise SWOT

A análise SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*), traduzida no contexto institucional como Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças, constitui um instrumento de diagnóstico estratégico utilizado para avaliar o ambiente interno e externo do Polo EaD UNISÃOMIGUEL.

Seu objetivo é identificar as vantagens competitivas e as vulnerabilidades que impactam diretamente a sustentabilidade e a performance da unidade, subsidiando as decisões da Diretoria de Expansão EaD, Controladoria e Coordenação Geral de Polos.

2.5.1. Ambiente Interno

Forças (Strengths)

- Marca UNISÃOMIGUEL consolidada nacionalmente e reconhecida pelo MEC.
- Governança institucional sólida e suporte técnico-acadêmico contínuo.
- Plataforma “Melhor Estudo” integrada e de alta usabilidade.
- Modelo de parceria transparente, com contrato padronizado e juridicamente seguro.
- Políticas comerciais e campanhas de captação com alto índice de conversão (Cashback, Indicação, Pague Depois etc.).
- Rede de polos em expansão contínua, com capilaridade e padronização institucional.

Fraquezas (Weaknesses)

- Dependência de campanhas promocionais para impulsionar matrículas.
- Inadimplência média acima de 20% em polos de regiões economicamente frágeis.
- Necessidade de constante treinamento e nivelamento das equipes locais.
- Alta exigência de capital de giro nos primeiros meses de operação.
- Limitação de autonomia dos polos em ações de marketing e negociação local.

2.5.2. Ambiente Externo

Oportunidades (Opportunities)

- Crescimento contínuo do mercado EaD (+12% ao ano segundo o INEP/2024).
- Novas regulamentações do MEC (Decreto nº 12.456/2025 e Portaria nº 381/2025) que valorizam polos qualificados.
- Expansão da conectividade digital em regiões interioranas.
- Aumento da aceitação e valorização dos diplomas EaD no mercado de trabalho.
- Possibilidade de parcerias público-privadas e convênios corporativos.
- Avanço de tecnologias de IA aplicadas à educação e à personalização do ensino.

Ameaças (Threats)

- Crescimento acentuado da concorrência entre IES privadas com preços agressivos.
- Pressão do mercado por redução de mensalidades e margens.
- Instabilidade econômica e aumento da inadimplência estudantil.
- Mudanças regulatórias e fiscais que possam afetar o setor EaD.
- Saturação de polos em microrregiões com densidade educacional elevada.
- Elevação dos custos de mídia digital (CPA) em campanhas de captação.

2.5.3. Análise Cruzada Estratégica - Matriz SWOT

O diagnóstico estratégico evidencia um ambiente externo favorável à expansão e diversificação, impulsionado pela consolidação da Educação a Distância (EaD) e pelo avanço tecnológico que amplia o alcance e a eficiência das operações acadêmicas.

Contudo, o mesmo ambiente apresenta pressões competitivas crescentes, instabilidade regulatória e demandas por diferenciação institucional, exigindo da UNISÂOMIGUEL uma postura proativa, analítica e adaptativa.

O aproveitamento das oportunidades dependerá da capacidade da instituição em sustentar sua posição ofensiva, ancorada na força da marca, na governança corporativa sólida e na inovação digital contínua. Já a mitigação das ameaças requer uma capacidade defensiva estruturada, baseada em compliance regulatório, controle financeiro rigoroso e gestão integrada de riscos, assegurando estabilidade e credibilidade no processo de expansão.

Assim, a UNISÂOMIGUEL deve equilibrar movimentos de crescimento e blindagem institucional, ampliando sua presença no mercado educacional sem comprometer a solidez operacional e o padrão de qualidade que caracterizam sua atuação.

Cruzamento Estratégico	Descrição	Direcionamento
SW Forças + Oportunidades	Utilizar marca forte, governança sólida e tecnologia integrada para expandir em regiões estratégicas e acelerar captação com campanhas institucionais	Capacidade Ofensiva: crescimento e expansão acelerada
ST Forças + Ameaças	Usar reputação, compliance e padronização para proteger margens, garantir conformidade MEC e manter competitividade	Capacidade Defensiva: blindagem contra riscos externos
WO Fraquezas + Oportunidades	Desenvolver autonomia regional, qualificar equipes e reduzir dependência de promoções, aproveitando crescimento da EaD	Aprimoramento Interno: evolução operacional e comercial
WT Fraquezas + Ameaças	Monitorar inadimplência, ajustar capital de giro, fortalecer marketing local e prevenir riscos de saturação e preço	Mitigação de Riscos: proteção financeira e operacional

Tabela 2 – Síntese SWOT

Aplicação Prática no Seu Polo

- Quais fontes de dados e indicadores você pode utilizar para mapear o potencial de mercado da sua região?
- Como identificar e atrair o perfil predominante de estudante EaD descrito neste capítulo?
- Que diferenciais competitivos locais podem ser explorados para posicionar melhor o seu polo?

Capítulo 3

Regulação e Conformidade Normativa

Ao final deste capítulo, você será capaz de:

- compreender o arcabouço legal que rege a Educação a Distância no Brasil;
- identificar as exigências de credenciamento e recredenciamento aplicáveis aos polos;
- aplicar corretamente os percentuais de presencialidade exigidos por lei;
- reconhecer responsabilidades compartilhadas entre IES e parceiros de polo;
- estruturar práticas de compliance regulatório contínuo.

Desafios para sua leitura:

- a) Quais são as principais exigências do Decreto nº 12.456/2025 e da Portaria MEC nº 506/2025 para o funcionamento de polos EaD?
- b) Como o gestor do polo pode assegurar conformidade regulatória em cada etapa da operação?
- c) Quais riscos estão associados ao descumprimento das regras de presencialidade e acessibilidade?
- d) De que forma a parceria entre IES e polo deve ser formalizada para garantir segurança jurídica?
- e) Como o compliance regulatório pode ser transformado em vantagem competitiva?

3- Regulação e Conformidade Normativa

Este item descreve o **arcabouço regulatório** aplicável à implantação de um polo de Educação a Distância (EaD) vinculado a uma Instituição de Educação Superior (IES), com especial atenção ao Decreto Nº 12.456/2025 e à Portaria MEC nº 506/2025, bem como demais normas correlatas. O objetivo é garantir que o polo atue em plena conformidade, minimizando riscos regulatórios e estruturando a operação conforme o novo marco normativo.

3.1. Credenciamento e Recredenciamento:

O Decreto Nº 12.456/2025, em seu art. 13, estabelece que o credenciamento para oferta de cursos de graduação nos formatos presencial, semipresencial e a distância será realizado por meio de um processo regulatório único.

Principais exigências para credenciamento e recredenciamento:

- i. No Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da IES deverão figurar os cursos que serão oferecidos e os respectivos formatos de oferta (presencial, semipresencial, a distância).
- ii. Para a oferta de cursos nos formatos semipresencial ou a distância, o credenciamento exige requisitos específicos apropriados ao formato: adequação de metodologias, infraestrutura física e tecnológica, corpo docente e pessoas-recursos na sede e nos polos EaD.
- iii. No recredenciamento, deverão observar-se as mesmas regras previstas para o credenciamento (art. 14 do Decreto).
- iv. Na avaliação regulatória, serão considerados tanto a sede da IES quanto os polos EaD, que poderão ser avaliados por amostragem, segundo as especificidades dos cursos ofertados.

Dessa forma, para implantação do Polo EaD, a IES deverá garantir que seu credenciamento e recredenciamento inclua a modalidade EaD, e que os polos estejam previstos e contemplados no PDI e submetidos ao processo de avaliação regulatória.

3.2. Formatos de Oferta Permitidos:

Nos termos do Decreto Nº 12.456/2025, são definidos três formatos de cursos de graduação: **presencial**, **semipresencial** e a **distância**.

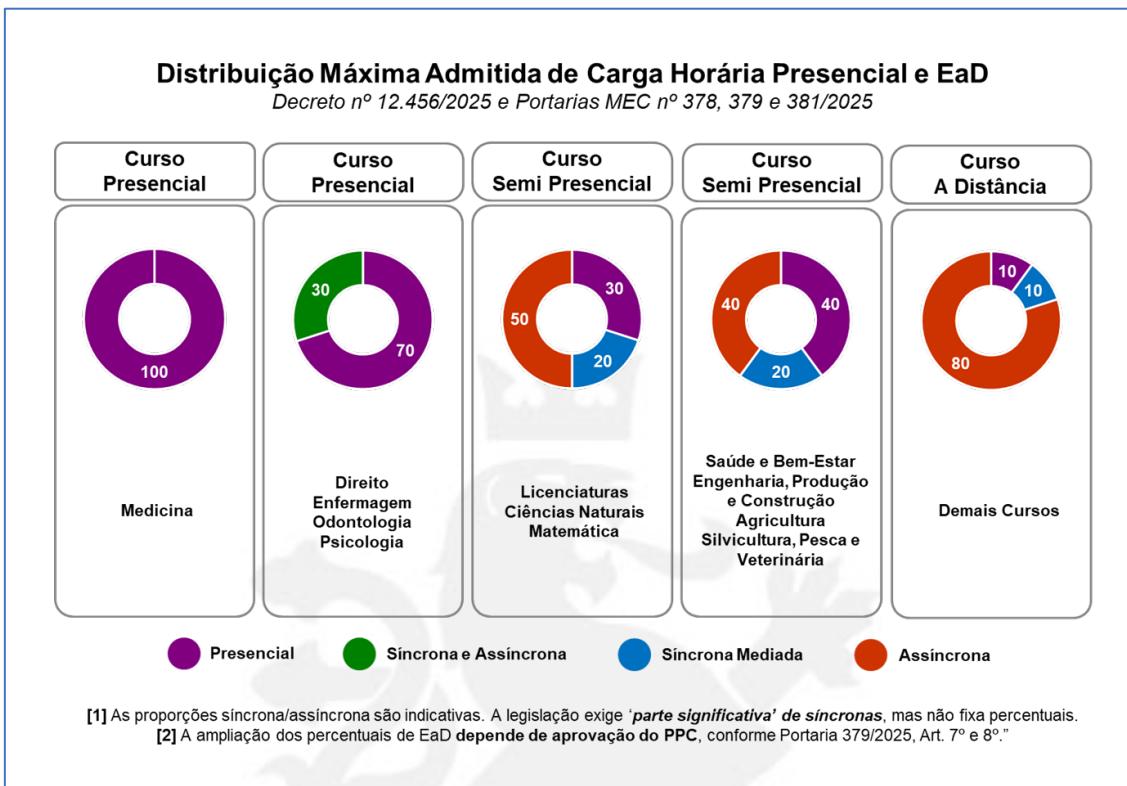


Figura 1 – Distribuição de cargas horárias

- Para cursos semipresenciais, o art. 11 do Decreto exige, no mínimo:
 - ✓ 30% (trinta por cento) da carga horária total do curso por meio de atividades presenciais;
 - ✓ 20% (vinte por cento) da carga horária total por meio de atividades presenciais ou síncronas mediadas.
- Para cursos a distância, o art. 12 exige, no mínimo:
 - ✓ 10% (dez por cento) da carga horária total por meio de atividades presenciais;
 - ✓ 10% (dez por cento) da carga horária total por meio de atividades presenciais ou síncronas mediadas.
- Importante: o Decreto também estabelece que para determinadas áreas (Direito, Medicina, Enfermagem, Odontologia, Psicologia) a oferta deve ser exclusivamente presencial, vedando a modalidade a distância nesses casos.

