

# **GESTÃO EDUCACIONAL**

**HISTÓRIAS E MEMÓRIAS DE DIRIGENTES DA  
EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA EM  
TEMPOS DE ADVERSIDADES**



**VERLAINE DENIZE BRASIL GERLACH  
DANIELA COPETTI SANTOS**

# GESTÃO EDUCACIONAL

HISTÓRIAS E MEMÓRIAS DE DIRIGENTES DA  
EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA EM  
TEMPOS DE ADVERSIDADES



VERLAINE DENIZE BRASIL GERLACH  
DANIELA COPETTI SANTOS

VERLAINE DENIZE BRASIL GERLACH

**Autora**

DANIELA COPETTI SANTOS

**Orientadora e coautora**

LUÍSA BRASIL TRAUTMANN

VERLAINE DENIZE BRASIL GERLACH

**Projeto Gráfico**

VERLAINE DENIZE BRASIL GERLACH

**Diagramação**

ODAIR JOSÉ KUNZLER

**Revisor de Texto**

**Conselho Editorial**

ARTHUR BRENO STURMER	PRESIDENTE
RAFAEL WINÍCIUS DA SILVA BUENO	VICE-PRESIDENTE
HELENA SEBASTIANY COELHO	MEMBRO NATO - PRESIDENTE DA EDITORA IFFAR
CAROLINE CÔRTEZ LACERDA	MEMBRO
CINTIA CORTE REAL RODRIGUES	MEMBRO
FELIPE KETZER	MEMBRO
JANETE MARIA DE CONTO	MEMBRO
REJANE FLORES	MEMBRO
TATIANA APARECIDA BALEN	MEMBRO
LIANA DA SILVA FERNANDES	MEMBRO EXTERNO
MAILING BERWANGER	MEMBRO EXTERNO

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)  
Câmara Brasileira do Livro (CBL)**

G371 Gerlach, Verlaine Denize Brasil  
Gestão educacional: histórias e memórias de dirigentes da  
educação profissional e tecnológica em tempos de adversidades /  
Verlaine Denize Brasil Gerlach; Daniela Copetti Santos – Santa  
Maria: Editora IFFar, 2023.  
118 p. : il.

ISBN: 978-85-65006-37-8 (e-book).

1. Ensino. 2. Instituições de ensino. 3. Gestão de instituições de  
ensino. I. Gerlach, Verlaine Denize Brasil. II. Santos, Daniela  
Copetti. III. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia  
Farroupilha. IV. Título.

CDD 370.8

Ficha elaborada por Diego dos Santos Borba CRB10/1970

---

Produto Educacional elaborado como requisito parcial para obtenção do  
título de Mestra em Educação Profissional e Tecnológica pelo Programa de  
Pós-Graduação em Mestrado Profissional em Educação Profissional e  
Tecnológica (ProfEPT)

**Jaguari, RS**

**2023**

## **AGRADECIMENTOS**

Este *e-book* representa conquista, coragem, superação, empoderamento e ressignificação; afinal, vivenciamos tantas dificuldades, desafios e rupturas. Um sonho realizado com muito esforço e dedicação, o qual se tornou realidade pelas escolhas que fiz e pelas pessoas especiais que estiveram ao meu lado durante essa trajetória iniciada em plena pandemia da Covid-19. Chegar a esse momento significa ter muitos agradecimentos a fazer.

Primeiramente a Deus, pela vida e pela saúde que me foi preservada, por ter me dado forças e me permitido perseverar diante de todas as dificuldades do processo, mas, acima de tudo, agradecer pela oportunidade de realizar mais um sonho.

Agradeço, em especial, a minha família, que vivenciou esse processo junto comigo, apoiou-me e permaneceu ao meu lado, inclusive suportando os dias em que não fui uma boa companhia; mas, mesmo assim, dedicando-me atenção, carinho e muito amor. Aos homens da minha vida: meu esposo Erasmo, meus filhos Lucas e Pedro, perdoem os momentos de estresse, de cansaço e de ausência!

Aos meus pais, Vilmar e Nelci, que mesmo com pouca instrução, me ensinaram o valor do estudo e o seu papel fundamental em nossa formação.

As minhas irmãs, Vanderléia e Vera, pelo apoio incondicional, pela ajuda e cuidado para com meus filhos e, por serem incentivadoras e entusiastas dessa e outras caminhadas.

À Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (RFEPCT), ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Farroupilha - *Campus* Jaguari e ao Programa de Pós-graduação em Educação Profissional e Tecnológica (ProfEPT) por ser palco de história. História de muitos mestrados que completam mais um ciclo de formação

ímpar para suas vidas em uma instituição de ensino público, gratuito e de qualidade.

Aos professores, por proporcionarem ensinamentos e aprendizados que nos desafiaram a (re)pensar nossa *práxis* enquanto educadores e servidores, além de oportunizar um espaço democrático para discutir livremente todas as questões que envolvem a realidade social e econômica do país, a fim de conhecê-las e transformá-las.

A minha orientadora, Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Daniela Copetti Santos, que se tornou uma amiga que ganhei nessa trajetória, muito mais que uma referência orientativa de pesquisa, sempre foi a palavra de calma no momento de desespero e a luz quando tudo parecia escuridão. Sempre com extrema simplicidade, competência e comprometimento, revelando ser uma pessoa de grandeza humana ímpar, não somente por me orientar e direcionar meus pensamentos e esforços nessa trajetória, mas também por acreditar em mim quando, muitas vezes, nem eu mesma acreditava. Obrigada por ser tão presente, mesmo que a maioria dos nossos encontros tenham sido virtuais. Minha gratidão, por tudo e por tanto!

Aos colegas do Mestrado, em especial Evandro e Leandro, pois somos pessoas privilegiadas em um mundo marcado por injustiça social e desigualdades. Ao longo dessa caminhada, construímos uma relação respeitosa, priorizamos o diálogo, a transparência e a aceitabilidade de todas as diferenças que nos dão uma identidade única em um mundo tão marcado por padrões definidos.

A cada dirigente<sup>1</sup> do Instituto Federal Farroupilha que aceitou participar desta pesquisa, disponibilizando seu tempo e atenção, contando sobre suas histórias e experiências, de forma espontânea e profunda. Não tenho palavras para descrever o quanto esses momentos foram

---

<sup>1</sup> *Dirigente* significa dirigir, diretor. Dar direção ou fazer tomar certa direção. Gerir, presidir, governando, administrando. Dar orientação, conduzir (Ferreira, 2010, p. 257).

emocionantes e enriquecedores. Resta dizer: Obrigada! Obrigada! Obrigada!

À Leandra, minha colega de trabalho e amiga, minha “ouvinte”, por me ajudar em meio às tempestades a observar e aguardar por dias melhores.

Aos colegas de trabalho e amigos, Clarinês, Cristiano, Evandro, Inaiara, Juliano, Leônidas, Márcia e Odair, que torceram, contribuíram e auxiliaram em vários momentos. Não foi fácil sair da zona de conforto, mas vocês me ajudaram muito! Sou extremamente grata pelas palavras de incentivo e encorajamento.

A todos os profissionais do Programa, Coordenadora, Secretário e professores que tive o privilégio de conhecer, conviver e aprender, que nunca mediram esforços para garantir que a qualidade e a proximidade não se perdessem no período que tivemos que nos desdobrar entre as atividades digitais e as quebras de paradigmas pessoais e educativos.

Para finalizar, minha gratidão a todas as pessoas que, de perto ou de longe, incentivaram-me, alimentaram-me o ânimo e fizeram desse momento uma realidade. Muito obrigada!

*Aos meus filhos, Lucas Brasil Gerlach e Pedro Brasil Gerlach,  
por serem fonte de amor, força e inspiração infinita em minha vida!*

*Meu amor eterno a vocês!*



## SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO .....	8
CAPÍTULO I - GESTÃO DA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA EM TEMPOS DE ADVERSIDADES: UMA HISTÓRIA CONTADA ATRAVÉS DE UM <i>E-BOOK</i> .....	13
CAPÍTULO II - AS POLÍTICAS EDUCACIONAIS QUE RESPALDARAM O ENSINO EM TEMPOS DE PANDEMIA .....	22
CAPÍTULO III - IMPACTOS DA PANDEMIA NA GESTÃO EDUCACIONAL ....	45
CAPÍTULO IV - DESAFIOS E AÇÕES PEDAGÓGICAS FRENTE AO CONTEXTO DE ADVERSIDADES .....	54
CAPÍTULO V - PROCESSO DECISÓRIO DA GESTÃO EDUCACIONAL EM TEMPOS DE PANDEMIA .....	88
REFERÊNCIAS .....	97



# APRESENTAÇÃO

Com grande satisfação, apresentamos o *e-book* intitulado "**GESTÃO EDUCACIONAL: HISTÓRIAS E MEMÓRIAS DE DIRIGENTES DA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA EM TEMPOS DE ADVERSIDADES**". Esta obra representa um mergulho profundo nas experiências e trajetórias de líderes educacionais que enfrentaram desafios significativos em momentos de adversidades, como os vivenciados durante o contexto da pandemia da Covid-19.

A gestão educacional é uma dimensão fundamental para o sucesso e a resiliência das instituições de ensino, especialmente diante de circunstâncias desafiadoras, como as experimentadas recentemente. Neste *e-book*, exploramos as memórias e experiências de dirigentes educacionais que enfrentaram esses desafios, proporcionando aos leitores uma compreensão aprofundada das estratégias, decisões e lições aprendidas nesses contextos.

Buscamos não apenas aprender com suas trajetórias, mas também inspirar outros profissionais da educação a enfrentar obstáculos semelhantes com resiliência e criatividade. Cada capítulo aborda uma perspectiva única e valiosa, destacando estratégias bem sucedidas, lições aprendidas e *insights* que podem orientar a gestão educacional no presente e no futuro.

Temos o prazer de convidá-los a explorar as páginas deste *e-book*, que foi concebido como parte da dissertação do Programa de Mestrado Profissional em Educação Profissional e Tecnológica (ProfEPT), realizado no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Farroupilha (IFFar) - *Campus* Jaguari, no contexto da linha de pesquisa "Organização e Memórias de Espaços Pedagógicos na Educação Profissional e Tecnológica (EPT), Macroprojeto 6 - Organização de espaços pedagógicos na EPT".

Ao fazê-lo, proporcionamos uma imersão nas narrativas e reflexões que contribuíram para a construção de uma EPT resiliente e adaptável. Esperamos que este trabalho seja uma fonte de inspiração e conhecimento

para todos aqueles que compartilham o compromisso com a excelência educacional e a formação de futuras gerações de profissionais altamente qualificados.

Este *e-book* está organizado em cinco capítulos, os quais apresentamos a seguir:

O primeiro capítulo, **Gestão da Educação Profissional e Tecnológica em Tempos de Adversidades: uma história contada através de um e-book**, é um convite à leitura do produto educacional que assume a forma de um *e-book* (livro digital), um formato escolhido devido à sua natureza tecnológica, que se alinha com a crescente utilização da internet na sociedade contemporânea (Silva *et al.*, 2020).

O segundo capítulo, **As Políticas Educacionais que Respaldaram o Ensino em Tempos de Pandemia**, aborda os atos normativos que sustentaram o ensino durante esse período. Este capítulo oferece um panorama das principais leis, decretos, portarias, resoluções, instruções normativas que influenciaram e viabilizaram o ensino no âmbito do IFFar durante esse momento adverso.

O terceiro capítulo, **Impactos da Pandemia na Gestão Educacional**, concentra-se nos impactos da pandemia na gestão educacional, decorrente das recomendações de isolamento social impostas pela Organização Mundial da Saúde (OMS), em resposta à crise sanitária causada por um vírus letal, o SARS-CoV-2, que impactou de maneira sem precedentes todos os segmentos da sociedade.

No quarto capítulo, **Desafios e Ações Pedagógicas Frente ao Contexto de Adversidades**, discorreremos sobre os desafios enfrentados e as ações pedagógicas implementadas em resposta ao contexto de adversidades. Por meio de uma análise histórica do fenômeno da pandemia, este capítulo permite uma compreensão mais profunda dos movimentos ocorridos, dos impactos gerados, dos obstáculos enfrentados e das estratégias adotadas.

No quinto e último capítulo, finalizamos o *e-book* contextualizando o **Processo Decisório da Gestão Educacional**. Destaca-se que os dirigentes depararam-se com decisões impactantes nas dimensões pedagógica, administrativa, financeira e relacional, as quais foram necessárias para garantir a continuidade do processo de ensino e de aprendizagem e a proteção de todos os envolvidos em relação ao contágio e à disseminação do vírus. Neste contexto, coube a eles, os dirigentes, legitimar e adaptar esse novo modelo educacional.

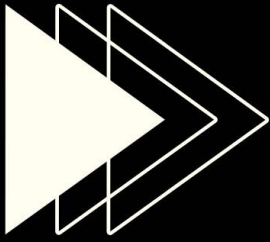
Expressamos nossa gratidão a todos os colaboradores deste estudo, bem como aos leitores, por se unirem a nós nessa jornada acadêmica. Convidamos calorosamente todos vocês a participarem ativamente da discussão e reflexão acerca do papel dos dirigentes educacionais da EPT frente aos desafios pedagógicos impostos pela pandemia do novo coronavírus, visando o desenvolvimento do processo de ensino e de aprendizagem.

Boa leitura! É um prazer ter você conosco!

Verlaine Denize Brasil Gerlach



# CAPÍTULO I



## **GESTÃO DA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA EM TEMPOS DE ADVERSIDADES: UMA HISTÓRIA CONTADA ATRAVÉS DE UM *E-BOOK***

O presente estudo se propõe a apresentar um Produto Educacional na forma de um *e-book*, desenvolvido no âmbito do ProfEPT, no IFFar - *Campus Jaguari*, sob a linha de pesquisa "Organização e Memórias de Espaços Pedagógicos na Educação Profissional e Tecnológica."

O *e-book*, intitulado "**Gestão Educacional: Histórias e Memórias de Dirigentes da Educação Profissional e Tecnológica em Tempos de Adversidades**," é resultado de uma pesquisa que teve o propósito de compreender o processo de gestão em tempos de adversidades a partir da atuação de dirigentes educacionais da EPT, frente aos desafios pedagógicos impostos pela pandemia da Covid-19, visando a continuidade do processo de ensino e de aprendizagem.

A EPT é uma modalidade educacional prevista na Lei n.º 9.394/1996, com a finalidade precípua de preparar "para o exercício de profissões", contribuindo para que o cidadão possa se inserir e atuar no mundo do trabalho e na vida em sociedade (Brasil, 1996). Abrange diversos níveis de ensino, incluindo cursos de qualificação, habilitação técnica e tecnológica, bem como programas de pós-graduação e se configura como um importante canal de acesso à qualificação profissional.

Ademais, desempenha um papel crucial no desenvolvimento de competências capazes de atender às demandas da sociedade contemporânea, qual seja, capacitar os estudantes com habilidades práticas, conhecimentos técnicos e competências profissionais que possibilitem a formação de cidadãos preparados para atuar no mundo do trabalho e na vida em sociedade, de maneira responsável, ética e comprometida com o progresso social e econômico.

O ProfEPT, por sua vez, é uma política pública do governo federal que busca proporcionar formação em EPT aos profissionais da RFEPCT. Visa

tanto a produção de conhecimento quanto o desenvolvimento de produtos, por meio da realização de pesquisas que integrem os saberes do mundo do trabalho com o conhecimento sistematizado pertinente à educação profissional, na perspectiva de melhoria dos processos educativos e de gestão em espaços formais e não-formais (IFFar, 2017).

Um dos elementos constituintes das pesquisas desenvolvidas nessa modalidade é o produto educacional, que desempenha um papel essencial no meio acadêmico e no ambiente educacional em função da sua aplicabilidade prática. Ao criar um produto educacional, os pesquisadores estão focados em gerar algo tangível oriundo de um processo produzido a partir de uma atividade de pesquisa, que pode ser aplicado diretamente no ambiente educacional. Isso significa que a pesquisa não se limita ao âmbito teórico, mas se traduz em soluções práticas para os desafios reais enfrentados pelos profissionais da educação.

De acordo com a definição da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), um Produto Educacional é

[...] um processo ou produto educativo aplicado em condições reais de sala de aula ou outros espaços de ensino, em formato artesanal ou em protótipo. Esse produto pode ser, por exemplo, uma sequência didática, um aplicativo computacional, um jogo, um vídeo, um conjunto de videoaulas, um equipamento, uma exposição, entre outros. A dissertação/tese deve ser uma reflexão sobre a elaboração e aplicação do produto educacional respaldado no referencial teórico metodológico escolhido (Brasil, 2019, p. 15).

Segundo Moreira (2004, p. 134), a pesquisa no mestrado profissional em ensino deve ser

[...] aplicada, descrevendo o desenvolvimento de processos ou produtos de natureza educacional, visando à melhoria do ensino na área específica, sugerindo-se fortemente que, em forma e conteúdo, este trabalho se constitua em material que possa ser utilizado por outros profissionais.

Essa aplicabilidade direta é particularmente valiosa em um contexto de mestrado profissional, beneficiando não apenas os pesquisadores, mas também a comunidade educacional como um todo, ao melhorar a qualidade



da educação e promover a inovação no campo educacional.

Assim, os produtos educacionais fomentam a pesquisa aplicada e a inovação educacional, permitindo que os mestrandos desenvolvam habilidades essenciais para a prática profissional e a promoção da qualidade na educação. De acordo com a perspectiva de Kaplún (2003), um produto educacional pode ser definido como um recurso educativo, cujo propósito reside em apoiar e enriquecer o processo de ensino e de aprendizagem.

Entendemos por material educativo um objeto que facilita a experiência de aprendizado; ou, se preferirmos, uma experiência mediada para o aprendizado. [...] um material educativo não é apenas um objeto (texto, multimídia, audiovisual ou qualquer outro) que proporciona informação, mas sim, em determinado contexto, algo que facilita ou apoia o desenvolvimento de uma experiência de aprendizado, isto é, uma experiência de mudança e enriquecimento em algum sentido: conceitual ou perceptivo, axiológico ou afetivo, de habilidades ou atitudes (*Ibid.*, 2003, p. 46).

A visão de Kaplún (2003) ressalta a importância de reconhecer os produtos educacionais como instrumentos capazes de dinamizar a prática pedagógica e promover a eficácia do ensino. Ao se empregar tais recursos, os mestrandos e os educadores têm a oportunidade de explorar abordagens inovadoras, adaptar conteúdo à diversidade de contextos educacionais e aprimorar o engajamento dos estudantes.

Ainda, de acordo com a CAPES, o material educativo possui uma tipologia de classificação e avaliação, podendo se enquadrar nas seguintes categorias: mídias educacionais; protótipos educacionais e materiais para atividades experimentais; propostas de ensino; material textual; materiais interativos; atividades de extensão e desenvolvimento de aplicativos (Brasil, 2016).

Face ao exposto, este estudo se propôs a desenvolver um produto educacional que abrangesse um conjunto de ações voltadas à compreensão da história e das memórias do processo de gestão em tempos de adversidades, com ênfase no desenvolvimento do processo pedagógico. Para isso, elaboramos este *e-book* no intuito de registrar e compartilhar

com a comunidade acadêmica do IFFar, assim como com a sociedade em geral, os desafios e as ações empreendidas pelos seus dirigentes frente ao contexto desafiador imposto pela pandemia da Covid-19, para dar continuidade ao processo de ensino e de aprendizagem.



No presente capítulo, entendemos ser pertinente contextualizar que as reflexões realizadas decorrem dos dados obtidos e analisados por meio da análise documental. Essa análise compreendeu os atos normativos que orientaram as decisões dos dirigentes educacionais durante esse período, bem como as informações obtidas por meio das entrevistas ou questionários aplicados aos participantes deste estudo. A coleta desses dados foi realizada nos *sites* oficiais do Governo Federal, Ministério da Educação (MEC), Ministério da Saúde (MS), IFFar, além de pesquisas em artigos científicos e periódicos que relataram experiências e perspectivas no âmbito da educação.


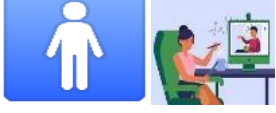
Outrossim, cumpre ressaltar que o universo da pesquisa abrangeu nove (09) das onze (11) unidades do IFFar. Os dirigentes dos *campi* pertencentes à pesquisadora e à orientadora foram deliberadamente excluídos da amostragem, com o intuito de mitigar possíveis vieses à escrita e percepções tendenciosas.

A amostragem inicialmente planejada englobava trinta (30) participantes. Contudo, foi possível realizar entrevistas ou aplicar questionários somente com vinte e quatro (24) participantes, representando oitenta por cento (80%) da amostragem original. A participação neste estudo foi voluntária e anônima, cabendo exclusivamente ao participante a decisão de aderir ou não à pesquisa. Os participantes foram identificados por uma numeração sequencial, de um (01) a vinte quatro (24), em uma ordem aleatória, correspondente à sequência de devolução dos questionários ou realização das entrevistas, sem qualquer referência ao *campus*.

Com a finalidade de viabilizar uma compreensão mais abrangente das respostas de cada dirigente participante da pesquisa, ao mesmo tempo em que se mantém o anonimato, optou-se por apresentar os dados sócio demográficos que delineiam o perfil dos vinte e quatro (24) participantes deste estudo, como indicado no Quadro 1.

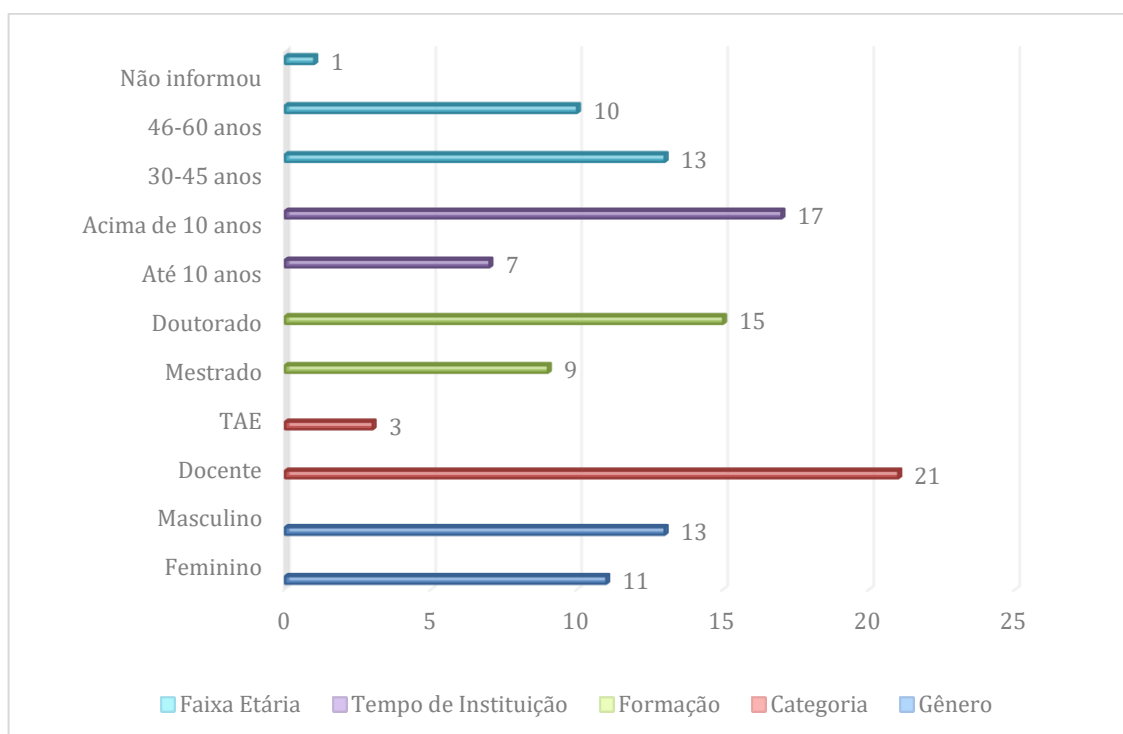
**Quadro 1 – Dados dos participantes da pesquisa**

 <p>Dirigente 1 Idade: 39 Gênero: Feminino Nível de formação: Doutorado Tempo de Instituição: 12 anos Categoria Servidor: Docente</p>	 <p>Dirigente 2 Idade: 39 Gênero: Feminino Nível de formação: Doutorado Tempo de Instituição: 13 anos Categoria Servidor: Docente</p>	 <p>Dirigente 3 Idade: Não informou Gênero: Masculino Nível de formação: Doutorado Tempo de Instituição: 14 anos Categoria Servidor: Docente</p>
 <p>Dirigente 4 Idade: 40 Gênero: Masculino Nível de formação: Mestrado Tempo de Instituição: 13 anos Categoria Servidor: Docente</p>	 <p>Dirigente 5 Idade: 35 Gênero: Feminino Nível de formação: Doutorado Tempo de Instituição: 11 anos Categoria Servidor: Docente</p>	 <p>Dirigente 6 Idade: 32 Gênero: Masculino Nível de formação: Doutorado Tempo de Instituição: 05 anos Categoria Servidor: Docente</p>
 <p>Dirigente 7 Idade: 41 Gênero: Feminino Nível de formação: Doutorado Tempo de Instituição: 08 anos Categoria Servidor: Docente</p>	 <p>Dirigente 8 Idade: 52 Gênero: Masculino Nível de formação: Doutorado Tempo de Instituição: 09 anos Categoria Servidor: Docente</p>	 <p>Dirigente 9 Idade: 41 Gênero: Masculino Nível de formação: Mestrado Tempo de Instituição: 14 anos Categoria Servidor: Técnico Administrativo em Educação</p>
 <p>Dirigente 10 Idade: 46 Gênero: Feminino Nível de formação: Mestrado Tempo de Instituição: 12 anos Categoria Servidor: Técnico Administrativo em Educação</p>	 <p>Dirigente 11 Idade: 47 Gênero: Masculino Nível de formação: Mestrado Tempo de Instituição: 12 anos Categoria Servidor: Docente</p>	 <p>Dirigente 12 Idade: 45 Gênero: Masculino Nível de formação: Doutorado Tempo de Instituição: 11 anos Categoria Servidor: Docente</p>

 <p>Dirigente 13 Idade: 50 Gênero: Feminino Nível de formação: Doutorado Tempo de Instituição: 08 anos Categoria Servidor: Docente</p>	 <p>Dirigente 14 Idade: 58 Gênero: Feminino Nível de formação: Doutorado Tempo de Instituição: 29 anos Categoria Servidor: Docente</p>	 <p>Dirigente 15 Idade: 56 Gênero: Masculino Nível de formação: Mestrado Tempo de Instituição: 12 anos Categoria Servidor: Docente</p>
 <p>Dirigente 16 Idade: 49 Gênero: Feminino Nível de formação: Doutorado Tempo de Instituição: 14 anos Categoria Servidor: Docente</p>	 <p>Dirigente 17 Idade: 38 Gênero: Masculino Nível de formação: Doutorado Tempo de Instituição: 09 anos Categoria Servidor: Docente</p>	 <p>Dirigente 18 Idade: 50 Gênero: Masculino Nível de formação: Doutorado Tempo de Instituição: 13 anos Categoria Servidor: Docente</p>
 <p>Dirigente 19 Idade: 44 Gênero: Feminino Nível de formação: Mestrado Tempo de Instituição: 08 anos Categoria Servidor: Docente</p>	 <p>Dirigente 20 Idade: 55 Gênero: Masculino Nível de formação: Mestrado Tempo de Instituição: 08 anos Categoria Servidor: Docente</p>	 <p>Dirigente 21 Idade: 42 Gênero: Feminino Nível de formação: Mestrado Tempo de Instituição: 12 anos Categoria Servidor: Docente</p>
 <p>Dirigente 22 Idade: 36 Gênero: Feminino Nível de formação: Doutorado Tempo de Instituição: 12 anos Categoria Servidor: Técnico Administrativo em Educação</p>	 <p>Dirigente 23 Idade: 40 Gênero: Masculino Nível de formação: Mestrado Tempo de Instituição: 14 anos Categoria Servidor: Docente</p>	 <p>Dirigente 24 Idade: 56 Gênero: Masculino Nível de formação: Doutorado Tempo de Instituição: 27 anos Categoria Servidor: Docente</p>

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

Conforme evidenciado no Quadro 1, os participantes deste estudo são identificados por meio de uma numeração sequencial e aleatória, garantindo, assim, o sigilo de suas identidades. O Gráfico 1 apresenta uma visualização das informações relacionadas ao perfil dos participantes.

