

E-book

**CENÁRIOS DA
EDUCAÇÃO
SUPERIOR
BRASILEIRA NO
CONTEXTO DA
COVID-19:**

**IMPACTOS E
TRANSFORMAÇÕES**

**CELSO NISKIER
IARA DE MORAES XAVIER
JANGUIÊ DINIZ**



ABMES
EDITORA



Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior

SHN Quadra 01, Bloco F, Entrada A, Conjunto A, 9º andar

Edifício Vision Work & Live, Asa Norte – Brasília/DF

CEP: 70.701-060 | Tel.: (61) 3322-3252

www.abmes.org.br | editora@abmes.org.br

Autores

Celso Niskier

Iara de Moraes Xavier

Janguê Diniz

Projeto Gráfico

ABMES

Edição

Camila Griguc

Capa e diagramação

Gherald George

P925 Cenários da Educação Superior Brasileira no Contexto da Covid-19: Impactos e Transformações [Recurso Eletrônico] / Celso Niskier, Iara de Moraes Xavier, Janguê Diniz. – Brasília : ABMES Editora, 2020.

88 p. ; 9170 kb ; PDF

Modo de acesso: World Wide Web:

< <https://abmes.org.br> >

ISBN 978-65-993391-0-3

1. Ensino Superior. 2. Ensino Superior – Estudos. 3. Ensino Superior – Desenvolvimento. - I. ABMES. II. Título: Cenários da Educação Superior Brasileira no Contexto da Covid-19: Impactos e Transformações. III. Niskier, Celso. IV. Xavier, Iara de Moraes. III. Diniz, Janguê.