Logo, o Polo deverá operacionalizar cursos dentro desses percentuais mínimos e escolher o formato adequado, garantindo que o Projeto Pedagógico do Curso (PPC)

explicite claramente as atividades presenciais/síncronas/assíncronas e seus percentuais.

3.3. Regras para Corpo Docente, Mediadores Pedagógicos e Avaliação:

A regulamentação adicional contida na Portaria MEC nº 506/2025 disciplina os requisitos relativos ao corpo docente, mediadores pedagógicos, tutores, bem como os processos de avaliação nas ofertas EaD.

Destaques:

- O corpo docente das IES que atue nos cursos ofertados nos formatos semipresencial e/ou a distância deverá estar organizado nas categorias previstas no art. 18 do Decreto: coordenador de curso, professor regente e professor conteudista.
- A Portaria 506/2025 exige que os docentes tenham, preferencialmente, formação em pós-graduação, mestrado ou doutorado, especialmente para atuação em EaD.
- A composição do corpo docente e mediadores pedagógicos deve ser compatível com o número de estudantes matriculados no polo.
- Avaliações de aprendizagem: o Decreto prevê que *todas as unidades curriculares ofertadas de forma parcial ou integral em EaD deverão aplicar avaliações presenciais, em sede, campus ou Polo EaD, e que as atividades de recuperação e avaliação substitutiva também sejam presenciais.*
- A Portaria regula ainda que os mediadores pedagógicos, tutores e responsáveis pelo polo terão atribuições específicas de apoio, coordenação acadêmica, suporte ao estudante e controle de qualidade.

Portanto, para o polo serão definidas políticas claras de recrutamento, formação e dimensionamento do corpo docente e dos mediadores, bem como cronogramas e protocolos de avaliações garantindo o mínimo presencial exigido.

3.4. Estrutura Mínima para o Polo EaD (art. 29 do Decreto 12.456/2025):

O Decreto define, no capítulo relativo à infraestrutura da IES, que a oferta de cursos nos formatos semipresencial ou a distância requer a existência de polos EaD que atendam a critérios mínimos de estrutura física, tecnológica e de atendimento.

Embora o art. 29 não seja integralmente dissecado nos documentos abertos, os pareceres e análises indicam que a estrutura mínima inclui:

- Espaço físico adequado que assegure atendimento ao estudante, atividades presenciais (avaliações, encontros, tutorias) e funcionamento administrativo do polo.
- Infraestrutura tecnológica (plataforma de aprendizagem, conectividade, laboratório ou espaço de uso coletivo, equipamentos) compatível com oferta EaD.
- Identificação pública e inequívoca do polo vinculado à IES, de modo a preservar identidade institucional e garantir responsabilidade.
- Capacidade de garantir segurança, acessibilidade, usabilidade e suporte técnico ao estudante.

Na prática, para o plano de negócios do polo será prevista uma planta ou layout padrão, especificando salas de tutorias, atendimento, infraestrutura digital, mobiliário, conexões de internet redundantes, sistemas de backup, e procedimentos de manutenção.

3.5. Prazos de Adaptação e Transição para Cumprimento Normativo:

O Portaria MEC nº 381/2025 dispõe sobre as regras de transição para a aplicação do Decreto 12.456/2025, estabelecendo cronograma para adaptação das IES e polos às novas exigências.

Principais pontos:

- IES e polos que operavam sob o regime anterior têm prazo para adequação aos novos percentuais de atividades, infraestrutura, corpo docente e processos regulatórios.
- Os processos de credenciamento, recredenciamento, autorização, reconhecimento ou renovação devem observar os prazos e transições previstos no sistema e-MEC conforme calendário oficial.
- Para a implantação do polo, recomenda-se antecipar a adequação completa (infraestrutura, corpo docente, metodologias) considerando que novos cursos ou ampliações devem já estar em conformidade.
- No plano de negócios, é fundamental prever cronograma de adaptação, etapa de implantação de compliance regulatório e auditoria interna para avaliar aderência antes da abertura de matrículas.

3.6. Gestão de Parcerias e Responsabilidades da IES nos Polos:

Conforme o art. 31 do Decreto 12.456/2025, a oferta de cursos de graduação semipresencial ou a distância pode ser apoiada por parcerias entre a IES credenciada e outras pessoas jurídicas para implantação de polos EaD, desde que preservada a competência exclusiva da IES sobre os cursos.

Aspectos chave para gestão de parcerias:

- A parceria deve ser formalizada por meio de contrato ou convênio, com previsão clara de obrigações, responsabilidades, limites de atuação e regime de governança.
- A IES detém o pleno controle acadêmico dos cursos: aprovação de PPCs, definição de metodologia, supervisão do corpo docente, avaliação, suporte ao estudante, e responsabilidade final perante o MEC.
- O parceiro que gerencia o polo (ou local de estrutura) responderá por logística, manutenção da infraestrutura, atendimento local, suporte técnico, tutoria ou mediação, conforme contrato.
- O polo não poderá ser compartilhado por várias IES de maneira informal sem observância das regras contratuais e regulatórias.
- No plano de negócios, deverá constar modelo de governança entre IES e parceiro de polo, acordos de SLA (*Service Level Agreement*) para suporte, cláusulas de revisão e adequação regulatória, e mecanismos de auditoria e monitoramento de qualidade.

Aplicação Prática no Seu Polo

- Seu Polo cumpre integralmente os percentuais de presencialidade e acessibilidade exigidos pelo decreto?
- Como é feita a guarda documental das atividades regulatórias e evidências exigidas pelo MEC?
- Que medidas podem ser adotadas para prevenir riscos de desconformidade e sanções administrativas?

Capítulo 4

Plano Pedagógico e de Oferta de Cursos

Ao final deste capítulo, você será capaz de:

- Compreender a estrutura pedagógica do Polo EaD e sua função acadêmica;
- Identificar os diferentes tipos de cursos e suas características de oferta;
- Aplicar metodologias ativas e recursos digitais adequados à EaD;
- Planejar processos avaliativos em conformidade com o marco regulatório;
- Alinhar o plano pedagógico à missão institucional e ao perfil do egresso.

Desafios para sua leitura:

- a) Quais são os elementos essenciais de um Projeto Pedagógico de Curso (PPC) na EaD?
- b) De que forma as metodologias ativas podem ser adaptadas à realidade dos polos presenciais?
- c) Como assegurar acessibilidade e usabilidade nas plataformas digitais?
- d) Que critérios de avaliação garantem a aprendizagem efetiva no ambiente EaD?
- e) Como o plano pedagógico do polo pode refletir a identidade e os valores institucionais da UNISÂOMIGUEL?

4- Plano Pedagógico e de Oferta de Cursos.

O Plano Pedagógico do Polo EaD da UNISÃOMIGUEL estabelece os princípios, diretrizes, metodologias e estrutura acadêmica que orientam a oferta de cursos nos formatos semipresencial e a distância. Ele assegura a qualidade do ensino, a aderência às normativas vigentes e a coerência institucional entre os cursos, a tecnologia educacional, os perfis profissionais formados e as necessidades sociais e de mercado.

A proposta pedagógica do polo deve combinar flexibilidade e rigor acadêmico, garantindo que os cursos sejam ofertados com a mesma excelência aplicada no ensino presencial, incorporando inovação, mediação qualificada e recursos digitais inclusivos.

4.1. Definição dos Cursos a Ofertar no Polo:

O portfólio inicial de cursos ofertados pelo Polo EaD UNISÃOMIGUEL contempla três categorias:

i. **Graduação** (Tecnólogos, Bacharelados e Licenciaturas)

- Cursos alinhados às demandas regionais e nacionais de empregabilidade, com estrutura modularizada, foco no desenvolvimento de competências e flexibilidade na trilha de aprendizagem.
- Prioridade para áreas permitidas pelo novo marco regulatório EaD, como: Administração, Ciências Contábeis, Pedagogia, Gestão da Tecnologia da Informação, Redes de Computadores, Gestão Hospitalar, entre outros.

ii. **Pós-Graduação Lato Sensu**

- Especializações profissionais em áreas estratégicas com alta procura, como Educação Inclusiva, Ciências de Dados, Gestão Pública, Direito Empresarial, Psicopedagogia, entre outras.
- Cursos estruturados com base em trilhas de competências e forte conexão com o mercado de trabalho, podendo ser 100% online (exceto atividades obrigatórias avaliativas presenciais, conforme legislação).

iii. **Extensão Universitária**

- Cursos de curta duração voltados à capacitação profissional, atualização de carreira e formação cidadã.

- Ofertados de forma contínua ou por campanha, integrados à plataforma digital do polo, reforçando captação e retenção.

4.2. Projeto Pedagógico do Curso (PPC):

Cada curso ofertado deverá possuir um PPC exclusivo para o formato EaD ou semipresencial, contendo:

- i. Diretrizes curriculares instituídas pelo MEC.
- ii. Distribuição da carga horária presencial, síncrona e assíncrona (conforme Decreto 12.456/2025).
- iii. Competências, habilidades e perfil do egresso.
- iv. Descrição das metodologias ativas e recursos educacionais digitais.
- v. Matriz curricular modularizada, permitindo flexibilidade no percurso do estudante.
- vi. Estratégias de avaliação contínua, diagnóstica e somativa.
- vii. Políticas de acessibilidade, inclusão e uso de tecnologias assistivas.

Os PPCs deverão ser revisados periodicamente, acompanhando mudanças na legislação, inovações pedagógicas e indicadores de desempenho institucional.

4.3. Metodologia de Ensino-Aprendizagem:

Os cursos ofertados no polo utilizarão um modelo pedagógico híbrido, baseado no tripé:

- i. Autonomia do estudante, com conteúdo autoinstrucional organizado em ambientes virtuais de aprendizagem (AVA) com vídeos, podcasts, fóruns e leituras.
- ii. Mediação ativa, realizada por professores, tutores e mediadores pedagógicos via plataformas síncronas e encontros presenciais no polo.
- iii. Metodologias ativas, como *problem-based learning* (PBL), estudos de caso, gamificação, trilhas de aprendizagem personalizadas e atividades práticas supervisionadas.

Essa abordagem fortalece a autonomia intelectual, o diálogo entre teoria e prática e a preparação do aluno para contextos reais de atuação profissional.

4.4. Avaliações, Políticas de Frequência e Participação:

As avaliações nos cursos EaD da UNISÂOMIGUEL serão compostas por diferentes instrumentos, articulados de modo formativo e somativo:

- i. Avaliações presenciais obrigatórias no polo (provas, apresentações, defesas, práticas), conforme exigência legal.
- ii. Atividades avaliativas contínuas via AVA (exercícios, quizzes, debates moderados, projetos colaborativos).
- iii. Políticas de frequência que consideram presença física (quando exigida) e participação em atividades síncronas e assíncronas.
- iv. Critérios de recuperação e segunda chamada também presenciais, respeitando normativas vigentes.

O modelo privilegia a avaliação processual, fundamentada no desempenho global do estudante, em vez de avaliações finais isoladas.