**Gráfico 1 – Perfil dos participantes**

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

Esse perfil dos participantes abrangeu diversas variáveis, incluindo idade, gênero, nível de formação, tempo de instituição e categoria de servidor. Essas informações são fundamentais para uma análise mais abrangente das experiências e perspectivas dos dirigentes educacionais durante o período da pandemia da Covid-19, uma vez que podem influenciar suas abordagens e decisões relacionadas aos desafios e ações pedagógicas enfrentadas. Esses dados fornecem uma base sólida para a compreensão do contexto em que as reflexões e análises subsequentes serão fundamentadas.

No Gráfico 1, observa-se que dos vinte e quatro (24) participantes, treze (13) eram do sexo masculino e onze (11) do sexo feminino. Destes, vinte e um (21) eram docentes, enquanto que apenas três (03) eram técnicos administrativos em educação (TAEs). Tal disparidade suscita indagações sobre as razões subjacentes à aparente disparidade nas oportunidades de desempenho das funções de gestão entre as categorias. Em particular, surge uma indagação sobre quais fatores ou obstáculos

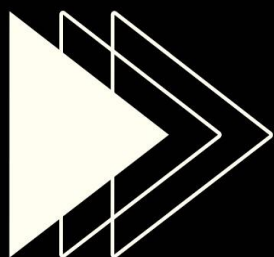
podem contribuir para que os participantes da categoria dos TAEs não compartilhem do mesmo espaço de oportunidades para assumir cargos de gestão, quando comparados aos participantes docentes.

Quanto ao nível de formação, constatou-se que quinze (15) participantes possuíam doutorado como nível de formação, enquanto nove (09) possuíam mestrado. Esses dados indicam que todos os participantes apresentam um elevado nível de instrução, o que sugere, considerando apenas o nível de formação dos participantes, que estão plenamente qualificados para desempenhar funções de gestão educacional em suas respectivas unidades.

Além disso, foi possível verificar que dezessete (17) participantes tinham mais de dez (10) anos de experiência na Instituição, enquanto apenas sete (07) tinham menos de dez (10) anos de experiência. Quanto à faixa etária dos participantes, treze (13) estavam na faixa etária entre trinta e quarenta e cinco (30-45) anos, dez (10) estavam entre quarenta e seis e sessenta (46-60) anos e um participante optou por não informar sua idade.

Esses dados indicam que a maioria dos participantes possui uma longa trajetória na Instituição e, como mencionado anteriormente, apresenta um alto grau de formação acadêmica, o que os qualifica para assumir as responsabilidades de dirigentes educacionais.

Nos próximos capítulos apresenta-se a análise dos dados com foco em dar sentido e significado às experiências vividas pelos dirigentes durante o período da pandemia, a partir das temáticas e categorizações apresentadas neste estudo.



## CAPÍTULO II

## **AS POLÍTICAS EDUCACIONAIS QUE RESPALDARAM O ENSINO EM TEMPOS DE PANDEMIA**

Vivenciamos, na atualidade, os impactos da maior crise sanitária dos últimos tempos, face aos desafios sociais mundialmente impostos pela pandemia do novo coronavírus, o SARS-CoV-2, causador da Covid-19, que se originou na Ásia e rapidamente se espalhou por todo o planeta (OPAS/OMS, 2020).

Esse cenário fez com que a sociedade vivesse um momento atípico, desencadeado pelas diversas consequências na vida das pessoas, bem como das instituições de ensino. Segundo análise publicada pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), a educação foi uma das áreas mais afetadas por essa crise sanitária (Brasil, 2021).

Nesse contexto de adversidades, a EPT, que é uma modalidade de ensino que visa à formação geral do estudante, assim como sua preparação para o mundo do trabalho, também foi significativamente impactada, pois o atual cenário educacional exigiu práticas de gestão inovadoras e a observância dos atos normativos expedidos pelo Governo Federal para orientar as ações dos dirigentes educacionais durante esse período.

Enquanto perdurou a pandemia da Covid-19, foram expedidos diversos atos normativos, nas diferentes esferas de governo e níveis das organizações ligadas à administração pública. Esses atos são constituídos por leis, decretos, medidas provisórias, portarias, resoluções e pareceres, conforme consta no Quadro 2. Neste estudo, destacam-se os elementos mais significativos que nortearam o ensino durante a vigência da pandemia.



**Quadro 2 – Atos normativos que impactaram e viabilizaram o ensino no IFFar**

<b>Ato Normativo</b>	<b>Órgão</b>	<b>Assunto</b>
Portaria n.º 188/2020, de 03.02.2020	Ministério da Saúde (MS)	Declarou Emergência em Saúde Pública de Importância Nacional.
Lei Federal n.º 13.979/2020, de 06.02.2020	Ministério da Justiça e Segurança Pública (MJSP) e Ministério da Saúde (MS)	Dispõe sobre as medidas para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus responsável pelo surto de 2019.
Portaria n.º 313/2020, de 16.03.2020	IFFar	Alterada pela Portaria n.º 347/2020, de 20 de março de 2020 e pela Portaria n.º 370/2020, de 30 de março de 2020- Suspende as atividades presenciais, entre outras providências.
Portaria n.º 314/2020, de 16.03.2020	IFFar	Instituiu o Comitê Institucional de Emergência do IFFar (CIE/IFFar) para gestão das ações de enfrentamento à COVID-19, no âmbito do IFFar, enquanto perdurar a pandemia.
Portaria n.º 343/2020, de 17.03.2020	Ministério da Educação (MEC)	Dispõe sobre a substituição das aulas presenciais por aulas em meios digitais enquanto durar a situação de pandemia do Novo Coronavírus - COVID-19.
Portaria n.º 345/2020, de 19.03.2020	Ministério da Educação (MEC)	Altera a Portaria MEC n.º 343, de 17 de março de 2020. Revogada pela Portaria n.º 544, de 16 de junho de 2020.
Portaria n.º 347/2020, de 20.03.2020	IFFar	Torna indeterminado o prazo de suspensão das atividades presenciais.
Resolução <i>Ad Referendum</i> CONSUP n.º 3/2020, de 30.03.2020	IFFar	Alterada pela Resolução Ad Referendum n.º 10/2020 - Aprova o Regulamento de Concessão de Auxílios Financeiros em Caráter Emergencial. Homologada pela Resolução CONSUP n.º 11/2020, de 13 de maio de 2020. Revogada pela Resolução Ad Referendum CONSUP n.º 6/2021, de 29 de março de 2021.
Medida Provisória n.º 934/2020, de 1º.04.2020	Presidência da República	Estabelece normas excepcionais sobre o ano letivo da educação básica e do ensino

		superior decorrentes das medidas para enfrentamento da situação de emergência de saúde pública de que trata a Lei n.º 13.979, de 6 de fevereiro de 2020. Convertida na Lei n.º 14.040, de 18 de agosto de 2020.
Resolução <i>Ad Referendum</i> CONSUP n.º 7/2020, de 02.04.2020	IFFar	Aprova a modalidade especial (administrativa) de colação de grau dos cursos superiores do IFFar. Anexo: Modelo de Portaria para colação de grau. Homologada pela Resolução CONSUP n.º 8, de 13 de maio de 2020.
Portaria n.º 376/2020, de 03.04.2020	Ministério da Educação (MEC)	Dispõe sobre as aulas nos cursos de educação profissional técnica de nível médio, enquanto durar a situação de pandemia do novo coronavírus - Covid-19.
Parecer CAEN n.º 01/2020, de 14.04.2020	IFFar	Atividades remotas, prazo e consequências da suspensão do calendário acadêmico.
Portaria n.º 395/2020, de 15.04.2020	Ministério da Educação (MEC)	Prorroga o prazo previsto no § 1º do art. 1º da Portaria n.º 343, de 17 de março de 2020.
Resolução CONSUP n.º 1/2020, de 16.04.2020	IFFar	Aprova a manutenção das atividades de ensino não presenciais até o dia 14 de maio de 2020 nos Cursos Integrados, Subsequentes e Superiores do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Farroupilha. Suspende o Calendário Acadêmico dos Cursos Superiores e Subsequentes e o Calendário Acadêmico dos Cursos Integrados a contar de 15 de maio de 2020.
Parecer CNE/CP n.º 5/2020, de 28.04.2020	Conselho Nacional de Educação (CNE)	Reorganização do Calendário Escolar e da possibilidade de cômputo de atividades não presenciais para fins de cumprimento da carga horária mínima anual, em razão da Pandemia da COVID-19.
Parecer CAEN n.º 02/2020, de 07.05.2020	IFFar	Atividades pós suspensão do calendário acadêmico.
Portaria n.º 473/2020, de 12.05.2020	Ministério da Educação (MEC)	Prorroga o prazo previsto no § 1º do art. 1º da Portaria n.º 343, de 17 de março de 2020.

		Revogada pela Portaria n.º 544, de 16 de junho de 2020.
Portaria n.º 483/2020, de 14.05.2020	IFFar	Diretrizes para as atividades de ensino, pesquisa, extensão, gestão e desenvolvimento no período de suspensão do calendário acadêmico.
Parecer CNE/CP n.º 6/2020, de 19.05.2020	Conselho Nacional de Educação (CNE)	Guarda religiosa do sábado na pandemia da COVID-19.
Portaria n.º 510/2020, de 03.06.2020	Ministério da Educação (MEC)	Prorroga o prazo previsto no art. 1º da Portaria MEC n.º 376, de 3 de abril de 2020.
Parecer CNE/CP n.º 9/2020, de 08.06.2020	Conselho Nacional de Educação (CNE)	Reexame do Parecer CNE/CP n.º 5/2020, que tratou da reorganização do Calendário Escolar e da possibilidade de cômputo de atividades não presenciais para fins de cumprimento da carga horária mínima anual, em razão da Pandemia da COVID-19.
Portaria n.º 544/2020, de 16.06.2020	Ministério da Educação (MEC)	Dispõe sobre a substituição das aulas presenciais por aulas em meios digitais, enquanto durar a situação de pandemia do novo coronavírus - Covid-19, e revoga as Portarias MEC n.º 343, de 17 de março de 2020, n.º 345, de 19 de março de 2020, e n.º 473, de 12 de maio de 2020. Revogada pela Portaria n.º 1.030, de 1º de dezembro de 2020.
Parecer CNE/CP n.º 11/2020, de 07.07.2020	Conselho Nacional de Educação (CNE)	Orientações Educacionais para a Realização de Aulas e Atividades Pedagógicas Presenciais e Não Presenciais no contexto da Pandemia.
Parecer CAEN n.º 04/2020, de 09.07.2020	IFFar	Orientações para elaboração do planejamento de retomada do calendário acadêmico de forma remota.
Resolução CONSUP n.º 39/2020, de 24.07.2020	IFFar	Aprova a retomada do Calendário Acadêmico remoto dos Cursos Superiores e Subsequentes e do Calendário Acadêmico remoto dos Cursos Integrados do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Farroupilha a contar de 3 de agosto até 25 de setembro de 2020.

Resolução <i>Ad Referendum</i> CONSUP n.º 15/2020, de 27.07.2020	IFFar	Altera o Artigo 23 da Resolução CONSUP n.º 74/2016, ampliando as situações de trancamento de matrícula a qualquer tempo, e possibilita o cancelamento de disciplinas durante o período de pandemia em decorrência do COVID 19 no âmbito do Instituto Federal Farroupilha. Homologada pela Resolução CONSUP n.º 45, de 25 de agosto de 2020.
Resolução CONSUP n.º 40/2020, de 28.07.2020	IFFar	Aprova a manutenção das atividades acadêmicas e administrativas de forma exclusivamente remota (exceto as essenciais) no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia. Revogada pela Resolução CONSUP n.º 70, de 16 de dezembro de 2020.
Resolução CONSUP n.º 41/2020, de 28.07.2020	IFFar	Aprova as orientações para realização de Estágios Obrigatórios Presencial e Remoto no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Farroupilha durante o período de atividades não presenciais.
Resolução CONSUP n.º 42/2020, de 28.07.2020	IFFar	Altera os Artigos 23 e 24 da Resolução CONSUP n.º 14/2015, ampliando o prazo para entrega de atestados médicos que comprovem afastamento por saúde para 5 (cinco) dias úteis, enquanto perdurar o período de pandemia em decorrência da COVID-19.
Resolução CONSUP n.º 43/2020, de 28.07.2020	IFFar	Aprova o Calendário Acadêmico do 1º Semestre de 2020 dos cursos integrados do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Farroupilha.
Resolução CONSUP n.º 44/2020, de 28.07.2020	IFFar	Aprova o Calendário Acadêmico do 1º Semestre de 2020 dos cursos de graduação e técnico subsequentes do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Farroupilha.
Portaria n.º 617/2020, de 03.08.2020	Ministério da Educação (MEC)	Dispõe sobre as aulas nos cursos de educação profissional técnica de nível médio nas instituições do sistema federal

		de ensino, enquanto durar a situação da pandemia do novo coronavírus - Covid-19. Alterada pela Portaria n.º 1.096, de 30 de dezembro de 2020.
Portaria n.º 630/2020, de 04.08.2020	IFFar	Regulamenta o empréstimo de bens para fins de efetivação das práticas pedagógicas remotas durante a pandemia de Covid-19. Substituída pela Portaria Eletrônica N° 614/2021, de 06 de abril de 2021.
Parecer CNE/CES n.º 498/2020, de 06.08.2020	Conselho Nacional de Educação (CNE)	Prorrogação do prazo de implantação das novas Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs).
Lei n.º 14.040/2020, de 18.08.2020	Presidência da República	Estabelece normas educacionais excepcionais a serem adotadas durante o estado de calamidade pública reconhecido pelo Decreto Legislativo n.º 6, de 20 de março de 2020; e altera a Lei n.º 11.947, de 16 de junho de 2009.
Portaria Eletrônica n.º 112/2020, de 1º.09.2020	IFFar	Estabelece e regula as atividades essenciais que podem ser realizadas de forma presencial enquanto perdurar a pandemia de Covid-19.
Parecer CAEN n.º 07/2020, de 1º.09.2020	IFFar	Orientações sobre frequência e condições para aprovação no ensino remoto. Orientações alteradas, em partes, pelo Parecer Caen n.º 02/2021.
Parecer CAEN n.º 08/2020, de 1º.09.2020	IFFar	Parecer orientativo sobre aplicação de exames.
Resolução CONSUP n.º 59/2020, de 25.09.2020	IFFar	Aprova a continuidade das atividades de ensino não presenciais durante o segundo semestre letivo de 2020. Aprova o Calendário Acadêmico 2020/II dos Cursos Técnicos Integrados e o Calendário Acadêmico dos Cursos Superiores de Graduação e Técnico Subsequentes do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Farroupilha.
Parecer CNE/CP n.º 16/2020, de 09.10.2020	Conselho Nacional de Educação (CNE)	Reexame do item 8 (orientações para o atendimento ao público da

		educação especial) do Parecer CNE/CP n.º 11, de 7 de julho de 2020, que trata de Orientações Educacionais para a Realização de Aulas e Atividades Pedagógicas Presenciais e Não Presenciais no contexto da pandemia.
Parecer CAEN n.º 11/2020, de 27.10.2020	IFFar	Aprova o Documento orientador para o Estágio Remoto nos Cursos de Licenciatura do IFFar.
Portaria n.º 1.030/2020, de 1º.12.2020	Ministério da Educação (MEC)	Dispõe sobre o retorno às aulas presenciais e sobre caráter excepcional de utilização de recursos educacionais digitais para integralização da carga horária das atividades pedagógicas enquanto durar a situação de pandemia do novo coronavírus - Covid-19. Alterada pela Portaria MEC n.º 1.038, de 7 de dezembro de 2020.
Portaria MEC n.º 1.038/2020, de 07.12.2020	Ministério da Educação (MEC)	Altera a Portaria MEC n.º 544, de 16 de junho de 2020, que dispõe sobre a substituição das aulas presenciais por aulas em meio digitais, enquanto durar a situação de pandemia do novo coronavírus - Covid-19, e a Portaria MEC n.º 1.030, de 1º de dezembro de 2020, que dispõe sobre o retorno às aulas presenciais e sobre caráter excepcional de utilização de recursos educacionais digitais para integralização da carga horária das atividades pedagógicas, enquanto durar a situação de pandemia do novo coronavírus - Covid-19.
Parecer CNE/CP n.º 19/2020, de 08.12.2020	Conselho Nacional de Educação (CNE)	Reexame do Parecer CNE/CP n.º 15, de 6 de outubro de 2020, que tratou das Diretrizes Nacionais para a implementação dos dispositivos da Lei n.º 14.040, de 18 de agosto de 2020, que estabelece normas educacionais excepcionais a serem adotadas durante o estado de calamidade pública reconhecido pelo Decreto Legislativo n.º 6, de 20 de março de 2020.

Resolução CNE/CP n.º 2/2020, de 10.12.2020	Conselho Nacional de Educação (CNE)	Institui Diretrizes Nacionais orientadoras para a implementação dos dispositivos da Lei n.º 14.040, de 18 de agosto de 2020, que estabelece normas educacionais excepcionais a serem adotadas pelos sistemas de ensino, instituições e redes escolares, públicas, privadas, comunitárias e confessionais, durante o estado de calamidade reconhecido pelo Decreto Legislativo n.º 6, de 20 de março de 2020.
Resolução CONSUP n.º 69/2020, de 16.12.2020	IFFar	Aprova o Calendário Acadêmico Referência Ano 2021 dos Cursos Técnicos Integrados, Técnicos Subsequentes e Superiores de Graduação do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Farroupilha.
Resolução CONSUP n.º 70/2020, de 16.12.2020	IFFar	Revoga a Resolução CONSUP n.º 40/2020. Aprova a manutenção das atividades acadêmicas e administrativas de forma exclusivamente remota (exceto as essenciais) no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Farroupilha até 26 de fevereiro de 2021.
Resolução CNE/CES n.º 1/2020, de 29.12.2020	Conselho Nacional de Educação (CNE)	Dispõe sobre prazo de implantação das novas Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) durante a calamidade pública provocada pela pandemia da COVID-19.
Portaria n.º 1.096/2020, de 30.12.2020	Ministério da Educação (MEC)	Dispõe sobre o retorno às aulas presenciais, sobre a antecipação de conclusão de cursos e sobre caráter excepcional de utilização de recursos educacionais digitais para integralização da carga horária das atividades pedagógicas dos cursos da educação profissional técnica de nível médio, das instituições do sistema federal de ensino, enquanto durar a situação de pandemia do Novo Coronavírus - Covid-19.

Parecer CAEN n.º 02/2021, de 04.02.2021	IFFar	Orientações sobre os critérios de progressão para finalização do ano letivo de 2020 nos cursos técnicos integrados.
Resolução <i>Ad Referendum</i> CONSUP n.º 2/2021, de 05.02.2021	IFFar	Aprova a inclusão do Artigo 182-A na Resolução CONSUP n.º 28/2019, alterada pela Resolução CONSUP n.º 40/2019, que dispõe sobre as Diretrizes Administrativas e Curriculares para a organização didático-pedagógica da Educação Profissional Técnica de Nível Médio no Instituto Federal Farroupilha, para fins de atendimento de necessidade excepcional decorrente da pandemia pela Covid-19. Homologada pela Resolução CONSUP n.º 4, de 1º de março de 2021.
Parecer CAEN n.º 03/2021, de 18.02.2021	IFFar	Orientações aos Cursos Técnicos e Superiores de Graduação do IFFar enquanto durar o ensino remoto. Anexos: Termo de compromisso de matrícula em turma concluinte suspensa no período de ensino remoto; Termo de compromisso de matrícula em turma concluinte suspensa no período de ensino remoto (editável).
Resolução <i>Ad Referendum</i> CONSUP n.º 6/2021, de 29.03.2021	IFFar	Revoga a Resolução <i>Ad Referendum</i> n.º 3/2020, homologada por meio da Resolução CONSUP n.º 4/2020. Aprova o Regulamento de Concessão de Auxílios Financeiros em Caráter Emergencial do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Farroupilha.
Portaria Eletrônica n.º 614/2021, de 06.04.2021	IFFar	Regulamenta o empréstimo de bens do IFFar para fins de efetivação das práticas pedagógicas remotas durante a pandemia de Covid-19.
Parecer CAEN n.º 04/2021, de 07.04.2021	IFFar	Alterações na IN PROEN n.º 02/2019, referente ao Programa Residência Pedagógica no IFFar.



Instrução Normativa nº 021/2021, de 04.05.2021	IFFar	Dispõe sobre orientações para as atividades didático-pedagógicas na forma de Ensino Remoto enquanto durar a pandemia de COVID-19.
Parecer CNE/CP nº 6/2021, de 06.07.2021	Conselho Nacional de Educação (CNE)	Dispõe sobre as Diretrizes Nacionais orientadoras para a implementação de medidas no retorno à presencialidade das atividades de ensino e aprendizagem e para a regularização do calendário escolar.
Resolução CONSUP nº 32/2021, de 13.07.2021	IFFar	Aprova a manutenção das atividades acadêmicas e administrativas de forma exclusivamente remota no IFFar.
Resolução CNE/CP nº 2/2021, 05.08.2021	Ministério da Educação (MEC)	Institui Diretrizes Nacionais orientadoras para a implementação de medidas no retorno à presencialidade das atividades de ensino e aprendizagem e para a regularização do calendário escolar.
Resolução CONSUP nº 37/2021, de 1º.10.2021	IFFar	Altera e acresce dispositivo à Resolução CONSUP nº 32/2021.
Instrução Normativa nº 026/2021, de 07.10.2021	IFFar	Dispõe sobre a realização de atividades curriculares práticas de forma presencial no âmbito dos cursos técnico e de graduação enquanto o Ensino Remoto, devido à pandemia da COVID-19, no Instituto Federal Farroupilha.
Portaria Eletrônica nº 1594/2021, de 30.12.2021	IFFar	Estabelece a retomada integral das atividades presenciais no âmbito do Instituto Federal Farroupilha.
Instrução Normativa nº 04/2022, de 11.01.2022	IFFar	Dispõe sobre as orientações para a retomada das atividades presenciais integrais de ensino, pesquisa, extensão e administração no Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Farroupilha.