CDU 378.06.068

37.014



**CENÁRIOS DA
EDUCAÇÃO
SUPERIOR
BRASILEIRA NO
CONTEXTO DA
COVID-19:
IMPACTOS E
TRANSFORMAÇÕES**

DIRETORIA DA ABMES – 2019/2022

PRESIDÊNCIA

Diretor Presidente

Celso Niskier

Vice-Presidentes

Daniel Faccini Castanho

Débora Brettas Andrade Guerra

José Janguiê Bezerra Diniz

COLEGIADO DA PRESIDÊNCIA

Carlos Joel Pereira

Custódio Filipe de Jesus Pereira

Eduardo Parente Menezes

Eduardo Storopoli

Getúlio Américo Moreira Lopes

Guilherme Marback Neto

Saumíneo da Silva Nascimento

Renato Padovese

Tales de Sá Cavalcante

Wilson de Matos Silva

Suplentes

Bruno Eizerik

Carmem Murara

João Rodrigues Sampaio Neto

José Lima de Carvalho Rocha

Tereza Cristina Rodrigues da Cunha

CONSELHO FISCAL

Eliziário Pereira Rezende

Iure Borges Andrade

Maria Antonieta Alves Chiappetta

Maria Eliza de Aguiar e Silva

Paulo Antonio de Azevedo Lima

Suplentes

Géza Németh

Marcelo Antônio Fuster Soler

EQUIPE ABMES

Diretor Executivo

Sólon Hormidas Caldas

Coordenadora de Comunicação e Marketing

Camila Griguc

Coordenadora de Inteligência Digital

Daiana Araújo Martins

Coordenadora Administrativa

Sabrina Oliveira de Moraes

DIRETORIA EXECUTIVA

Diretor-Geral

José Wilson dos Santos

Vice-Diretor-Geral

Thiago Rodrigues Pêgas

Diretor Administrativo

Paulo Muniz Lopes

Diretor Técnico

Ryon Cassio Braga

Diretor Executivo

Sólon Hormidas Caldas

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Presidente

Gabriel Mario Rodrigues

Membros Natos

Candido Mendes de Almeida

Édson Pinheiro de Souza Franco

José Janguiê Bezerra Diniz

Membros Titulares

Antonio Colaço Martins

Eduardo Soares de Oliveira

Hermes Ferreira Figueiredo

Hiran Costa Rabelo

Jânnyo Janguiê Bezerra Diniz

Paulo Cesar Chanan Silva

Suplentes

Arthur Sperandéo de Macedo

Átila Melo Lira

Rosa Maria D'Amato De Déa

Therezinha Cunha

Valdir José Lanza

Coordenadora de Relacionamento

Simone Silva

Arlete Gonçalves Ribeiro

Bárbara Oliveira

Dalliane Damascena Sales

Eduardo Garcês Viana

Gherald George

Jonathan Alves

Leandro Rodrigues Uessugue

Renata Silva

Robson Pereira de Moura

SUMÁRIO

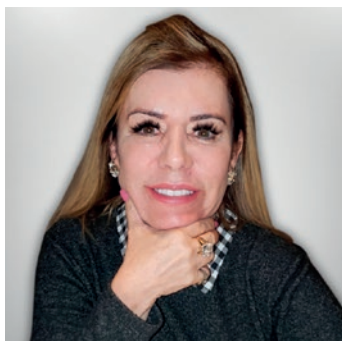
Sobre os autores	6
Apresentação	7
Introdução	8
A educação superior no Brasil antes da pandemia da Covid-19	13
EAD e ensino remoto.....	18
A relevância das IES na mitigação dos efeitos da pandemia da Covid-19	22
Um mundo em transformação: o cisne negro e o mundo V.U.C.A.	29
Os impactos da pandemia da Covid-19 na educação superior.....	38
Inovações disruptivas no novo normal: a educação superior pós-pandemia da Covid-19	48
O empreendedorismo disruptivo e a educação empreendedora	60
A ABMES e a pandemia da Covid-19.....	72
Considerações finais.....	81
Bibliografia.....	85

SOBRE OS AUTORES



Celso Niskier

Doutor em Inteligência Artificial. Diretor Presidente da Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior (ABMES). Reitor do Centro Universitário UniCarioca. Vice-Presidente do Instituto Êxito de Empreendedorismo.



Iara de Moraes Xavier

Doutora em Saúde Pública. Professora aposentada na Universidade de Brasília (UnB). Diretora Técnica da Associação Brasileira das Mantenedoras das Faculdades (Abrafi). Assessora da Presidência da ABMES. Assessora da Presidência do Instituto Êxito de Empreendedorismo.



Janguê Diniz

Doutor em Direito. Autor de livros e artigos. Fundador do Grupo Ser Educacional. Presidente do Instituto Êxito de Empreendedorismo. Vice-presidente da ABMES.

APRESENTAÇÃO

Em sua premiada e aclamada obra “Armas, Germes e Aço”, o historiador norte-americano, Jared Diamond, constatou, através de profunda análise, que as guerras e os germes têm o poder de acelerar transformações na sociedade e reescrever o rumo da história. Vivemos, hoje, um momento de aceleração do futuro, que chega às nossas portas por meio de um verdadeiro “tsunami” histórico, que é a pandemia da Covid-19.

A educação superior não ficou de fora dessas ondas de impacto. Ela já vinha sendo impactada por outras ondas que antecederam a pandemia como, por exemplo, as ondas da crise econômico-financeira, de grande impacto no poder de compra das classes menos favorecidas, o que atrasou para muitos o sonho de uma vida melhor trazida pelo diploma superior. A onda da pandemia acrescentou o desafio de buscar novas identidades para as faculdades, centros universitários e universidades, a partir da sistemática transformação digital. Se nada será como antes, na educação superior, é importante entender para onde estamos indo e o que podemos fazer para surfar com sucesso as ondas que ainda virão.

Neste e-book, produzido de forma coletiva, usando a experiência e a visão dos autores, todos atuantes na educação superior, procura-se detalhar um cenário realista sobre o futuro,

a partir do diagnóstico do estado atual do sistema educacional, seus desdobramentos possíveis e o que a Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior (ABMES) tem feito para mitigar os efeitos adversos da pandemia, abrindo novas oportunidades para os mantenedores que queiram agir para garantir um futuro melhor para suas instituições de educação superior (IES). Valoriza-se nessa obra, em especial, o potencial do empreendedorismo como instrumento de estímulo e superação do Brasil no contexto pós-pandemia, com destaque para a atuação do Instituto Êxito de Empreendedorismo, fundado e liderado por Janguê Diniz.

Trata-se, portanto, de uma importante leitura para os que buscam vislumbrar relances de um futuro pós-digital, permitindo que decisões sejam tomadas hoje, que impactarão de forma duradoura o comportamento do setor nas próximas décadas. Se o futuro foi acelerado, é chegada a hora de acelerar a transformação, valorizando sempre a qualidade, a diversidade e a inovação em nossas IES. Crises trazem oportunidades e aqui apresentamos muitas delas para que o leitor possa aproveitar os novos rumos da educação brasileira.

Celso Niskier
Diretor Presidente da ABMES

INTRODUÇÃO

A educação superior desempenha, em suas mais diversas dimensões, um papel fundamental no desenvolvimento do ser humano. No princípio, no Brasil, foi estabelecida com a finalidade de formar profissionais qualificados para o desempenho das profissões que requeriam conhecimentos específicos em determinadas áreas para atender às necessidades de um país ainda colônia, tais como medicina, engenharia e direito. A partir de então, foi alçada à condição de nível de ensino que, ademais de atender a esses objetivos, proporciona os conhecimentos e habilidades que contribuam para o desenvolvimento científico, tecnológico, social, econômico e cultural do país.