4.5. Materiais Didáticos, Plataforma Digital, Acessibilidade e Usabilidade:

Os cursos utilizarão um conjunto de recursos digitais elaborados e revisados pelo corpo docente da UNISÂOMIGUEL, em articulação com a equipe de design educacional e TI, garantindo:

- i. Ambientes Virtuais de Aprendizagem responsivos, com acesso por computador ou dispositivos móveis.
- ii. Materiais didáticos multimodais (vídeo, áudio, e-book, slides, simuladores).
- iii. Acessibilidade total: libras, audiodescrição, texto alternativo, linguagem simples, player adaptado e contraste visual.
- iv. Certificação de usabilidade: navegação intuitiva, recursos de suporte ao estudante (*chat, FAQs, help desk*) e integração com ferramentas externas (*Google Workspace, Microsoft*, etc.).

4.6. Tutoria, Mediação Pedagógica e Suporte ao Estudante no Polo:

O Polo EaD UNISÂOMIGUEL será o principal ponto de apoio presencial para os estudantes matriculados na modalidade a distância, oferecendo:

- i. Coordenador de Polo, responsável pela gestão acadêmica e administrativa.

- ii. Tutor Presencial, encarregado de apoiar o estudante nas atividades avaliativas, dúvidas operacionais e orientação de estudos.
- iii. Suporte Técnico-Humanizado, com equipe treinada para auxiliar no uso das plataformas, recuperação de acesso, agendamento de provas e atendimento especial.
- iv. Acompanhamento pedagógico ativo, com identificação precoce de risco de evasão, envio de alertas e comunicação integrada via WhatsApp, SMS, e-mail e aplicativo acadêmico.

Esse modelo assegura uma experiência de aprendizagem completa, reforçando a presença institucional e reduzindo a evasão estudantil.

Aplicação Prática no Seu Polo

- Seu polo está alinhado às diretrizes pedagógicas da instituição?
- Que ajustes seriam necessários para melhorar a mediação pedagógica local?
- Quais ações poderiam aumentar o engajamento e a permanência dos estudantes?

Capítulo 5

Estrutura Física, Tecnológica e Operacional

Ao final deste capítulo, você será capaz de:

- compreender os requisitos mínimos de infraestrutura física e tecnológica de um polo EaD;
- planejar a organização de ambientes para atendimento e aprendizagem;
- identificar os recursos humanos essenciais à operação do polo;
- aplicar boas práticas de manutenção e suporte técnico;
- implementar processos operacionais padronizados e eficientes.

Desafios para sua leitura:

- a) Quais ambientes físicos são obrigatórios em um polo EaD conforme o Decreto nº 12.456/2025?
- b) Como garantir acessibilidade e conforto em espaços reduzidos?
- c) Que soluções tecnológicas são indispensáveis para o funcionamento do polo?
- d) Qual é o papel da equipe local no atendimento ao estudante?
- e) Como padronizar processos operacionais mantendo flexibilidade regional?

5. Estrutura Física, Tecnológica e Operacional

A implantação do Polo EaD do Centro Universitário São Miguel - UNISÂOMIGUEL segue um modelo estruturado que integra ambiente físico adequado, tecnologia educacional de alta performance e processos operacionais padronizados. O objetivo central é garantir que cada polo seja um espaço acadêmico de excelência, capaz de oferecer suporte presencial ao estudante, realizar atividades obrigatórias conforme legislação e representar a identidade institucional em diferentes regiões do país.

Os polos serão desenvolvidos com identidade visual padronizada, estrutura física funcional, infraestrutura tecnológica compatível com a modalidade de ensino e equipe qualificada para garantir acolhimento, eficácia operacional e qualidade acadêmica.

5.1. Localização Geográfica, Demanda Local e Regional:

Os Polos IAD da UNISÂOMIGUEL serão estrategicamente implantados em cidades com potencial de demanda educacional, capacidade de atração regional e carência relativa de instituições de ensino superior presencial. Cada polo atuará como uma extensão acadêmica da instituição em sua microrregião.

A implantação seguirá um critério de regionalidade estratégica, no qual o polo assume responsabilidade não apenas pela cidade-sede, mas também por uma área de abrangência territorial de até 80 km de raio. Essa área compreende municípios vizinhos, cidades-satélites e localidades urbanizadas com potencial de captação de alunos.

Essa estratégia permite:

- i. Interiorização do ensino superior com qualidade, ampliando o acesso à educação superior certificada pelo MEC.
- ii. Maior capilaridade no processo de captação, utilizando campanhas regionais, parcerias educativas e presença institucional em eventos comunitários.
- iii. Redução de desigualdades no acesso à formação profissional e acadêmica.

Essa regionalização fortalece o papel social e a eficiência comercial do polo, consolidando a UNISÂOMIGUEL como agente de desenvolvimento regional.

5.2. Layout dos Ambientes Físicos Obrigatórios:

Os ambientes do Polo EaD deverão atender ao disposto no art. 29 do Decreto Nº 12.456/2025, respeitando as condições mínimas de infraestrutura física para cursos semipresenciais ou a distância.

Ambientes obrigatórios:

- i. Recepção/atendimento presencial ao aluno.
- ii. Sala de coordenação do polo, com ambiente administrativo adequado.
- iii. Salas de estudo individuais e coletivas para apoio acadêmico e tutorias.
- iv. Laboratórios de informática e/ou específicos, quando exigidos pelo PPC do curso.
- v. Sala de avaliações presenciais com capacidade técnica e vigilância.
- vi. Espaço multiuso para webconferências, oficinas presenciais, workshops e mentorias.
- vii. Acessibilidade plena: rampas, banheiros adaptados, mobiliário adequado.

5.2.1. Estrutura Física Recomendada para um Polo EaD:

Ambiente	Finalidade	Área	Observações
Recepção / Atendimento	Acolhimento presencial do estudante e apoio administrativo	10 a 15 m ²	Local de acesso imediato ao entrar no polo
Sala da Coordenação do Polo	Gestão administrativa, reuniões internas, atendimento agendado	12 a 20 m ²	Deve ter privacidade e boa climatização
Sala de Estudos Coletivos	Espaço colaborativo para estudos em grupo, tutorias coletivas, apoio presencial	15 a 25 m ²	Mesas compartilhadas, tomadas, rede Wi-Fi
Sala de Estudos Individuais	Estudo silencioso, monitoria individual, atendimento 1:1	10 a 15 m ²	Pode ter cabines acústicas ou mesas separadas
Laboratório de Informática / Avaliações	Aplicação de provas presenciais, aulas práticas digitais, uso de software	20 a 30 m ²	Deve comportar computadores, energia e rede estável
Espaço Multiuso / Tutorias / Aulas Síncronas	Oficinas, palestras, <i>minilives</i> , eventos de integração	15 a 25 m ²	Pode ser modular, com mesas móveis ou auditório pequeno
Banheiros acessíveis	Acessibilidade plena, sanitários inclusivos	-	Pelo menos 1 adaptado, conforme NBR 9050
Depósito / Almoxarifado	Guarda de material didático, equipamentos, arquivos	4 a 6 m ²	Opcional, conforme porte e volume de material
Área de circulação / apoio	Fluxo de acesso entre salas, copa interna para equipe	15 a 25 m ²	Necessário para acessibilidade e dinâmica operacional

Tabela 3 – Estrutura Física.

5.3. Infraestrutura Tecnológica:

A infraestrutura tecnológica é elemento central no funcionamento do Polo EaD, pois garante a mediação didático-pedagógica entre estudante, instituição e conteúdos acadêmicos.

São requisitos mínimos:

- i. Internet de alta velocidade, com redundância de conexão e roteadores de longo alcance.
- ii. Plataforma AVA (Ambiente Virtual de Aprendizagem) integrada ao sistema acadêmico da UNISÃOMIGUEL.
- iii. Dispositivos de uso coletivo ou assistido: computadores, notebooks, tablets, impressoras.
- iv. Equipamentos multimídia (projetores ou TVs, câmeras) para aulas síncronas e apresentações locais.
- v. Suporte técnico local (funcionário ou terceirizado) para resolver incidentes operacionais, orientar estudantes e coordenar as avaliações digitais.
- vi. Sistema de autenticação, segurança de dados e backup em nuvem, em conformidade com a LGPD.

O Centro Universitário São Miguel - UNISÃOMIGUEL fará a padronização tecnológica dos polos, orientando a aquisição, instalação e manutenção dos equipamentos, além de treinar equipes para o uso das plataformas.

5.4. Recursos Humanos e Organograma Operacional do Polo:

Cada Polo IAD terá uma equipe mínima recomendada para garantir atendimento qualificado, gestão eficiente e acolhimento educacional aos estudantes matriculados na modalidade EaD.

A UNISÃOMIGUEL disponibilizará ainda, professores conteudistas, mediadores pedagógicos e suporte de TI centralizados para atendimento integrado.

Cargo	Função Principal
Coordenador de Polo	Representa institucionalmente a UNISÂOMIGUEL no polo. Responsável por processos acadêmicos locais, equipes, infraestrutura e indicadores de qualidade.
Tutor Presencial	Acompanha os estudantes, orienta nas atividades presenciais, conduz avaliações e estimula retenção e performance.
Assistente Administrativo	Apoia as rotinas de matrícula, documentação, protocolos, secretaria acadêmica e comunicação institucional.
Suporte Técnico Local	Garante a funcionalidade da infraestrutura tecnológica, dispositivos e plataformas digitais.
Equipe de Apoio / Multifunção	Auxilia em picos operacionais, eventos, ações comerciais e rotinas de limpeza e organização dos espaços.

Tabela 4 – Recursos Humanos.

5.5. Processos Operacionais:

Os processos operacionais do polo serão padronizados conforme manual de governança elaborado pela UNISÂOMIGUEL, estruturados em cinco eixos:

- i. Matrícula:
 - Captação via campanhas regionais ou consultores educacionais.
 - Processo de matrícula 100% digital com validação documental pelo polo.
 - Acolhimento inicial ao estudante com informações de acesso ao AVA e guia de navegação.
- ii. Atendimento Acadêmico e Secretaria:
 - Registro acadêmico, envio de declarações, orientação de uso da plataforma e encaminhamento à tutoria.
- iii. Estágios e Atividades Práticas:
 - Mediação entre estudantes, empresas e supervisores; homologação de campos de estágio locais.
- iv. Avaliações Presenciais:
 - Agendamento, aplicação, segurança e registro em sistema institucional.
- v. Manutenção Predial e Tecnológica:
 - Plano de manutenção corretiva e preventiva, com checklists mensais e auditorias semestrais.

Esse fluxo garante qualidade acadêmica, controle regulatório e experiência satisfatória ao aluno.

5.6. Plano de Implementação e Cronograma de Abertura do Polo:

O Centro Universitário São Miguel - UNISÂOMIGUEL fornecerá suporte integral ao novo polo em três frentes:

- i. Desenvolvimento do Plano de Implementação
 - Diagnóstico inicial da cidade-sede, dimensionamento de demanda e análise de concorrência.
 - Definição do layout físico, padrões visuais e checklist de inauguração.
- ii. Cronograma de Abertura do Polo
 - Entregas organizadas em etapas (ex.: contrato, obra, mobiliário, treinamento, credenciamento interno, campanhas de lançamento).
 - Prazo médio estimado: até 90 dias após assinatura da parceria ou contrato.
- iii. Apoio Logístico, Acadêmico e Tecnológico
 - Treinamento da equipe de polo.
 - Fornecimento de *templates* institucionais (e-mails, ferramentas, banners, AVA).
 - Suporte para auditorias regulatórias internas e pactuação de metas de crescimento.