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

Inicialmente, há que se consignar o teor da Lei n.º 13.979, de 06 de fevereiro de 2020, que traz as medidas de saúde pública para o enfrentamento da emergência causada pelo coronavírus. Essa lei orienta as medidas gerais que motivam a elaboração e a publicação de documentos e legislações para o desenvolvimento da educação pública no contexto da pandemia. Dentre as principais medidas, que impactaram mais especificamente a Educação, destacam-se o isolamento social, a quarentena e o uso obrigatório de máscaras de proteção individual (Brasil, 2020).

A partir da orientação de isolamento social, o Governo Federal, assim como as autoridades sanitárias, o MEC, o Conselho Nacional de Educação (CNE) e Secretarias de Educação encarregadas dos diferentes níveis e modalidades de ensino – Secretaria de Educação Superior (SESU), Secretaria de Regulação e Supervisão da Educação Superior (SERES), Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica (SETEC), Secretaria de Educação Básica (SEB) – ligadas ao MEC, passaram a expedir algumas normativas com vistas a orientar o desenvolvimento das atividades nas instituições de ensino.

Nesse contexto, em virtude dos impactos provocados pela pandemia na Educação, o MEC foi obrigado a promover um meio alternativo ao ensino presencial. Através da Portaria n.º 343, de 17 de março de 2020, suspendeu as aulas presenciais, que foram substituídas por aulas remotas, através de plataformas digitais (Brasil, 2020a). Essas medidas não consideraram a formação docente e os investimentos em Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) necessárias para a migração do ensino presencial para o remoto, gerando prejuízos ao processo de ensino e aprendizagem e à organização do trabalho pedagógico.

Diante das circunstâncias, o IFFar que é uma instituição pública e gratuita vinculada ao MEC, precisou repensar seus processos de ensino e aprendizagem, na perspectiva da qualidade dos serviços ofertados e da

promoção do desenvolvimento humano, “[...] de modo a assegurar que os princípios inclusivos, democráticos e humanísticos continuassem orientando o processo educativo sob esse novo formato” (IFFar, 2020, p. 6).

A partir da pesquisa realizada, observou-se que inexistia, até aquele momento, qualquer tipo de planejamento das redes de ensino para lidar com essa situação adversa. Afinal, realizar atividades educacionais não presenciais exigia de todos os envolvidos com o processo pedagógico, sejam eles dirigentes, professores, TAEs e estudantes, recursos tecnológicos e conhecimentos específicos para manejá-los. Nessa condição, buscou-se outros modos de estruturar o processo educativo, a fim de promovê-lo efetivamente, assim como proporcionar aprendizado em espaços diversos, fora do tradicional ambiente escolar e acadêmico.

No âmbito do IFFar, a suspensão das atividades presenciais foi implementada através da Portaria n.º 313 de 16 de março de 2020 (*Id.*, 2020). A referida Portaria regulamentou não apenas a suspensão de eventos presenciais envolvendo deslocamento e aglomerações de pessoas, mas o acesso do público externo a todas as dependências do IFFar e também a realização dos estágios obrigatórios.

Além disso, autorizou a realização de atividades remotas durante o período de suspensão, sendo que todos os servidores deveriam estar à disposição da Instituição nos horários habituais de trabalho e realizar o registro diário do ponto eletrônico através da utilização de ocorrência “Atividade Remota – Pandemia COVID-19” (*Id.*, 2020).

Também foi previsto, entre outras medidas, que os serviços essenciais deveriam ser organizados presencialmente na forma de rodízio e que as demais atividades administrativas e acadêmicas fossem realizadas por meio de sistemas digitais, especialmente pelo Sistema Integrado de Gestão (SIG), conforme ilustrado na Figura 1.

**Figura 1 – Sistema integrado de gestão**



Fonte: IFFar, 2023.

A adoção do ensino remoto (ER) na Instituição foi respaldada pelos termos estabelecidos na Portaria do MEC n.º 343, de 17 de março de 2020. Esta medida, adotada em caráter excepcional, permitiu a substituição das disciplinas presenciais em curso por atividades que utilizassem TICs (Brasil, 2020a). Posteriormente, em 19 de março de 2020, a Portaria do MEC n.º 345, vedou as práticas profissionais de estágios e laboratórios nesse novo formato de ensino (*Id.*, 2020b).

Face ao exposto, a estratégia do ER foi uma ação pedagógica que efetivou a transposição do ensino presencial para o ensino mediado por ferramentas digitais, predominantemente, ou pela proposição de apostilas e materiais impressos remetida aos estudantes.

Com base na análise documental, averiguou-se que nesse período o IFFar desenvolveu ações visando o combate às desigualdades sociais e regionais entre os estudantes, regulamentando a concessão de auxílios

financeiros<sup>2</sup>. A finalidade foi estender proteção social aos estudantes em situação de vulnerabilidade para suprir suas despesas e garantir a permanência e o êxito nos estudos enquanto perdurasse o período de calamidade pública imposto pela pandemia.

Posteriormente, a Portaria n.º 347, de 20 de março de 2020, suspendeu as atividades presenciais da Instituição, passando a ter prazo indeterminado. Para além disso, o Comitê Institucional de Emergência<sup>3</sup> (CIE) do IFFar passou a realizar monitoramento permanente deste período e emitir boletins semanais sobre o tema e eventuais impactos no funcionamento da Instituição (IFFar, 2020d).

Após o Governo Federal reconhecer o estado de calamidade pública, foi publicada a Medida Provisória n.º 934, de 1º de abril de 2020, que estabeleceu normas excepcionais a respeito do ano letivo da Educação Básica e do Ensino Superior, considerando o período de emergência de saúde pública (Brasil, 2020f).

A sequência de eventos e medidas tomadas em resposta à pandemia da Covid-19 revelou uma série de desafios e complexidades enfrentados pelas instituições de ensino, em especial, as de EPT. Inicialmente, a Medida Provisória n.º 934/2020 foi emitida dispensando as instituições do cumprimento dos duzentos (200) dias letivos anuais, mas mantendo a exigência de oitocentas (800) horas-aula por ano, com a possibilidade de recuperação por meio de aulas em turno integral pós-crise ou atividades não presenciais relacionadas à pandemia. Essa flexibilização trouxe consigo contradições, já que embora os duzentos (200) dias letivos não fossem

---

<sup>2</sup> A Resolução *Ad Referendum* CONSUP n.º 003/200, de 30 de março de 2020, aprova o Regulamento de Concessão de Auxílios Financeiros em Caráter Emergencial do IFFar. A Resolução *Ad Referendum* CONSUP n.º 010/2020, de 17 de abril de 2020, aprova a alteração do Regulamento de Concessão de Auxílios Financeiros em Caráter Emergencial, Resolução *Ad Referendum* CONSUP n.º 003/2020, do IFFar.

<sup>3</sup> O IFFar, instituiu através da Portaria n.º 314, de 16 de março de 2020, o Comitê Institucional de Emergência do IFFar (CIE/IFFar) para gestão das ações de enfrentamento à COVID-19, no âmbito do IFFar, enquanto perdurar a pandemia.

obrigatórios, as oitocentas (800) horas (período parcial) e as mil, seiscentos e sessenta (1660) horas (período integral) anuais deveriam ser mantidas.

Devido à evolução constante do quadro epidemiológico, o MEC, em 03 de abril de 2020, publicou a Portaria n.º 376, que abordou especificamente os cursos da EPT de nível médio em relação à suspensão das aulas presenciais ou substituição por atividades não presenciais (*Id.*, 2020c).

No âmbito do CNE, na data de 28 de abril de 2020, foi publicado o Parecer nº 5/2020. Dentre as suas deliberações, ficou estabelecido que as atividades pedagógicas não presenciais seriam contadas para fins de cumprimento da carga horária mínima anual. Essas atividades poderiam ser organizadas por meios digitais em plataformas virtuais de ensino e aprendizagem, por redes sociais, correio eletrônico, *blogs*, programas de televisão ou rádio e/ou através de material didático impresso entregue aos pais ou aos estudantes (*Id.*, 2020e).

No entanto, tanto a Medida Provisória n.º 934/2020 quanto o Parecer CNE n.º 05/2020 não resolveram os problemas práticos enfrentados pelos dirigentes e professores das instituições de ensino que buscaram, incansavelmente, preservar o vínculo com os estudantes e suas famílias, assim como mantê-los intelectualmente ativos, mesmo fisicamente longe das salas de aula. Não houve detalhamento de como deveriam ser supridas as aulas perdidas após o isolamento social. Em síntese, essas normas diziam respeito, apenas, ao calendário acadêmico, à carga horária obrigatória e à possibilidade de se oferecer atividades não presenciais.

Nesse cenário, a crise pandêmica desvelou uma realidade de uma forma antes nunca vista, já que expuseram de forma contundente as profundas desigualdades. Para os professores, essa realidade se mostrou através da falta de domínio para utilizar as tecnologias digitais disponíveis, enquanto que para os estudantes a inexistência desses recursos tecnológicos para que pudessem continuar seus estudos.

De acordo com o Relatório Parcial Sobre o Desenvolvimento do Ensino Remoto no IFFar, constatou-se que essas mudanças impuseram inúmeros desafios ao desenvolvimento do processo de ensino e de aprendizagem no âmbito dos cursos da Instituição (IFFar, 2021). A falta de planejamento adequado e a ausência das condições materiais necessárias a esse novo formato de ensino foram as razões subjacentes. Foi necessário suspender o calendário acadêmico para que fosse possível uma melhor compreensão e atendimento às demandas exigidas pelo ensino remoto.

A suspensão do calendário acadêmico decorreu da avaliação periódica realizada por meio de pesquisas e análises do CIE e foi aprovada pelo Conselho Superior<sup>4</sup> do IFFar (CONSUP), estendendo-se de 15 de maio de 2020 a 03 de agosto do mesmo ano (*Id.*, 2020b). Durante esse período, as diretrizes para as atividades de ensino, pesquisa, extensão, gestão e desenvolvimento institucional foram estabelecidas pela Portaria n.º 483/2020, datada de 14 de maio de 2020. Tais diretrizes possibilitaram à Instituição manter suas atividades, embora enfrentasse obstáculos peculiares a um contexto totalmente singular, como o da pandemia da Covid-19 (*Id.*, 2020e).

Em 16 de junho de 2020, foi publicada a Portaria do MEC n.º 544, que regulamentou até 31 de dezembro de 2020 a substituição das aulas presenciais por aulas em meios digitais. Esse ato normativo autorizou, em caráter excepcional, a substituição das disciplinas presenciais, em cursos regularmente autorizados, por atividades letivas que utilizassem recursos educacionais digitais, TICs ou outros meios convencionais. O mesmo ato normativo revogou as Portarias MEC n.º 343, de 17 de março de 2020, n.º

---

<sup>4</sup> O Conselho Superior (CONSUP) é o órgão máximo do IFFar, tem caráter consultivo e deliberativo, tendo sua composição, suas competências e seu funcionamento definidos nos seguintes documentos Institucionais: Estatuto do IFFar (Resolução CONSUP n.º 186/2014), Regimento Geral do IFFar (Resolução CONSUP n.º 22/2016) e Regulamento do CONSUP (Resolução CONSUP n.º 004/2019).

345, de 19 de março de 2020 e n.º 473, de 12 de maio de 2020 (Brasil, 2020d).

As Diretrizes Pedagógicas para o ER na Instituição constituíram-se em um norteador que buscou sistematizar e apresentar algumas diretrizes e orientações para o planejamento e desenvolvimento do processo pedagógico nesse formato. A construção desse documento surgiu a partir dos diálogos nos diferentes espaços de gestão do ensino e o mesmo foi elaborado segundo os princípios que orientam o Projeto Político Institucional (PPI) (IFFar, 2020).

Através desse documento foi traçado alguns parâmetros para a realização do planejamento, dos caminhos metodológicos possíveis e dos princípios da avaliação. Consoante isso, a normativa possibilitava responder algumas dúvidas, como em relação à frequência, além de fazer uma breve apresentação do Programa de Formação Continuada, que teve como objetivo subsidiar o trabalho pedagógico, por meio de estudos e trocas de experiências entre as diferentes unidades de ensino dessa Instituição.

Com o objetivo de efetivação das práticas pedagógicas educacionais durante esse período, o IFFar, através da Portaria n.º 630, de 04 de agosto de 2020, regulamentou o empréstimo de seus bens, sobretudo computadores, aos estudantes, desde que houvesse a abertura de processo administrativo para a concessão e acompanhamento de qualquer empréstimo solicitado e/ou efetuado (*Id.*, 2020f).

Quanto à política educacional para atendimento dos estudantes com necessidades educacionais específicas, a Instituição, através do Núcleo de Atendimento às Pessoas com Necessidades Específicas (NAPNE) e da Coordenação de Ações Inclusivas (CAI), elaborou as Orientações para Acessibilidade ao Ensino Remoto Planejado (ERP) no IFFar. Essas diretrizes tinham o objetivo de orientar gestores, setores estratégicos e docentes a respeito da necessidade de realizar um trabalho de inclusão em rede no



contexto pandêmico, com vistas a diminuir as barreiras impostas naquele momento de exceção (*Id.*, 2020j).

Nesse contexto, buscou-se priorizar os empréstimos, a entrega de impressões e/ou a oferta de recursos ou equipamentos que permitissem a acessibilidade ao currículo, tanto quanto manter a disponibilidade de profissionais que compunham a equipe de apoio, como docente de atendimento educacional especializado (AEE), tradutor e intérprete de libras, cuidadores, monitores, médicos, psicólogos entre outros.

No segundo semestre de 2020, o IFFar estabeleceu e regulamentou as atividades essenciais que poderiam ser realizadas de forma presencial no âmbito da Instituição. Nesse cenário, as atividades podiam ser realizadas de forma presencial desde que obedecessem aos protocolos de segurança estabelecidos no Plano de Contingência para Prevenção, Monitoramento e Controle do novo coronavírus (Covid-19) e ao sistema de bandeiras estabelecido pelo Governo do Estado do Rio Grande do Sul (RS), com exceção dos serviços agropecuários. Essa regulamentação deu-se através da Portaria Eletrônica n.º 112/2020, de 01 de setembro de 2020 (*Id.*, 2020g).

Além disso, a portaria classificou essas atividades presenciais em dois grupos: as de rotina e as essenciais presenciais eventuais; ficando vedado aos servidores pertencentes aos grupos de risco e àqueles que coabitavam com grupos de risco<sup>5</sup> a realização de atividades presenciais.

---

<sup>5</sup> De acordo com a Instrução Normativa SGP/SEDGG/ME n.º 90, de 28 de setembro de 2021, deveriam permanecer em trabalho remoto, mediante autodeclaração, os servidores que apresentassem as condições ou fatores de risco para possíveis complicações da Covid-19, conforme descrito a seguir: idade igual ou superior a 60 anos, tabagismo, obesidade, miocardiopatias de diferentes etiologias (insuficiência cardíaca, miocardiopatia isquêmica, etc.), hipertensão arterial, doença cerebrovascular, pneumopatias graves ou descompensadas (asma moderada/grave, DPOC), imunodepressão e imunossupressão, doenças renais crônicas em estado avançado (graus 3, 4 e 5), diabetes melito, conforme juízo clínico, doenças cromossômicas com estado de fragilidade imunológica, neoplasia maligna (exceto câncer não melanótico de pele), cirrose hepática, algumas doenças hematológicas (incluindo anemia falciforme e talassemia), gestação (Brasil, 2021).

Para realização do trabalho remoto pelos servidores, foi expedida a Instrução Normativa n.º 15/2020, de 15 de outubro de 2020. Esse ato normativo regulamentou as atividades laborais dos servidores fora das dependências da Instituição, sob a denominação de “atividades remotas” (*Id.*, 2020h).

Como o quadro epidemiológico da pandemia mantinha-se em constante evolução, houve a necessidade de aprovar, em caráter emergencial, a modalidade especial de colação de grau dos cursos superiores do IFFar. A Figura 2 ilustra esse ato solene, retratando uma captura de tela da solenidade de colação de grau, a qual foi transmitida por meio do canal do Youtube. O estabelecimento das diretrizes para a condução das colações de grau dos cursos superiores foi formalizado pela Resolução *Ad referendum* n.º 007/2020, de 02 de abril de 2020. Este ato normativo regulamentou que as colações de grau seriam realizadas mediante portaria do Reitor (*Id.*, 2020i).

**Figura 2 – Solenidade de colação de grau dos cursos superiores**



Solenidade de Colação de Grau dos Cursos Superiores (2020/2021)

Fonte: *YouTube*, 2021.

Devido à manutenção dos riscos apresentados de contágio, bem como cumprindo as orientações da OMS, das autoridades sanitárias e do CNE, o IFFar permaneceu com as atividades acadêmicas e administrativas de forma remota até o início do primeiro semestre de 2022. A Resolução CONSUP n.º 32/2021, de 13 de julho de 2021 aprovou a manutenção das atividades acadêmicas e administrativas de forma exclusivamente remota em consonância com o Parecer do CIE (*Id.*, 2021a).

Com o avanço do número de pessoas imunizadas contra a Covid-19, o IFFar, através da Resolução CONSUP n.º 53/2021, aprovou a realização das atividades de ensino, pesquisa, extensão e administrativas de forma presencial e integral em seus *campi* (*Id.*, 2021b). O retorno presencial integral teve vigência a partir de 1º de fevereiro de 2022 e estipulou a necessidade de comprovação vacinal para o acesso à Instituição (*Id.*, 2021c).

Para isso, toda comunidade acadêmica, fossem estudantes, servidores, colaboradores terceirizados, estagiários e demais pessoas que circulassem nas unidades do IFFar, deveriam apresentar a carteira de vacinação digital, disponível na plataforma do Sistema Único de Saúde (SUS) – Conecte SUS ou comprovante, caderneta, cartão de vacinação impresso em papel timbrado, emitido no momento da vacinação por instituição governamental brasileira ou estrangeira. O controle de acesso<sup>6</sup>, recepção, análise e envio da documentação comprobatória de vacinação dos

---

<sup>6</sup> O estudante que não estivesse vacinado e não conseguisse comprovar a isenção de vacinação, mediante atestado médico, era impedido de acessar o *campus* e recebia falta nos componentes curriculares em que estivesse matriculado. Os colaboradores terceirizados que não apresentassem o comprovante de vacinação, teste RT-PCR ou atestado de isenção de vacinação, teriam seu acesso ao *campus* impedido e a sua ausência poderia acarretar glosa na fatura e responsabilização da empresa contratada, se o posto de trabalho ficasse descoberto. Os servidores, estagiários e trabalhadores terceirizados que possuíssem contraindicação relativa à vacina contra a Covid-19 deveriam apresentar ao setor de saúde de sua unidade atestado médico, justificando a contraindicação, bem como deveriam permanecer em atividades remotas enquanto durasse a pandemia. Para o ingresso de pessoas não vacinadas nas dependências do IFFar, era obrigatória a apresentação de teste RT-PCR ou teste antígeno negativo para Covid-19 realizados nas últimas 72h (IFFar, 2022).

estudantes, servidores, colaboradores terceirizados, estagiários e público em geral ficaram à cargo do CIE local ou de comissão própria criada com esta finalidade, de acordo com as características locais e disponibilidade de força de trabalho (*Id.*, 2022).

Ademais, foram promovidos cursos de capacitação sobre o Plano de Contingência da Covid-19 no IFFar, conforme ilustra a Figura 3, direcionado a toda comunidade acadêmica da Instituição e obrigatório para os servidores retornarem às atividades presenciais. A capacitação teve como tema medidas de prevenção e mitigação de riscos de contaminação pelo novo Coronavírus. Foi ofertada no formato livre, sem mediação e totalmente *online* por meio da plataforma *Moodle* do IFFar.

**Figura 3 – Curso de capacitação sobre plano de contingência da Covid-19**



Fonte: IFFar, 2021.

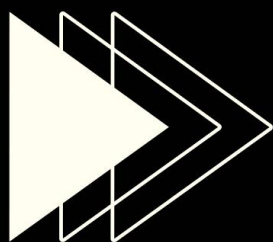
Em decorrência dos inúmeros desafios impostos ao processo de ensino e de aprendizagem desse período, foram necessárias ações com vistas a garantir o atendimento dos objetivos de aprendizagem desenvolvidos, de forma a proporcionar condições para que todos os

estudantes pudessem dar continuidade ao seu processo formativo com êxito.

Com base nisso, o planejamento do ano letivo de 2022 precisou levar em consideração as aprendizagens dos anos anteriores, assim como as condições sociais, cognitivas e psicológicas dos sujeitos envolvidos, as quais sofreram os impactos do isolamento social e demais intercorrências desse contexto.

A retomada das atividades acadêmicas presenciais foi norteada pelo Parecer CNE/CP n.º 6, de 06 de julho de 2021 e pela Resolução CNE/CP nº 2, de 05 de agosto de 2021. Tais documentos sistematizaram as principais orientações pedagógicas para o contexto específico do IFFar, tendo como base o diálogo com os setores de Assessoria Pedagógica dos *campi* sobre o trabalho realizado, as dificuldades e os desafios com base nas vivências durante esse momento (Brasil, 2021, 2021a).

Diante do retratado, observa-se que o IFFar elaborou uma série de orientações durante o período de pandemia, bem como realizou diversos momentos de formações pedagógicas para o desenvolvimento dessa forma de ensino, com vistas a minimizar os impactos na aprendizagem dos estudantes. Mesmo assim, o ensino e a aprendizagem nesse período não deixaram de sofrer os impactos do isolamento social, da própria doença e dos limites do ER, o que será contado por anos ainda na história da educação do IFFar, de outras instituições de ensino e do nosso próprio país.



# CAPÍTULO III

## **IMPACTOS DA PANDEMIA NA GESTÃO EDUCACIONAL**

Ao discorrer sobre o tema, começamos por considerar que as instituições de ensino possuem um papel importante na sociedade, produzindo e compartilhando novos saberes e propiciando um ambiente de interação e construção da cidadania. Essas instituições, durante a pandemia, foram significativamente impactadas e precisaram se reinventar, ressignificando suas práticas educacionais para fomentar novas ações, princípios e diretrizes. Tais mudanças decorreram das recomendações de isolamento social, impostas pela OMS, em face da crise sanitária causada por um vírus letal, o SARS-CoV-2, que impactou de maneira sem precedentes todos os segmentos da sociedade.

Esse cenário adverso provocou a maior interrupção do processo de ensino e de aprendizagem da história da educação e apresentou-se complexo, desafiador e angustiante, pois ninguém estava preparado para enfrentar as incertezas deste momento de excepcionalidade. Eram novos tempos que exigiam novas posturas e atitudes de todos os envolvidos.

No contexto investigativo desta pesquisa, os dirigentes relataram que, num primeiro momento, não entenderam a magnitude do que estava acontecendo e a real dimensão dos impactos causados por conta da suspensão das atividades pedagógicas presenciais, adotadas diante das recomendações de isolamento social como uma das possibilidades para minimizar a propagação do vírus e a preservação da vida. Esses impactos podem ser observados nos relatos que seguem.

***O impacto foi enorme, fomos tomados pelo medo, incertezas que nos fragilizaram como seres humanos, afetando nossa percepção do mundo ao nosso redor, mas isso não poderia nos afastar dos compromissos com a Instituição e nossos estudantes (Dirigente 3, grifo nosso).***

*Foram impactos de várias naturezas. Uma delas é que a gente não tinha institucionalizado nenhuma ferramenta específica para realização das atividades remotas (Dirigente 4).*

***Os impactos foram de efeito particular e também coletivo. Particular, pois cada TAE e/ou docente precisou se reinventar***

**rapidamente, absorver os medos, compreender os momentos** dentre as normas da OMS e criar estratégias dentro de sua própria casa **para bem conviver, ser e trabalhar**. Além disso, **o gerenciamento da falta de convívio, o medo de perder alunos, de não conduzir bem os processos** escolares, a dificuldade enorme com os processos seletivos de novos alunos, **a burocracia diante da ausência física**. A rapidez da mudança não nos deu tempo adaptativo, os fatos aconteceram em curso (Dirigente 10, grifo nosso).

O primeiro impacto foi em relação à segurança. Foram chamados os diretores gerais e informamos que suspenderíamos as atividades por quinze (15) dias. A orientação era de que permanecêssemos em casa (Dirigente 13).

**O impacto foi muito grande e assustador**, pois em um primeiro momento, **ninguém sabia ao certo a gravidade da doença** que se alastrava pelo mundo. Na medida em que as notícias chegavam, pudemos começar a desenvolver nosso **trabalho de forma adaptada e prezando sempre pela saúde e bem estar de alunos e servidores**. Ninguém sabia ao certo como lidar com a situação, mas **fomos todos aprendendo juntos e com o tempo**. Foi uma fase muito difícil (Dirigente 15, grifo nosso).

**No primeiro momento, aquela sensação de que isso vai passar logo**, vamos seguir as orientações e conter essa pandemia o mais rápido possível e provavelmente vamos ter que entrar janeiro adentro para recuperar alguns dias. Essa era uma preocupação, não vai ter sábado letivo que dê conta de duas semanas sem aula. **Num segundo momento, ocorre a percepção de que isso não vai demorar tão pouco assim e é preciso**, então, rapidamente **adaptar-se**, pensando sempre no outro que é o estudante, como é que ele está vendo tudo isso (Dirigente 21, grifo nosso).

