

## 2 - O USO DE PLATAFORMAS DIGITAIS COMO ESTRATÉGIA DAS IES FRENTE A PANDEMIA DA COVID 19

---

Jucé Marcos Dessanti, Universidade Estadual do Oeste do Paraná - Unioeste, Cascavel, Paraná, Brasil, [jmdessanti@gmail.com](mailto:jmdessanti@gmail.com)

Luiz Paulo Gomes Pimentel, Universidade Estadual do Oeste do Paraná – Unioeste, Cascavel, Paraná, Brasil,

Claudio Antônio Rojo, Universidade Estadual do Oeste do Paraná – Unioeste, Cascavel, Paraná, Brasil, [rojo\\_1970@hotmail.com](mailto:rojo_1970@hotmail.com)

### RESUMO

Este artigo buscou demonstrar algumas estratégias adotadas pelas IES frente ao decreto do MEC no fechamento temporário das instituições de ensino na Pandemia do COVID-19, para manter a continuidade do sistema de ensino brasileiro, através do uso de plataformas digitais, evitando que não ocorresse uma paralização na aprendizagem, gerando assim um prejuízo imensurável no sistema educacional do País. Para isso foi utilizado como metodologia revisão sistemática da literatura que tratassem do assunto em artigos do Brasil, onde seus autores refletem estratégia para novas abordagens na educação e seus futuros cenários com o uso de plataformas digitais. Foi relatado em uma discussão sobre o assunto por gestores de instituições e autoridade para abordagem de estratégias que transpusesse essas dificuldades. Os resultados propõe a busca contínua do conhecimento da comunidade acadêmica e IES no uso de plataformas digitais e a sugestão de criação de modelos com novas técnicas e formas para o ensino no Brasil.

**Palavras Chaves:** Estratégia. Ensino-aprendizagem. Pandemia. Instituições de Ensino Superior. Plataformas digitais

### Abstract

This article sought to demonstrate some strategies adopted by the HEIs under the MEC decree in the temporary closure of educational institutions in the Pandemic of COVID-19, to maintain the continuity of the Brazilian education system, through the use of digital platforms, avoiding that there would be no paralysis in learning, thus generating immeasurable damage to the country's educational system. For this purpose, a systematic literature review that addressed the subject in articles from Brazil was used as a methodology, where its authors reflect a strategy for new approaches to education and their future scenarios with the use of digital platforms. It was reported in a discussion on the subject by managers of institutions and authority to approach strategies that overcome these difficulties. The results propose the continuous search for knowledge from the academic community and HEIs in the use of digital platforms and the suggestion of creating of models with new techniques and forms for teaching in Brazil.

**Keywords:** Strategy. Teaching-learning. Higher Education Institutions. Digital platforms.

## 1 Introdução

O uso de plataformas digitais neste contexto Pandêmico Mundial, fica evidente o advento desta ferramenta como estratégia diante deste novo processo na gestão educacional porvindoura para as Instituições de Ensino Superior (IES). Com o COVID-19, logo instituiu-se novos desafios de modo frenético e colossal, no qual sucedeu-se de várias mudanças políticas, econômicas e culturais em diversos setores, não ficando as IES isentas desta transformação. No Brasil, em março de 2020, foi imposto através de decreto do Ministério da Educação (MEC) o fechamento temporário das instituições de ensino (BRASIL, 2020). Logo, o afastamento social direcionou para novas formas de se relacionar na sociedade (GÓES; CASSIANO, 2020) com o uso de plataformas digitais e adotadas pelas IES como estratégia para continuidade do ano letivo.

Contudo, diante desse cenário, os núcleos escolares adotaram providências emergenciais em um movimento intempestivo e excepcional, onde ocorreu muitas mudanças rápidas em um curto prazo de adaptação na operacionalidade do ensino, as IES sobrepujaram-se recorrendo à tecnologia, que mostrou-se como aliada frente aos desafios que apareceram aos primeiros obstáculos do isolamento social. Segundo Rodrigues e Lemos (2019), as novas tecnologias fornecem diferentes tipos de métodos de ensino, o que tem tornado a situação de crise em um campo de possibilidades pedagógicas, tornando assim mais competitivos e eficazes o sistema educacional do país e garantindo a continuidade do processo de ensino-aprendizagem.

Embora os mercados competitivos já utilizam parte de plataformas digitais (redes sociais) como estratégia de vendas e consumo, o sistema educacional só agora vislumbram o uso de plataformas digitais para desenvolver o competente trabalho na educação e no processo de aprendizagem. Como estratégia de sobrevivência o ensino remoto durante a pandemia vem sendo pensado como uma forma de avanço e de reinvenção (SCHIMIGUEL; FERNANDES; OKANO, 2020), para que não ocorra paralização total das atividades de ensino e pesquisas em modo geral e cause um malefício a todos os integrantes das IES.

Entretanto, a pandemia ocasionada pelo novo COVID-19 revela as falhas ocasionadas por um ensino tipicamente tradicional com pouca ou nenhuma relação com as tecnologias (LIMEIRA; BATISTA; BEZERRA, 2020). Conforme Rodrigues, Almeida e Valente (2017), vários aspectos podem estar relacionados a essa carência, dentre os quais podemos citar, a falta de políticas públicas no setor, investimento na formação tanto inicial quanto continuada dos professores no uso das mídias digitais, acesso aos sistemas operacionais de tecnologias e inovações de forma lenta, a dificuldade relacionada de conectividade e disponibilidade, ausência de equipamentos e domínio das plataformas digitais, tudo isso aliados a ausência da cultura digital nos docentes e alunos.

Observa-se que esses são os primeiros obstáculos estratégicos a serem vencidos, neste processo que tende a aperfeiçoar a sociedade e o saber, que, por exigência de sua própria essência, a educação se projeta naturalmente para um cenário além do passado e do presente (SOARES, 2013), que propende a suplantação do ensino em um contexto de adversidades.