Esse apoio institucional visa acelerar a abertura do polo, mitigar riscos operacionais e assegurar que todos os requisitos legais, educacionais e tecnológicos estejam cumpridos desde o primeiro dia de funcionamento.

Aplicação Prática no Seu Polo

- Sua estrutura física está adequada ao padrão institucional?
- Existe plano de manutenção preventiva dos equipamentos?
- Quais melhorias poderiam otimizar o fluxo de atendimento e o suporte tecnológico?

Capítulo 6

Marketing, Captação e Retenção de Alunos

Ao final deste capítulo, você será capaz de:

- compreender a dinâmica de marketing educacional na modalidade EaD;
- identificar estratégias eficazes de captação regional e digital;
- aplicar indicadores de desempenho em campanhas de marketing;
- planejar ações de retenção e relacionamento com os alunos;
- integrar comunicação institucional e performance comercial do polo.

Desafios para sua leitura:

- a) Como o polo pode atuar simultaneamente como captador e acolhedor de alunos?
- b) Que diferenciais tornam a UNISÂOMIGUEL mais competitiva no cenário digital?
- c) Quais estratégias de mídia e relacionamento são mais eficazes para seu território?
- d) De que forma a tutoria e o acolhimento impactam a retenção estudantil?
- e) Como o gestor pode utilizar os indicadores de marketing para tomar decisões?

6- Marketing, Captação e Retenção de Alunos

O mercado de educação superior no Brasil segue passando por profundas transformações. A modalidade a distância (EaD) representa atualmente mais de 60% das novas matrículas no país, segundo dados do último Censo da Educação Superior.

Esse crescimento acelerado, impulsionado pelo avanço da tecnologia, acessibilidade digital e mudanças no comportamento do estudante moderno, exige das instituições estratégias mais assertivas de marketing, atuação regional qualificada e forte presença digital.

Para a UNISÂOMIGUEL, a expansão pela rede EaD representa não apenas uma oportunidade de crescimento de base e faturamento, mas também uma estratégia de reposicionamento competitivo — unindo o modelo híbrido de presença regional ao alcance nacional do digital.

Nesse cenário, a captação de alunos deve ir além da publicidade, incorporando uma jornada eficiente de prospecção, atendimento, nutrição de relacionamento, acolhimento e retenção estudantil.

A concorrência com grandes grupos educacionais, associada ao aumento da oferta de cursos semipresenciais e 100% online, faz com que o diferencial competitivo esteja diretamente relacionado à combinação entre qualidade acadêmica, estratégia regional, modelo de gestão de polos e atuação omnicanal integrada.

Nesse contexto, o plano de marketing e captação da UNISÂOMIGUEL se sustenta em dois eixos complementares:

- i. Captação Local/Analógica (Polo EaD físico)
- ii. Captação Digital/Escala Nacional (*marketplace* e estratégias *online*)

E, de forma estratégica, integra ambos ao programa de retenção ativa, por meio de acolhimento presencial, tutoria, multicanalidade, presença humana e estímulos de pertencimento acadêmico.

6.1. Segmentação e Posicionamento do Polo EaD:

O modelo de Polo EaD da UNISÃOMIGUEL foi estruturado para atuar de forma segmentada e territorial estratégica, com dupla competência de atuação comercial e institucional, capaz de captar e acolher estudantes tanto na esfera regional quanto digital.

i. Captação Analógica – Regional (Presencial/Local)

Cada Polo EaD é responsável por atuar estrategicamente dentro de uma área geográfica delimitada de até 80 km de raio, englobando:

- A cidade-sede do polo (área principal de influência)
- Cidades satélites e microrregiões vizinhas
- Comunidades urbanas e rurais próximas

Nessa área, o Polo EaD realiza campanhas presenciais (escolas, empresas, eventos locais), parcerias regionais, visitas institucionais e captação direta, incluindo ações de rua e mídia geolocalizada. Esse tipo de atuação denomina-se captação analógica e está diretamente integrada à operação física do polo.

ii. Captação Digital – Escala Nacional (Online)

Paralelamente, a UNISÃOMIGUEL oferece a todos os polos acesso à sua estratégia de captação digital — por meio de plataforma nacional, tráfego pago, *WhatsApp Business API*, integração de *leads*, campanhas nas redes sociais, *landing pages*, consultores remotos e redes de afiliados.

Nesse modelo:

- Cursos de pós-graduação podem ser ofertados nacionalmente (alunos de qualquer estado).
- Cursos de graduação podem ser captados fora da abrangência dos 80 km de raio, desde que exista polo credenciado da UNISÃOMIGUEL para acolher o aluno (Polo Acolhedor).
- Alunos captados digitalmente são vinculados ao polo com melhores condições logísticas, de acordo com o CEP informado ou escolha do estudante.

Esse modelo regional + digital possibilita:

- Captar alunos além das fronteiras geográficas do polo
- Aumentar a rentabilidade do Polo EaD com múltiplos canais de entrada (*omnichannel*)
- Permitir que cada polo atue cooperativamente com toda a rede institucional, abrigando alunos via modelo polo captador (que busca) e polo acolhedor (que recebe)

Assim, a UNISÃOMIGUEL define-se como um ecossistema de educação híbrida, com base territorial forte e alcance digital escalável, com operações integradas e métricas de alto desempenho em marketing, captação e retenção estudantil.

6.2. Proposta de Valor para Alunos:

A proposta de valor da UNISÃOMIGUEL para os estudantes que ingressam na modalidade EaD, está fundamentada em quatro pilares essenciais: flexibilidade de aprendizagem, excelência acadêmica, inovação tecnológica e suporte integral ao estudante.

i. Flexibilidade que se adapta ao estilo de vida do aluno

Escolher estudar no modelo EaD da UNISÃOMIGUEL significa ter acesso à educação superior com autonomia, sem renunciar à conexão humana e da rede de apoio do polo físico. Combinamos o que há de melhor na EaD (conteúdos digitais, aulas assíncronas, tutoria online) com a segurança dos encontros presenciais no Polo, como provas, mentorias e oficinas práticas.

O estudante organiza sua rotina de aprendizagem com liberdade — como, quando e de onde quiser, sem perder a referência e o vínculo institucional do ambiente físico.

ii. Excelência acadêmica com nota de credenciamento 4 no MEC

A UNISÃOMIGUEL possui nota 4 no Conceito Institucional (CI), atribuída pelo Ministério da Educação — resultado que nos posiciona entre as melhores instituições privadas do país e comprova a qualidade superior dos nossos processos acadêmicos, infraestrutura e corpo docente. Nossos cursos são cuidadosamente desenhados em conformidade com as Diretrizes Curriculares Nacionais e revisados periodicamente com foco em empregabilidade, aprendizagem ativa e formação profissional completa.

iii. Tecnologia de ponta a serviço da educação

Através do ambiente virtual de aprendizagem (AVA), o aluno tem acesso a videoaulas, simuladores, trilhas interativas, *quizzes*, biblioteca digital com milhares de títulos e ferramentas de estudo em múltiplos dispositivos (celular, notebook, tablet).

Essa estrutura digital garante uma aprendizagem fluida, acessível e alinhada ao perfil do estudante contemporâneo.

iv. Suporte humano com os melhores professores e mediadores pedagógicos

Na UNISÂOMIGUEL, o estudante não está sozinho: oferecemos suporte acadêmico e emocional contínuo, com mediadores, atendimentos síncronos, orientação pedagógica ativa e monitoramento personalizado da evolução nos cursos. Apoiamos a permanência e o sucesso do aluno com uma rede integrada que inclui:

- Professores mestres e doutores
- Tutores online capacitados
- Mediadores pedagógicos nos polos (para quem busca apoio presencial)
- Atendimento multicanal (WhatsApp, e-mail, chat AVA, telefone)

6.3. Estratégias de Comunicação e Mídia Digital:

A Diretoria de Marketing do Centro Universitário São Miguel - UNISÂOMIGUEL desempenha um papel essencial no apoio global aos Polos EaD, oferecendo planejamento estratégico, inteligência digital e execução profissional de campanhas, tanto regionais quanto nacionais.

Cada polo recebe suporte completo para estruturar sua comunicação, incluindo:

- Planejamento personalizado de marketing, considerando a geolocalização, perfil socioeconômico do público local, nível de concorrência e sazonalidade da demanda.
- Fornecimento e gestão de um Portal Local Exclusivo, preparado com identidade própria do polo, catálogo de cursos filtrado por interesse local e mecanismos de geração de leads.
- Marketplace Institucional, que permite ao polo vender cursos mesmo fora de seu território geográfico de atuação presencial, ampliando a captação em escala digital — inclusive para cursos de pós-graduação a nível nacional.

- Consultoria e execução de campanhas de tráfego pago (Meta Ads, Google Ads, TikTok, etc.), com suporte de especialistas em marketing educacional focados na captação de alunos qualificados.
- Gestão de CRM Educacional e estratégias omnichannel (e-mail marketing, WhatsApp API, nutrição inteligente), garantindo que o fluxo de captação converta efetivamente em matrícula.

Essa estrutura integrada de comunicação e mídia tem como objetivo fortalecer o posicionamento da marca UNISÃOMIGUEL, dar suporte regional ao polo e ampliar a sua eficiência comercial tanto dentro quanto fora da sua zona presencial de 80 km de raio.

6.4. Gatilhos de Captação:

A UNISÃOMIGUEL organiza um calendário anual de campanhas de captação, estruturado por fases e gatilhos estratégicos:

- Processos Seletivos contínuos, com gatilhos de urgência, escassez, bônus de antecipação ou cashback educacional;
- Campanhas promocionais regionais e nacionais (ex.: Volta às Aulas, Vestibular de Verão, Black Friday Educacional, Estude Agora e Pague Depois);
- Lançamento de ofertas especiais com benefícios exclusivos para alunos dos polos, tais como bolsas, descontos progressivos, transferências bonificadas, programas de indicação ou upgrades na matrícula;

Cada polo recebe um Plano de Captação Oficial com todas as ações previstas (com 15 dias de antecedência), incluindo:

- Estratégias de comunicação, prazos, metas e segmentação da campanha;
- Materiais de apoio, layouts prontos, textos adaptáveis e cronogramas;
- Acompanhamento real-time dos resultados por dashboards.

Assim, o polo participa ativamente da execução das campanhas, com metas claras e apoio institucional contínuo para alcance de resultados.

6.5. Estratégias de Retenção e Engajamento:

Na UNISÃOMIGUEL, a retenção do aluno é uma prioridade estratégica e humanizada, pois compreendemos que a jornada acadêmica exige mais do que matrícula — exige suporte, conexão e propósito.