**O impacto foi enorme, porque todo mundo saiu para voltar dali duas (02) semanas, sabe? Pareciam aquelas cidades abandonadas**, que todo mundo deixou suas canetas em cima da mesa, seu caderno aberto. Num primeiro momento, acho que **a gente não entendeu a magnitude daquilo**. Saiu para dali quinze (15) dias voltarmos. Foi um impacto que não foi algo de soco, foi algo que foi sendo digerido aos poucos, entendendo, não, não vou voltar em quinze (15) dias, poxa, não vou voltar em um (01) mês e isso foi se diluindo, porque do susto passou para quando vamos voltar e depois passou aquele cansaço, de: meu Deus, isso não acaba nunca! Então, acho que foi algo que foi sendo assimilado gradualmente pela comunidade (Dirigente 22, grifo nosso).

O primeiro impacto é que **a gente não tinha muita noção do tempo, do que era a Covid**, o que era esse vírus. Então, **a gente transferiu o que a gente fazia aqui presencialmente para o remoto**, aulas integrais, todos os horários, os alunos online, no período em que estariam aqui eles estavam online em casa, e isso é que foi difícil, dar conta disso, porque aí, **alunos sem acesso, professores com dificuldades de utilizar o sistema**, pois nunca tinham utilizado o SIGAA para outras funções além da chamada. Então, foi um momento que a gente sempre estava com aquela questão de manter essas aulas online mantendo como era no



*presencial, e com a expectativa de voltar, até que **a gente se deu conta que não iria voltar** que estava avançando ainda mais o vírus, e **que não tinha essa possibilidade de retornar**. Foi muito difícil, **a gente tinha muitas reuniões** e aí **professores revoltados**, uns levando mais tranquilamente essa relação de aulas online e outros mais indignados porque **os alunos não eram obrigados a abrir a câmera**, eles, às vezes, ligavam e não estavam ali naquele computador, imaginavam que não estavam, pois **não tinha interação nenhuma**. Então, **era um fingindo que ensinava e outro fingindo que aprendia**. Eu vejo que **o impacto maior foi a gente não ter se preparado**, porque **foi abrupto**, para e segue as aulas, até que a Instituição foi se dando conta que **a gente precisava de formação, precisava parar, se reorganizar novamente**, pois estava muito difícil com todo esse trabalho, muito sobrecarregado, todo mundo, nós, os professores, principalmente os envolvidos no ensino para dar conta de todas essas aulas, de receber esse material, de atender os alunos. Então essa **parada foi necessária pra gente se reorganizar com formação, rever o formato das aulas**, porque quinze (15) dias se transformaram em dois (02) anos, então **foi sofrido**, o início foi bastante sofrido, mas depois a gente conseguiu se organizar melhor e os professores também levaram mais numa boa, tiveram uma **relação melhor com o ensino remoto** (Dirigente 23, grifo nosso).*

Nessa condição de adversidade imposta, pode-se dizer que os primeiros impactos foram o medo ao desconhecido e a incerteza de um futuro próximo. Assim, concordamos com Santos (2020, p. 10), ao afirmar que “A pandemia é uma alegoria. O sentido literal da pandemia do Novo Coronavírus é o medo caótico generalizado e a morte sem fronteiras causado por um inimigo invisível”.

Uma das questões realizadas com os participantes deste estudo, indagava se a Instituição e os servidores estavam preparados para dar continuidade às atividades remotamente, já que o MEC havia suspenso as aulas presenciais que foram substituídas por aulas remotas, através de plataformas digitais, como meio alternativo ao ensino presencial. Através das narrativas dos dirigentes entrevistados, verificou-se que:

**Preparados a gente não estava, mas estávamos imbuídos do sentimento de que iríamos fazer dar certo**. Acho que foi isso o que nos moveu, mas claro, as **formações ofertadas foram cruciais**, desde as mais específicas até aquelas que envolviam o uso do SIGAA, ferramenta fundamental, especialmente no período remoto (Dirigente 1, grifo nosso).

*Ninguém estava preparado. Não foi planejado e nem se imaginava que ficaríamos tanto tempo neste formato* (Dirigente 9).

*Obviamente não tínhamos preparo para viver a mudança drástica que nos foi apresentada. Ninguém tinha. Os mecanismos se fizeram vivendo, experimentando, retomando, recuando e, enfim, avançando. Rendemos muito, experimentamos muito, pois **não tínhamos tempo de apenas refletir, tínhamos que aliar a reflexão com ação, tudo com certo imediatismo, sem romantismo** (Dirigente 10, grifo nosso).*

*É, não! Na verdade, nem nós servidores, nem a Instituição, nem nossos estudantes, nem as famílias dos nossos estudantes, nem a sociedade brasileira como um todo estava preparada para o que a gente viveu durante a pandemia, especialmente nos primeiros meses. Esse primeiro momento, em 16 de março de 2020, quando a Instituição suspendeu as atividades presenciais, mantiveram apenas as atividades essenciais, ela teve um **impacto bastante forte, mas ainda muito recheado de desconhecimento da realidade**, tanto que o primeiro instrumento, a primeira portaria que suspendeu as atividades presenciais, ela suspendeu as atividades a partir de 16 de março até 31 de março. Nós tivemos uma suspensão por três semanas porque **acreditávamos**, na época, **que em pouco tempo a situação estaria...**, estaria não normalizada, mas **controlada** do ponto de vista da pandemia (Dirigente 11, grifo nosso).*

*Eu te digo com cento e dois por cento (102%) de certeza que **a gente não estava preparado nem para a pandemia, nem para ter atendimento remoto**, porque é como eu falei, a gente tem que se organizar para fazer as coisas, mesmo as coisas mais banais do ponto de vista das rotinas, sejam financeiras, de contratos e coisa e tal. É muito complicado passar uma orientação para um colega, por exemplo, que está chegando, para ele fazer um procedimento sem estar presente. Assim, você gasta um bom tempo e não é a mesma coisa que sentar com a pessoa, mostrar ali, já sair fazendo. Então, de modo algum, nem a instituição e nem os servidores estavam preparados para simplesmente de um dia para outro, e essa eu acho que foi a grande questão, de segunda para terça, nós estávamos fazendo as atividades de forma remota (Dirigente 17, grifo nosso).*

*Ninguém estava preparado para viver esse momento, a gente nem sabia o que era aquilo, foi a primeira pandemia das nossas vidas, espero que tenha sido a última, mas a gente não está preparado, é algo da vida. Se a gente pensa que está preparado para tudo, acabou os desafios (Dirigente 21).*

A transposição desse modelo educacional presencial para espaços virtuais, além de impactar todos os envolvidos com o processo pedagógico, revelou a fragilidade do sistema educacional e da condição humana, pois tanto os estudantes quanto os professores não estavam preparados para o uso de plataformas virtuais como recurso central no processo de construção do conhecimento. Para corroborar, Saviani e Galvão (2021, p. 40)

ênfatizam que esse novo modelo educacional “[...] é empobrecido” pois “ficamos com pouco ensino, pouca aprendizagem, pouco conteúdo, pouca carga horária, pouco diálogo. Em contrapartida, muitas tarefas”.

Através das narrativas dos participantes, verificou-se que o isolamento social e a transposição do ensino presencial para o ER impactaram a vida dos servidores causando-lhes ansiedade, depressão, angústias, além do estresse e do sentimento de cansaço e exaustão devido aos esforços desses profissionais em aceitar e adaptar-se às mudanças impostas por esse novo modelo educacional. O desconhecido, inevitavelmente assustou e nos desafiou a adotar enfrentar uma nova forma de fazer a Educação.

De um modo geral, foi um tempo de “aprender a aprender”, de ressignificar as práticas pedagógicas de todas as pessoas que constituem a comunidade acadêmica do IFFar, sejam elas dirigentes, professores, técnicos administrativos, estudantes e as famílias, porque essas últimas, assim como os servidores, também não estavam preparadas para a grande mudança no sistema educacional, qual seja, a substituição das aulas presenciais pelo ER, mediado pelas TICs.

Para Saviani e Galvão (2021) o ER é

[...] empobrecido não apenas porque há uma “frieza” entre os participantes de uma atividade síncrona, dificultada pelas questões tecnológicas. Seu esvaziamento se expressa na impossibilidade de se realizar um trabalho pedagógico sério com o aprofundamento dos conteúdos de ensino, uma vez que essa modalidade não comporta aulas que se valham de diferentes formas de abordagem e que tenham professores e alunos com os mesmos espaços, tempos e compartilhamentos da educação presencial (Saviani; Galvão, 2021, p. 42).

A implementação do ER configurou-se como uma possibilidade de garantir o direito à educação dos estudantes brasileiros; entretanto, nesse cenário, acentuaram-se as desigualdades sociais, aumentou a carga de trabalho dos educadores e a qualidade de ensino restou comprometida. Apesar dos esforços dos gestores, docentes e estudantes, a pandemia

revelou uma situação complexa e desafiadora: a falta de acesso e suporte tecnológico dos profissionais e estudantes, docentes inexperientes e sem capacitação prévia para o uso de tecnologias digitais, indispensáveis à realização do trabalho remoto.

De acordo com as palavras de Saviani e Galvão (2021, p. 41), não há “uma forma exclusiva de ensinar e aprender”, contudo as formas “ficam muito restritas quando estamos diante de um modelo em que a aula virtual, atividade síncrona, que se desdobra em atividade assíncrona, oferece pouco ou nenhuma alternativa ao trabalho pedagógico”.

Sendo assim, conclui-se que esse novo modelo educacional se mostrou frágil diante do contexto de vulnerabilidade social e econômica de alguns estudantes que não tinham acesso à internet e à aquisição de aparelhos que oportunizassem o ensino e a aprendizagem no formato virtual, como pode ser observado nas narrativas abaixo:

***A desigualdade ficou muito evidente*** neste processo, pois **um número significativo de estudantes não dispunha de aparelhos eletrônicos** (computador, notebook, celular) para acompanhamento e realização das atividades; **outros, não tinham acesso à internet**; muitos moravam em locais onde não existia nem mesmo a oferta desse tipo de serviço por rede móvel (Dirigente 3, grifo nosso).

*A pandemia, além de acentuar as desigualdades, no meu entendimento, eu vejo aqui, minha filha, minha filha é aluna, então ela tinha no quarto dela um computador, uma internet de boa qualidade o tempo todo para fazer as atividades, trabalhos, interagir. Por outro lado, **tinha alunos que além de não ter um pacote de internet adequado**, muitos, mas muitos **tiveram que trabalhar para ajudar a família**, especialmente os homens da agrária, e, além disso, **muitos estudantes não tinham local adequado para poder fazer as aulas**. Eu estou aqui, nessa reunião contigo com a porta fechada, ninguém vai entrar, mas a gente sabe que a realidade das pessoas não é essa, eles não têm o espaço adequado. A gente percebia isso quando tinham as reuniões com os pais que eles abriam as câmeras, aluno deitado, aluno amontoado num canto, mãe falando, cachorro acoando, então **as condições de aprendizagem eram muito baixas**. Tem uma fala da professora Lucília Machado que diz: sofre evasão aqueles estudantes que são picados pelo bicho da desigualdade. Isso é muito grave, o que ela falou, e na verdade é, porque **quem tem condição econômica melhor reage, troca de escola**, mas não sai da escola. Agora **o pobre, ele evade para ajudar a mãe catar lata**, que nem um aluno que a gente cobrava que nunca estava na aula,*

*e ele disse: professor, de manhã é quando todo mundo sai catar lata, senão, daí o pessoal já catou as latas, então eu tenho que sair cedo, eu nunca posso ter aula de manhã, então quando tu houve um relato desses, isso aí corta o coração de qualquer pessoa que tem o mínimo de sentimento e de humanidade, mas essa questão do ensino e aprendizagem, a gente percebe que se a gente pudesse fazer um gráfico, a gente ia ver que o ano de 2020 e 2021 ia ficar aquela ruptura e **as pessoas com mais dificuldades econômicas vão sentir mais**, eles não tiveram tempo de leitura, eles não tiveram acesso à internet boa, ou muitos a família tinha que trabalhar também naquele celular, naquele computador, e o filho tinha que estudar (Dirigente 4, grifo nosso).*

*A gente hoje tem certeza do quão desigual é, e excludente é. **O Brasil é desigual e o Brasil é excludente** em relação à realidade dos nossos estudantes e em relação à realidade tecnológica do nosso país (Dirigente 13, grifo nosso).*

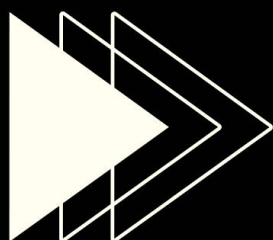
*Nós **temos alunos que têm grandes propriedades de terra**, por exemplo, e acesso à internet via satélite e tal, **e alunos que não têm [...]**, às vezes, **nem porta e janela na casa**. [...] tinha alunos que não tinham, a gente fez um levantamento na família, nenhum tipo de possibilidade de eletrônico como celular ou mesmo um computador para eles poderem assistir às aulas (Dirigente 17, grifo nosso).*

*A gente tem uma desigualdade muito excludente no Brasil, sim! A gente enfrentou **muitos desafios** que **se agravaram com a pandemia** e também **com essa questão de fragilidade** que a gente tem **em âmbito de governo**. Então, enquanto instituição, a gente fez muita coisa, a gente respeitou aquele período que a gente estava vivendo, a gente teve medo dele, tanto que agora é que a gente flexibilizou a máscara. Foi ontem, em termos dos dois (02) anos de pandemia. Então a gente sempre tratou isso com muito respeito, com muita seriedade. A campanha em massa para que todo mundo se vacinasse e tudo mais, mas **a gente lutava também contra um desgoverno** num país que já é pobre, num país que já é excludente (Dirigente 22, grifo nosso).*

Embora a educação seja um direito social, essencial para a dignidade humana, conforme preconiza a Constituição Federal (Brasil, 1988), no contexto de adversidades como a da pandemia e, diante da reorganização do processo educativo, evidenciaram-se imensas dificuldades de se fazer garantida a extensão dessa premissa pelas propostas de plataformas digitais, apesar dessas tecnologias terem sido um dos principais mecanismos encontrados à oferta de direitos básicos, como a educação.

Em síntese, ao analisar os dados coletados, constatou-se que os impactos se referem basicamente à suspensão das práticas pedagógicas e

das aprendizagens dos estudantes realizadas no formato presencial, às condições de trabalho dos docentes e, ao acesso às tecnologias digitais pelos estudantes como ferramentas mediadoras de aprendizagens. Adicionalmente, a criação, manutenção e suporte de ambientes virtuais, a gestão do conhecimento, do monitoramento e a avaliação das ações educacionais, bem como a geração e administração de informações que sustentaram os novos processos, também desempenharam um papel significativo.



# CAPÍTULO IV

## **DESAFIOS E AÇÕES PEDAGÓGICAS FRENTE AO CONTEXTO DE ADVERSIDADES**

Em 11 de março de 2020, a OMS anunciou a pandemia da Covid-19. Uma pandemia de proporções históricas, que afetou todo o planeta. Os impactos negativos desse momento adverso também se manifestaram na Educação brasileira que, desde o princípio, enfrentou desafios complexos provocados por essa crise sanitária que atingiu as múltiplas dimensões dos sistemas educacionais. Esse cenário repercutiu fortemente na gestão educacional, no processo de ensino e de aprendizagem e nas relações das instituições de ensino com a sociedade.

Entendemos que ao historicizar esse fenômeno permitimos a compreensão do seu movimento, dos impactos, dos desafios e das ações que foram implementadas. A pandemia levou a OMS declarar “Emergência de Saúde Pública de Importância Internacional (ESPII), o mais alto nível de alerta da Organização, conforme previsto no Regulamento Sanitário Internacional”, pelo fato da doença constituir-se um risco de saúde pública devido sua rápida dispersão, facilitada pela circulação internacional de pessoas na era globalizada (OPAS/OMS, 2020).

No Brasil, o Governo Federal anunciou que a situação demandava o emprego urgente de medidas de prevenção, controle e contenção dos riscos à saúde pública (Brasil, 2020). Uma das medidas adotadas foi o isolamento social que trouxe à luz, de forma ainda mais evidente, as fragilidades educacionais para viabilizar o processo de ensino e de aprendizagem dos estudantes.

Além da grave crise sanitária, ainda passamos por profundas crises econômica e política, pois as práticas governamentais adotadas pelo Poder Executivo foram bastante controversas, principalmente os posicionamentos e discursos do Presidente da República, Jair Bolsonaro.

O Presidente da República não adotou uma estratégia preventiva, e



sim oposta. Suas práticas enquanto líder do Governo Federal foram negacionistas, provocando descrença dos efeitos adversos da pandemia da Covid-19. Posicionou-se contrário ao isolamento social e buscou minimizar os impactos acerca da gravidade da doença, em contraposição às diretrizes da OMS e ao discurso científico (Hur; Sabucedo; Alzate, 2021).

Neste cenário complexo e desafiador, as políticas governamentais implementadas tiveram um impacto imediato no sistema educacional brasileiro. As Instituições de ensino foram compelidas a adaptarem-se de maneira ágil às novas demandas educacionais. Simultaneamente, os estudantes enfrentaram a abrupta transição para o ensino a distância, muitas vezes com restrições no acesso a recursos tecnológicos apropriados.

O isolamento social, apesar de ser uma medida necessária, também evidenciou e acentuou as desigualdades socioeconômicas, sobretudo no que tange à acessibilidade digital e à qualidade do ensino remoto. Como consequência, educadores e estudantes se depararam com desafios notáveis, demandando esforços consideráveis para se adaptarem a esse novo paradigma educacional.

Diante desse panorama educacional, entendemos que as maiores responsabilidades e desafios da gestão educacional referem-se à dimensão pedagógica das instituições de ensino, em especial as públicas, as quais evidenciaram, em grande medida, as desigualdades sociais, a exclusão digital, a dificuldade de aprendizagem dos estudantes e o impacto da saúde mental destes, assim como dos servidores.

Assim sendo, concordamos com o entendimento de Lück (2009, p. 95) que enfatiza que “a gestão pedagógica é, entre todas as dimensões da gestão escolar, a mais importante, pois está mais diretamente envolvida com o foco da escola que é o de promover aprendizagem e formação dos alunos”.

No IFFar, a suspensão das atividades presenciais teve seu início em 17 de março de 2020, inicialmente por quinze (15) dias (IFFar, 2020). Conforme relatos dos dirigentes, acreditava-se, na época, que nesse período a propagação do vírus estaria controlada do ponto de vista pandêmico. Constatou-se que os dirigentes não tinham, naquele momento, a real dimensão do tempo que teriam que enfrentar essa crise sanitária, conforme demonstrado nas narrativas que seguem:

*Foi um **desafio que mexeu** com as nossas **estruturas pedagógicas, orçamentárias e principalmente humanas**. Como que seria todos ficarem em casa, embora que, se eu buscar na minha memória, a reitora na época nos dizia, talvez vão ser três (03) semanas. Então, como vamos lidar com essas três (03) semanas. Mas não foram três (03) semanas, estamos no segundo ano de pandemia e ainda temos muito que aprender com ela (Dirigente 1, grifo nosso).*

*Foi uma surpresa para todos porque **a gente imagina que isso não vai acontecer aqui**. Até então, **as notícias eram na China**, que isso estava lá do outro lado do mundo e quando vê a gente já tinha casos aqui no Brasil, e a suspensão das aulas (Dirigente 6, grifo nosso).*

*A gente não tinha a menor dimensão e **completamente desinformados** sobre o que aconteceria a seguir e o tempo que ficaríamos afastados. Naquele momento, quando informamos do afastamento por quinze (15) dias, a Instituição estava muito tranquila, aquela primeira quinzena foi de tranquilidade. As pessoas entenderam que eram cuidados, que estariam ficando em casa (Dirigente 13, grifo nosso).*

*A gente foi para casa com aquela sensação, daqui uns dias eu volto, tanto que a gente deixou coisas lá no campus pronto para voltar daqui alguns dias, e a situação foi só se agravando (Dirigente 14).*

***Preparados, não estávamos**. Meu Deus! **Uns gostaram porque tinha a possibilidade de estar em casa**, não ter deslocamento, se organizar com família, porque muitos estavam com os filhos em casa e tinham que se organizar com as aulas, então foi muito desafiador (Dirigente 24, grifo nosso).*

No entanto, aos poucos foram tendo a percepção de que esse momento adverso não iria demorar tão pouco assim e, então, rapidamente, buscaram se adaptar. Conforme os dirigentes, não foi fácil esse processo de planejamento e reconstrução de um novo modelo educacional em que fosse possível dar continuidade às atividades curriculares e à aprendizagem dos estudantes de forma não presencial.

Enfrentar tanto as barreiras quanto à reorganização de toda estrutura metodológica, a qual incluiu a elaboração de novos recursos pedagógicos capazes de garantir o desenvolvimento do processo de ensino e de aprendizagem dos estudantes foi o desafio principal do IFFar.

Nesse contexto desafiador, a Instituição foi desafiada a refletir sobre outros modos de estruturar o processo educativo, a fim de promovê-lo de maneira eficaz e a permitir a aprendizagem em espaços diversos, fora do tradicional ambiente escolar e acadêmico. Isso foi necessário para atender os instrumentos legais e normativos exarados pelo MEC e Ministério da Economia (ME) para o enfrentamento da doença.

No início da pandemia, o IFFar também foi desafiado a estabelecer medidas e protocolos de segurança e saúde que possibilitassem a continuidade de suas atividades essenciais e considerassem a possibilidade de um retorno presencial seguro. Para essa finalidade, instituiu o CIE, que tinha a responsabilidade de gerir todas as ações relacionadas ao enfrentamento da Covid-19.

Coube a esse Comitê a responsabilidade de elaborar o Plano de Contingência<sup>7</sup> para a Prevenção, Monitoramento e Controle do Novo Coronavírus (Covid-19) no âmbito do IFFar. O planejamento dessas ações ocorreu de forma colaborativa, através da participação de representantes de todas as unidades da Instituição e incluiu o levantamento de dados e informações, além de compreender a análise dos recursos disponíveis, considerando os insumos necessários e suas aquisições.

---

<sup>7</sup> O Plano de Contingência para a Prevenção, Monitoramento e Controle do novo Coronavírus – COVID-19 manifesta os esforços institucionais com a saúde e a segurança da comunidade acadêmica para o retorno às atividades presenciais nos *campi*, Reitoria e centros de referência (CR) do IFFar. O Plano contribui para a reorganização do planejamento pedagógico das ações de ensino, pesquisa e extensão, no tocante à saúde e à segurança de todos. Devido ao avanço das pesquisas, recomenda-se que o Plano seja readaptado naquilo que, pelo surgimento de novas evidências, esteja desatualizado no decorrer de sua execução. Considera-se, também, que a aplicabilidade das recomendações deve ser analisada ao compasso das mudanças do cenário de transmissão do novo coronavírus e de adoecimento por COVID-19.

O Plano identificou a necessidade de adaptação dos diversos espaços educacionais e laborais, destacando a primordialidade de investir em ações de educação em saúde, tanto coletivas como individuais, promovendo atitudes responsáveis em toda a comunidade acadêmica e compartilhando a responsabilidade pela prevenção da propagação do novo Coronavírus (IFFar, 2020c). Esse documento foi elaborado com base nas diversas realidades institucionais e propôs a execução de objetivos, práticas e ações, e manifestou

[...] os esforços institucionais com a saúde e a segurança da comunidade acadêmica para o retorno às atividades presenciais nos *campi*, Reitoria e Centros de Referência (CR) do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Farroupilha. O documento exhibe necessidades de adaptação dos diversos espaços educativos e laborais, primordialidade de investimento nas ações coletivas e individuais de educação em saúde, atitudes comportamentais de toda a comunidade acadêmica e responsabilidade compartilhada para a prevenção do contágio pelo novo coronavírus. Por tudo isso, o Plano contribui para a reorganização do planejamento pedagógico das ações de ensino, pesquisa e extensão, no tocante à saúde e à segurança de todos (IFFar, 2020c, p. 16).

Ademais, houve a recomendação, pelo Comitê Institucional, de que as atividades de ensino fossem organizadas em dois eixos, sendo eles o eixo estruturante e o eixo diversificado. O primeiro eixo compreendia as atividades com o objetivo de retomada e revisão de conceitos trabalhados, a ser realizado por todos, enquanto que o eixo diversificado compreendia atividades de formação humana integral e de manutenção de contato com os estudantes, considerando, ainda, os níveis, formas e modalidades de ensino. Não obstante, o CIE preconizou que tais atividades deveriam estar ancoradas em três objetivos fundamentais, sendo dois de caráter formativo e um comportamental.

Observou-se que as medidas de protocolo e saúde para manutenção de atividades essenciais e para um possível retorno, estabelecidas pelo CIE, refletiram as evidências científicas relacionadas à mitigação da transmissão do vírus no ambiente escolar e foram elementos fundamentais para que servidores e estudantes retornassem às atividades presenciais com mais

segurança.

Compreendeu, como ponto de partida, o levantamento de materiais, insumos e equipamentos de proteção individual (EPIs) necessários ao atendimento das demandas, assim como a etiqueta respiratória, as medidas gerais de higiene e limpeza dos ambientes, o uso de EPIs e as ações e procedimentos institucionais para a prevenção do contágio.

Essas ações preconizaram que todos os ambientes estivessem arejados por ventilação natural, sendo proibido o uso de ar-condicionado, com exceção dos ambientes em que existissem equipamentos e materiais que necessitassem de temperatura controlada e constante.

O CIE recomendou a readequação dos horários de aulas e dos quantitativos de estudantes, assim como a organização da escala de trabalho conforme o número de servidores lotados em cada setor, de modo que permanecesse na unidade pelo menos um servidor em cada período de trabalho.