Diante disso, a proposta do estudo se justifica pela relevância no contexto da pandemia e procura saber: Qual é o posicionamento estratégico das IES usando as plataformas digitais na Pandemia do COVID-19? considerando que em cada região em que se situam estas organizações, elas apresentam diferentes formas de

acessibilidade, reações do seu público nesse ambiente virtual, forma de aprendizagem e uso de plataformas digitais disponíveis.

## 2 Referencial teórico

Nesta transformação vertiginosa que estamos passando frente a Pandemia, é um consenso que as mudanças ocorram em todas as direções, sendo no social, econômico e cultural, onde orientou-se e institucionalizou-se práticas realizadas através das plataformas digitais, como uma tecnologia já estabelecida e necessária à apropriação por parte de todos os humanos para assegurar o viver em sociedade (NEVES, 2010).

Conforme Santos, (2020) afirma que, conceitualmente as plataformas digitais são modelos de negócios que funcionam por meio de tecnologias. Permitem a conexão entre produtores e consumidores, para que eles se conectem a esse ambiente e interajam entre si, buscando criar algum valor de troca que satisfaça a todos os envolvidos.

Na busca por métodos de informação e comunicação através de recursos de plataformas digitais, faz-se necessário o planejamento estratégico que possibilita, de forma ordenada, identificar as diversidades em oportunidades e ameaças neste ambiente em que estão inseridas as possibilidades de decisão por este ou aquele serviço educacional, (ROJO, 2005). Logo, este processo de formação pode e deve ser planejado. (MENEGOLLA, SANT'ANNA, 2005) com adoção de estratégias oportunas e apropriadas no uso das plataformas digitais nas IES.

Contudo, a estratégia de ensino remoto é uma proposta de integração do estudante ao processo de ensino e aprendizagem, e, apontam para a necessidade de os professores repensarem suas práticas, atribuindo as mesmas, inovação, interatividade e dinamismo, (GÓES; CASSIANO, 2020). Em uma estratégia educacional na busca de evolução e crescimento no processo de aprendizagem, Jordão (2009, p. 12) afirma que:

a formação do professor deve ocorrer de forma permanente e para a vida toda. Sempre surgirão novos recursos, novas tecnologias e novas estratégias de ensino e aprendizagem. O professor precisa ser um pesquisador permanente, que busca novas formas de ensinar e apoiar alunos em seu processo de aprendizagem.

Nesta mesma estratégia de ensino virtual, Masetto (2003, p. 45): afirma que:

na sala de aula, seja ela presencial ou virtual, deve ser transformada em um ambiente de interação, no qual os saberes inicialmente apresentados por professor e alunos são enriquecidos pelos saberes construídos nessa interação, ou seja, a aula funciona numa dupla direção.

Quanto da escolha da estratégia, a utilização de um modelo simulador poderia contribuir para a visualização de todos os cenários, podendo auxiliar a otimizar a escolha pela direção estratégica (MINTZBERG, AHLSTRAND & LAMPEL, 2000). Alguns autores, como Oliveira (1999), argumentam sobre o risco de se confundir planejamento com outros conceitos semelhantes, como previsão, projeção, predição, resolução de problemas ou plano. Que são medidas paliativas e errôneas no futuro das IES e seus usuários.

Para esse contexto das IES, o macro sistema a ser considerado deve conter a análise conjunta dos ambientes político-legal, social, econômico, demográfico e cultural (KOTLER, 2000). Basta manter o foco que está nos objetivos, nos clientes, na estrutura, nos recursos humanos e no ambiente, o que dá o sentido de se planejar de maneira estratégica (ROJO, 2005). A busca pela inovação tecnológica, antes pouco

usada, se apresenta agora como condição estratégica básica para a sobrevivência das organizações e IES público e privadas, não mais apenas como apoio operacional, mas como condições imprescindíveis para atuar e crescer em seus objetivos.

Dessa forma, as práticas educacionais devem ser flexibilizadas e as estratégias serem as mais diversas possíveis a fim de buscar minimizar os impactos no processo de ensino e aprendizagem causados por este momento, (GÓES; CASSIANO, 2020). Segundo Oliveira, Guimarães e Lorenzetti (2016) afirma que esta reflexão é vital para compreender o fenômeno tecnológico digital, e com o uso destas tecnologias digitais nas atividades educacionais não deverão ser propostas inflexíveis e descontextualizadas.

No entanto, Rojo (2005) revela que o planejamento tradicional tende a focar-se nos aspectos internos, limitando demais a noção do funcionamento da instituição em um entendimento mais amplo que é propiciado pelo planejamento estratégico. Neste caminhar, Oliveira (1999, p. 35) entende que o processo de planejar é “[...] um modo de pensar; e um salutar modo de pensar envolve indagações; e indagações envolvem questionamentos sobre o que fazer, como, quando, quanto, para quem, por que, por quem e onde”.

Assim devemos considerar os planejamentos estratégicos para o futuro das IES com uso de plataformas digitais, como forma contínua de aprendizagem e propulsora no processo educacional, minimizando assim, em primeiro momento que não ocorra autocídio intrínseco neste período Pandêmico e evitando assim um futuro colapso educacional.

### 3 Metodologia

O presente artigo tem por finalidade analisar sobre o uso de plataformas digitais como estratégia das IES frente a Pandemia do COVID-19, e para isso buscou-se as publicações nacionais a partir de uma revisão sistemática da literatura que tratassem do assunto. Através da unificação abrangente, análise e interpretação reflexiva dos estudos empíricos pertencentes a um tema específico pesquisado (ROUSSEAU; MANNING; DENYER, 2008), levantou-se todas as publicações, exclusivamente, artigos com o tema abordado.