Por isso, desenvolvemos um ecossistema de relacionamento com o estudante que prioriza:

- Acompanhamento ativo via tutoria, tanto digital quanto presencial, com equipe preparada para identificar eventuais dificuldades.
- Acesso a aplicativos inteligentes para gestão da vida acadêmica (notas, boletos, conteúdo das aulas, networking), integrados com o AVA.
- Comunidades virtuais de apoio (grupos de curso, chats de dúvidas, fóruns temáticos), que fortalecem vínculos de pertencimento e colaboração.
- Redes de professores, mentores e mediadores pedagógicos altamente qualificados, com foco na adaptação do aluno ao modelo EaD/IAD.
- Ações de acolhimento contínuo, como semana de integração institucional, café com o coordenador, mentorias coletivas, intervenções de evasão programadas e monitoramento automatizado de performance.

Com isso, a UNISÃOMIGUEL garante que cada aluno tenha não apenas um curso, mas uma experiência de aprendizagem acolhedora e resolutiva, reduzindo a evasão e aumentando o engajamento acadêmico com efetividade.

6.6. Indicadores de Marketing:

Todos os indicadores estratégicos de marketing da UNISÃOMIGUEL são apurados com rigor e reunidos no Plano de Captação Semestral, apresentado aos polos com, no mínimo, 15 dias de antecedência ao início de cada campanha (ex.: vestibular de inverno/verão, campanhas temáticas).

Além disso:

- Existem campanhas específicas para redução de abandono;
- São desenvolvidos planos de conversão agressivos em fases finais de campanha, com provas agendadas, intensificação de contato, oferta de benefícios e mutirões de matrícula;

Todos os indicadores são acompanhados por meio de relatório compartilhado com o polo semanalmente, garantindo transparência, performance e sinergia institucional.

Indicador	Finalidade
Meta de matrículas por polo	Determina o objetivo de captação com base em potencial regional
Taxa de conversão de leads em matrículas	Mede a eficiência comercial por campanha ou canal
Custo por matrícula (CPA)	Calcula o custo médio de aquisição de um novo aluno
Taxa de abandono	Indica o nível de evasão por curso, período ou modalidade
Taxa de permanência (retenção)	Percentual de alunos que continuam ativos no ciclo seguinte
Tempo médio de resposta	Mede a qualidade do atendimento ao lead via CRM ou telefone

Tabela 5 – Indicadores de marketing.

Aplicação Prática no Seu Polo

- Que canais de comunicação local são mais eficazes para captação?
- Quais ações podem reforçar o senso de pertencimento do aluno ao polo?
- Como mensurar e aprimorar os resultados de marketing e retenção?

Capítulo 7

Plano Financeiro e de Viabilidade

Ao final deste capítulo, você será capaz de:

- compreender a estrutura de custos e investimentos de um polo EaD;
- analisar projeções de receita e retorno sobre investimento (ROI);
- calcular o ponto de equilíbrio e o payback da operação;
- identificar riscos financeiros e estratégias de mitigação;
- planejar o capital de giro e o fluxo de caixa da unidade.

Desafios para sua leitura:

- a) Como determinar o investimento inicial ideal para um novo polo?
- b) Quais indicadores financeiros são mais relevantes para a gestão mensal?
- c) Como o gestor deve agir diante de variações de receita e inadimplência?
- d) Que estratégias podem reduzir custos fixos e aumentar a margem operacional?
- e) De que forma o polo pode manter sustentabilidade financeira no longo prazo?

7- Plano Financeiro e de Viabilidade

7.1. Investimento Inicial (Infraestrutura, Tecnologia, Pessoal e Marketing):

O Plano Financeiro do Polo EaD UNISÃOMIGUEL foi estruturado com base em uma operação enxuta, porém estratégica, visando garantir viabilidade econômica e retorno atrativo para investidores e parceiros regionais. Através de um modelo híbrido de gestão (entre polo físico e plataforma digital), o Centro Universitário São Miguel - UNISÃOMIGUEL assegura que a expansão descentralizada dos polos se mantenha sustentável, mesmo em realidades geográficas distintas, garantindo padrão de atendimento, qualidade acadêmica e segurança regulatória.

A proposta financeira considera um investimento inicial acessível, custos operacionais controlados, alto potencial de escalabilidade e retorno acima da média de mercado, com payback previsto entre 12 e 24 meses, dependendo do cenário de captação adotado. Além disso, o modelo inclui o suporte institucional da UNISÃOMIGUEL em áreas como marketing, tecnologia, pedagógico e governança acadêmica, reduzindo o risco financeiro da operação e fortalecendo a confiança na expansão.

Item	Valor Médio Estimado
Adequação do espaço físico	entre R\$ 8.000,00 e R\$ 12.000,00
Identidade visual e fachada	entre R\$ 2.000,00 e R\$ 4.500,00
Infraestrutura (mobiliário, TI)	entre R\$ 5.000,00 e R\$ 8.000,00
Marketing de abertura	entre R\$ 2.000,00 e R\$ 4.000,00
Total estimado	entre R\$ 17.000,00 e R\$ 28.500,00

Tabela 6 – Investimentos.

Observação: O plano de marketing de abertura é bonificado pela UNISÃOMIGUEL com *landing page*, logo, criativos e *copywriter*. A partir do 2º mês, haverá cobrança de taxa mensal de R\$ 400,00 para manutenção dos serviços de marketing.

7.2. Projeção de Receita (Matrículas, Mensalidades, Extensão e Parcerias):

O investimento inicial para implantação de um Polo IAD UNISÃOMIGUEL contempla quatro categorias essenciais: adequação física, infraestrutura tecnológica, equipe inicial e plano de marketing de abertura. Os valores totais estimados variam entre R\$ 17.000,00 e R\$ 28.500,00, conforme porte e padrão de execução local.

A partir das metas de captação definidas no plano de expansão (mínimo de 150 alunos/semestre), adota-se o seguinte cenário:

Item	Referências
Meta por semestre	150 alunos
Ticket médio	R\$ 140,00 por mês
Receita bruta mensal	R\$ 21.000,00
Repasso médio ao polo	R\$ 56,00 por aluno
Receita líquida ao polo	R\$ 8.400,00 por mês

Tabela 7 – Metas.

Com essa composição, estima-se que a operação atinja ponto de equilíbrio entre 12 e 18 meses.

7.3. Projeção de Custos Fixos e Variáveis:

A operação de um Polo exige a manutenção de uma estrutura física e tecnológica compatível com o novo marco regulatório da Educação a Distância no Brasil, conforme o Decreto Nº 12.456/2025 e suas portarias complementares. Essa estrutura deve incluir, no mínimo, sala de coordenação, salas de estudo (individual e coletiva), laboratório para avaliações presenciais, espaço multiuso para apoio pedagógico, além de equipamentos tecnológicos e conectividade de alta performance.

Observações Gerais:

- O dimensionamento apresentado visa assegurar o padrão mínimo de qualidade exigido pelo MEC, contemplando atendimento presencial, infraestrutura tecnológica adequada para avaliações, acessibilidade conforme NBR 9050 e suporte contínuo ao estudante.
- Instituições de referência no setor EaD, como Estácio, Kroton e UniCesumar, adotam modelos semelhantes em suas propostas de parceria ou polos investidores, ajustando os custos conforme a região e a capacidade instalada.
- A UNISÂOMIGUEL disponibiliza suporte tecnológico, jurídico, acadêmico e de marketing, o que reduz significativamente o investimento inicial e mitiga riscos operacionais para o parceiro polo.

Com base nesses parâmetros e em modelos de investimento adotados por instituições como Estácio, Anhanguera, Unopar e Uniasselvi — que operam amplas redes de polos

EaD —, é possível estimar os custos operacionais mensais necessários para o funcionamento regular de um Polo EaD UNISÃOMIGUEL de pequeno a médio porte:

Categoria de Custo	Natureza	Descrição	Estimativa Mensal (R\$)
Aluguel / Infraestrutura	Fixo	Espaço de 70–120 m ² com estrutura mínima exigida	entre R\$ 1.200, e R\$ 2.500,
Internet e TI	Fixo	Banda larga confiável, roteadores, licenças de software	entre 300, e R\$ 500,
Equipe Operacional	Fixo	1 a 2 profissionais (coordenação, apoio administrativo, tutor presencial)	entre R\$ 2.500, e R\$ 4.500,
Energia Elétrica	Variável	Salas com computadores, climatização e iluminação	entre R\$ 250, e R\$ 400,
Materiais Administrativos	Variável	Papelaria, café, limpeza, higiene	entre R\$ 200, e R\$ 350,
Marketing Contínuo	Variável	Plano de investimento em campanhas digitais + ações locais	entre R\$ 400, e R\$ 800,
Serviços Terceirizados	Variável	Contabilidade, manutenção, suporte técnico etc.	entre 300, e 500,

Tabela 8 – Custos.

Custo Operacional Total Estimado: Entre R\$ 5.150,00 e R\$ 9.550,00 por mês, variando conforme a localidade, o nível de automação e a escala inicial de matrículas.

Prazo de Payback e Retorno Esperado

Para um investimento inicial estimado entre R\$ 17.000,00 e R\$ 28.500,00, o prazo de *payback* – tempo de retorno do capital investido – varia em média entre 12 e 18 meses.

Essa estimativa considera um cenário de captação realista com campanhas institucionais, marketing regional e apoio operacional da UNISÃOMIGUEL.

Com a operação estabilizada em sua capacidade mínima de equilíbrio e com planos de captação contínua, o modelo do Polo EaD UNISÃOMIGUEL pode gerar um Retorno Sobre o Investimento (ROI) anual entre 15% e 30%, sendo altamente competitivo em relação a outros negócios do segmento educacional, como franquias de curso de inglês e outras redes EaD.

Esse desempenho é viabilizado por:

- Estrutura enxuta com baixo custo fixo;
- Repasse de receita recorrente da base ativa de alunos;

- Suporte institucional em marketing, tecnologia, plataforma e regulação;
- Potencial de atuação híbrida: captação analógica e digital (local e nacional).

Indicador	Estimativa
Investimento Inicial	entre R\$ 17.000,00 e R\$ 28.500,00
Custos Operacionais (mês)	entre R\$ 5.150,00 e R\$ 9.550,00
Ponto de Equilíbrio	entre 90 e 110 alunos ativos
Payback Estimado	entre 12 e 18 meses
ROI Anual	15% a 30% a.a.

Tabela 9 – Relação investimento x retorno.

Com uma curva de crescimento sustentável e o apoio contínuo do Centro Universitário UNISÃOMIGUEL, esse modelo de Polo torna-se uma oportunidade sólida no setor educacional – com margens moderadas, marca consolidada e retorno financeiro compatível com os melhores ativos de investimento em educação.

7.5. Cenários (Otimista, Realista e Conservador):

Premissas comuns aos três cenários

- Ticket médio: R\$ 140,00/mês
- Repasse líquido ao polo: R\$ 56,00/aluno/mês
- Custo operacional mensal: R\$ 5.150 a R\$ 9.550
- Ponto de equilíbrio: 90–110 alunos ativos
- Investimento inicial: R\$ 17.000 a R\$ 28.500
- ROI-alvo: 15% a 30% a.a. (após atingir estabilidade operacional)
- Payback: 12–18 meses (dependendo do ramp-up de captação e da retenção)

Obs.: A base ativa considera alunos recorrentes (graduação e pós) após a curva de ramp-up de 3 a 6 meses.