No contexto das medidas de prevenção e resposta à pandemia da Covid-19, o IFFar implementou uma série de ações significativas, destacando seu compromisso com a solidariedade e a responsabilidade social. Dentre essas medidas, merecem destaque as providências tomadas para a retomada segura das atividades essenciais, baseadas nas diretrizes estabelecidas pelo CIE. Tais diretrizes, alinhadas às evidências científicas relacionadas à mitigação da transmissão do vírus no ambiente escolar, foram essenciais para garantir a segurança de servidores e estudantes durante a retomada das atividades presenciais.

Nesse sentido, o plano de ação da Instituição contemplou a aquisição e disponibilização de máscaras faciais para todos os servidores e estudantes, álcool gel 70% em todas as dependências dos *campi*, Reitoria e centros de referência. A Figura 4, retrata uma ação institucional realizada através de *drive-thru* em uma das unidades do IFFar para entrega aos

servidores de um kit “Queremos você bem”, composto por máscaras e tubos de álcool gel.

**Figura 4 – Drive-thru para distribuição de máscaras e álcool gel**



Fonte: Facebook, 2021.

Além disso, medidas restritivas foram implementadas, incluindo a proibição do consumo de chimarrão, tereré e bebidas que pudessem causar retirada prolongada da máscara, bem como a vedação do uso de bebedouros convencionais, direcionando seu uso exclusivo para o abastecimento de garrafas e copos individuais.

Ademais, o IFFar demonstrou seu compromisso social ao engajar-se na produção de *face shields*, também conhecidas como protetores faciais, confeccionados por meio da tecnologia de impressora 3D, direcionados aos profissionais de saúde que estavam na linha de frente no enfrentamento da pandemia da Covid-19. A figura 5 representa o grupo de trabalho envolvido na produção desses protetores faciais.

**Figura 5 – Produção de protetores faciais**



Fonte: IFFar, 2020.

Da mesma forma, a produção de álcool gel glicerinado, conforme evidenciado na Figura 6, representou outra iniciativa notável da Instituição em resposta às necessidades da comunidade, especialmente durante a crise de saúde pública. O álcool gel glicerinado representou um importante recurso na promoção da higiene e prevenção da propagação do vírus, e a produção desse material pelo IFFar demonstrou seu compromisso em contribuir significativamente para a segurança e o bem-estar da comunidade local.

**Figura 6 – Produção de álcool etílico glicerinado**



Fonte: IFFar, 2020.



Para além das medidas relacionadas à saúde e à produção de EPIs, o IFFar também demonstrou sensibilidade social ao direcionar a doação de alimentos, produzidos nos laboratórios de Ensino, Pesquisa, Extensão e Produção (LEPEPs) da Instituição, conforme retratado na Figura 7. Esses alimentos, que anteriormente eram destinados ao consumo de estudantes, servidores e terceirizados nos restaurantes dos *campi* durante as atividades presenciais foram destinados a instituições beneficentes e famílias carentes, como parte do esforço da Instituição em apoiar aqueles que enfrentam dificuldades durante esse período desafiador.

**Figura 7 – Alimentos produzidos nos laboratórios do IFFar**



Fonte: IFFar, 2021.

Outra ação planejada foi a realização do acompanhamento de famílias que compunham a comunidade acadêmica e que se encontravam em situação de vulnerabilidade social em decorrência da pandemia e o acompanhamento de qualquer tipo de preconceito contra estudantes, servidores e trabalhadores terceirizados que pudessem ter contraído a doença.

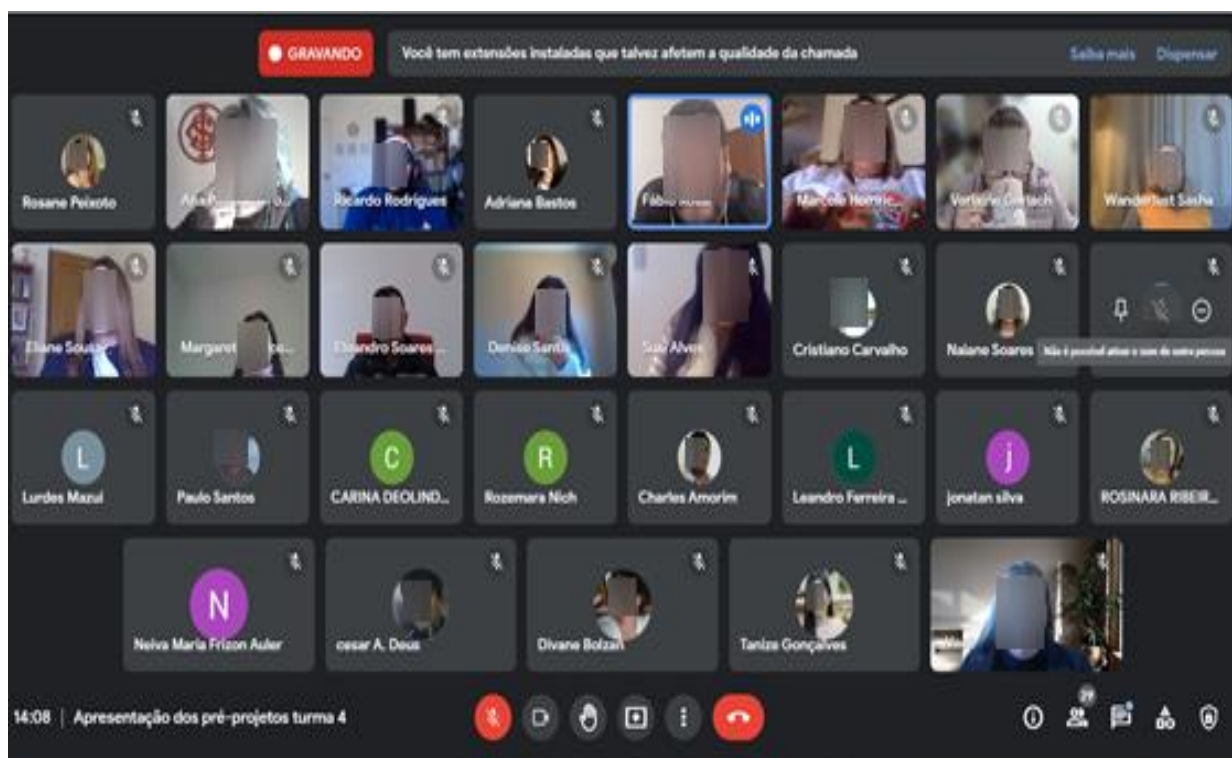
Nessa condição de adversidade imposta, uma das ações foi planejar a continuidade do processo pedagógico de forma não presencial, através de plataformas digitais. Assim emergiu o ER, que foi uma ação pedagógica,



que efetivou a transposição do ensino presencial para o ensino mediado por ferramentas digitais, predominantemente, ou pela proposição de apostilas e materiais impressos remetidos aos estudantes.

Constatou-se que, no âmbito do IFFar, todas as atividades acadêmicas presenciais, desenvolvidas em todos os níveis, formas e modalidades foram transferidas para os meios digitais. Esta transição é demonstrada na representação da Figura 8.

**Figura 8 – Aula virtual da pós-graduação em EPT**



Fonte: IFFar, 2021.

Para Saviani (2020), o ER “é posto como um substituto do ensino presencial excepcionalmente nesse período da pandemia em que a educação presencial se encontra interdita”.

Corroboramos com Oliveira (2020), ao evidenciar esse modelo educacional como,

[...] um conjunto de situações desconhecidas (ou ignoradas) até então, que interfere consideravelmente na organização do trabalho pedagógico e que exige novas e diferentes condições de trabalho.

Desde a ausência dos meios necessários para o pleno desenvolvimento das atividades, ou seja, a falta de equipamentos adequados, como computadores, tablets, microfones e câmeras, a conexão de redes de internet, a formação insuficiente para lidar com os programas e os recursos tecnológicos, a pouca (ou total ausência de) experiência com ambientes virtuais, até questões relacionadas ao suporte pedagógico para a realização do trabalho (Oliveira, 2020, p. 34).

Diante das circunstâncias, ficou evidente que os desafios sobre os processos educacionais foram diversos e demandaram novos olhares e atitudes, de modo a garantir que o direito à educação fosse mantido. Nesse sentido, a gestão educacional assumiu a responsabilidade e o compromisso de estruturar novas propostas pedagógicas, organizando e planejando as ações dentro de um novo contexto educacional.

Essa organização pode ser observada, nos relatos dos dirigentes, quando questionados sobre como aconteceu o planejamento educacional, a flexibilização das ações, o dinamismo dos envolvidos, bem como a alocação de recursos orçamentários, com a finalidade de ofertar ensino de qualidade aos estudantes.

*Após um período de atividades remotas sem maiores discussões, **vivenciamos os problemas oriundos da falta de planejamento** para a mudança das rotinas de trabalho presenciais. Dentro desses desafios, foram suspensas as atividades letivas para discussão com a comunidade acadêmica de cada Campus, para adequação das atividades. Para dar conta da peculiaridade imposta pela pandemia, foi instituído o **Comitê Institucional de Emergência** com integrantes dos setores de saúde dos campi, representação docente, técnicos administrativos, discentes e Comissão Interna de Supervisão – CIS, com **caráter consultivo para elaborar estudos e proposições técnicas** para adequação dos procedimentos necessários ao atendimento das demandas institucionais e cuidados com a segurança das pessoas. Dessa forma, **as atividades pedagógicas aconteceram de maneira remota, associadas a ações para mitigar as dificuldades inerentes a esse formato**. Realizou-se levantamentos da situação dos estudantes e dentre as necessidades apresentadas **providenciamos o empréstimo de equipamentos** como computadores, notebooks **e/ou materiais impressos** para o acompanhamento e realização das atividades pedagógicas. Para auxiliar na demanda de internet para os estudantes, o IFFar por meio da deliberação do CONSUP, concedeu o **"auxílio inclusão digital"** com valores pagos diretamente aos estudantes para a contratação/custeio de serviços dessa natureza. Considerando a realidade econômica dos nossos estudantes, os valores destinados à alimentação foram convertidos em gêneros alimentícios fornecidos mediante edital de classificação para atender*

aos mais necessitados. O **auxílio permanência** também foi mantido, com vistas à manutenção dos estudantes e garantir a continuidade de seus estudos conosco (Dirigente 3, grifo nosso).

No início ficamos um pouco no limbo, com **bastante dificuldades para dar os encaminhamentos** até que a própria Pró-Reitoria de Ensino (PROEN) conseguisse, com articulação das direções de ensino dos campi fazer um planejamento mínimo, aí conforme a orientação da PROEN se iniciou o processo de orientação aos docentes, orientação aos discentes, procurando num primeiro momento **flexibilizar o máximo as atividades**, mas esbarrando nas **limitações tecnológicas** da própria instituição, esbarrando na **dificuldade dos servidores**, docentes e TAEs, em administrar as tecnologias que nós tínhamos e toda uma **deficiência dos próprios estudantes**, dos próprios docentes em termos de equipamentos e internet. Quanto à **alocação dos recursos orçamentários**, eu acho que isso **demorou** um pouquinho mais para a gente reorganizar. Entendo que as atividades de ensino foram mais emergenciais com as alterações e com o passar das semanas, dos meses. A gente foi realocando os recursos, várias ações que nós tínhamos planejado, na verdade, a maioria das ações a gente teve que reorganizar porque teve toda uma outra dinâmica (Dirigente 8, grifo nosso).

**Ocorreu de modo coletivo, através de muitas reuniões, frequentes retomadas, mudanças de rotas, conversas não presenciais**, antes não experimentadas com tamanho vigor. **Aconteceu lendo, ouvindo, percebendo, aprendendo a projetar mudanças feitas**, algumas do dia para a noite e outras em delongas interpretativas. Diante de muitos documentos, com criação de muitas normativas, um excesso de burocracia (bem característico do IFFar). **Se fez com dor, com silêncio, com a garganta engasgada, com cansaço, com ranço e com angústias. O dinamismo dos envolvidos, foi sempre uma incógnita**: uns se entregaram à novidade, outros sumiram, alguns fizeram de conta. Era difícil tabular tudo isso, ainda o é (Dirigente 10, grifo nosso).

**A Instituição teve que se replanejar completamente.** Nós criamos instrumentos formais, regulamentos, portarias na tentativa de manter a instituição funcionando e especialmente focada na continuidade da oferta do ensino de qualidade para os estudantes e, dentro desse cenário tem normativas regulamentando como é que deveria ser o ensino, como deveria funcionar a extensão, como deveria funcionar a pesquisa. A questão dos **auxílios emergenciais** que nós criamos **para que os estudantes pudessem não evadir**, para que os estudantes pudessem ter acesso a um recurso orçamentário através dos auxílios. Inclusive, eu nem lembrava mais, mas nós regulamos, inclusive, o empréstimo de bens, lembra? Para que o servidor que não tinha uma cadeira adequada na sua casa levasse a cadeira, para emprestar computador para aluno que não tinha computador. Então, houve um **trabalho muito intenso de replanejamento institucional**, só que isso não foi rápido. Então eu lembro que nós fizemos aquela parada que nos permitiu nos debruçarmos mais efetivamente sobre esse replanejamento, inclusive levando para o Conselho Superior a proposta de **readequação do plano de trabalho, realocação dos**

**recursos orçamentários.** Então, nós tivemos um planejamento mais emergencial naquele primeiro momento e depois sim, quando fizemos aquela parada, um planejamento mais aprofundado, com mais discussão, já trabalhando com a perspectiva de que não seria breve o nosso retorno. Mas aí a gente já tinha um pouco mais de conhecimento sobre a dimensão da pandemia, a complexidade que seria dar conta dela. Aí a gente pode fazer um planejamento mais aprofundado e inclusive prevendo formação para os servidores, porque nós estávamos todo mundo na tentativa e erro, porque nenhum de nós tinha passado por um momento de um trabalho nessa condição. Então, eu acho que foi mais ou menos isso, esse **planejamento mais emergencial de março, abril e depois,** quando paramos, **um planejamento mais elaborado e mais adequado à realidade** que a gente passava a compreender melhor naquele momento (Dirigente 11, grifo nosso).

A gente estabeleceu algumas regras e normas pensando num primeiro momento no estudante. Criamos alguns **regramentos para empréstimo de computadores,** de nobreaks, de notebook para os estudantes. Organizamos uma dinâmica de retirada ou de levada. A própria instituição levou para muitos estudantes. **Utilizando o SIGAA fizemos algumas formações** para os estudantes. O SIGAA era um instrumento existente, mas não era utilizado à larga, vou dizer assim, na nossa Instituição. Percebemos isso naquele momento, tivemos **formação para os estudantes,** formação **para os professores,** mais de uma formação, vários momentos de formação, **organização de tutoriais** para os estudantes, coisas muito básicas e já tudo por Google Meet, no processo de formação interativo e distanciado já com os estudantes e nós em casa. E o que foi absolutamente impactante é que a nossa instituição determinou a não estada nos nossos campi de imediato, então mesmo nós, **enquanto gestores, tivemos que passar a atuar de casa e o dinamismo** disso... ele **se deu em horas de trabalho** mesmo. A gente passava de manhã até altas horas respondendo pelo WhatsApp, respondendo por e-mail, fazendo reuniões, criamos um Comitê institucional de Emergência (CIE), naqueles primeiros quinze (15) dias, com a presença dos profissionais da saúde na nossa instituição, reuníamos uma vez por semana no primeiro ano, praticamente no primeiro ano todo, tinha reunião toda semana. Tínhamos duas reuniões do Colegiado de Dirigentes (CODIR) por mês, trocávamos experiências, materiais, durante todo aquele momento, fizemos organização de impressão de material didático para aqueles estudantes que, mesmo tendo o auxílio digital, onde residiam, não tinha sinal de internet e não foi resolvida a questão da conexão, a preocupação com a alimentação escolar dos nossos estudantes, a entrega de cestas básicas. **A Instituição inteira se mobilizou para essa reorganização** que era muito mais, num primeiro momento, **de manter a conexão** e não voltada especificamente para a questão pedagógica, porque jamais imaginávamos o tempo que ficaríamos isolados naquele momento. Então, era muito mais **atenção estudantil** mesmo, de maneira que eles não se desconectassem da Instituição, dos professores e dos servidores para que a gente fluísse a informação e a comunicação. As **aulas assíncronas foram o primeiro elemento pedagógico adotado, o IFFar só tinha aula síncrona.** Então, depois que a organização pedagógica inicial foi observada, tivemos uma parada no primeiro semestre - houve uma

*série de informações naquele semestre inusitado. Avaliando hoje, 2022, para aquele momento, **foi tudo excessivo**, tanto para a gente gestor quanto para os servidores, para os estudantes, **era uma exigência de presença digital e tecnológica gigantesca para todos**, os horários usuais desconstruídos pela necessidade de auxílios de toda ordem, todo momento. E quando houve a parada é que se analisou o turbilhão e que se reorganizaram as aulas e as atividades das pessoas todas a partir do que cada campus entendeu ser melhor: alguns por blocos, outros mantiveram os componentes curriculares como estavam antes, mas dosando momentos síncronos com momentos assíncronos. Mas, sem dúvida, no primeiro semestre de 2020, ele foi avassalador em todos os sentidos (Dirigente 13, grifo nosso).*

*Essa é uma coisa que a gente teve que fazer, também, num tempo recorde. Essa organização de planejar, por exemplo, se não fosse o auxílio digital ou algo similar que foi disponibilizado pela Instituição a coisa seria bem mais complicada, porque a gente conseguiu pacote de dados, levou computadores e socorreu, mesmo no mestrado, a gente teve que fazer bancas aqui em casa, trazer os alunos porque não tinham condições de fazer nas suas. Então, se você pegar o nível do mestrado, comparando, imagina os outros níveis (Dirigente 17).*

De acordo com os relatos, observou-se que num primeiro momento, o planejamento das ações pedagógicas foi frágil. Houve apenas a transposição das aulas presenciais para aulas em plataformas digitais. Nessa ocasião não foi considerada a formação docente para uso das tecnologias e para a organização do trabalho pedagógico. Da mesma forma, não se considerou as dificuldades dos estudantes com o acesso a equipamentos adequados e a internet.

Verificou-se que os docentes tiveram muita dificuldade em conseguir migrar do ensino presencial para o ER, pois a maioria não tinha habilidades com as tecnologias digitais e muitos nunca haviam usado o *Google Meet*® como ferramenta de sala de aula, por exemplo. Na época, ainda estava em fase de implementação o sistema institucional chamado SIG, com vários módulos de gestão de sistemas, entre eles o SIGAA, que apesar de existente era pouco utilizado pelos docentes e pelos estudantes. Essa dificuldade pode ser evidenciada nas falas que seguem.

***A grande maioria não tinha ideia que programa usar, que sistema operacional utilizar, que metodologia, como fazer a aula, era para fazer aula de que forma, por exemplo, se eu tivesse quatro (04) períodos, eu deveria dar esses quatro períodos via***

Google Meet®? Então, não tinha preparação. [...] quem tem um pouco mais de idade, **o principal desafio foi o de se comunicar e de se fazer entender por e-mail, por vídeos e por outros aplicativos**. Quanto ao SIGAA foi muito difícil porque a gente nunca teve um treinamento efetivo do uso dessas ferramentas para se trabalhar (Dirigente 2, grifo nosso).

Inicialmente nós **não sabíamos nem como utilizar o Google Meet®**. Para nós era tudo uma novidade porque até então nós não tínhamos utilizado o Google Meet®, **não tínhamos o hábito de utilizarmos o sistema**, que é o SIGAA e o Sistema Integrado de Patrimônio, Administração e Contratos (**SIPAC**), somente para lançamento de frequências que era utilizado e lançamento de notas. Então, a partir disso, se passou a utilizar o sistema institucional, então, nós **fomos de certa forma, obrigados a usar um sistema que já existia**, que de certa forma **encontrávamos algumas resistências para utilização** e hoje, a gente não se vê muito sem a utilização do sistema, então de certo modo foi bom essa obrigatoriedade de utilização (Dirigente 6, grifo nosso).

**A dificuldade era utilizar o SIGAA e o SIPAC** porque nós não tínhamos utilizado. Então, **a gente teve que criar algumas capacitações e aprender fazendo**, e buscar na internet também coisas assim, tutoriais que ajudassem a assinar atas online, a inserir documentos no SIPAC, a utilizar os recursos que **o SIGAA** tem, porque ele também **é uma plataforma virtual de aprendizagem**. Ele não é tão completo quanto o Moodle, mas tem algumas especificidades ali no SIGAA que o professor consegue postar materiais, postar vídeos, consegue inserir informações, postar, inclusive, alguns anexos, então a gente teve que aprender e se capacitar na utilização desses recursos que hoje, **é uma prática que permaneceu e que a gente tenta preservar**, porque ajuda e auxilia na organização do material didático para os alunos (Dirigente 7, grifo nosso).

Foi necessário **adaptar ferramentas, conhecer ferramentas**, desde o Google Meet®. Eu lembro de quando nós estávamos começando a usar o Google Meet®, depois de uma reunião do CAEN, eu perguntei: como é que tu fazes para gravar? Porque eu nunca tinha usado, nunca tinha feito isso. Onde é que fica essa gravação? Aí que começou **uns ajudando aos outros no sentido de desmistificar os recursos de tecnologia**, dizer que isso é normal, que isso veio para ficar, que isso é positivo (Dirigente 21, grifo nosso).

Foi um processo muito difícil, de aprendizagem para todos. Os dias transcorreram de forma turbulenta (Dirigente 23).

Nesse cenário, percebeu-se que a melhor forma seria suspender o calendário acadêmico, a fim de que fosse possível uma melhor compreensão e planejamento de como se daria o processo pedagógico a partir daquele contexto inédito. Entendeu-se, naquele momento, que uma das formas seria promover formações.

Sendo assim, a Reitoria do IFFar organizou e implementou o programa “*IFFar Formação: conectando saberes e práticas*”, conforme evidenciado na Figura 9. O objetivo deste programa de formação, era proporcionar um percurso de capacitação para docentes, TAEs e estudantes, visando o aprimoramento de suas competências e habilidades na utilização e interação de ambientes virtuais de ensino e de aprendizagem (AVEA), através de dois (02) itinerários formativos distintos.

**Figura 9 - Programa IFFar Formação: conectando saberes e práticas**



Fonte: IFFar, 2020.

O primeiro itinerário de formação foi direcionado aos docentes e TAEs envolvidos no processo de ensino. Esse itinerário abordou a temática intitulada “Desafios Pedagógicos e Tecnológicos para o Ensino Remoto”. Por outro lado, o segundo itinerário foi concebido para atender às necessidades dos estudantes e concentrou-se na “Formação para o Bom Uso das Tecnologias de Aprendizagem”.

As temáticas desenvolvidas foram embasadas nos princípios e concepções relacionadas ao Planejamento, Metodologia e Avaliação, com o objetivo de desenvolver abordagens didático-pedagógicas alternativas para

o AVEA, a partir da utilização do SIGAA e de outros recursos digitais. Contemplou as estratégias de como desenvolver uma aula por meio do *Google Meet*®, elaborar videoaulas e disponibilizar em plataformas de vídeos, como o *Youtube*, formação sobre ensino remoto e de como avaliar em ambientes virtuais.

Por meio desses itinerários formativos, buscou-se auxiliar o desenvolvimento e acompanhamento do processo de construção de conhecimentos no contexto do ER, assim como qualificar o trabalho numa concepção integradora entre aspectos tecnológicos e pedagógicos.

Em síntese, buscou-se garantir um processo formativo para servidores e estudantes voltados ao uso das tecnologias, o qual foi coordenado pela Pró-Reitoria de Ensino (PROEN) com a colaboração do Comitê Assessor de Ensino (CAEN).

Percebeu-se que a formação foi uma ação institucional efetiva, que possibilitou qualificar os profissionais da educação e estudantes para o enfrentamento desse momento complexo, o da pandemia, visando a qualidade do processo educacional, embora muito dessa qualidade dependesse do protagonismo, da autonomia, do engajamento e da disciplina por parte de cada estudante.

Quanto à flexibilização das ações, evidenciou-se que foram viabilizadas devido à publicação dos atos normativos exarados pelo MEC e ME que possibilitaram a implementação das atividades remotas. Face a esses atos normativos, a Instituição precisou replanejar suas ações criando instrumentos formais, regulamentos e portarias na tentativa de manter-se em funcionamento e oferecendo ensino de qualidade. Diante do contexto vivenciado, pode-se dizer que o planejamento demorou um pouco para acontecer, mas, quando aconteceu, foi eficiente, sempre pensando nas vidas das pessoas, com muita seriedade e serenidade para enfrentar esse período conturbado.



Constatou-se que as ações pedagógicas foram as mais complexas e desafiadoras. O planejamento dessas ações foi construído, inicialmente, de forma empírica pois não havia tempo e nem conhecimento suficiente para embasar as ações em preceitos teóricos já consolidados. Apesar das circunstâncias, esse planejamento educacional possibilitou uma melhor organização do processo pedagógico e da alocação dos recursos orçamentários.