Operacionalmente, buscou-se identificar todos os artigos relacionados à uso de plataformas digitais como estratégia das IES, no Google Acadêmico (Google Scholar) por ser a base que mais reuniu artigos acadêmicos sobre o assunto. A busca realizou-se entre os dias 20 a 24 de novembro de 2020, com as palavras “plataformas digitais, educação, IES e COVID-19” no campo de pesquisa, com filtro desde 2020, e classificados por relevância e incluindo citações, buscando-se artigos acadêmicos, que foram encontrados um total de 199 documentos, sendo listado em ordem de relevância pela base do Google Acadêmico.

Logo, foi revisto todos em modo geral buscando os que de fato atendia o interesse do estudo, no qual restringiu-se a busca para artigos acadêmicos brasileiros publicados em periódicos, anais, seminários e revistas acadêmicas que abordasse apenas o uso de plataformas digitais como estratégias das IES em um contexto geral. No entanto, de acordo com os critérios de inclusão e exclusão estabelecidos foram encontrados artigos de contextos gerais, estudos de casos em uma área acadêmica e cursos específicos, ou apenas com docentes, discentes ou em uma única IES.

Obtendo-se 16 publicações que atendessem o objetivo deste artigo, sendo que destes quatro não tinha “acesso aberto”, logo, não estavam disponíveis para download, portanto, foram excluídos da análise. Após uma breve análise dos 12

artigos restantes sobre o uso de plataformas digitais como estratégias das IES encontrado no Google Acadêmico, através da revisão sistemática dos artigos, foram organizados em uma tabela para uma análise mais profunda que atendesse o propósito desse estudo.

#### 4 Resultados da pesquisa

Após a filtragem mencionada na seção anterior, passou-se à análise dos 12 artigos (Quadro 1) que tratam, especificamente, do tema de o uso de plataformas digitais como estratégias das IES, e, vislumbrou-se que daqueles, apenas foram estudados os encontrado no Google Acadêmico, aos quais foram objeto de análise, sendo com estes o estudos realizados.

Quadro1 - Artigos utilizados na revisão sistemática.

Autores	Ano/Mês	Título artigo	Periódicos, Anais, Seminários e Revistas acadêmicas
SITJA, L.; ESCOBAR SITJA, L.; DA SILVA ZIANI, J.; DE SOUZA BALK, R.	Nov/2020	AS PLATAFORMAS DIGITAIS COMO INSTRUMENTO DE ENSINO-APRENDIZAGEM EM TEMPOS DE PANDEMIA.	SIEPE - Anais do 12° Salão Internacional de Ensino, Pesquisa e Extensão da UNIPAMPA, v. 12, n. 1, 20 nov. 2020.
SANTOS, G. M. T.; et al.	Nov/2020	EDUCAÇÃO SUPERIOR: REFLEXÕES A PARTIR DO ADVENTO DA PANDEMIA DA COVID-19	Revista UFRR - Boletim de Conjuntura (BOCA), Boa Vista, v. 4, n. 10, p. 108-114
MÉLO, C. B.; et al.	Nov/2020	ENSINO REMOTO NAS UNIVERSIDADES FEDERAIS DO BRASIL: DESAFIOS E ADAPTAÇÕES DA EDUCAÇÃO DURANTE A PANDEMIA DE COVID-19	Research, Society and Development, v. 9, n.11
OLIVEIRA, Z.; et al.	Ago/2020	ESTRATÉGIAS PARA RETOMADA DO ENSINO SUPERIOR EM SAÚDE FRENTE A COVID-19	Revista Enfermagem Atual In Derme, v. 93
SANTANA, C. L. S. E; BORGES SALES, K. M.	Set/2020	AULA EM CASA: EDUCAÇÃO, TECNOLOGIAS DIGITAIS E PANDEMIA COVID-19	Interfaces Científicas - Educação, v. 10, n. 1
SANTOS, L. R.; et al.	Out/2020	USO DE TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO NO ENSINO SUPERIOR DURANTE A PANDEMIA DE COVID-19: RELATO DE EXPERIÊNCIA	Anais do 39º Seminário de Atualização de Práticas Docentes, v. 2 n. 1- Associação Educativa Evangélica – Uni EVANGÉLICA
LIMEIRA, G. N.;	Set/2020	DESAFIOS DA UTILIZAÇÃO DAS NOVAS TECNOLOGIAS NO	Research, Society and Development,

BATISTA, M. E. P.; BEZERRA, J. de S.		ENSINO SUPERIOR FRENTE À PANDEMIA DA COVID-19	v. 9, n. 10
SCHNEIDER, E. M.; et al.	Out/2020	O USO DAS TECNOLOGIAS DIGITAIS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO (TDIC): POSSIBILIDADES PARA O ENSINO (NÃO) PRESENCIAL DURANTE A PANDEMIA COVID-19	Revista Científica Educação v. 4 n. 8 <u>Dossiê:</u> <u>Educação em</u> <u>tempos de</u> <u>COVID19</u>
GUSSO, H. L.; et al	Set/2020	ENSINO SUPERIOR EM TEMPOS DE PANDEMIA: DIRETRIZES À GESTÃO UNIVERSITÁRIA	Revista de Ciência da Educação, Educação & Sociedade, Seção Debates e polêmicas v. 41- Campinas 2020.
GORGENS, P. R. C.; ANDRADRE, P. C. R.	Ago/2020	A EDUCAÇÃO UNIVERSITÁRIA APOIADA PELAS TECNOLOGIAS DIGITAIS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO: algumas ideias práticas	Revista Eletrônica Científica Ensino Interdisciplinar Mossoró, v. 6, n.17
ALMEIDA, L> S. B.; et al.	Set/2020	AS UNIVERSIDADES PÚBLICAS BRASILEIRAS NO CONTEXTO DA PANDEMIA: iniciativas e parcerias no enfrentamento da covid-19	Cadernos Gestão pública e Cidadania- FGV/ EAESP v. 25 n. 82
SILVA, B. S. F.; et al.	Out/2020	PRÁTICA PEDAGÓGICA HÍBRIDA NO ENSINO SUPERIOR EM TEMPOS DE PANDEMIA POR SARS-COV-2: ANÁLISE CRÍTICA DA LITERATURA	Anais do 39º Seminário de Atualização de Práticas Docentes, v. 2 n. 1- Associação Educativa Evangélica – Uni EVANGÉLICA

Fonte: Elaborado pelos Autores (2020).