Desde a criação da primeira instituição de educação superior (IES) no Brasil, em 1808, houve ampliação crescente de instituições destinadas a esse nível de ensino. Especialmente a partir da década de 1970, o sistema federal de ensino superior passou por um forte incremento, considerando instituições públicas e privadas, tendo em conta a missão estratégica desse nível educacional.

A partir da promulgação da [Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional \(LDBEN\)](#), em 1996, houve um crescimento vertiginoso do número de IES no Brasil. De acordo com dados do Censo da Educação Superior (CES), realizado pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), contava-se, naquele ano, com 922 IES, das quais 211 eram públicas e 711 privadas.

Esse número cresceu ano a ano e, [em 2019](#), eram 2.608 IES, sendo 302 públicas e 2.306 particulares. Isso significa um aumento de 182,9% do total de IES no período, sendo de 43,1 % entre as instituições públicas e de 224,3% entre as privadas. Hoje, 88,4% do sistema federal de ensino superior no país é formado pelo setor privado, conforme apresentado na tabela a seguir:

NÚMERO DE IES NO BRASIL (1996–2019)

ANO	TOTAL	IES PÚBLICAS	%	IES PRIVADAS	%
1996	922	211	22,9	711	77,1
1997	900	211	23,4	689	76,6
1998	973	209	21,5	764	78,5
1999	1.097	192	17,5	905	82,5
2000	1.180	176	14,9	1.004	85,1
2001	1.391	183	13,2	1.208	86,8
2002	1.637	195	11,9	1.442	88,1
2003	1.859	207	11,1	1.652	88,9
2004	2.013	224	11,1	1.789	88,9
2005	2.165	231	10,7	1.934	89,3
2006	2.270	248	10,9	2.022	89,1
2007	2.281	249	10,9	2.032	89,1
2008	2.252	236	10,5	2.016	89,5
2009	2.314	245	10,6	2.069	89,4
2010	2.378	278	11,7	2.100	88,3
2011	2.365	284	12,0	2.081	88,0
2012	2.416	304	12,6	2.112	87,4
2013	2.391	301	12,6	2.090	87,4
2014	2.368	298	12,6	2.070	87,4
2015	2.364	295	12,5	2.069	87,5
2016	2.407	296	12,3	2.111	87,7
2017	2.448	296	12,1	2.152	87,9
2018	2.537	299	11,8	2.238	88,2
2019	2.608	302	11,6	2.306	88,4

Fonte: Inep/MEC. Censo da Educação Superior 1996-2019.

Percebemos, assim, não somente o crescimento da educação superior no Brasil nas últimas duas décadas, mas, também, a relevância do setor privado nesse contexto. Essa informação adquire maior importância ao observarmos, ainda de acordo com dados do CES/2019, o número de matrículas em cursos superiores. Naquele ano, foram registradas 8.603.824 matrículas, das quais 6.523.678 na rede particular, ou seja, 75,8%. Vale lembrar que, de acordo com o Artigo 16 da LDBEN, as IES privadas compõem o sistema federal de ensino superior brasileiro.

NOVOS CENÁRIOS



Além do crescimento do sistema de ensino, houve, a partir da promulgação da LDBEN de 1996, a regulamentação de outras modalidades de ensino, entre as quais, a educação a distância (EAD). De acordo com o Artigo 80 da Lei, cabe ao Poder Público incentivar o desenvolvimento e a veiculação de programas de ensino a distância, em todos os níveis e modalidades de ensino, assim como de educação continuada. Este tema assumirá grande importância neste e-book.

Ao final do primeiro trimestre de 2020, o mundo foi pego de surpresa: identificou-se um vírus, causador de uma doença letal, que, rapidamente se disseminou para diversos países. O Sars-Cov-2, causador da Covid-19 – *Coronavirus Disease*, como seria designada a doença por ele causada, estabeleceu uma situação há muito não vista. Foram impostos novos padrões de comportamento, em escala global, que incluíam, entre outras medidas, a adoção do distanciamento social, limitando, assim, o contato físico entre as pessoas.

No Brasil, os efeitos do novo coronavírus foram sentidos imediatamente e, seguindo as instruções dos órgãos responsáveis pela saúde, notadamente a Organização Mundial de Saúde (OMS) e o Ministério da Saúde (MS), adotaram-se medidas com vistas à evitar a contaminação em massa, entre as quais a suspensão de aulas presenciais em todos os níveis de ensino.