Além do Programa IFFar Formação que teve o objetivo de capacitar servidores e estudantes para as atividades remotas, foi necessário flexibilizar as ações pedagógicas. Tal ação implicou, em um primeiro momento, uma exigência de presença digital e tecnológica que levou muitos servidores e estudantes à exaustão e ao adoecimento. A partir de então, optou-se por organizar as atividades curriculares por blocos, com momentos síncronos (atividades educacionais em tempo real) e momentos assíncronos (atividades educacionais que acontecem sem a necessidade de uma interação em tempo real). Contudo, essa forma de organização também foi muito difícil para os docentes pois fugia totalmente da lógica de organização que se tinha quando se estava no presencial, pois

[...] no professor recaem as funções de motivador, criador de recursos digitais, avaliador de aprendizagens e de dinamizador de grupos e interações *online*. E para ser esse dinamizador é necessário compreender as especificidades dos canais e da comunicação *online*, síncrona e assíncrona (Moreira; Henriques; Barros, 2020, p. 354).

Além disso, a pandemia nos colocou frente ao desafio de pensar as instituições de ensino, retirando

"[...] a sala de aula, o ambiente que sempre foi o lugar de estabelecer os vínculos principais de mediações de conhecimento. A função docente desempenhada dentro desse lugar, onde professores, alunos e toda comunidade escolar se habituaram, já não é o espaço delimitado para essa função (Kirchner, 2020, p. 46).

No presencial o docente está todos os dias frente ao estudante, enquanto no ER esse "estar frente ao estudante", de forma virtual, demandou uma reorganização. Sendo assim, surgiam dúvidas: Como

trabalhar os momentos assíncronos de forma que o estudante tivesse autonomia e aproveitamento dos conteúdos que seriam abordados? Nos momentos síncronos, como fazer com que o estudante participasse efetivamente para que não ficasse um monólogo?

Garcia *et al.* (2020), entende que as competências necessárias do docente no ER são,

Do ponto de vista didático, o professor, ao ensinar remotamente, enfrenta o mesmo desafio do ensino convencional, em sala de aula presencial. Nesse sentido, cabe ao professor a organização didática do ensino, que compreende: Apresentar o conteúdo. Definir objetivos da aprendizagem. Propor atividades de avaliação. (Garcia *et al.*, 2020, p. 04)

Nesse processo, percebe-se os esforços dos docentes em se adaptar e produzir conteúdo mais atrativos, a pesquisar na internet, nos portais de periódicos, nos *e-books* ect, outras formas de trazer esse conhecimento para os estudantes, como, por exemplo, adaptar-se em casa com quadro e caneta no fundo da câmera para ensinarem. Segundo Freire (1996, p. 88), “como professor devo saber que sem a curiosidade que me move, que me inquieta, que me insere na busca, não aprendo e nem ensino”. Como essa citação é pertinente ao momento!

Apesar dos desafios e dificuldades enfrentadas, verificou-se que grande parte dos professores se adaptaram às novas tecnologias e desenvolveram novas habilidades e estratégias para engajar os estudantes. Então, foram várias as ferramentas adotadas e que exigiram muita criatividade, disposição, envolvimento e interação. Todavia, esses desafios acabaram gerando exaustão e adoecimento, pois mudou a forma da docência; contudo, acredita-se que os docentes fizeram o melhor possível, com qualidade e também com fragilidades.

Nesse momento de reconstrução, a instituição flexibilizou os horários virtuais, a adaptação ao SIG, a sala virtual do SIGAA, prazos para entrega das atividades e a forma de avaliar em ambientes virtuais. A recomendação quanto à avaliação era de que diminuísse a quantidade avaliada e

aumentasse os recursos de avaliação de modo que facilitasse para os estudantes. Ainda, foram suspensos componentes curriculares excepcionalmente práticos e criados tutoriais para desenvolvimento de aula por meio do *Google Meet*®, para elaboração de videoaulas e disponibilização no canal do *Youtube*.

Outras plataformas de aprendizagem utilizadas foram as *lives*, palestras *online*, seminários, fóruns de discussões, semanas acadêmicas e até mostra cultural virtual; todos esses pensados para facilitar a interação com os estudantes. Em todas essas atividades se buscava incluir os estudantes com deficiência, por exemplo, ao utilizar a legenda nos vídeos para o acesso de estudantes surdos ou realizar a audiodescrição (AD), traduzindo imagens em palavras para as pessoas com deficiência visual. Retratamos momentos da mostra cultural através das Figuras 10, 11 e 12.

**Figura 10 – Mostra Cultural - releitura de Surrender, estudante do Campus Frederico Westphalen, apresentação na modalidade música instrumental.**



Fonte: IFFar, 2020.

**Figura 11 – Mostra Cultural - chamada para as apresentações realizada pelos estudantes.**



Fonte: IFFar, 2020.

**Figura 12 – Mostra Cultural – estudantes usaram a criatividade para as apresentações em tempos de distanciamento social.**



Fonte: IFFar, 2020.

Os estudantes com deficiência foram o grupo mais afetado por conta do distanciamento social e pelo processo de aprendizagem de forma exclusivamente remota. Muitos necessitavam de recursos e de mediações diferenciadas, com adequações metodológicas que auxiliassem nesse processo. Essas pessoas, em momentos críticos como o provocado pela pandemia, precisaram mais do que nunca serem respeitadas em seus direitos, de modo a garantir o seu existir de forma digna.

Pensando nesses estudantes, o IFFar regulamentou um processo específico de orientação para a acessibilidade ao ER que foi organizado pela CAI juntamente com a Coordenação de Assistência Estudantil (CAE), visando à manutenção do vínculo professor e estudante, como também a garantia de ensino a todos.

Essas diretrizes tinham como objetivo orientar de forma geral gestores, setores estratégicos e docentes, a respeito de algumas possibilidades nesse contexto peculiar que foi vivenciado. Compreendiam orientações gerais à gestão das unidades, breves indicações para o planejamento do ER considerando as necessidades educacionais específicas dos estudantes, assim como orientações gerais de acessibilidade comunicacional/virtual para esse tipo de ensino.

Durante o isolamento social o IFFar manteve as orientações e reforços das rotinas escolares com os professores e com os profissionais que atuavam na rede de apoio (docentes de AEE, tradutores intérpretes de Libras, profissionais de apoio, cuidadores, monitores, médicos, psicólogos).

Esses profissionais desempenharam um importante papel no processo de ensino e de aprendizagem, com o objetivo de garantir o direito de aprender. Todavia, a ausência de relações de afeto e interação, consideradas extremamente importantes para a aprendizagem de estudantes com deficiência, ficaram prejudicadas, reforçando a importância do ambiente escolar como um espaço de troca de saberes, em que o professor tanto ensina quanto aprende.

Em síntese, observou-se que a organização pedagógica precisou ganhar novas dimensões para que fosse possível vivenciar o ensino e a aprendizagem. Teve como ferramenta principal a virtualidade, o estabelecimento de vínculos através do SIGAA que já existiam, mas que eram poucos explorados, e também através do *Youtube* e do *Google Meet*®.

Constatou-se, a partir dos levantamentos realizados, que uma parte dos estudantes se encontravam em situação de vulnerabilidade social. Essa vulnerabilidade dizia respeito à falta de estrutura familiar, à alimentação inadequada, ao ambiente de suas residências, que não oferecia condições para o aprendizado, falta de recursos tecnológicos (computadores, celulares ou tablets), limitações de acesso à internet, além das dificuldades quanto ao uso do SIG e demais plataformas utilizadas pelos docentes. Conforme Santos (2020, p. 21), o isolamento social “[...] não só torna mais visíveis, como reforça a injustiça, a discriminação, a exclusão social e o sofrimento injusto que elas provocam”.

Pensando nessas situações houve a realocação dos recursos orçamentários para atender esses estudantes em situação de vulnerabilidade social, para que eles tivessem as ferramentas necessárias para poder acompanhar as atividades nas mesmas condições que os demais estudantes. Dessa forma, foram mantidos os recursos para pagamento do auxílio permanência e os recursos da alimentação estudantil foram transformados em cestas básicas, as quais foram distribuídas aos estudantes, conforme retratado na Figura 13.

**Figura 13 – Distribuição de cestas básicas aos estudantes**



Fonte: Facebook, 2021

Para os estudantes sem acesso à internet, foi criado o auxílio inclusão digital. Nessa mesma direção, após criar regulamentos que permitissem o empréstimo, foi organizada uma dinâmica de cedência de computadores, nobreaks e notebooks aos estudantes que não possuíam equipamentos adequados para assistir às aulas.

O IFFar também se deparou com situações em que o estudante não tinha conectividade, não por falta de dinheiro ou de computador, mas sim por questões geográficas, vez que não tinha como a internet chegar naquele local pois não existia o serviço de rede móvel. Para essas situações, a Instituição gravava em *pen drives* ou imprimia o material e levava até o estudante, para garantir o mínimo necessário para que esses continuassem participando do processo.

Observou-se que a desigualdade e o processo de exclusão das camadas mais pobres da população brasileira impactaram diretamente os estudantes do IFFar, principalmente os estudantes que pertencem à Educação de Jovens e Adultos (EJA), pela dificuldade de acesso à internet e também por ser uma geração afastada dos processos tecnológicos. Essa reflexão pode ser constatada nos relatos que seguem.

**A EJA foi o curso mais difícil de adaptação** porque os alunos dessa modalidade, em sua maioria, **têm menor contato e facilidade com o uso das tecnologias**, e eu acho que **é um público que precisa dessa proximidade física**, porque o ensino remoto exige muita autonomia e organização e não são todos os alunos, em todas as modalidades que conseguem ter (Dirigente 2, grifo nosso).

Os nossos alunos da **modalidade EJA**, nós **tivemos a ação de entregar o físico para esses alunos frente à dificuldade que eles tinham**, porque muitos, além das dificuldades de acesso à internet também não sabiam, por exemplo, acessar o nosso sistema. Aí quando a gente falava em, por exemplo, você baixa o PDF, eles perguntavam o que é PDF? Então, isso tudo foi um processo bem interessante e intenso (Dirigente 5, grifo nosso).

**A EJA**, por exemplo, tem um **acesso limitadíssimo às tecnologias e às condições para estudar**. Trabalhavam durante o dia e à noite tinham que dar conta da família, além de acompanhar pelo celular ou computador as aulas. Então, é bem complicado isso. E quando tem um aluno trabalhador que vem no presencial, de alguma forma ele delimita para a própria família, oh, estou indo estudar. Quando esse aluno está em casa, é difícil fazer entender, principalmente a mãe, entender que a mãe está ali, mas ela precisa daquele momento para ela. Então, quando sobra tempo ela estuda, na verdade é isso que eu percebia, de certa forma a desigualdade é isso, porque não tinha alguém que ficasse cuidando da sua família, era ela que cuidava (Dirigente 8, grifo nosso).

Uma questão visível foi a EJA. A gente observou de forma muito nítida que, por exemplo, os **alunos da EJA tiveram muitas dificuldades de se inserir no processo**. Na verdade, a gente acompanhou do ponto de vista da efetividade da formação dos estudantes do EJA que foi quase esvaziado no Instituto Federal Farroupilha. Eu estava vendo, **no ano passado**, a questão dos processos seletivos, as vagas que abriram, **a maioria dos campi nem abriu para a EJA**. Então, por quê? Porque **é um público completamente afastado dos processos tecnológicos**. A maioria deles são pessoas que vieram conhecer o computador depois que entraram na escola, que têm dificuldades imensas de lidar com isso e que, via de regra, também são pessoas de baixa renda e, portanto, de baixa renda, não têm equipamentos de alta qualidade e não podem pagar por provedores caros. Então, **isso ficou bem visível, que aqueles cursos e modalidades e níveis onde os estudantes têm esse afastamento do processo tecnológico, foram muito mais afetados**. Vejo que **a EJA, sem sombra de dúvida, é o espaço acadêmico que foi quase encerrado na Instituição** (Dirigente 11, grifo nosso).

Na EJA foi a maior complexidade e a grande perda. Não podemos ainda afirmar isso em dados, mas acredito que a maior perda que a gente teve nesse processo foi nas nossas turmas, nos nossos estudantes da EJA, pela característica desses estudantes e pelas dificuldades tecnológicas que eles vivenciaram (Dirigente 13).

**Na EJA eles tiveram muita dificuldade, pouquíssimos permaneceram**, tanto que nós tivemos muitas dificuldades em



*2021 e agora em 2022 para ter turmas do EJA. Então, na EJA tivemos maior dificuldade e maior índice de reprovação e desistências (Dirigente 14, grifo nosso).*

Apesar dos diversos desafios, verificou-se que a Instituição procurou manter a aproximação e a interação com os estudantes e seus familiares mesmo diante da imposição do isolamento social, independente do curso ofertado e das diferentes formas, níveis e modalidades de ensino. Nesse contexto, observou-se que as TICs foram as ferramentas de aproximação do processo de aprendizagem. Foi possível criar vínculos de afeto, de amizade e de respeito mesmo através do virtual.

Nesse cenário, constatou-se que a presença física não é condição exclusiva de aprendizagem, principalmente quando se tem acesso às tecnologias, à informação, à interação entre as pessoas. Todavia, o processo formativo, principalmente o da educação básica, não se resume tão somente à aquisição de conhecimentos formais. Citando Delors (1998), o processo formativo compreende aprender a conhecer, aprender a fazer, aprender a viver juntos e aprender a ser, aspectos esses que foram significativamente prejudicados com o distanciamento social.

Nóvoa (2020), enfatiza que

[...] seria trágico que estas práticas se perpetuassem no tempo, pois a educação exige relação e interação humana e não se faz em contextos de isolamento e de "distanciamento social". O apelo a uma "personalização" das aprendizagens em espaços "domésticos", através do recurso a uma panóplia de meios digitais, conduz a uma desintegração da escola, em particular da escola pública, do comum. Obviamente, não é possível negar a importância do digital e das "ciências da aprendizagem" que são centrais para pensar a educação hoje. Mas estas abordagens devem estar ao serviço de uma transformação do modelo escolar que não diminua, mas antes reforce, a educação como bem público e comum (Nóvoa, 2020, p. 11).

Assim, pode-se inferir que as instituições de ensino, enquanto espaço de construção de conhecimento e de socialização são fundamentais para o processo de aprendizagem e que "[...] precisamos mais do que nunca nos comprometer com a luta pela qualidade da educação e resistir

coletivamente aos ataques que sofremos” (Saviani e Galvão, 2021, p. 45). Além disso, no âmbito do IFFar, existem componentes curriculares que exigem a presença física. Desse modo, é impossível pensar em ensino e aprendizagem exclusivamente de forma virtual, pois existem atividades que somente podem ser feitas quando as pessoas estão juntas e se valendo da infraestrutura, das benfeitorias e dos equipamentos que são fundamentais para a formação. Entende-se, aqui, a razão dessa materialidade ser tão necessário quanto desejado pelos estudantes.

Para além do que vimos até aqui, também entendemos ser pertinente contextualizar o desafio da evasão escolar. Embora a educação seja um direito de todos os brasileiros, conforme já mencionamos em outro momento, foi observado nos relatos dos dirigentes, que os esforços empreendidos pela gestão educacional para garantir o acesso à educação enquanto vigorou o isolamento social imposto pela pandemia foram insuficientes, pois se constatou um aumento considerável na evasão escolar.

Ao analisar os fatores que provocaram esse aumento na evasão escolar, observa-se que a dificuldade em adaptar-se ao ER foi causa principal. Todavia, ao aprofundarmos essa análise, constatamos que a evasão escolar está relacionada às desigualdades sociais existentes. Nos relatos dos dirigentes, quando questionados sobre o abandono e a evasão escolar no período da pandemia, encontramos realidades distintas. Isso se justifica devido ao contexto social no âmbito de atuação de cada unidade do IFFar. Essa realidade distinta pode ser observada nas manifestações abaixo.

***A evasão e o abandono foram enormes nesse período porque alguns alunos não se sentiram confortáveis, embora soubessem acessar, embora soubessem entrar, tivessem equipamentos, não se sentiam confortáveis com o ensino remoto e eles optaram por trancar naquele momento, abandonar e voltar posteriormente. Outros, foi pela questão da conectividade, de não saber utilizar a tecnologia, de não se adaptar*** (Dirigente 7, grifo nosso).

**A evasão** foi algo que realmente **assustou** porque **alguns estudantes não conseguiram se adaptar a essa forma de ensino**. Não conseguiram por **dificuldade de acesso, por questão de concentração**. Então, nós tivemos sim, casos significativos de estudantes que evadiram e abandonaram a instituição (Dirigente 9, grifo nosso).

**O abandono e a evasão foram grandes**, principalmente por **necessidade dos estudantes trabalharem, ajudarem na renda familiar**. Outros, por necessidades familiares, mudaram de cidade (Dirigente 10, grifo nosso).

**O abandono e a evasão foram** realmente **significativos**. Essa foi uma realidade que atacou a Educação Brasileira como um todo. Nós temos indicadores muito negativos do ponto de vista de abandono e evasão, **por todo contexto pandêmico, a redução da renda, do trabalho, o distanciamento, o medo da morte, a sobrecarga doméstica que estabeleceu a falta de acesso a instrumentos tecnológicos adequados**. Então, ela efetivamente aconteceu, **apesar das ações que foram empreendidas** e que passam, desde as questões de investimentos orçamentários até ações vinculadas ao Programa de Permanência e Êxito (PPE), onde as comissões locais se esforçaram bastante para fazer acontecer (Dirigente 11, grifo nosso).

Sim, **houve um aumento significativo no abandono e evasão durante este período**, por razões que fogem ao nosso controle. **Várias ações foram realizadas** durante este período para incentivar a permanência e êxito dos estudantes, como **atendimento individualizado** a uma quantidade maior de alunos, **disponibilização de canais de atendimento** aos alunos praticamente em três (03) turnos, **auxílios financeiros** para a contratação de pacotes de internet entre outros (Dirigente 15, grifo nosso).

Muito grande. Tínhamos dificuldades de detectar os alunos que evadiam. Quando era detectado a infrequência dos alunos, a CAE entrava em contato com a família para conversar, em muitos casos a equipe de saúde era mobilizada para fazer uma visita para a família. **Muitos alunos largaram seus estudos para ajudar a família em suas propriedades ou para trabalhar para ajudar no sustento da família** (Dirigente 20, grifo nosso).

**Houve uma evasão, sim, um pouco maior, mas muito singela em relação ao que poderia ter sido** ou que se viu acontecer em outras instituições, e **evadiu quem realmente quis, porque a gente criou as condições de permanência e êxito para todos**, seja entregando material na casa, seja fornecendo equipamento emprestado, fornecendo auxílio inclusão, auxílio emergencial. Então, **foram criadas alternativas**. A gente esteve atento a esses estudantes que forneciam risco de evasão, e **para alguns nada disso foi suficiente** e o caminho mais fácil foi desistir mesmo. **Talvez tivessem desistido dentro da presencialidade também**, como sempre tem. **A gente não quer perder ninguém, mas, às vezes, eles não desejam mais continuar** (Dirigente 21, grifo nosso).

*O abandono e a evasão dos estudantes foram consequências do período da pandemia. Teve estudantes que abandonaram para não voltar mais, mas teve estudantes que trancaram o curso por um período e voltaram agora, inclusive, quando voltamos presencial. Mas teve aí um saldo negativo na pandemia sim, não chegou a fragilizar o nosso quantitativo de estudantes, mas teve, **teve estudantes que a gente olha claramente e a gente diz com muita tristeza: perdemos para a pandemia, no sentido de que essa pessoa teve que encarar a vida lá fora para auxiliar a sua família.** Então, teve abandono e teve evasão aqui no nosso campus (Dirigente 22, grifo nosso).*

**A evasão foi significativa**, em especial, **nas Licenciaturas e na EJA** (Dirigente 23, grifo nosso).

*A gente perdeu vários. **Muitos alunos do superior** relataram que eles não queriam continuar, **não queriam ensino remoto, não queriam ter uma formação sem ter aula presencial, sem ter a experiência prática**, então muitos trancaram por "N" situações. Devido à família, ao cansaço, por se desestimularem, porque aquilo ali pra eles não estava dando retorno em questão de aprendizagem e conhecimento em relação ao curso (Dirigente 24, grifo nosso).*

A partir dos relatos, evidencia-se que apesar dos esforços institucionais em desenvolver ações para a permanência dos estudantes durante esse período adverso, que compreendem desde investimentos orçamentários até ações vinculadas ao Programa de Permanência e Êxito (PPE). Porém, essas não foram suficientes. As razões, em sua maioria, convergem para desigualdades sociais, econômicas, dificuldades de acesso às tecnologias e as dificuldades em se adaptar ao ER.

Outro fator a ser considerado neste contexto de excepcionalidade foi o dinamismo dos envolvidos. Como todas as dimensões da Instituição foram acometidas pelo cenário da pandemia, repercutindo em uma nova organização dos saberes e das práticas educacionais, constatou-se que o dinamismo dos envolvidos aconteceu através da mobilização, da resiliência, da proatividade e do envolvimento de todos que fizeram parte, naquele momento, da comunidade acadêmica, cada um à sua maneira.

O dinamismo e a energia dos envolvidos possibilitaram um melhor direcionamento das ações e potencializou o trabalho em equipe de modo que os conhecimentos e saberes se complementassem. Conforme Silva, Silva e Gomes (2021, p. 6), a realidade imposta demandou "novos olhares

para a vivência da gestão escolar, especialmente, na forma de condução das propostas pedagógicas, administrativas, financeiras e relacionais”.

Após especificar os desafios e as ações pedagógicas frente ao contexto de adversidades visando o desenvolvimento do processo pedagógico, verificou-se que as maiores dificuldades e obstáculos enfrentados pelos dirigentes do IFFar no período foram a falta de preparo para agir, para tomar decisões, para orientar tantos os servidores como os estudantes e suas famílias, pois não estavam preparados para vivenciar esse momento de excepcionalidade. Nos relatos dos dirigentes, quando questionados sobre as maiores dificuldades e obstáculos enfrentados para viabilizar o ER, observou-se que cada um possui vivências diferentes, as quais relatamos a seguir:

*Houve várias dificuldades enfrentadas pela gestão, pois tivemos que nos adaptar ao ensino remoto, buscando atender e acompanhar todos os desdobramentos da legislação em meio à pandemia (Dirigente 1).*

*Uma das maiores dificuldades é que nós **não tínhamos essa expertise sobre aquele momento**. Então, foi algo que fomos aprendendo no decorrer do período (Dirigente 5, grifo nosso).*

***A maior dificuldade foi viabilizar o ensino remoto, foi a questão do acesso à tecnologia, foi à formação**, porque nós não tínhamos formação para esta nova modalidade que surge do dia para noite. Então, **não tivemos tempo para parar e pensar**: agora vamos fazer uma formação e vamos atender, então foi durante todo o processo. **Foi a resistência do professor em entender que ele precisava se adequar às questões da avaliação, a forma de dar aula. Foi o cansaço, este cansaço das tecnologias**, porque era telefone, era televisão, era computador, então foi um obstáculo muito grande reorganizar os nossos tempos. Então, o acesso à tecnologia, a formação para essa nova modalidade, o gerenciar os tempos, como gerenciar esses novos tempos, talvez, tenham sido os grandes obstáculos (Dirigente 9, grifo nosso).*

*As maiores dificuldades estão relacionadas ao fato dos servidores e estudantes não estarem habituados ao uso de ferramentas virtuais para promover o ensino e a aprendizagem, pelo fato do ensino na instituição ser presencial (Dirigente 12).*

*As principais dificuldades eram que nossos estudantes não tinham equipamentos, materiais, nem conhecimento, assim como nós docentes não tínhamos o preparo para o ensino remoto (Dirigente 14).*

**Entre as dificuldades** que a gente tinha, entre os obstáculos, **está a questão orçamentária, está a questão da autonomia relativa que a gente tinha de poder estabelecer protocolos** (Dirigente 17, grifo nosso).

A maior dificuldade e maior obstáculo é que **não estávamos preparados, não estávamos treinados**, então acho que isso dificultou muito até a nossa tomada de decisão muitas vezes (Dirigente 18, grifo nosso).

**Os maiores obstáculos e dificuldades foram a mudança de metodologia**, em que os professores não estavam preparados para esta nova metodologia e muito menos os estudantes. **A indisponibilidade de equipamentos por parte de muitos alunos e a falta de sinal de internet** também dificultou muito este processo (Dirigente 20, grifo nosso).

A **maior dificuldade foi a de se adaptar a tudo isso num contexto extremamente estressante de pandemia**, porque a gente não parou, não podia parar. De certa forma, no sentido em que muitas famílias, muitos estudantes depositavam em nós a esperança de seguir estudando, só que **a gente estava estressada como todo mundo, a gente estava com familiares doentes como todo mundo. A gente pegou Covid também, então, isso foi um desafio muito grande para todos nós, isso cansou e pressionou todo mundo**. Eu vejo isso como um grande obstáculo nesse período de pandemia, sabe? Porque a gente tem que fazer a gestão, tem que manter a coisa acontecendo, mas não pode perder esse olhar sensível para os colegas e para os alunos, que nem sempre estavam bem, nem sempre estavam disponíveis. E **essa parte humana**, eu acho que **a gente nunca pode perder de vista**. Então, conciliar a tragédia que foi a pandemia, a necessidade de se adaptar no ensino remoto e essa questão humana foi um grande desafio (Dirigente 22, grifo nosso).

A questão metodológica, o despreparo e a ansiedade da comunidade acadêmica diante do novo cenário (Dirigente 23).