O Quadro 2 apresentará uma breve síntese dos 12 artigos analisados, a fim de compreender sobre o tema abordado por cada um deles e seus apontamentos no uso de plataformas digitais como estratégias das IES, frente a Pandemia do COVID-19.

Quadro 2 – Breves resumos dos artigos.

Autores	Breve síntese
SITJA, L.; ESCOBAR SITJA, L.; DA SILVA ZIANI, J.; DE SOUZA BALK, R	O isolamento social aliado às incertezas da nova realidade mundial em virtude da pandemia de COVID-19, oportunizou a utilização de plataformas digitais como ambiente de educação e se tornando assim, ferramentas colaborativas para o processo ensino-aprendizagem. O objetivo desse estudo pauta em divulgar informações, através das plataformas digitais, acerca de diferentes perspectivas e vivências em saúde visando o fortalecimento do processo ensino-aprendizagem.
SANTOS, G. M. T.; et al.	O presente ensaio teve por objetivo refletir sobre a educação superior no cenário da pandemia da COVID-19. Para isso, discorre sobre os impactos gerais ocasionados no cenário brasileiro e, volta sua atenção para o setor educacional. Aponta as tensões e desafios no referido nível e as repercussões para os processos de

	ensino-aprendizagem. Também destaca as possibilidades da educação superior frente ao “novo normal”.
MÉLO, C. B.; et al.	Na perspectiva pandêmica, a rotina acadêmica também foi afetada, gerando a necessidade de adaptações na educação, dessa forma, o ensino remoto foi implementado, após autorização pelo Ministério da Educação, através da Portaria Nº 544/2020. Este estudo objetiva relatar e discutir o ensino remoto nas universidades federais do Brasil.
OLIVEIRA, Z.; et al.	Refletir sobre a adoção de estratégias a serem implementadas pelas Instituições de Ensino Superior que oferecem cursos da área de saúde, para continuidade das suas atividades acadêmicas durante a pandemia pela COVID-19, primando pela saúde física e mental dos seus docentes e discentes.
SANTANA, C. L. S. E.; BORGES SALES, K. M.	No contexto da interface educação e tecnologias digitais, este artigo objetiva conhecer e discutir práticas pedagógicas da educação formal frente ao contexto pandêmico causado pelo novo coronavírus nos maiores estados de cada uma das cinco regiões geográficas do Brasil.
SANTOS, L. R.; et al.	Os desafios oriundos da Pandemia COVID-19 apontam necessidades específicas para o Ensino Superior. O objetivo geral desse trabalho é apresentar como o uso de ferramentas digitais, denominadas Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC), têm otimizado o processo de Ensino.
LIMEIRA, G. N.; BATISTA, M. E. P.; BEZERRA, J. de S.	Neste artigo buscou-se identificar as ferramentas tecnológicas utilizadas no processo de ensino e aprendizagem frente à pandemia da COVID-19 em uma universidade pública do estado do Ceará.
SCHNEIDER, E. M.; et al.	No contexto educacional, com a suspensão das aulas, alunos, professores e as IES precisaram encontrar outra forma de aprendizagem. As aulas presenciais foram transferidas para espaços virtuais. Nestas circunstâncias as instituições elaboraram estratégias com sugestões de tecnologias digitais que poderiam ser utilizadas por professores e alunos. Estas estratégias tornou-se objeto desta investigação que objetivou identificar, descrever e problematizar quais e como as Tecnologias Digitais da Informação e Comunicação (TDIC) são indicadas para o ensino remoto.
GUSSO, H. L.; et al	Instituições de Ensino Superior de todo o mundo foram afetadas pela pandemia da Covid-19. O prolongamento das medidas de distanciamento físico entre pessoas impõe a adaptação do ensino presencial ao formato remoto. Isso exige planejamento e consideração às condições de estudantes e professores. Neste artigo, são propostas diretrizes para orientar o trabalho de gestores universitários ao avaliarem as dificuldades e limitações impostas pela situação emergencial decorrente da pandemia, bem como lidarem com elas, de maneira a promover condições de trabalho e pedagógicas, viáveis e seguras, a professores e estudantes.
GORGENS, P. R. C.; ANDRADRE, P. C. R.	As Tecnologias Digitais de Informação e Comunicação (TDICs) permitem ao docente ministrar aulas mais motivadoras, estimulando a autonomia do aluno em favor de uma educação reflexiva e problematizadora da realidade.
ALMEIDA, L> S. B.; et al.	No contexto da pandemia provocada pelo novo coronavírus, os governos adotaram medidas para a prevenção e o combate à Covid-19. Nesse cenário, diversos atores sociais apresentaram contribuições. Dentre essas ações, podem ser destacadas aquelas adotadas pelas universidades públicas brasileiras. Demonstrando assim a importância das IES na gestão de crises, sendo que o conhecimento científico produzido se tornou o principal fundamento para as estratégias de enfrentamento implementadas por governos estaduais e municipais no Brasil.
SILVA, B. S. F.; et al.	O distanciamento social e a quarentena impactaram diretamente na

	vida de toda a comunidade acadêmica, isso em decorrência da necessidade do afastamento presencial de docentes e discentes. Instituições de ensino superior (IES) estão com suas atividades presenciais suspensas. Autoridades governamentais, gestores de IES públicas e privadas, docentes e discentes têm procurado por metodologias alternativas de ensino. O ensino híbrido vem sendo amplamente empregado no desenvolvimento de modelos institucionais tidos como “mistos” ou “integrativos” auxiliando na ampliação e disseminação da oferta de cursos universitários.
--	--

Fonte: Elaborado pelos Autores (2020).