Indicador	Conservador	Realista	Otimista
Matrículas/semestre	100 a 120	150 a 180	200 a 240
Base ativa estabilizada	110 a 120	150 a 180	200 a 240
Receita líquida mensal (R\$)	6.160 a 7.280	8.400 a 10.080	11.200 a 13.440
Custo operacional mensal (R\$)	6.800 a 9.200	6.000 a 9.200	6.000 a 9.550
Resultado mensal estimado (R\$)	(-) 1.040 a (+) 480	(-) 800 a (+) 880	(+) 1.650 a (+) 7.440
Payback estimado 9 (meses)	16 a 24	12 a 18	9 a 14
ROI anual estimado (a.a.)	8% a 15%	15% a 25%	25% a 30%

Tabela 10 – Resumo de cenários.

Variações devem-se ao custo local (aluguel/energia/pessoal), ritmo de captação e retenção efetiva. O ROI considera operação estabilizada, após superado o *break-even*.

Explicação Detalhada por Cenário:

Cenário Conservador

- Hipótese: Captação mais lenta, base ativa estabilizando entre 110 e 130 alunos até o mês 9–12.
- Financeiro: Receita líquida mensal entre R\$ 6,16 mil e R\$ 7,28 mil, muito próxima do custo operacional (R\$ 6,8–9,2 mil).
- Risco/Impacto: Margem comprimida no início; meses de leve déficit são possíveis até consolidar 120 ou mais alunos.
- Payback: 16–24 meses.
- ROI: 8%–15% a.a. após estabilização (abaixo do alvo, porém aceitável em praças de maior custo).

Alavancas:

- ✓ Reduzir CAC via ações orgânicas (parcerias locais, escolas e empresas)
- ✓ Retenção ativa (tutoria e recuperação de inadimplência) para não perder base;
- ✓ Otimizar custos fixos (negociar aluguel/energia, enxugar horas de apoio)

Cenário Conservador

- Hipótese: Captação mais lenta, base ativa estabilizando entre 110 e 130 alunos até o mês 9–12.
- Financeiro: Receita líquida mensal entre R\$ 6,16 mil e R\$ 7,28 mil, muito próxima do custo operacional (R\$ 6,8–9,2 mil).
- Risco/Impacto: Margem comprimida no início; meses de leve déficit são possíveis até consolidar 120 ou mais alunos.
- Payback: 16–24 meses.
- ROI: 8%–15% a.a. após estabilização (abaixo do alvo, porém aceitável em praças de maior custo).

Alavancas:

- ✓ Reduzir CAC via ações orgânicas (parcerias locais, escolas e empresas)
- ✓ Retenção ativa (tutoria e recuperação de inadimplência) para não perder base;
- ✓ Otimizar custos fixos (negociar aluguel/energia, enxugar horas de apoio)

Cenário Realista

- Hipótese: Execução consistente do plano, base ativa entre 150 e 180 alunos do mês 6 ao 9.
- Financeiro: Receita líquida entre R\$ 8,4 mil e R\$ 10,08 mil; custos entre R\$ 6,0–9,2 mil, com margem positiva mensal na média.
- Payback: 12–18 meses (dentro da meta institucional).
- ROI: 15%–25% a.a. (centro do intervalo-alvo de 15%–30%).

Alavancas:

- ✓ Omnichannel: captação analógica (80 km) de raio + digital nacional (pós e graduação com polo acolhedor)
- ✓ Remarketing/CRM (WhatsApp + e-mail) para elevar conversão de lead em matrícula
- ✓ Campanhas táticas (transferência premiada, indicação, cashback) para acelerar a decisão de matrícula.

Cenário Otimista

- Hipótese: Forte execução comercial e de mídia, base ativa entre 200 e 240 alunos do mês 6 ao 9.
 - Financeiro: Receita líquida entre R\$ 11,2 mil e R\$ 13,44 mil; custo mantido até R\$ 9,55 mil ⇒ margens mensais robustas.
 - Payback: 9–14 meses (recuperação ágil do investimento).
 - ROI: 25%–30% a.a., no teto do intervalo-alvo.
- Alavancas:
- ✓ Tráfego pago profissional (Meta/Google) focado em conversão + LPs regionais
 - ✓ Parcerias empresariais e convênios com órgãos públicos locais
 - ✓ Retenção > 85%: acompanhamento semanal de engajamento, tutoria proativa, renegociação preventiva

Como ler os cenários

- i. Break-even (90 a 110 alunos) é a linha d'água: abaixo disso, operar enxuto; acima disso, reinvestir para escalar.
- ii. ROI 15% a 30% a.a. exige disciplina na retenção (evitar inadimplência) e qualidade na captação (lead certo, mensagem certa).
- iii. Payback ≤ 18 meses ocorre quando a base estabiliza ≥ 150 alunos no mês 6–9, com custos sob controle e CAC em queda por curva de aprendizado.

7.6. Riscos Financeiros e Plano de Mitigação:

A operação de um Polo envolve variáveis que impactam diretamente a receita e a sustentabilidade financeira, sobretudo nos primeiros ciclos de captação e consolidação. Assim, torna-se essencial identificar riscos, avaliar seus efeitos e estruturar estratégias preventivas de mitigação.

A seguir, são apresentados os principais riscos financeiros associados ao modelo de Polo da UNISÂOMIGUEL, acompanhados das práticas recomendadas para neutralizá-los ou reduzi-los de forma eficaz.

i. Baixa Captação Inicial**Risco:**

Dificuldade em atingir a meta mínima de matrículas nos primeiros ciclos de ingresso (ex.: vestibular de inverno/verão ou processos contínuos).

Impacto:

- Redução da receita projetada
- Atraso no alcance do ponto de equilíbrio
- Diluição do ROI e possível extensão do payback (12–18 meses)

Mitigação Recomendada:

- Intensificar a captação regional com ações presenciais (escolas, empresas, feiras e prefeituras)
- Utilizar campanhas institucionais da UNISÂOMIGUEL (ex.: Transferência Premiada, Matrícula Zero, Estude e Pague Depois)
- Aplicar tráfego pago direcionado à geração de leads qualificados
- Estabelecer parcerias B2B com órgãos públicos e empresas que ofereçam benefícios educacionais

ii. Alta Evasão (Desistência)

Risco:

Elevado número de alunos trancando ou abandonando cursos, especialmente nos primeiros semestres.

Impacto:

- Queda da receita recorrente
- Aumento do CAC médio ao longo do tempo
- Dificuldade de escalonamento devido à redução da base ativa

Mitigação Recomendada:

- Implantar programas de retenção ativa, com tutoria presencial e acompanhamento individualizado
- Monitorar o engajamento por meio de relatórios do AVA e contato proativo com alunos em risco
- Oferecer mentoria de adaptação nos primeiros 90 dias
- Implementar programas de negociação e redução da inadimplência (boleto amigo e acordos personalizados)

iii. Custos Operacionais Acima do Previsto

Risco:

Elevação dos custos mensais estimados (R\$ 5.150 – 9.550) por aumento em aluguel, contas fixas ou folha de pagamento.

Impacto:

- Redução da margem operacional
- Extensão do payback além de 18 meses
- Necessidade de aporte adicional de capital

Mitigação Recomendada:

- Dimensionar a equipe de forma gradual, priorizando produtividade
- Renegociar contratos de aluguel, energia e fornecedores
- Utilizar soluções tecnológicas compartilhadas ou gratuitas (coworking educacional, parcerias locais)
- Realizar revisões semestrais de custos e ajustar o plano financeiro conforme desempenho

iv. Mudanças Regulatórias (MEC / Legislação)

Risco:

Alterações normativas que modifiquem exigências de infraestrutura, autonomia EaD ou critérios de credenciamento.

Impacto:

- Necessidade de novos investimentos para adequações
- Suspensão temporária de captação
- Risco de descredenciamento em caso de não conformidade

Mitigação Recomendada:

- Monitorar continuamente publicações oficiais do MEC
- Manter a operação alinhada ao Decreto Nº 12.456/2025 e portarias correlatas
- Contar com suporte jurídico e regulatório da UNISÂOMIGUEL
- Atualizar periodicamente o PDI e os registros no e-MEC

v. Dependência de um Único Perfil de Aluno

Risco:

Foco exclusivo em um tipo de curso (ex.: graduação), limitando a diversificação de receita.

Impacto:

- Maior vulnerabilidade a oscilações de mercado e sazonalidade
- Crescimento restrito da base ativa
- Redução da competitividade local

Mitigação Recomendada:

- Ampliar o portfólio com Pós-graduação EaD, Segunda Licenciatura, Cursos Livres e Extensão
- Adotar o modelo de Polo Acolhedor, recebendo alunos captados digitalmente de outras regiões

- Explorar campanhas digitais além do raio geográfico de 80 km
- Desenvolver parcerias com empresas e órgãos públicos para oferta de cursos técnicos e MBAs

Resumo dos Riscos e Mitigações:

Risco	Impacto Primário	Mitigação Recomendada
Baixa captação inicial	Redução de receita	Marketing híbrido + parcerias regionais
Alta evasão / vazão	Perda de recorrência	Tutoria ativa + engajamento + CRM
Custos acima do previsto	Redução de margem	Reajuste operacional + renegociação
Mudança regulatória	Atualização obrigatória	Compliance MEC + suporte institucional
Dependência de um único perfil	Vulnerabilidade de receita	Diversificação de portfólio

Tabela 11 – Riscos x mitigações.

7.7. Capital de Giro Necessário para os Primeiros 12 Meses de Operação:

Para que o Polo mantenha estabilidade operacional durante o primeiro ciclo anual de atividades — compreendendo implantação, consolidação acadêmica e formação da base de alunos adimplentes —, recomenda-se a manutenção de um capital de giro mínimo equivalente a 12 (doze) meses de operação.

Com base nos parâmetros de custos fixos e variáveis elencados nos itens 7.1 a 7.6 do Plano Financeiro de Viabilidade, projeta-se o seguinte montante necessário:

Categoria de Custo	Descrição	Custo Estimado (R\$)	
		Mensal	12 meses
Despesas Administrativas Fixas	Aluguel, energia, internet, limpeza e manutenção	3.500,00	42.000,00
Recursos Humanos Locais	Coordenador, tutor, assistente e serviços gerais	4.000,00	48.000,00
Marketing e Divulgação Local	Campanhas regionais, mídia digital, parcerias e ações de matrícula	1.000,00	12.000,00
Suprimentos e Materiais de Apoio	Impressões, materiais didáticos e de escritório	400,00	4.800,00
Reserva Técnica e Contingências	Fundo para inadimplência, manutenção extra e imprevistos	1.000,00	12.000,00

Tabela 12 – Custo estimado.

Total Estimado de Capital de Giro para 12 Meses: ≈ R\$ 118.800,00

O valor projetado garante autossuficiência por 12 meses, mesmo diante de oscilações de matrícula ou atraso no retorno do investimento. Durante esse período, recomenda-se monitorar o fluxo de caixa, manter reserva mínima de 15% para contingências, reinvestir em marketing local e enviar relatórios financeiros mensais à Controladoria e à Coordenação Geral de Polos EaD. Esse modelo assegura operação sustentável, crescimento orgânico e alinhamento com os indicadores de ROI e rentabilidade definidos no Capítulo 5.