Tendo em conta o impacto de tal medida no âmbito educacional, o Ministério da Educação (MEC) iniciou uma série de discussões sobre o assunto, o que resultou na edição de vários atos legais com vistas a disciplinar a oferta da educação aos alunos neste estado de exceção. Entre outras ações, foram flexibilizadas as normas que regem a educação no país, tais como a obrigatoriedade

do mínimo de horas necessárias à conclusão de cursos e a ampliação da utilização das tecnologias digitais da informação e da comunicação (TDIC) nesse processo. O ensino intermediado pelas TDIC, adquiriu, assim, um papel de protagonismo.

ATUAÇÃO NA CRISE

Considerando a importância do tema e seus impactos na área educacional, a Edux Consultoria, cumprindo sua responsabilidade social e seu papel de organização dedicada à educação superior, lançou, em 02 de junho de 2020, a coletânea intitulada “[Coronavírus e o impacto na educação superior brasileira](#)” com o objetivo de lançar luz sobre a situação, apresentar informações relevantes para o setor e estimular a reflexão sobre o papel das IES naquele contexto.

Há um imenso desafio a se cumprir: o de dotar não somente as instituições, mas a todos de habilidades que nos permitam enfrentar e superar esses momentos de crise, que consistem, em última instância, em verdadeiras oportunidades de mudança.

Assim, os sete volumes da coletânea “Coronavírus e o impacto na educação superior brasileira”, lançados no período de junho a outubro de 2020, abordam os seguintes temas:

- Pandemia de coronavírus no Brasil: desvelando o cenário.
- Coronavírus e as mudanças regulatórias na educação superior.
- A relevância da educação superior no combate ao coronavírus.
- Educação, política pública e a pandemia da Covid-19: oportunidade de aprender, desaprender e reaprender.
- Formação acadêmica de profissionais de saúde como ação estratégica em momentos de crise.
- Planejamento e gestão no novo normal: o processo de ensino-aprendizagem na educação superior.
- Do cenário pandêmico à educação híbrida: uma síntese.



SÍNTESE E ANÁLISES

O presente e-book, publicado pela Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior (ABMES), apresenta uma síntese das principais questões abordadas nos sete volumes publicados pela Edux Consultoria e inclui novas discussões, além de relatar as principais ações desenvolvidas pela ABMES na fase da pandemia do novo coronavírus.

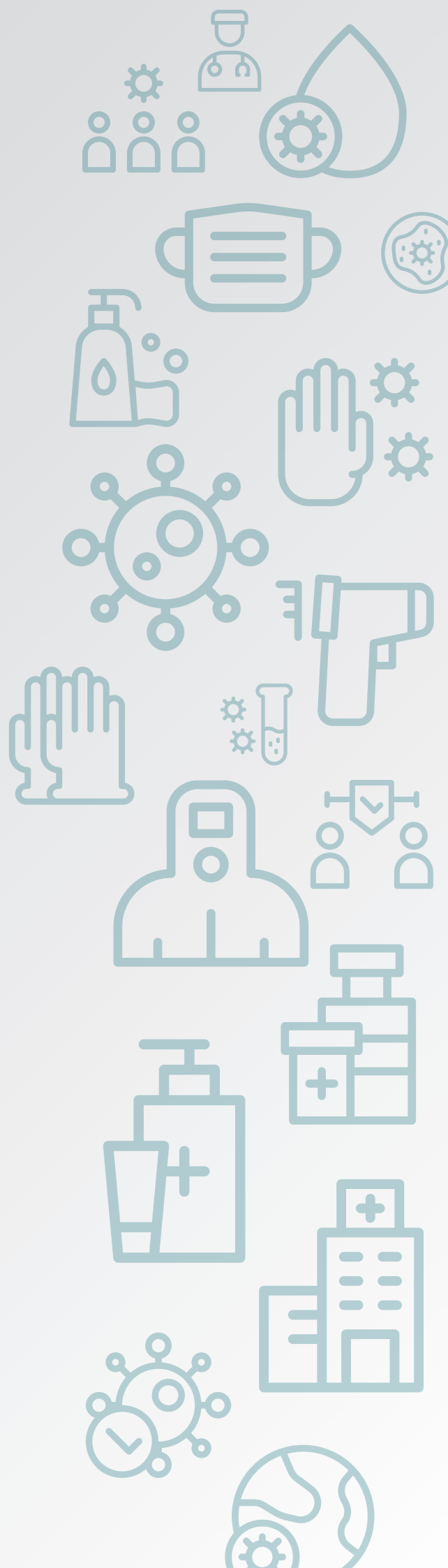
Desta forma, os itens que o compõem são os seguintes:

- A educação superior no Brasil antes da pandemia da Covid-19.
- EAD e ensino remoto.
- A relevância das IES na mitigação dos efeitos da pandemia da Covid-19.
- Um mundo em transformação: o Cisne Negro e o Mundo V.U.C.A.
- Os impactos da pandemia da Covid-19 na educação superior.
- Inovações disruptivas no novo normal: a educação superior pós-pandemia da Covid-19.
- O empreendedorismo disruptivo e a educação empreendedora.
- ABMES e a pandemia da Covid-19.