**Os maiores obstáculos foram gerenciar tudo isso, gerenciar os professores que eram totalmente contrários ao ensino remoto, trabalhar, pensar em formação e qualificação para melhorar esse processo**. Acho que as maiores dificuldades e obstáculos para nós dirigentes era poder acompanhar o trabalho de todos os professores, que também estavam dando conta com mais dificuldade ou menos dificuldade. Era atender os alunos, saber se os alunos estavam ou não participando dessas aulas, se eles precisavam de algum acompanhamento, de mais auxílio, de computador. Acho que foi uma demanda tão grande para os dirigentes, porque **a gente tinha que estar a par de tudo**, a gente tinha que estar **a par de todos** os alunos, a par de todos os colegas, **até que ponto eles estavam conseguindo e quais eram as dificuldades deles, desse ensino remoto. Fazer o gerenciamento** disso, e mais, **pensar nas normativas, nas resoluções e tudo para ter um respaldo legal** de tudo que estava sendo feito. Então, eu vejo que isso foi um dos desafios, de viabilizar esse ensino emergencial (Dirigente 24, grifo nosso).

Ao analisar os relatos referentes aos obstáculos encontrados para viabilizar o ER, constatou-se que a maioria das dificuldades vivenciadas se refere à viabilização desse novo modelo educacional. Ainda assim, esses dirigentes entendem que a adoção do ensino remoto foi a medida mais adequada e assertiva, como pode ser observado nos trechos abaixo:

*Eu acho que **a gente não tinha outra opção** no momento **que não fosse o ensino remoto**. Então eu acho que **foi algo que foi positivo no momento**. Eu acho que **o pior seria se os alunos ficassem sem esse acesso à educação**. E o ensino remoto, ele teve pontos positivos porque nos ajudou a mapear todo esse público que a gente tem e que não tinha acesso, tanto a computador quanto à Internet para tentar providenciar, e também nos impulsionou a utilizar a tecnologia, e a utilizar novas metodologias mais diversificadas. **A gente teve que inovar**, isso faz parte da realidade dos alunos. Então, acho que isso foi positivo, porque a gente utilizou as mídias e a tecnologia a nosso favor (Dirigente 7, grifo nosso).*

***O ensino remoto foi uma saída emergencial**. Mostrou que é possível, que antes disso do que nada, **mas este não é alternativa para longos tempos**, devido às defasagens e cenários que deixa (Dirigente 10, grifo nosso).*

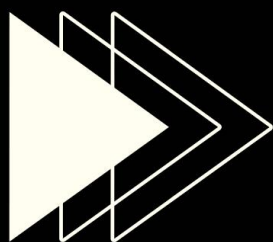
*Não tenho nenhuma dúvida de que **o ensino remoto** deveria ter sido implantado. Se nós não tivéssemos iniciado essa forma de conexão em março de 2020, nós teríamos que ter recuperado um período de não adoção do remoto. Hoje, 2022, o IFFar tem o calendário acadêmico praticamente regular, enquanto que outras instituições ainda estão com calendários acadêmicos de 2021, em junho de 2022. Isso **fez com que não perdêssemos tantos estudantes** (Dirigente 13, grifo nosso).*

***O ensino remoto** foi o caminho encontrado para possibilitar o **andamento das atividades**, preservando a saúde de servidores e estudantes (Dirigente 23, grifo nosso).*

***O ensino remoto** deveria ter sido implantado por que a gente não teria outra forma. E **foi necessário** até **pela segurança**, segurança pública **de todos nós**, não tínhamos como não ter esse ensino remoto. E passou, acho que em tudo a gente aprendeu. **Estar na gestão nesse período**, dois anos na pandemia **foi desgastante, foi desafiador, mas a gente aprendeu muito**. **Eu nunca conheci tantos alunos no remoto como quando eu estava no presencial**. Eu conhecia todos os alunos no remoto porque eu estava atrás de todos, eu ia às casas, eu ligava, eu acompanhava todas as situações. Então, **isso agora me faz querer estar mais próxima ainda, em conhecer, em acompanhar**. Eu me sinto mais próxima deles este ano do que quando eu saí lá em março de 2020, e isso o remoto me trouxe, **de ter essa consciência que eu preciso estar mais próxima dos estudantes** (Dirigente 24, grifo nosso).*

Em face das circunstâncias, evidenciou-se que o ensino remoto durante a pandemia causou menos impactos negativos aos estudantes que dispunham de acesso às tecnologias em comparação àqueles que não tinham essa disponibilidade, embora não tenha conseguido fornecer os mesmos resultados da aprendizagem presencial a nenhum dos segmentos. Mesmo assim, é irrefutável que o ensino remoto desempenhou um papel crucial na mitigação dos prejuízos decorrentes da suspensão das aulas presenciais.





# CAPÍTULO V

## **PROCESSO DECISÓRIO DA GESTÃO EDUCACIONAL EM TEMPOS DE PANDEMIA**

Vivenciamos, recentemente, uma experiência nova e assustadora em nossa sociedade. Algo que jamais imaginávamos viver. Fomos surpreendidos com a descoberta de um novo vírus, o agente causador da pandemia da Covid-19, que fez o mundo praticamente parar. As instituições de ensino foram impactadas à medida que o vírus se espalhava pelo mundo. Na tentativa de conter a propagação do vírus, um novo modelo educacional foi adotado.

A continuidade do processo pedagógico em tempos excepcionais evidenciou um cenário desafiador e envolveu múltiplas e complexas decisões, sempre amparadas em atos normativos legais, nos recursos disponíveis em cada instituição de ensino e no conhecimento sobre as circunstâncias envolvidas.

Exigiu, tal cenário, que os dirigentes dessas instituições adotassem decisões que envolveram as dimensões pedagógica, administrativa, financeira e relacional, visando à continuidade do ensino e da aprendizagem, além da proteção de todos os envolvidos em relação ao contágio e à propagação do vírus, pois cabia somente a eles legitimar esse novo modelo educacional.

Desse modo, pode-se dizer que entre as primeiras decisões que impactaram todo sistema educacional está a suspensão das atividades presenciais, que foram substituídas pelo ER como forma alternativa de dar continuidade à aprendizagem dos estudantes.

Em nosso estudo, questionamos os dirigentes sobre como havia acontecido o processo decisório durante o período de pandemia e isolamento social. Ao analisar os relatos, constatou-se que todas as decisões aconteceram de maneira absolutamente participativa, dialógica e democrática, como pode ser observado nos excertos a seguir.

**As decisões foram tomadas em reuniões dos órgãos institucionais, como Colégio de Dirigentes e o Conselho Superior da Instituição**, onde eram debatidas as situações apresentadas, a partir de consultas à comunidade acadêmica nos campi (Dirigente 3, grifo nosso).

Todas **as decisões sempre eram coletivas**. A gente tinha reunião de diretores, tinha CODIR, tinha CIE, tudo era um coletivo, um GT (grupo de trabalho), nunca foi uma decisão isolada, pelo contrário, a gente caminhou junto para pensar o que era viável, isso foi importante e também foi cansativo, porque era muito comitês, grupos de trabalho, mas eu acho que era para acertar, e eu acho que a gente acertou muito por ouvir vários colegas (Dirigente 6, grifo nosso).

Nossa, **foi um momento que deu para fazer muita democracia**, porque se conseguia fazer muita reunião e o pessoal participava, então todo mundo tentava dar sua opinião sobre aquele assunto, e a mesma coisa acontecia com a Reitoria, a gente se reunia muito, a gente debatia muito, conversava muito, então se tornou inclusive maçante, porque tinha reunião de manhã, reunião de tarde e se não desse um chega para lá, tinha reunião de noite. Então, era tudo isso envolvendo processos decisórios, regulamentos, instruções normativas para respaldar o trabalho do professor, para respaldar as ações institucionais, e tudo decidido coletivamente. A gestão da PROEN, principalmente, nos deu muito suporte naquele momento para que a gente orientasse os professores. Foi bem unido o trabalho, **as relações se estreitaram para quem estava envolvido dessa forma** (Dirigente 7, grifo nosso).

Entendo que **no processo decisório tivemos a oportunidade de exercitar a democracia**. Algumas questões tem que ser decididas de forma rápida, mas eu entendo que foram muito pontuais, **de maneira geral as decisões se deram com discussões exaustivas, até tornaram lentas algumas decisões**, foram demoradas porque precisava passar pelo CIE, depois para o CODIR e para o CONSUP, onde todos têm assento e participavam efetivamente, mais que o CONSUP presencial, que muitas unidades de repente iam um ou dois, no virtual poderiam participar todos os membros com direito a voto, mas principalmente com direito a voz. Então, entendo que **o processo decisório foi amplamente democrático, com acertos, eventuais erros, mas de maneira conjunta as decisões** (Dirigente 8, grifo nosso).

O processo foi semelhante ao que ocorria durante as atividades presenciais. Os assuntos que exigiam deliberação institucional eram previamente tratados pelos gestores do ensino dos campi, internamente com os servidores, para após serem deliberados no CAEN, de acordo com a tendência dos campi. Em outras palavras, **seguiu-se o princípio da gestão democrática que já era utilizada antes da pandemia** (Dirigente 12, grifo nosso).

As decisões eram tomadas de maneira colegiada e coletiva. Eu até brincava, às vezes, que era demais. A gente escutava todo mundo, todos tinham voz institucionalmente, não existiam decisões isoladas da PROEN, decisões da reitora, do diretor. O que existiam eram decisões colegiadas e a partir dessas decisões é que nós

*construímos os documentos, a organização da instituição. **Tudo passou por todos**, então, todas as questões de ensino eram discutidas e a gente sempre pedia para que os colegas do comitê levassem a decisão ao conhecimento dos colegas nos campi, nos colocamos inclusive à disposição. Em alguns momentos, a gente participava das reuniões nos campi, isso é outra coisa que a pandemia facilitou, tinha um tema que o pessoal achava que era polêmico. Não conseguia encaminhar. A gente participava junto (Dirigente 14, grifo nosso).*

***Todas as decisões eram tomadas em reuniões envolvendo os dirigentes e representantes de categorias**, e após, estas decisões institucionais eram replicadas nos campi. Tínhamos várias reuniões durante a semana para avaliar a situação em cada campus e para planejar as ações que deveriam ser implantadas no decorrer das atividades. **Estas reuniões foram mais frequentes do que antes da pandemia** (Dirigente 20, grifo nosso).*

*Elas foram, sim, democráticas. As reuniões eram todas transmitidas, a gente fez diversas formas de consulta, manteve diálogo com as famílias, com os pais e tudo isso chegava em nós, dirigentes. A gente se preocupava em explicar para um pai, porque nós não voltamos ainda e a escola ali da esquina da casa dele, municipal, voltou. Isso era algo que a gente reiterava, não se comparando o que é incomparável. **Nós não somos nem melhores nem piores que a outra escola, nós somos diferentes**. Pra gente voltar a estrutura é muito maior, então tudo isso foi muito dialogado com a comunidade acadêmica, impactava os nossos processos decisórios, mas eu entendo que **tudo foi feito de forma muito transparente, democrática e principalmente, respeitando a ciência e a vida** (Dirigente 22, grifo nosso).*

***Os processos decisórios institucionais sempre ocorriam de forma colegiada** (Colégio de Dirigentes, Comitê Institucional de Emergência, Conselho Superior, Colegiado de Campus, etc). **As decisões centrais, sempre eram submetidas a esses conselhos. No dia a dia do campus as decisões sempre eram difíceis, marcadas pelas incertezas do período**, onde os cenários alteravam-se de forma muito rápida (Dirigente 23, grifo nosso).*

A partir das narrativas, evidencia-se que o processo decisório do IFFar durante a pandemia se destacou como o mais democrático e participativo da história da Instituição, impulsionado pela eficácia das TICs como catalisadoras da democratização e eficiência na gestão acadêmica.

A transformação digital teve um impacto significativo no *modus operandi* da Instituição. A utilização das TICs emergiu como uma ferramenta facilitadora desse processo, permitindo que mais pessoas pudessem participar através da virtualidade, uma vez que eliminou as

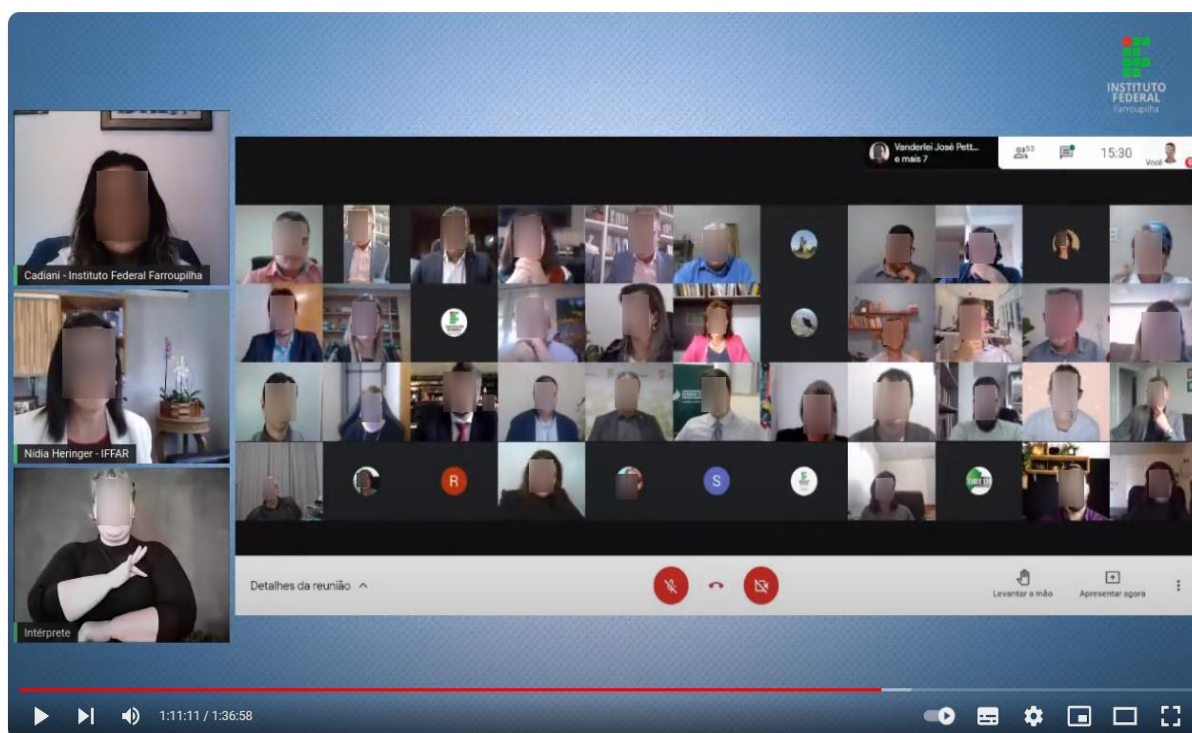
barreiras temporais, geográficas e financeiras que antes restringiam a presença e propiciando o envolvimento de diversos membros da comunidade acadêmica em reuniões e discussões.

Antes da pandemia, a maioria das reuniões dos órgãos de assessoramento à gestão central, como o Comitê Assessor de Pesquisa, Extensão e Produção (CAPEP), CAEN, Colegiado de Dirigentes (CODIR) e CONSUP, aconteciam de forma presencial na Reitoria, na cidade de Santa Maria (RS), o que restringia a participação. No entanto, o distanciamento social impôs a necessidade de adotar plataformas virtuais para realizar esses encontros. Essa transição permitiu repensar e otimizar os processos de tomada de decisão, promovendo a inclusão de diferentes vozes e perspectivas, sem a mobilização logística que antes era necessária.

A virtualização das reuniões não apenas viabilizou a continuidade das atividades dos órgãos de assessoramento, mas também contribuiu para um ambiente mais democrático e participativo, demonstrando a capacidade adaptativa da Instituição diante de circunstâncias adversas.

Essa capacidade adaptativa permitiu ao IFFar realizar o processo eleitoral para os cargos de reitor e diretores gerais dos *campi* através da implementação de estratégias inovadoras que garantiram a participação efetiva da comunidade acadêmica nesse importante momento de escolha da liderança institucional, que se revelou seguro, inclusivo e transparente.

Para viabilizar o processo eleitoral, plataformas de videoconferência e sistemas de votação *online* foram adotados para possibilitar a realização de debates, apresentações de propostas e, principalmente, a votação de forma segura e acessível a todos os membros da comunidade do IFFar, independente de sua localização geográfica. Essa inovação no processo eleitoral continuará influenciando os futuros pleitos na instituição. A Figura 14 representa a cerimônia de transmissão de cargo, a qual foi conduzida por meio de transmissão ao vivo pela Web TV.

**Figura 14 – Solenidade de transmissão de cargos**

Posse Gestão 2021 - 2025 Instituto Federal Farroupilha - IFFar

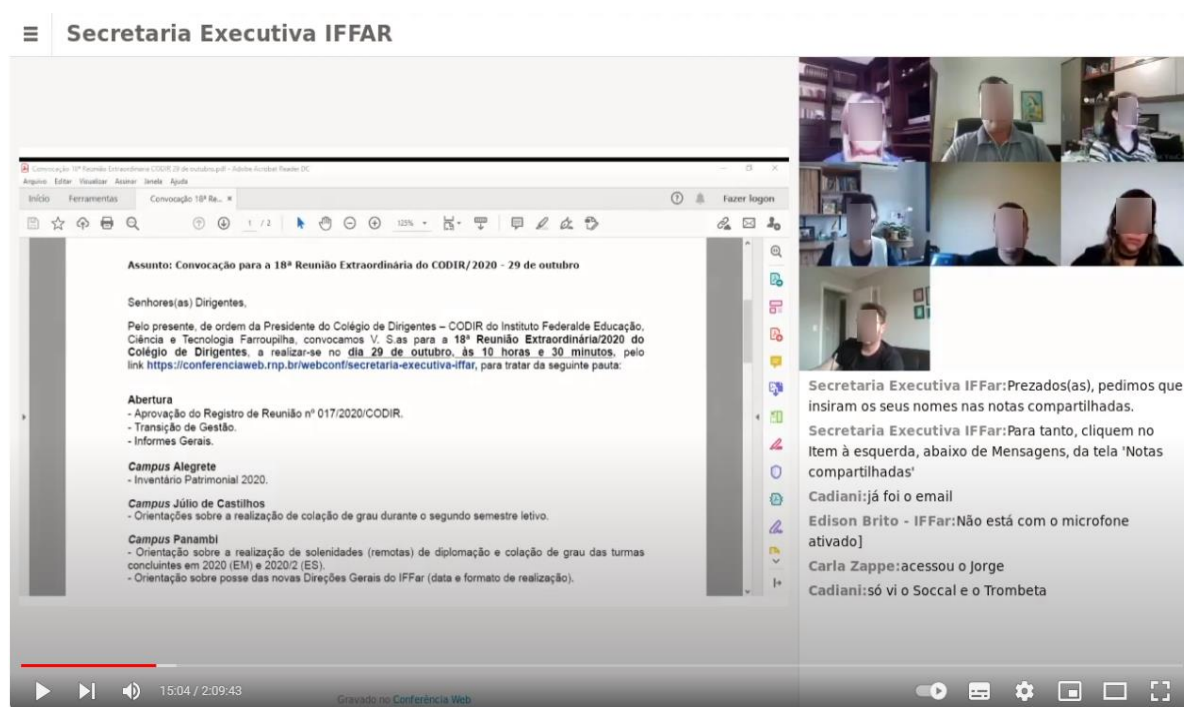
Fonte: *YouTube*, 2021.

Durante o período de distanciamento social aqui descrito, o processo decisório ganhou uma dimensão mais acentuada de democratização e participação, demonstrando de forma notável a capacidade de adaptação e resiliência da instituição diante de circunstâncias desafiadoras. Em síntese, essa mudança paradigmática no processo decisório destaca a capacidade das TICs para aprimorar a governança e a participação democrática no âmbito institucional.

Constatou-se que as decisões institucionais, antes e durante a pandemia, sempre se basearam em princípios democráticos e participativos, em conformidade com a legislação vigente. Durante a pandemia, esse diálogo e envolvimento dos interessados foram intensificados por meio de amplas discussões, debates e reuniões entre os órgãos e comitês de assessoramento, como também com a comunidade acadêmica de uma forma geral. A Figura 15 ilustra uma reunião do Colegiado de Dirigentes (CODIR), através de captura de tela, a qual foi

conduzida por meio de transmissão ao vivo pela Web TV.

**Figura 15 – Reunião do colegiado de dirigentes**



18ª Reunião Extraordinária do Colégio de Dirigentes CODIR 2020

Fonte: *YouTube*, 2020.

Nesse contexto, concordamos com as ideias de Lück (2013), que enfatiza a importância do papel do gestor escolar em dinamizar o processo de gestão participativo, promovendo o protagonismo dos pais, dos estudantes, dos profissionais da educação e da comunidade local.

Diante dos fatos analisados, observou-se que os dirigentes vivenciaram um período de intensa carga de trabalho para legitimar o ER e conduzir o planejamento de ações e decisões de forma compartilhada, em busca da excelência tanto no processo de aprendizagem quanto no convívio entre servidores, estudantes e famílias, como evidenciado no relato subsequente:

***Nós fragilizamos os nossos processos pessoais, de vida, para fortalecer a nossa instituição, com toda certeza posso afirmar isso. Se alguém fizer, em algum momento, uma pesquisa com os familiares de dirigentes e não com os dirigentes, tenho certeza que haverá muitas queixas da ausência dos dirigentes nas emergências***

*familiares, porque eles estavam resolvendo as situações institucionais, numa quantidade de horas diárias que tenho certeza que ultrapassou quatorze (14) horas, quinze (15) horas, todos os dias do ano de 2020. Então, isso fragilizou o dirigente enquanto ser humano, mas ao mesmo tempo fortaleceu a nossa instituição em relação à comunicação entre os dirigentes. As parcerias entre campus foram muito aceleradas. Tivemos um espírito colaborativo acentuado durante esse período entre os campi, não que ele não existisse antes, ele existia, mas ele não se dava na medida em que ele se deu durante o processo pandêmico (Dirigente 13, grifo nosso).*

Ao analisar o processo decisório do IFFar, constatou-se que as relações estabelecidas se fortaleceram neste contexto de excepcionalidade, pois os dirigentes se dispuseram a compartilhar experiências, a aprender trocar uns com os outros, todos querendo dar o seu melhor e unidos em prol de uma educação mais assertiva. A pandemia trouxe muitos desafios, mas trouxe inúmeras possibilidades de mudanças, de trabalho intenso, de muitas dúvidas, ansiedades, preocupações, e também de muita entrega e experiências importantes.

Contudo, esse processo também gerou muitos embates, provocou indignação e descontentamentos por parte da comunidade acadêmica, principalmente quando o IFFar decidiu continuar com as atividades exclusivamente remotas, enquanto outras instituições de ensino já haviam retornado ao ensino presencial. Essa reflexão pode ser evidenciada no depoimento abaixo:

***O processo decisório foi coletivo, dialogado, ponderado, doloroso, extenuante. Eram também descompassados, feitos de revolta, de pedidos de retorno. Os colegas servidores pediram retorno, a cidade pediu retorno e demoramos quase dois anos para atender, e quando voltamos tivemos o desafio mais incrível que eu já vivi como docente e dirigente, a IN 90<sup>8</sup>. Típica de quem nunca esteve na escola (lei para o outro cumprir, quem criou nem noção do caso gerado teve), um tiro no pé, os servidores colocados numa bolha, já que toda a sociedade já tinha voltado às atividades na observância do que dizia a OMS, e nós servidores federais não. Difícil sustentar isso socialmente. A IN 90 veio salvaguardar vidas no tema pandemia, mas detonou outros aspectos da vida de quem teve que gerenciar três (03)***

---

<sup>8</sup> A Instrução normativa SGP/SEDGG/ME N.º 90, de 28 de setembro de 2021, estabelece orientações aos órgãos e entidades do Sistema de Pessoal Civil da Administração Pública Federal – SIPEC para o retorno gradual e seguro ao trabalho presencial.



*escolas num só tempo: a escola da IN 90, a escola do passaporte vacinal, a escola presencial. Três mundos ligados ao gestor, mundos de impactos e desgastes diários. O primeiro deles (a IN 90) sem sucesso, sem qualidade e **nós no IFFar seguindo no discurso de que educamos com qualidade.** Desde quando trinta e cinco (35) alunos diante de uma tela, **com conexão péssima**, todos em sala com o professor em casa, teriam educação de qualidade? **Para minha experiência gestora, essa foi a pior e mais incrível parte que a pandemia gerou.** Fiquei muitas vezes chocada, me vendo diante de equipamentos sucateados, internet limitada, professores com dificuldade, alunos brincando em sala sem professor presencial e o gestor se fazendo ver em curto espaço de tempo em muitas salas, em muitos grupos. Todos nós dizendo que estaríamos fazendo o possível. Um possível pequeno, ruim, que perdurou por quase quatro (04) meses. Meses que não retornam, meses piores do que dar aula de casa e ainda ter alunos em casa. **O passaporte vacinal era necessário, relevante, mas também desgastante.** Indagar o colega, o visitante, o estudante, cobrar o passaporte, dar as regras, fazer valer as regras, foram aspectos de conflitos. **Tivemos professor e servidor TAE sem vacinar**, estes davam suas prerrogativas, **se diziam perseguidos e nós gestores construindo argumentos para fazer valer o zelo à vida, à saúde. E a nossa saúde gestora quem cuidou? Quem cuida de quem cuida?** "Não houve esta resposta, houve apenas o fazer diário nas burocracias, no instinto e na coragem (Dirigente 10, grifo nosso).*

A decisão de manter as atividades acadêmicas e administrativas de forma exclusivamente remota causou desgaste institucional, pois uma parte significativa da comunidade acadêmica (servidores, estudantes, famílias e sociedade) conclamava pelo retorno presencial. Os estudantes pediram por esse retorno, pois reconheciam a defasagem no aprendizado virtual; da mesma forma os servidores pediram por essa volta, pois não era possível promover uma aprendizagem significativa de sujeitos em formação, sem uma interação social, afetiva e humanizada.