Aplicação Prática no Seu Polo

- Qual é o seu ponto de equilíbrio atual?
- Que despesas poderiam ser otimizadas sem comprometer a qualidade?
- Como diversificar receitas e reduzir dependência de campanhas sazonais?

Capítulo 8

Gestão de Riscos, Qualidade e Conformidade Regulatória

Ao final deste capítulo, você será capaz de:

- identificar riscos regulatórios, operacionais e reputacionais em polos EaD;
- aplicar práticas de gestão de qualidade e auditoria interna;
- compreender a importância do compliance regulatório contínuo;
- monitorar indicadores de conformidade e desempenho institucional;
- promover cultura de responsabilidade compartilhada entre IES e polo.

Desafios para sua leitura:

- a) Quais são os principais riscos associados à operação de polos EaD?
- b) Como implementar uma rotina de auditoria e supervisão preventiva?
- c) Que indicadores de qualidade devem ser acompanhados periodicamente?
- d) Qual o papel do gestor do polo na manutenção da conformidade MEC?
- e) Como transformar o compliance em diferencial competitivo e reputacional?

8- Gestão de Riscos, Qualidade e Conformidade Regulatória

A sustentabilidade de um Polo EaD depende de um sistema robusto de governança regulatória, que assegure a conformidade institucional e a manutenção dos padrões de qualidade exigidos pelo MEC. A UNISÂOMIGUEL adota uma abordagem integrada, envolvendo seus polos no Programa de Compliance Regulatória, garantindo alinhamento contínuo entre práticas acadêmicas, operacionais e legais.

8.1. Principais Riscos Regulatórios, Operacionais e Acadêmicos:

- Riscos regulatórios: descumprimento das portarias de EaD em vigor ou da estrutura mínima prevista na legislação (Decreto Nº 12.456/2025), podendo resultar em advertência, suspensão de oferta ou cassação de credenciamento.
- Riscos acadêmicos: falhas no atendimento ao aluno, ausência de tutores presenciais, atraso na aplicação de avaliações presenciais ou inconsistência no envio de documentação acadêmica ao sistema da IES.
- Riscos operacionais: estrutura física inadequada, ausência de acessibilidade, problemas de conectividade, ambientes sem climatização ou equipamentos incompatíveis com atividades síncronas ou avaliações.
- Riscos reputacionais: descumprimento de padrões de marca, publicidade enganosa ou comunicação não autorizada com alunos e prospects.

A mitigação desses riscos exige coerência entre discurso institucional, rotina operacional e cultura de qualidade, com engajamento ativo do polo na manutenção da conformidade com o padrão estabelecido pela UNISÂOMIGUEL.

8.2. Altos e Baixos na Gestão da Rede – A Responsabilidade Compartilhada:

Assim como qualquer organização em crescimento e expansão regional, a UNISÂOMIGUEL enfrenta ciclos naturais de elevação e retração, relacionados a fatores internos e externos, tais como: regulamentação, concorrência, sazonalidade do mercado educacional, desempenho dos polos parceiros, inovação, entre outros.

A expansão da rede envolve ciclos naturais de crescimento e ajustes, influenciados por fatores internos e externos — regulamentação, concorrência, sazonalidade e inovação. A UNISÂOMIGUEL reforça o princípio da responsabilidade compartilhada:

- A instituição oferece a base tecnológica, acadêmica e regulatória;
- O polo atua como operador local, tornando o projeto sustentável e representativo nos territórios onde está inserido.

Essa relação permite enfrentar variações de mercado com planejamento, previsibilidade e gestão por indicadores

8.3 Monitoramento Regulatória e Supervisão Periódica dos Polos:

- Prevenir desconformidades junto ao MEC e ao sistema e-MEC;
- Assegurar aderência ao Decreto Nº 12.456/2025, incluindo estrutura mínima obrigatória, qualificação docente, atividades presenciais e proteção de dados;
- Garantir qualidade acadêmica e conformidade em auditorias e processos reconhecimentos, renovação de reconhecimentos ee recredenciamentos.

Importante: o descumprimento das exigências do MEC por qualquer polo pode comprometer o credenciamento EaD nacional da UNISÃOMIGUEL, tornando a supervisão interna regular essencial para a segurança jurídica e acadêmica da rede.

8.4. Indicadores de Qualidade e Avaliação no Marco Regulatório 2025:

O decreto e suas portarias complementares estabelecem indicadores padrões que os polos devem atender para permanecerem em conformidade com o sistema de regulação federal. Dentre eles, destacam-se:

Indicador	Descrição	Base Regulatória
Enade e CPC	Qualidade dos cursos (avaliação discente, infraestrutura e corpo docente)	INEP / Decreto Nº 12.456/2025
Índice de Permanência	Taxa de retenção e evasão dos alunos	Normas de supervisão MEC
Estrutura Mínima do Polo	Ambientes físicos e acessibilidade	Decreto Nº 12.456/2025 – Art. 29
Qualificação Docente e Tutor	Grau mínimo de formação, regime de trabalho e relacionamento com o polo	Portaria complementar – Marca EaD 2025
Acessibilidade Digital e Física	Inclusão, atendimento e adaptação	Lei Nº 13.146/2015 + Portarias MEC
Atividades Presenciais Obrigatórias	Provas, práticas e suporte ao aluno	Artigos do decreto e e-MEC

Tabela 13 – Indicadores de regulação.

Cada polo receberá suporte regulatório e auditorias internas da UNISÂOMIGUEL, com o objetivo de realizar adequações preventivas, evitando sanções e fortalecendo a qualidade institucional perante o MEC.

Aplicação Prática no Seu Polo

- Há um sistema de controle de qualidade implementado?
- Que práticas podem ser aprimoradas para fortalecer o compliance local?
- Como envolver a equipe na cultura de responsabilidade institucional?

Capítulo 9

Sustentabilidade e Impacto Social

Ao final deste capítulo, você será capaz de:

- Compreender a relação entre educação superior e desenvolvimento regional;
- Identificar práticas de inclusão e acessibilidade no contexto EaD;
- Planejar ações de responsabilidade social vinculadas ao polo;
- Mensurar impacto educacional e comunitário;
- Promover iniciativas de sustentabilidade ambiental e social.

Desafios para sua leitura:

- a) Como o polo pode contribuir para o desenvolvimento econômico e social local?
- b) Que práticas de acessibilidade física e digital estão implementadas?
- c) Como mensurar o impacto social das ações educacionais do polo?
- d) De que forma a inclusão e diversidade fortalecem a reputação institucional?

9- Sustentabilidade e Impacto Social

O Centro Universitário São Miguel - UNISÃOMIGUEL entende que a educação superior, além de garantir formação acadêmica qualificada, deve promover inclusão social, justiça educacional, desenvolvimento local e cidadania. No contexto da Educação a Distância regulada pelo Decreto Nº 12.456/2025, os Polos EaD tornam-se instrumentos estratégicos de democratização do acesso ao ensino superior, especialmente em regiões com menor oferta presencial de cursos.

A atuação da UNISÃOMIGUEL em rede, por meio de seus Polos EaD, integra os princípios de equidade, qualidade, acessibilidade e responsabilidade social, reforçando o papel institucional de expansão educacional com compromisso social, cultural e econômico junto às comunidades atendidas.

9.1. Alinhamento com as Diretrizes de Cidadania, Equidade e Qualidade do Ensino:

O Decreto Nº 12.456/2025 estabelece que as instituições de ensino superior que atuam com EaD devem oferecer uma educação que contemple não apenas qualidade técnica, mas também promoção de cidadania, equidade de oportunidade e formação integral do estudante. A UNISÃOMIGUEL reforça esse compromisso em três dimensões principais:

- Cidadania: Os cursos ofertados são construídos com enfoque ético e humanista, valorizando o protagonismo do aluno como agente social transformador.
- Equidade: A flexibilização de tempo e espaço proporcionada pela EaD rompe barreiras geográficas e financeiras, ampliando a possibilidade de ingresso de estudantes em situação de vulnerabilidade educacional.
- Qualidade: A estrutura pedagógica da UNISÃOMIGUEL contempla avaliação continuada, recursos multimodais, suporte tutorial ativo e acompanhamento institucional, assegurando a permanência e o êxito acadêmico.

Assim, o Polo EaD se torna extensão prática dos princípios legais do ensino superior moderno, acolhendo diversos perfis humanos em suas trajetórias formativas.

9.2 Acessibilidade, Diversidade e Pluralidade de Fontes nos Materiais Didáticos

O Artigo 25 do Decreto do Marca EaD determina que as instituições de ensino superior garantam acessibilidade plena em todos os materiais, ambientes virtuais e objetos de aprendizagem. Em consonância com essa exigência:

- O AVA (Ambiente Virtual de Aprendizagem) da UNISÃOMIGUEL possui recursos de audiodescrição, leitura automatizada, contraste de tela, legendas e libras.
- Os materiais didáticos são produzidos com pluralidade de fontes, respeitando diversidade cultural, étnica, de gênero, religiosa e regional.
- O Polo EaD deve estar devidamente adequado às normas NBR 9050 (ABNT) de acessibilidade física para pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida.
- A plataforma digital da UNISÃOMIGUEL integra múltiplos formatos de conteúdo (vídeo, texto, podcasts, animações, simulações) para garantir aprendizagem inclusiva e ativa.

Dessa forma, o compromisso com a educação inclusiva não é apenas retórico ou documental, mas aplicado no cotidiano acadêmico do estudante da UNISÃOMIGUEL.

9.3. Responsabilidade Social da IES e do Polo:

A UNISÃOMIGUEL reconhece seu papel como agente transformador nas regiões onde atua por meio de seus polos. Por isso, o modelo de operação incentiva ativamente:

- A inclusão de pessoas em contextos periféricos, rurais ou socialmente excluídos, oferecendo preços acessíveis, programas de bolsas, captação voltada a minorias sociais e parcerias com entidades filantrópicas;
- A ampliação territorial do acesso à educação superior, com instalação de polos em cidades pequenas ou regiões com déficit educacional;
- Projetos comunitários com impacto local, como feiras de saúde, consultorias para pequenos empreendedores, palestras para escolas públicas, apoio voluntário a prefeituras e promoção de atividades culturais e extensionistas.

Além disso, os polos contribuem para o fortalecimento econômico regional, ao gerar trabalho direto (equipe administrativa, coordenação, tutoria presencial) e indireto (serviços, alimentação, tecnologia etc.).

9.4. Estratégia de Monitoramento de Impacto:

Para garantir a efetividade da missão social da UNISÂOMIGUEL, são monitorados e analisados periodicamente indicadores estratégicos de impacto educacional e social dos polos:

Indicador Monitorado	Objetivo	Meta Geral da Rede
Acesso	Número de alunos ingressantes por ciclo	Expansão 15% a.a.
Permanência e Retenção	Taxa de evasão x permanência	Evasão < 50% a.a.
Conclusão de Curso	Percentual de alunos que concluem no tempo previsto	≥ 50% do total de ingressos
Empregabilidade	Alunos empregados ou reempregados após formados	≥ 60% em até 1 ano após certificação
Índice de Satisfação	Avaliação de qualidade por NPS ou enquete institucional	≥ 85% de satisfação

Tabela 14 – Indicadores e metas.