## 5 Discussão

A pandemia causada pelo novo coronavírus mudou totalmente as nossas rotinas. O isolamento social, adotado por quase todos os países do mundo, alterou a forma como participamos de todos os nossos compromissos sociais, culturais e educacionais. Segundo o Portal, Desafios da Educação (2020), afirma que: para as IES, o primeiro semestre de 2020 provocou uma transformação significativa em seus processos de ensino e aprendizagem em razão do isolamento individual instaurado no Brasil devido a pandemia da covid-19.

Segundo a empresa Linka, (2020) o uso de tais plataformas possibilitaram a continuidade de diversos setores, e por este motivo, ocorreu um aumento do uso e consequentemente de seus faturamentos. A empresa afirma que:

a plataforma ZOOM tem recebido um grande destaque neste período de quarentena, uma ferramenta de videoconferência que permite a participação de até 500 pessoas simultaneamente. Antes do período de isolamento social, cerca de 10 milhões de pessoas participavam de reuniões na plataforma por dia. Atualmente, são registrados 300 milhões de participantes em chamadas no Zoom diariamente. O criador da ferramenta, o chinês Eric Yuan, alcançou um patrimônio de US\$ 7,8 bilhões em 2020. Foram US\$ 4 bilhões apenas no primeiro trimestre deste ano.

Outra plataforma bastante utilizada é a da MICROSOFT, que também apresentou um significativo crescimento durante o primeiro trimestre de 2020, as receitas da empresa subiram 14% em comparação ao mesmo período de 2019. O valor consolidado foi de US\$ 30,6 bilhões.

Com o compromisso de manter a vida acadêmica neste período de pandemia do coronavírus, a PUC-SP, como estratégia buscou incentivar e orientar seus docentes sobre o uso de plataformas e ferramentas digitais que possam promover um ambiente pedagógico favorável à formação e à pesquisa do corpo discente. A Universidade, permitiu que cada professor tivesse a liberdade de escolher as tecnologias que melhor atendessem as suas necessidades ou aquelas com as quais já possuíssem familiaridade, sendo necessário apenas o devido registro das atividades propostas, seguindo os programas de cada disciplina e o plano de aulas previstos antes mesmo da suspensão das atividades presenciais na Universidade.

A plataforma *Moodle* e a ferramenta *Microsoft Teams* do *Office 365* são alguns dos mecanismos que tem ajudado na migração das atividades, sempre que possível, para ambientes digitais e no contato permanente entre professores e alunos através do aplicativo WhatsApp.

Em condições de quarentena o ministro Milton Ribeiro, da Educação, afirmou em entrevista a **Associação Brasileira das Mantenedoras do Ensino Superior (ABMES)**, que não há lugar para radicalismo e estima que, após a

pandemia, haverá a prevalência do hibridismo, aperfeiçoando-se a chamada avaliação à distância. Esclareceu que não se podemos adotar uma solução uniforme para todo o nosso imenso país. De todo o modo, vamos agora trabalhar com a existência de um modelo híbrido.

A Rede de Associações Latino-americanas e Caribenhas das Universidades Privadas – Realcup – realizou em outubro de 2020 o webinar com o tema “Educação Universitária e Cultura Digital: Transformações Educacionais e Novos Modelos Formativos”. O objetivo do webinar foi analisar as transformações ocorridas nas instituições universitárias para a adoção de um modelo de educação a distância no contexto de uma emergência de saúde, bem como os desafios e oportunidades decorrentes dessa experiência.

O Portal Educação, afirma que diante desse novo processo dependente de internet e ambientes virtuais de aprendizagem e uso de plataformas digitais, as IES em sua maioria, não tinha infraestrutura adequada para a mudança exigida, provocando uma reviravolta na área educacional privada, com fusão entre IES, aquisições e demissões de docentes. Para amenizar prejuízos diante da emergência, as IES buscaram disponibilizar ambientes virtuais para aulas online e sincronias via plataformas gratuitas ou pagas, como o Jitsi, Google Meeting e Hangout, Zoom, Microsoft Teams, Skype, WhatsApp.

Além de acoplar aos seus AVA – Ambientes Virtuais de Aprendizagem que auxiliaram os docentes na construção das aulas a cumprir seus conteúdos próprios, algumas IES ainda estão em dúvida para adotarem algumas estratégias de forma permanente. Segundo o mesmo portal afirma que, é perceptível a contradição entre retornar ao ambiente presencial e sugestões de melhorias para o ambiente virtual, o que sugere a possibilidade de coexistir uma sinergia entre os modelos, que poderá facilitar a implantação de modelo híbrido em breve.

Já a Associação Brasileira de Mantenedora de Ensino Superior (ABMES, 2020) propõe que na atual conjuntura é necessário o planejamento; chamar as instituições para o debate e encontrar saídas para que a educação seja minimamente prejudicada. E que organizar de forma conjunta com o poder público e sociedade, a criação de parcerias entre as instituições públicas e privadas, para compartilhamento de estrutura e financiamento público desse uso de plataformas digitais, poderia ser uma saída para problemas econômico e educacional das IES neste contexto Pandêmico.

Contudo, a Vice-presidente da Ânima Educação, Denise Campos, durante o Prêmio Notáveis (CNN, 2020), afirmou que a pandemia trouxe uma ideia global de cooperação e auxílio ao próximo, sendo as IES uma extensão de suas casas, e que a Pandemia do COVID-19 surgiu aos poucos a cooperação e união que transformou a relação entre organizações e empresas, pensando na situação das pessoas. A educação tem a sinergia necessária capaz de pôr em movimento através de aulas virtuais ou físicas esses ensinamentos em várias questões e desafios impostos pelo COVID-19, que assolam a humanidade.