Os servidores participavam de encontros familiares, horas de lazer fora de suas residências, seus filhos já haviam retornado às rotinas da vida diária, como ir à escola de forma presencial, a jogos, às academias, ao *ballet*, entre outras atividades da vida cotidiana; porém, a volta ao IFFar não era permitida.

As famílias pediram pelo retorno presencial porque compreendiam que o ensino e a aprendizagem se fazem no espaço escolar através da

interação “olho no olho”, seja com o professor ou interagindo com os demais colegas. A sociedade, de uma forma geral, pediu pelo retorno presencial porque não entendia a razão de somente o IFFar permanecer com as atividades exclusivamente remotas quando já se tinha o avanço considerável da vacinação e todas as medidas de protocolos de saúde adotados.

Em síntese, pode-se afirmar que o processo decisório do IFFar foi democrático e participativo, pois permitiu amplas discussões e liberdades de expressões, através do trabalho coletivo de toda a comunidade acadêmica, em todas as suas unidades. Nesse espaço de diálogo e de interações, a vontade da maioria prevaleceu e possibilitou a humanização, o crescimento e a contribuição para o desenvolvimento das potencialidades humanas, dando condições à apropriação do conhecimento, das trocas de experiências e o respeito à diversidade.

Isto posto, consigna-se que o momento pandêmico, cercado de dúvidas e expectativas, desafiou a necessidade de decisões políticas acertadas que dessem conta das inúmeras e divergentes demandas da comunidade acadêmica. Sempre houve decisões difíceis de serem tomadas no contexto de uma sociedade plural, com diversos interesses.

## REFERÊNCIAS

BRASIL. Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. **Considerações Sobre Classificação de Produção Técnica:** Ensino. Brasília: MEC; CAPES, 2016. Disponível em: [https://www.uern.br/controladepaginas/ppge-documentos-capes/arquivos/3404consideraa%C2%A7a%C2%B5es\\_sobre\\_classificaa%C2%A7a%C2%A3o\\_de\\_produaa%C2%A7a%C2%A3o\\_ta%C2%A9cnica.pdf](https://www.uern.br/controladepaginas/ppge-documentos-capes/arquivos/3404consideraa%C2%A7a%C2%B5es_sobre_classificaa%C2%A7a%C2%A3o_de_produaa%C2%A7a%C2%A3o_ta%C2%A9cnica.pdf) >. Acesso em: 30 set. 2022.

BRASIL, [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.** Brasília, DF: Presidência da República, 1988. Disponível em: <https://legislacao.planalto.gov.br/legisla/legislacao.nsf/viwTodos/509f2321d97cd2d203256b280052245a?OpenDocument&Highlight=1,constitui%C3%A7%C3%A3o&AutoFramed>>. Acesso em: 20 out. 2022.

BRASIL. Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. **Documento de Área:** Área 46: Ensino. Brasília: MEC; CAPES, 2019. Disponível em: <<https://www.gov.br/capes/pt-br/centrais-de-conteudo/ensino1>>. Acesso em: 03 jul. 2023.

BRASIL. Ministério da Educação. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep). **Entenda Como a Pandemia Impactou a Educação no Brasil.** Brasília, DF: Diretoria de Estatísticas Educacionais (Deed), 2021. Disponível em: <https://www.fadc.org.br/noticias/entenda-como-a-pandemia-impactou-a-educacao-no-brasil>. Acesso em: 13 out. 2022.

BRASIL. Ministério da Economia. **Instrução Normativa SGP/SEDGG/ME n.º 90/2021.** Disponível em: <<https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/instrucao-normativa-sgp/sedgg/me-n-90-de-28-de-setembro-de-2021-349566093>>. Acesso em: 25 set. 2023.

BRASIL. **Lei n.º 9.394, de 20 de dezembro de 1996.** Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, DF: Presidência da República, 1996. Disponível em: <[http://legislacao.planalto.gov.br/legisla/legislacao.nsf/Viw\\_Identificacao/lei%209.394-1996?OpenDocument](http://legislacao.planalto.gov.br/legisla/legislacao.nsf/Viw_Identificacao/lei%209.394-1996?OpenDocument)> Acesso em: 20 jul. 2022.

BRASIL, **Lei n.º 13.979, de 06 de dezembro de 2020.** Brasília, DF: Presidência da República, 2020. Disponível em: <[http://legislacao.planalto.gov.br/legisla/legislacao.nsf/Viw\\_Identificacao/lei%2013.979-2020?OpenDocument](http://legislacao.planalto.gov.br/legisla/legislacao.nsf/Viw_Identificacao/lei%2013.979-2020?OpenDocument)> Acesso em: 10 jul. 2022.

BRASIL. **Medida Provisória n.º 934, de 1º de abril de 2020f.** Estabelece normas excepcionais sobre o ano letivo da educação básica e do ensino superior decorrentes das medidas para enfrentamento da situação de emergência de saúde pública de que trata a Lei n.º 13.979, de 06 de fevereiro de 2020. Brasília, DF: Presidência da República, 2020. Disponível em: <<https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/medida-provisoria-n-934-de-1-de-abril-de-2020-250710591>>. Acesso em: 14 jun. 2022.

BRASIL. Ministério da Educação. **Parecer CNE/CP n.º 5/2020e.** Brasília, DF: Ministério da Educação, 1º de junho de 2020. Disponível em: <[http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_docman&view=download&alias=145011-pcp005-20&category\\_slug=marco-2020-pdf&Itemid=30192](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=145011-pcp005-20&category_slug=marco-2020-pdf&Itemid=30192)>. Acesso em: 12 jun. 2022.

BRASIL. Ministério da Educação. **Parecer CNE/CP n.º 6/2021a.** Brasília, DF: Ministério da Educação, 06 de julho de 2021. Disponível em: <[http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_docman&view=download&alias=195831-pcp006-21&category\\_slug=julho-2021-pdf&Itemid=30192](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=195831-pcp006-21&category_slug=julho-2021-pdf&Itemid=30192)>. Acesso em: 12 jun. 2022.

BRASIL. Ministério da Educação. **Portaria n.º 343, de 17 de março de 2020a.** Dispõe sobre a substituição das aulas presenciais por aulas em meios digitais enquanto durar a situação de pandemia do Novo Coronavírus - COVID-19. Diário Oficial da União: Seção 1, Brasília, DF, n.º 53, p. 39, de 18 de março 2020. Disponível em: <<https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-343-de-17-de-marco-de-2020-248564376>>. Acesso em: 08 out. 2022.

BRASIL. Ministério da Educação. **Portaria n.º 345 de 19 de março de 2020b.** Altera a Portaria MEC n.º 343, de 17 de março de 2020. Diário Oficial da União: Seção 1-Extra, Brasília, DF, n.º 54-D, p. 1, 19 de março 2020. Disponível em: <<https://abmes.org.br/legislacoes/detalhe/3025/portaria-mec-n-345-2020>>. Acesso em: 08 out. 2022.

BRASIL. Ministério da Educação. **Portaria n.º 376 de 03 de abril de 2020c.** Dispõe sobre as aulas nos cursos de educação profissional técnica de nível médio, enquanto durar a situação de pandemia do novo coronavírus - Covid-19. Diário Oficial da União: Seção 1, Brasília, DF, n.º 66, p. 66, 06 de abril 2020. Disponível em: <<https://www.in.gov.br/web/dou/-/portaria-n-376-de-3-de-abril-de-2020-251289119>>. Acesso em: 08 out. 2022.

BRASIL. Ministério da Educação. **Portaria n.º 544 de 16 de junho de 2020d.** Dispõe sobre a substituição das aulas presenciais por aulas em meios digitais, enquanto durar a situação de pandemia do novo coronavírus - Covid-19, e revoga as Portarias MEC n.º 343, de 17 de março de 2020, n.º 345, de 19 de março de 2020, e n.º 473, de 12 de maio de 2020. Diário

Oficial da União: Seção 1, Brasília, DF, n.º 114, p. 62, 17 de junho 2020. Disponível em: <<https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-544-de-16-de-junho-de-2020-261924872>>. Acesso em: 14 jun. 2022.

BRASIL. Ministério da Educação. **Resolução CNE/CP n.º 2/2021b, de 05 de agosto de 2021**. Institui Diretrizes Nacionais orientadoras para a implementação de medidas no retorno à presencialidade das atividades de ensino e aprendizagem e para a regularização do calendário escolar. Disponível em: <<https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/resolucao-cne/cp-n-2-de-5-de-agosto-de-2021-336647801>>. Acesso em: 10 jun. 2022.

DELORS, Jacques (coord.). **Educação: Um Tesouro a Descobrir**. Relatório para a UNESCO da Comissão Internacional sobre Educação para o Século XXI. Tradução de José Carlos Eufrazio. São Paulo: Cortez Editora. Brasília: Unesco, 1998.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Mini Aurélio: O Dicionário da Língua Portuguesa**. 8ª ed. Ver. Atual. Curitiba: Positivo, 2010.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Autonomia: Saberes Necessários à Prática Educativa**. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

GARCIA, Tania Cristina Meira; MORAIS, Ione Rodrigues Diniz; ZAROS, Lilian Giollo; RÊGO, Maria Carmen Freira Diógenes. **Design para Oferta de Conteúdo Educacional no Ensino Remoto**. SEDIS: UFRN, 2020.

HUR, Domênico Uhng; SABUCEDO, José Manuel; ALZATE, Mónica. **Bolsonaro e Covid-19: Negacionismo, Militarismo e Neoliberalismo**. Rev. psicol. polít., São Paulo, v. 21, n. 51, p. 550-569, ago. 2021. Disponível em: <[http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1519-549X2021000200018&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1519-549X2021000200018&lng=pt&nrm=iso)>. Acesso em: 23 out. 2022.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA FARROUPILHA. Reitoria. **Diretrizes Para o Ensino Remoto no IFFar**. Disponível em: <https://www.IFFARroupilha.edu.br/component/k2/attachments/download/21206/ca4a863c692c92649c7cb74e5f6b3bcf>. Acesso em: 13 jul. 2022.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA FARROUPILHA. Reitoria. **Estudante com Necessidades Educacionais Específicas: Orientações para Acessibilidade ao ensino Remoto Planejado (ERP) no IFFar**. 2020j. Disponível em: <<https://www.IFFARroupilha.edu.br/component/k2/attachments/download/22607/1d56d4916a70f89a01912cb66ccb5e89>>. Acesso em: 11 jun. 2022.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA FARROUPILHA. Reitoria. **Instrução Normativa n.º 04/2022**. Disponível em: <<https://IFFARroupilha.edu.br/noticias-pb/item/24776-comprovante-de-vacina%C3%A7%C3%A3o-%C3%A9-obrigat%C3%B3rio-na-volta-%C3%A0s-aulas-veja-como-vai-funcionar-61fd1bcc43c7b>>. Acesso em: 11 jun. 2023.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA FARROUPILHA. Reitoria. **Instrução Normativa n.º 15/2020h**. Disponível em: <<https://www.IFFARroupilha.edu.br/component/k2/attachments/download/21952/6510f92b3c4419b4f4bd070f651e7235>>. Acesso em: 11 jun. 2022.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA FARROUPILHA. Reitoria. **O ProfEPT**. 2017. Disponível em: <https://www.IFFARroupilha.edu.br/profept>. Acesso em: 26 ago. 2023

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA FARROUPILHA. Reitoria. **Plano de Contingência para a Prevenção, Monitoramento e controle do Novo coronavírus – Covid-19**. 2020c. Disponível em: <<https://www.IFFARroupilha.edu.br/component/k2/attachments/download/21885/0472ee7a80b9682d055ff7f1e1360ab7>>. Acesso em: 11 out. 2022.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA FARROUPILHA. Reitoria. **Portaria n.º 313, de 16 de março de 2020a**. Suspende atividades presenciais, entre outras providências. Disponível em: <<https://www.IFFARroupilha.edu.br/component/k2/attachments/download/20009/e2c0d443b9b40b28542cea3c31eb407b>>. Acesso em: 10. jun. 2022.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA FARROUPILHA. Reitoria. **Portaria n.º 314, de 16 de março de 2020b**. Institui o Comitê Institucional de Emergência. Disponível em: <<https://www.IFFARroupilha.edu.br/component/k2/attachments/download/19866/b69f5f45aa462478b4b3290904610abb>>. Acesso em: 10. jun. 2022.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA FARROUPILHA. Reitoria. **Portaria n.º 347, de 20 de março de 2020d**. Torna indeterminado o prazo de suspensão das atividades presenciais. Disponível em: <<https://www.IFFARroupilha.edu.br/component/k2/attachments/download/19934/274ac6286bf60014a9260d8b110c4cc5>>. Acesso em: 11. jun. 2022.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA FARROUPILHA. Reitoria. **Portaria n.º 483, de 14 de maio de 2020e**. Diretrizes para as atividades de ensino, pesquisa, extensão, gestão e desenvolvimento no período de suspensão do calendário acadêmico. Disponível em: <<https://www.IFFARroupilha.edu.br/component/k2/attachments/download/20345/c9df9e1b26a6ce83a5c295b28c287b20>>. Acesso em: 11. jun. 2022.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA FARROUPILHA. Reitoria. **Portaria n.º 630, de 14 de agosto de 2020f**. Regulamenta o empréstimo de bens para fins de efetivação das práticas pedagógicas remotas durante a pandemia de Covid-19. Disponível em: <<https://www.IFFARroupilha.edu.br/component/k2/attachments/download/21465/c0fa9a830d272741ccc577cf0f450960>>. Acesso em: 11. jun. 2022.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA FARROUPILHA. Reitoria. **Portaria Eletrônica n.º 112, de 1º de setembro de 2020g**. Estabelece e regula as atividades essenciais que podem ser realizadas de forma presencial enquanto perdurar a pandemia de Covid-19. Disponível em: <<https://www.IFFARroupilha.edu.br/component/k2/attachments/download/21470/97b3968dac969ab7e808de0ee914911b>>. Acesso em: 11. jun. 2022.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA FARROUPILHA. Reitoria. **Portaria Eletrônica n.º 1594, de 30 de dezembro de 2021c**. Estabelece a retomada integral das atividades presenciais no âmbito do Instituto Federal Farroupilha. Disponível em: <<https://www.IFFARroupilha.edu.br/component/k2/attachments/download/28618/4b1b44879fa5ac0877c549a3643beb92>>. Acesso em: 11. jun. 2022.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA FARROUPILHA. Reitoria. **Relatório Parcial Sobre o Desenvolvimento do Ensino Remoto no IFFAR**. 2021. Disponível em: <<https://www.IFFARroupilha.edu.br/component/k2/attachments/download/24797/ad57ab2d849b1f65feb365c6d47a332>>. Acesso em: 11 out. 2022.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA FARROUPILHA. Reitoria. **Resolução Ad Referendum CONSUP n.º 007/2020i, de 02 de abril de 2020**. Disponível em: <<https://www.IFFARroupilha.edu.br/component/k2/attachments/download/20021/0eaadb6a18339f68b3e6a78c5b077aec>>. Acesso em: 10 jun.

2022.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA FARROUPILHA. Reitoria. **Resolução CONSUP n.º 032/2021a**. Disponível em:

<<https://www.IFFARroupilha.edu.br/component/k2/attachments/download/26611/5b03986c7d33fe59eeec424fd93bf261>>. Acesso em: 10 jun. 2022.

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA FARROUPILHA. Reitoria. **Resolução CONSUP n.º 053/2021b**. Disponível em:

<<https://www.IFFARroupilha.edu.br/component/k2/attachments/download/28396/0279565a906c2da62cd204b305980d26>>. Acesso em: 10 jun. 2022.

KAPLÚN, Gabriel. Material Educativo: a experiência de aprendizado. **Comunicação & Educação**, n. 27, p. 46-60, 2003. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/comueduc/article/download/37491/40205/>. Acesso em: 28 fev. 2023.

KIRCHNER, Elenice Ana. Vivenciando os desafios da Educação em tempos de Pandemia. In: PALÚ, Janete; SCHÜTZ, Jenerton Arlan; MAYER, Leandro (Orgs.) **Desafios da educação em tempos de pandemia**, Cruz Alta: Ilustração, 2020, p. 45-53.

LÜCK, Heloisa. **Dimensões de Gestão Escolar e suas Competências**. Curitiba. Editora Positivo, 2009.

LÜCK, Heloísa. **A gestão Participativa na Escola**. 11. ed. Petrópolis: Vozes, 2013.

MOREIRA, Marco Antonio. O mestrado (profissional) em ensino. **Revista Brasileira de Pós-Graduação**. Brasília: v. 1, n. 1. 2004.

MOREIRA, José António Marques; HENRIQUES, Susana; BARROS, Daniela. **Transitando de um ensino remoto emergencial para uma educação digital em rede, em tempos de pandemia**. Dialogia, São Paulo, n. 34, p. 351 -364, jan./abr., 2020.

NÓVOA, António. A pandemia de Covid-19 e o Futuro da Educação. **Revista Com Censo: Estudos Educacionais do Distrito Federal**, v. 7, nº 3, p. 8-12, ago. 2020. Disponível em: <<https://periodicos.se.df.gov.br/index.php/comcenso/article/view/905/551>>. Acesso em: 15 jun. 2023



OLIVEIRA, Dalila Andrade. Condições de trabalho docente e a defesa da escola pública: fragilidades evidenciadas pela pandemia. **Revista USP**, n. 127, p. 27-40, 2020. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/revusp/article/view/180037>. Acesso em: 25 out. 2022.

OPAS/OMS. **Organização Pan-Americana da Saúde/Organização Mundial da Saúde**. Disponível em [https://www.paho.org/bra/index.php?option=com\\_content&view=article&id=6101:covid19&Itemid=875](https://www.paho.org/bra/index.php?option=com_content&view=article&id=6101:covid19&Itemid=875). Acesso em 19 set. 2022.

SANTOS, Boaventura de Sousa. **A cruel pedagogia do vírus**. Coimbra: Edições Almedina, 2020.

SAVIANI, Dermeval. Crise Estrutural, Conjuntura Nacional, Coronavírus e Educação – O Desmonte da Educação Nacional. **Rev. Exitus**, Santarém, v. 10, 2020. Disponível em: [http://educa.fcc.org.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2237-94602020000100012&lng=pt&nrm=iso](http://educa.fcc.org.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2237-94602020000100012&lng=pt&nrm=iso). Acesso em 28 jun. 2023.

SAVIANI, Demerval; GALVÃO, Ana Carolina. **Educação na Pandemia: A Falácia do “Ensino” Remoto**. Caderno Universidade & Sociedade, Rio de Janeiro, ano XXXI, n. 67, 2021.

SILVA, Ronison Oliveira da; PASSOS, Mirlandia Regina Amazonas; RIVERA, José Anglada; SILVA, Daniel Nascimento e. **E-books como produtos educacionais: definição e tópicos de construção segundo o método científico-tecnológico**. Mosaico Temático. Chapecó: Livrologia, p. 155-174, 2020.

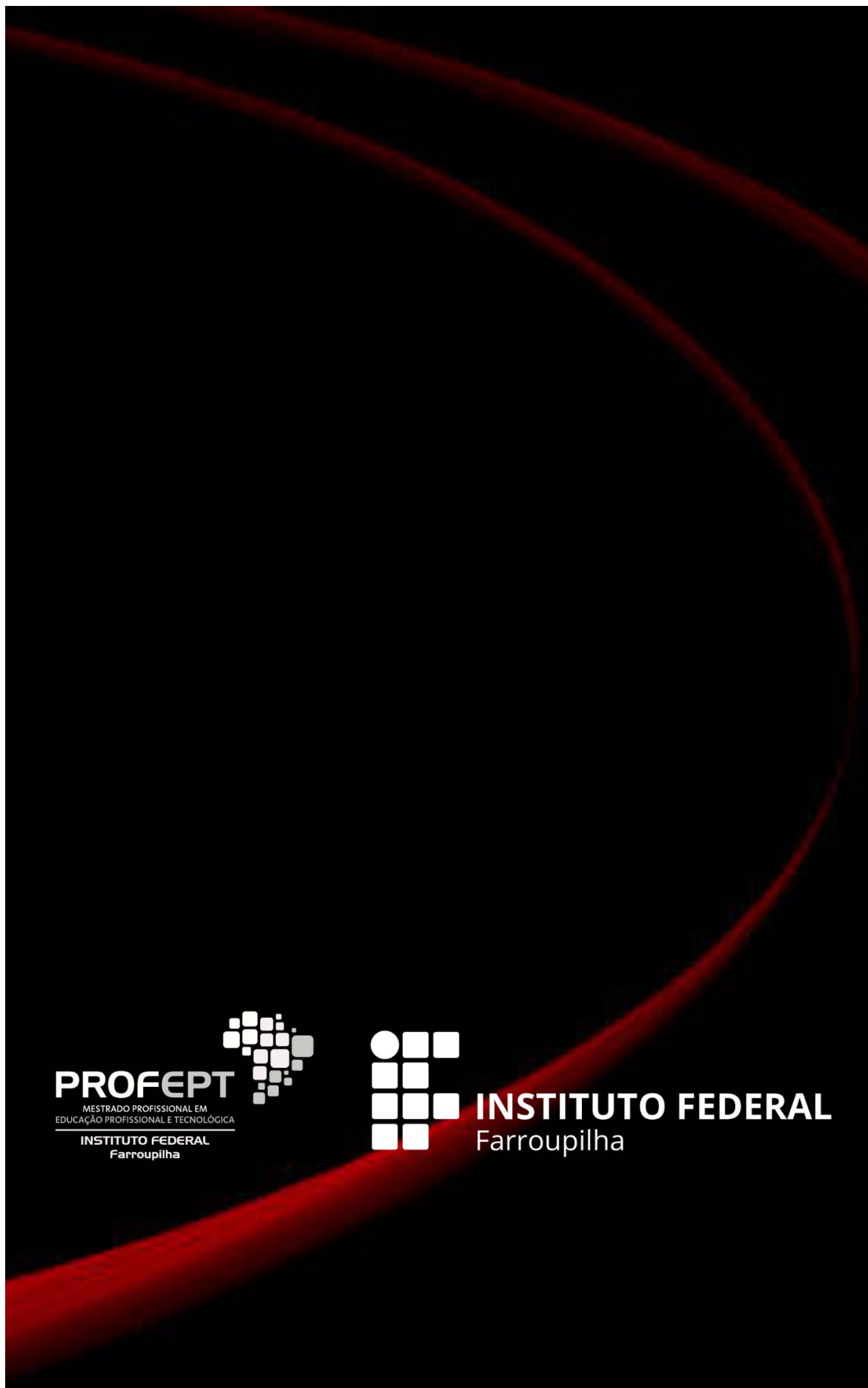
SILVA, Givanildo da; SILVA, Alex Vieira da; GOMES, Eva Pauliana da Silva. A gestão Escolar em Tempos de Pandemia na Capital Alagoana. **Jornal de Políticas Educacionais**, v. 15, 2021. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/349598311\\_n\\_01\\_-\\_A\\_GESTAO\\_ESCOLAR\\_EM\\_TEMPOS\\_DE\\_PANDEMIA\\_NA\\_CAPITAL\\_ALAGOANA](https://www.researchgate.net/publication/349598311_n_01_-_A_GESTAO_ESCOLAR_EM_TEMPOS_DE_PANDEMIA_NA_CAPITAL_ALAGOANA). Acesso em: 01 nov. 2022.

## SOBRE AS AUTORAS

**Verlaine Denize Brasil Gerlach é mestra em Educação Profissional e Tecnológica pelo Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional e Tecnológica, pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Farroupilha (IFFar). Especialista em Administração - Ênfase em Gestão de Pessoas pela Faculdade Alternativa Santo Augusto (FAISA). Graduada em Administração pela Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul (UNIJUÍ). Administradora no Instituto Federal Farroupilha - Campus Santo Augusto/RS desde 2008, onde exerceu a função de Diretora de Administração e Diretora Geral. Foi membro do Comitê de Governança, Riscos e Controles, do Conselho Superior, do Colegiado de Dirigentes e membro e presidente da Câmara Especializada de Administração, Desenvolvimento Institucional e Normas do IFFar. E-mail: verlaine.gerlach@iffarroupilha.edu.br**



**Daniela Copetti Santos é doutora em Ciências Biológicas pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Mestre em Biologia Celular e Molecular pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUC-RS). Especialista em Genética e Evolução Biológica pela Universidade de Passo Fundo (UPF-RS). Licenciada em Ciências Biológicas pela Universidade de Cruz Alta (UNICRUZ). Docente no Instituto Federal Farroupilha - Campus Santa Rosa/RS e no Programa de Pós-Graduação em Educação Profissional e Tecnológica, ofertado pelo Campus Jaguari/RS. E-mail: daniela.copetti@iffarroupilha.edu.br.**



**PROFEPT**  
MESTRADO PROFISSIONAL EM  
EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA  
**INSTITUTO FEDERAL**  
Farroupilha



**INSTITUTO FEDERAL**  
Farroupilha