Esses indicadores são revisados pelo Núcleo de Qualidade Acadêmica da UNISÂOMIGUEL e integrados ao relatório anual da instituição, sendo compartilhados com os polos para melhoria contínua da sua operação acadêmica e comunitária.

Aplicação Prática no Seu Polo

- Liste três iniciativas de impacto social que seu polo poderia adotar.
- Seu espaço está em conformidade com as normas de acessibilidade?
- Como envolver estudantes e colaboradores em ações sustentáveis?

Capítulo 10

Plano de Implementação e Cronograma

Ao final deste capítulo, você será capaz de:

- compreender as etapas de implantação de um polo EaD;
- planejar cronogramas realistas de execução e acompanhamento;
- aplicar ferramentas de gestão de projetos na implantação;
- identificar indicadores de prontidão e metas de desempenho;
- coordenar equipes locais em processos de abertura e operação inicial.

Desafios para sua leitura:

- a) Quais são as principais fases da implantação de um novo polo EaD?
- b) Que documentos e evidências devem ser apresentados ao MEC?
- c) Como garantir prazos realistas e evitar atrasos na inauguração?
- d) Que treinamentos e capacitações são essenciais antes do go-live?
- e) Como monitorar os resultados e ajustar processos após a abertura?

10- Etapas de Implementação do Cronograma do Polo.

A implantação de um Polo EaD deve conciliar exigências regulatórias (e-MEC/MEC) com práticas operacionais de mercado: estudo de viabilidade, adequação da infraestrutura, equipe e treinamento, integração tecnológica e lançamento comercial. Em redes concorrentes, os passos costumam envolver: parceria/seleção, planejamento e compliance, obras e TI, treinamento e padronização, e go-live com campanhas institucionais.

Período	Etapas Principais	Descrição das Ações
60 a 90 dias	Planejamento e Viabilidade	<ul style="list-style-type: none"> • Estudo de viabilidade local (mercado, público, concorrência) • Início do fluxo regulatório no e-MEC, quando aplicável • Definição do ponto comercial e layout físico • Contratação mínima de equipe (coordenação e apoio)
30 a 60 dias	Infraestrutura e Integração	<ul style="list-style-type: none"> • Adequações físicas e de acessibilidade conforme NBR 9050 • Contratação de internet corporativa • Aquisição de mobiliário, equipamentos e TI • Integração dos sistemas ao AVA/CRM institucional • Treinamento inicial da equipe local
3 a 7 dias	Preparação Operacional	<ul style="list-style-type: none"> • Testes de sistemas (inscrição, matrícula, vestibular/provas) • Checklist de conformidade e comunicação local • Abertura de pré-matrículas
7 a 10 dias	Vistoria e Lançamento	<ul style="list-style-type: none"> • Vistoria interna de padrão institucional • Entrega de material de lançamento • Realização do soft opening
1 a 30 dias	Operação Assistida e Aceleração	<ul style="list-style-type: none"> • Acompanhamento diário de indicadores de funil • Ações iniciais: eventos locais, parcerias e ativações de marca • Ajustes operacionais com suporte direto da UNISÂOMIGUEL

Tabela 15 – Etapas de implantação.

Observação regulatória: a criação de polo deve seguir o fluxo processual “Criação de Polo EaD” no e-MEC, conforme calendário regulatório vigente.

10.1. Planejamento e Compliance:

- Diagnóstico de mercado e sítio: análise de demanda, concorrência, logística e acessibilidade; estudo institucional para implantação de polos (referência PDI concorrente).
- Fluxo no e-MEC (quando aplicável): submissão da criação do polo no sistema, observando prazos do calendário regulatório; guarda documental e evidências de infraestrutura mínima.
- Formalização de parceria: aderir ao modelo de negócio e padrões da rede (branding, comunicação, atendimento, captação).

Entregáveis: relatório de viabilidade; memorial descritivo do polo; dossiê regulatório (fotos, contratos, alvarás); cronograma macro (Gantt).

10.2. Infraestrutura Física e Tecnológica:

- recepção/atendimento, coordenação, estudos coletivo /individual, laboratório/ avaliações, sala multiuso e banheiros (incluindo PCD); adequação à NBR 9050. (Concorrentes destacam exigência de sanitários e equipe mínima)
- TI e Conectividade: internet estável, rede cabeada/Wi-Fi, computadores de aplicação de provas; integração a processos centralizados de inscrição/ vestibular/matrícula quando a rede assim o exige.
- Sistemas Acadêmicos: integração com AVA e CRM para captação e relacionamento; testes de fluxo (inscrição → prova → documentos → matrícula → acesso).

Entregáveis: checklist de obra/acessibilidade; inventário de TI; termo de aceite de sistemas; teste de estresse de conectividade.

10.3. Pessoas, Treinamento e Padrões Operacionais:

- Equipe base: coordenação de polo, secretaria/atendimento e apoio (evolução por escala de matrículas, conforme concorrente).
- Treinamento e padronização: trilhas de capacitação (atendimento, captação, uso do AVA/CRM, aplicação de avaliações); centralização de rotinas e canais de atendimento ajuda a uniformizar a experiência do aluno.
- Manuais e governança: manual do polo, identidade visual, calendário acadêmico/comercial, rotinas de compliance e auditoria interna.

Entregáveis: certificados de treinamento; POPs (procedimentos operacionais padrão); indicadores de prontidão (checklist go-live).

10.4. Lançamento Comercial, Go-Live e Operação Assistida:

- Pré-lançamento: campanha local geolocalizada, parcerias (empresas, escolas, órgãos públicos), *open day* e captação antecipada. (Concorrentes destacam modelos de parceria B2B e expansão de rede)

- Go-Live: validação final de sistemas (vestibular/provas), *soft opening* com primeiros lotes de matrícula; supervisão de padrão institucional.
- Operação assistida (D+30): acompanhamento intensivo dos KPIs de captação/atendimento; plano de melhoria contínua; agenda de auditoria e suporte da mantenedora.

KPIs iniciais: leads qualificados, taxa de conversão, tempo de resposta, inadimplência inicial, NPS de atendimento, *show rate* em provas/matrículas.

10.5. Treinamento em Marketing Digital, Comercial e Plataformas de Venda:

A operação de um Polo EaD bem-sucedido exige não apenas estrutura física, infraestrutura tecnológica e equipe qualificada, mas também competência em marketing digital e estratégias comerciais multicanais, que permitam à unidade educativa ultrapassar os limites da captação local analógica e atingir novos públicos em escala digital.

Nesse contexto, o Centro Universitário São Miguel - UNISÂOMIGUEL oferece aos polos o Programa de Formação em Marketing e Captação Digital – PMC Digital, direcionado para implantação, ativação e desenvolvimento de estratégias comerciais profissionais com foco em tráfego pago, redes sociais, conversão e funil de vendas.

10.5.1. Estrutura do treinamento e entregas:

- Treinamento Técnico em Plataformas Digitais
- Capacitação prática no uso de ferramentas como Meta Ads (Facebook & Instagram), Google Ads, YouTube Ads, WhatsApp Business API e CRM integrado.

O polo é treinado para criar, gerenciar e otimizar campanhas de anúncios, captar leads, reduzir CAC e melhorar conversão.

- Entrega do Marketplace e Portal de Vendas Personalizado
A UNISÂOMIGUEL entrega ao polo um portal exclusivo de vendas, integrado ao sistema de matrícula digital e ao catálogo institucional — permitindo que o polo atue regionalmente e em escala nacional (via Polo Acolhedor). Este ambiente é alimentado com URL própria, domínio institucional e API de tráfego gerenciado.

Mentoria em Redes Sociais e Infotráfego

- Treinamentos sobre como impulsionar o polo nas redes sociais, com uso estratégico de Instagram, *reels*, stories, conteúdo orgânico e *paid media* — estruturando o posicionamento do polo como marca-referência em educação na sua região e além dela.

Material de Marketing + *Playbook* Comercial

- O polo recebe banco de mídia, kit de identidade e materiais institucionais adaptáveis, além de acesso ao *Playbook* Comercial EaD UNISÃOMIGUEL – 2025, com processos de atendimento, *copywriting* educacional, scripts de *follow-up* e funil de vendas educacionais.

10.5.2. Regra de ativação:

O treinamento é realizado após a assinatura do contrato entre a UNISÃOMIGUEL e o Polo, junto do início do desenvolvimento do portal digital e estrutura de marketplace. O processo é acompanhado pela Diretoria de Marketing e uma equipe de especialistas em:

- Marketing Digital de Alta Conversão
- *Inside Sales* e Atendimento Multicanal
- Redes Sociais e Conteúdo Educacional
- Configuração de Plataformas Meta e Google
- CRM Educacional + Suporte Comercial

10.5.3. Resultado esperado:

Ao final do programa, o Polo EaD:

- I. Deixa de atuar apenas de forma analógica e local, passando a operar no ambiente digital com tráfego pago;
- II. Tem capacidade de gerar leads próprios, nutrir e converter matrículas, sem depender exclusivamente de ações externas;
- III. Pode atuar comercialmente fora da sua área de 80 km, via rede de polos da UNISÃOMIGUEL e modelo de polo acolhedor;
- IV. Ampliará a performance de captação e reduzirá o custo de aquisição (CAC) com estratégia de mídia profissional.

Aplicação Prática no Seu Polo

- O cronograma de implantação da sua unidade contempla todas as etapas descritas?
- Que ferramentas de gestão podem ser usadas para acompanhar entregas e prazos?
- Como garantir alinhamento entre infraestrutura, equipe e metas institucionais?



Considerações Finais

A consolidação de parcerias sólidas entre o Centro Universitário São Miguel – UNISÃOMIGUEL e empreendedores regionais representa não apenas uma oportunidade de expansão institucional, mas também um compromisso compartilhado com a formação de gestores educacionais capazes de transformar realidades locais.

Mais do que um plano técnico, este documento foi concebido como um instrumento de aprendizagem e gestão, oferecendo caminhos para o desenvolvimento de competências estratégicas, pedagógicas, financeiras e operacionais indispensáveis ao sucesso de um polo EaD.

O modelo aqui apresentado alia qualidade acadêmica, segurança regulatória, inovação tecnológica e gestão de resultados, pilares que sustentam o êxito de qualquer operação educacional contemporânea.

A aplicação prática das etapas descritas — da adequação física ao plano de marketing, da governança regulatória ao suporte ao estudante — permitirá que cada novo polo opere de forma sustentável, com excelência e propósito, refletindo a missão institucional da UNISÃOMIGUEL de democratizar o acesso à educação superior de qualidade.

Seguindo as orientações deste plano, cada gestor estará preparado para agir com autonomia, visão estratégica e compromisso social, tornando seu polo um espaço de formação, acolhimento e transformação regional.

Assim, o Polo EaD UNISÃOMIGUEL afirma-se não apenas como um empreendimento educacional, mas como uma experiência de aprendizagem contínua, que une desenvolvimento humano, impacto social e sustentabilidade institucional.

Que a parceria entre a UNISÃOMIGUEL e o futuro gestor de polo seja a base de uma jornada conjunta de crescimento, confiança e resultados duradouros — em que cada conquista individual reforce o sucesso coletivo da rede.