Para corroborar com esta pesquisa, buscamos algumas estratégias usadas por IES públicas e privadas que ainda não tinha ênfase nas plataformas digitais e que responderam à questão da pesquisa deste artigo (Quadro 3) através de e-mail. Sendo uma amostra de quatro IES, entre três públicas e duas privadas, de diferentes localidades do Brasil, pois são IES de regiões heterogêneas e que tem contexto locais próprios de governanças e estratégia adotadas pelos seus coordenadores e gestores para cada instituição, onde podemos verificar várias medidas adotadas nas circunstâncias e operacionalidade desenvolvidas pelas IES, cada uma com sua particularidade presente.

Quadro 3 – Estratégias de cada IES pesquisada.

IES / Cargo / Responsável	Estratégia Adotada
<p>UFGD - Universidade Federal da Grande Dourados - MS - <a href="https://portal.ufgd.edu.br/">https://portal.ufgd.edu.br/</a> Pró-reitora de Extensão e Cultura - Prof. Dr<sup>a</sup>. Josiane Fujisawa Filus de Freitas</p>	<p><i>“A UFGD tem utilizado, como principal plataforma digital o Google e suas ferramentas, para aulas, reuniões, registro e compartilhamento de informações. A pandemia possibilitou uma maior interação com a plataforma, visto que antes do teletrabalho, poucos servidores e professores conheciam e utilizavam as funcionalidades da plataforma, disponível para os e-mails institucionais desde 2019”</i></p>
<p>UFMS – Universidade Federal do Mato Grosso do Sul – MS – Campus de Paranaíba - <a href="https://cpar.ufms.br/">https://cpar.ufms.br/</a> Direção e administração de Campus de Paranaíba - Prof. Pós-Dr. Wesley Ricardo S. Freitas</p>	<p><i>“A UFMS não parou diante da pandemia do coronavírus, logo que surgiu e se espalhou os casos, a UFMS adotou o ensino remoto. Nos primeiros meses, houve muitas dificuldades, professores que não sabiam utilizar as ferramentas digitais, alunos sem acesso à internet, excesso de atividades pela falta de adaptação do ensino presencial para o remoto, enfim, um período difícil. Entretanto, a instituição reagiu promovendo cursos de capacitação aos docentes, distribuição de chips e equipamentos de informática para alunos etc. O grande desafio no ensino remoto é que o aluno crie uma rotina de estudo e consiga se dedicar de forma eficaz, para que, de fato, a aprendizagem ocorra”.</i></p>
<p>UNICA – União de Ensino Superior e Cafelândia – PR - <a href="https://faculdadeunica.edu.br/">https://faculdadeunica.edu.br/</a> - Coordenadora do Curso de Administração e Sócia /Proprietária de IES - Prof. Ms. Edineia Casagrande</p>	<p><i>“Com a interrupção das aulas presenciais a IES não estava preparada para essa mudança com estrutura de tecnologia montada. Em um primeiro momento os professores usaram as ferramentas digitais gratuitas. As aulas acontecem todos os dias conforme aula regular, o professor entra na plataforma conforme seu dia de aula com a turma. Foi criado grupos de WhatsApp das disciplinas para enviar link para acesso as aulas. Tivemos problemas com alunos que não tinham computador, a IES forneceu equipamentos para que os acadêmicos não perdessem as aulas, ou até mesmo não desistissem do curso e o ensino não fosse comprometido. Um diferencial e vale muito destacar; é que temos uma equipe de docentes muito unida e comprometida mesmo na dificuldade desse formato de aula, sempre segurando e motivando nossos alunos. Hoje os professores utilizam as plataformas digitais gratuitas e a IES comprou alguns pacotes da plataforma Zoom para que os professores que necessitarem dar aulas mais longas possam utilizar”.</i></p>
<p>UNIVEL–Centro Universitário – PR <a href="https://www.univel.br/">https://www.univel.br/</a></p>	<p><i>“Diante do Decreto 4.230 de 16 de março de 2020 da Prefeitura Municipal de Cascavel, medida imprescindível diante da Pandemia, foi necessária a formulação de uma Estratégia de Adaptação e Diferenciação, implementadas de forma deliberada. A UNIVEL respondeu de forma rápida e eficiente ao novo cenário e adaptou sua Estrutura a Estratégia criada:</i> a) A UNIVEL investiu na compra Plataforma Blackboard, o que possibilitou o acesso dos acadêmicos pelo seu notebook, celular ou tablet; b) Os notebooks disponíveis nos laboratórios de</p>

<p>Coordenadora Adjunta do Centro de Pesquisa e Extensão - Prof. Dr<sup>a</sup>. Tatiana Marceda Bach</p>	<p><i>informática foram emprestados para docentes e acadêmicos que não dispunham de equipamento para assistir as aulas online – todos os acadêmicos tiveram acesso ao recurso;</i></p> <p><i>c) Foram criadas equipes de apoio para sanar dúvidas de professores e alunos;</i></p> <p><i>d) Realizaram-se treinamentos dos recursos disponíveis por meio de reuniões online, vídeos explicativos e manuais de forma a fortalecer o ensino-aprendizagem. As aulas virtualizadas passaram a ser transmitidas de forma online no dia 18 de março de 2020, dois dias após a publicação do decreto. No início, a incerteza permeou a opinião de alguns docentes e alunos, porém, com o acesso as aulas e o conhecimento dos recursos digitais, esta concepção mudou e as aulas tornaram-se mais dinâmicas e interativas (Ex. com fóruns, questionários online, interação momentânea via chat, recursos da internet). Os docentes e acadêmicos avaliam de forma positiva, principalmente em decorrência da rapidez da instituição implementar tal Estratégia”.</i></p>
<p>UTFPR- Universidade Tecnológica Federal do Paraná - <a href="mailto:dirge-td@utfpr.edu.br">dirge-td@utfpr.edu.br</a> - Diretor-Geral do Câmpus Toledo da UTFPR - Prof. Dr<sup>o</sup> Rodolfo Eduardo Vertuan</p>	<p><i>“Nossa instituição, assim que definiu o retorno das aulas no formato remoto, por meio de ADNP – Atividades Didáticas Não Presenciais, começou a fazer formações, também no formato remoto, que pudessem contribuir com aqueles professores que tivessem a intenção de ofertar suas disciplinas nesta modalidade e não se sentissem em condições, pelo desconhecimento das tecnologias como possibilidade didática. O material de formação produzido neste momento, gravado, continuam disponíveis para os professores. Digo isso, porque em um primeiro momento, os professores poderiam decidir entre ministrar ou não sua disciplina desse modo, sendo sua decisão balizada pelo colegiado do curso. Hoje, diante do não retorno das atividades presenciais, e da já definição de nossa instituição em fazer nosso primeiro semestre letivo do ano que vem, de modo remoto, todos os professores precisarão, necessariamente, ofertar disciplinas assim, a não ser que o colegiado defina pelo contrário, diante de algumas características das disciplinas, como àquelas com práticas de laboratórios. Em uma parceria com a Google, a UTFPR disponibilizou o G Suite for Education aos professores, o que fornece um conjunto de ferramentas que puderam colaborar com as disciplinas: google sala de aula; jamboard; disponibilização de drive e documentos; hangouts meet, entre outros. Diante da incerteza de essas ferramentas terem continuidade no ano de 2021, de modo gratuito, nós, do câmpus de Toledo da UTFPR, contratamos salas do Zoom, que em um estudo técnico se mostrou a melhor possibilidade, para o próximo ano. São 25 salas que utilizaremos como salas virtuais para todos os professores que manifestarem interesse em ministrar aulas nestes ambientes. Um ensaio de como seriam utilizadas estas salas já aconteceu durante a realização de um evento organizado por nós, em novembro, com mais de 1270 trabalhos sendo apresentados, de alunos de todos os câmpus de nossa instituição.”</i></p>

Elaborado pelos autores, 2020.

## 6 Considerações finais

Embora todas as IES querem solucionar os problemas gerados pela Pandemia, percebe-se que elas apresentam diferentes posicionamentos estratégicos. Ora pela postura tradicional, outras pelo grau de tecnologia instalada ou até mesmo pela função região que se situa. Muitas conseguiram utilizar-se de tecnologias disponíveis e adaptaram seus processos de ensino e aprendizagem para implantar uma estratégia apoiada na plataforma e no ambiente virtual de aprendizagem, com docentes capacitados e preparados a utilizar ferramentas mais adequadas para a que o processo de aprendizagem permanecesse ativo.

Contudo, percebe-se que a adaptação foi de modo geral uma regra, tanto para IES, como para docentes e discentes na caminhada do saber, proporcionando uma nova rotina no sistema educacional com o uso de plataformas digitais para a superação dos obstáculos imposto pela Pandemia. Em busca de se manter conectados com seus compromissos, as plataformas digitais têm cumprido um papel muito importante no prosseguimento das atividades pessoais e econômicas de muitas pessoas, IES e corporações ao redor do mundo.

No contexto, cada IES adotou sua estratégia com as plataformas digitais para o enfrentamento da crise causa pela Pandemia. Contudo nota-se um movimento, tímido, que possivelmente em breve haverá espaço para o crescimento do sistema de ensino superior no modelo de hibridismo. Já no ensino médio do Estado do Paraná, está se colocando como propulsor nesta mudança da educação, sendo o anunciado que o ano letivo de 2021 na Rede Estadual de Ensino do Paraná vai começar em 18 de fevereiro em formato híbrido. Ou seja, com parte dos alunos assistindo às aulas de forma presencial nas escolas, enquanto o restante dos estudantes acompanha, simultaneamente, a mesma aula de maneira remota. A intenção é que haja um revezamento semanal entre os estudantes dentro do próprio sistema (SEED/PR, 2020).

Afinal a busca por um modelo perfeito, ocasionado pela Pandemia, gerou um movimento de descobertas e aprendizado, em fatores relacionados a economia na gestão de IES através de novas técnicas e formas de aprendizagem resultantes deste processo que estamos passando. As atitudes dos docentes, discentes e gestores não serão mais as mesmas no ambiente virtual nos pós Pandemia, ficando uma oportunidade para serem traçadas novas metas e objetivos elencados em uma estratégia propícia a cada IES. Notasse que futuras pesquisas devem ser desenvolvidas para apoiar tais estratégias, tanto para o modelo de hibridismo como para aulas virtuais, para colaborar com o crescimento do sistema educacional do Brasil.

## Referências

ABMES.; Pandemia da covid-19 pode trazer impactos negativos para área da educação. Disponível em : <https://abmes.org.br/noticias/detalhe/3980/pandemia-da-covid-19-pode-trazer-impactos-negativos-para-area-da-educacao>. Acesso em: 31 nov2020.

BRASIL, Ministério da Educação. (2020) Saiba quais ações o MEC está realizando para o enfrentamento ao coronavírus. Brasília: MEC. Recuperado de <https://www.gov.br/ptbr/noticias/educacao-e-pesquisa/2020/04/saiba-quais-acoes-o-mec-esta-realizando-paraenfrentamento-ao-coronavirus>. Acesso em: 23 nov 2020.

CNN-BRASIL, Vencedores do Prêmio Notáveis CNN 2020. Disponível em:

<https://www.cnnbrasil.com.br/nacional/2020/12/13/conheca-os-vencedores-do-premio-notaveis-cnn-2020>. Acesso em 14 dez 2020.

GÓES, C. B.; CASSIANO, G. O uso das Plataformas Digitais pelas IES no contexto de afastamento social pela Covid-19. *Folha de Rosto*, v. 6, n. 2, p. 107-118, 2 jul. 2020.

LIMEIRA, G. N.; BATISTA, M. E. P.; BEZERRA, J. de S.: Challenges of using the new technologies in higher education in front of the COVID-19 pandemic. *Research, Society and Development*, [S. l.], v. 9, n. 10, p. e2219108415, 2020. DOI: 10.33448/rsd-v9i10.8415. Disponível em: <https://www.rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/8415>. Acesso em: 23 nov. 2020.

JORDÃO, T. C.; Formação de educadores: a formação do professor para a educação em um mundo digital. *Boletim Salto para o Futuro: Tecnologias digitais na educação*, v. 19, n. 19, p. 9-17, nov./dez. 2009. Disponível em: <http://portaldoprofessor.mec.gov.br/storage/materiais/0000012178.pdf> Acesso em: 23 nov 2020.

KOTLER, Philip. *Marketing Management: analysis, planning, implementation and control*. The millennium edition. Upper Saddle River: Prentice Hall, 2000.

LINKA. *Marketing Digital*. 2020. Disponível em : <https://www.linka.com.br/midias-sociais/movimentacao-das-grandes-plataformas-digitais-durante-a-pandemia>. Acesso em: 28 nov 2020.

MASETTO, M. T.; *Competência pedagógica do professor universitário*. São Paulo: Summus, 2003.

MENEGOLLA, M.; SANT'ANNA, I. M., *Por que planejar? Como planejar?* Petrópolis, RJ: Vozes, 2005.

MINTZBERG, Henry, AHLSTRAND, Bruce, LAMPEL, Joseph. *Safári de Estratégia*. Porto Alegre: Bookman, 2000.

NEVES, B. C.; *Pontos de inclusão digital baianos: uma abordagem cognitiva baseada na convergência de recursos e na mediação*. 2010. 210 f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) – Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2010. Disponível em: <https://repositorio.ufba.br/ri/bitstream/ri/7918/1/Disserta%20a7%20a3o%20-%20Barbara%20Coelho%20Neves.pdf>. Acesso em: 26 nov. 2020.

OLIVEIRA, D. P. R., *Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas*. São Paulo: Atlas, 1999.

OLIVEIRA, S.; GUIMARÃES, O. M.; LORENZETTI, L., O enfoque CTS e as concepções de tecnologia de alunos do ensino médio. *Alexandria: Revista de Educação em Ciência e Tecnologia*, Florianópolis, v. 9, n. 2, p. 121-147, nov. 2016. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/alexandria/article/view/1982-5153.2016v9n2p121/32839>. Acesso em: 26 nov 2020.

Portal Desafios da Educação. *As mudanças nas IES induzidas pela pandemia*. 2020. Disponível em: <https://desafiosdaeducacao.grupoa.com.br/mudancas-ies-pandemia/> Acesso em: 26 von 2020.

RODRIGUES, A., ALMEIDA, M. E. B. D., VALENTE, J. A. *Currículo, narrativas digitais e formação de professores: Experiências da pós-graduação à escola*. *Revista Portuguesa de Educação*, v.30 n.1, p. 61-83. 2017.

RODRIGUES, K. G., LEMOS, G. A. *Metodologias ativas em educação digital: possibilidades didáticas inovadoras na modalidade EAD*. *Ensaio Pedagógicos*, v. 3 n.3, p. 29-36. 2019.

ROUSSEAU, DM, MANNING, J., DENYER, D. Evidence in management and organizational science: assembling the field's full weight of scientific knowledge through syntheses, *The Academy of Management Annals*, Vol. 2 No. 1, pp.475-515, 2008.

ROJO, C. A., *Modelo para a simulação de cenários: Uma aplicação em instituição de ensino superior*. Tese de doutorado (Programa de pós-graduação em engenharia de produção), UFSC, Florianópolis, 2005.

SCHIMIGUEL, J., FERNANDES, E. M., & OKANO, M. T.; *Investigando Aulas Remotas e ao Vivo através de Ferramentas Colaborativas em Período de Quarentena e Covid-19: Relato de Experiência*. *Research, Society and Development*, 2020.

SEED/PR - SECRETARIA DA EDUCAÇÃO E DO ESPORTE. Disponível em:

<http://www.educacao.pr.gov.br/Noticia/Em-formato-hibrido-ano-letivo-de-2021-comeca-dia-18-de-fevereiro>. Acesso em 16 dez 2020.

SANTOS J., V. B., MONTEIRO, J. C.S. Educação e covid-19: as tecnologias digitais mediando a aprendizagem em tempos de pandemia. Revista Encantar-Educação, Cultura e Sociedade, v.2, p.01-15. 2020.

SANTOS, M.; O papel do Gestor no enfrentamento à pandemia através das plataformas digitais nas MPE's. Delegado Adjunto da Seccional do CRA-PR, Campo Largo-PR, 2020. Disponível em: <https://cra-pr.org.br/o-papel-do-gestor-no-enfrentamento-a-pandemia-atraves-das-plataformas-digitais-nas-mpes/>. Acesso em 28 dez 2020.

SOARES, L. H.; Gestão de instituições de ensino: O ensino superior privado e os novos parâmetros de perenidade. Universitas Gestão e TI, v. 3, n. 2, p. 79-87, jul./dez. 2013.

Direitos de cópia - creative commons.	
Recebido em:	24-02-21
Aprovado em:	24-02-21
ID do artigo	#2783
Editor Científico: Prof. Dr. Osni Hoss, Ph.D.	