Espera-se, com esta publicação, trazer à luz as discussões mais relevantes da educação superior no contexto da pandemia do novo coronavírus de modo que sirva para alunos, professores, gestores educacionais e público em geral, como fonte de informações sobre o tema.



**A EDUCAÇÃO
SUPERIOR NO
BRASIL ANTES
DA PANDEMIA
DA COVID-19**



Julga-se relevante, neste e-book, reportarmos-nos à [Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996](#), que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, também conhecida como LDB, para abordar a caracterização da educação superior no Brasil no contexto anterior à pandemia da Covid-19.

Trata-se não apenas de lembrar as finalidades da educação superior nela definidas, mas, também, de destacar seu caráter dinâmico, que comporta constantes aperfeiçoamentos por meio de legislações complementares, buscando atender às necessidades de cada geração. Certamente, a normatização da educação no Brasil sofrerá impactos permanentes derivados do momento atual pelo qual passamos.

A aprovação da LDB possibilitou, nos últimos 24 anos, importantes avanços no desenvolvimento do sistema educacional brasileiro, em todos os níveis e modalidades de ensino, considerando, entre outros aspectos, seu caráter abrangente e inovador. Esta lei, que sucedeu à LDB de 1961 e 1971¹, foi, indubitavelmente, um marco para a educação nacional. Uma das características mais importantes do contexto de sua confecção consiste no fato de ter surgido de discussões empreendidas por educadores, ciosos da necessidade de contar com uma legislação que atendesse às necessidades do país, ocupando, posteriormente, um espaço de debate no parlamento brasileiro².



De acordo com o Artigo 43 da LDB, a educação superior tem como finalidades:

- estimular a criação cultural e o desenvolvimento do espírito científico e do pensamento reflexivo;
- formar diplomados nas diferentes áreas de conhecimento, aptos para a inserção em setores profissionais e para a participação no desenvolvimento da sociedade brasileira, e colaborar na sua formação contínua;

1 Embora na Constituição de 1934 já se falasse da atribuição da União em estabelecer as diretrizes da educação nacional (Art. 5º, inciso XIV), foi somente em 1961 que se promulgou a primeira LDB no país, após 13 anos de discussão por parte do Poder Legislativo, uma vez que o texto original foi encaminhado pelo Poder Executivo ao Congresso em 1948. A segunda versão da LDB foi promulgada em 1971 e esteve em vigor até a promulgação da LDB de 1996.

2 A aprovação da LDB foi precedida de um amplo debate e, a partir de uma versão apresentada pelo então deputado federal Darcy Ribeiro, conseguiu-se chegar a um consenso, aprovando-se uma lei que, embora não atendesse a totalidade dos anseios da comunidade educacional, contemplava a realidade educacional brasileira da época.

- incentivar o trabalho de pesquisa e investigação científica, visando o desenvolvimento da ciência e da tecnologia e da criação e difusão da cultura, e, desse modo, desenvolver o entendimento do homem e do meio em que vive;
- promover a divulgação de conhecimentos culturais, científicos e técnicos que constituem patrimônio da humanidade e comunicar o saber através do ensino, de publicações ou de outras formas de comunicação;
- suscitar o desejo permanente de aperfeiçoamento cultural e profissional e possibilitar a correspondente concretização, integrando os conhecimentos que vão sendo adquiridos numa estrutura intelectual sistematizadora do conhecimento de cada geração;
- estimular o conhecimento dos problemas do mundo presente, em particular os nacionais e regionais, prestar serviços especializados à comunidade e estabelecer com esta uma relação de reciprocidade;
- promover a extensão, aberta à participação da população, visando à difusão das conquistas e benefícios resultantes da criação cultural e da pesquisa científica e tecnológica geradas na instituição; e
- atuar em favor da universalização e do aprimoramento da educação básica, mediante a formação e a capacitação de profissionais, a realização de pesquisas pedagógicas e o desenvolvimento de atividades de extensão que aproximem os dois níveis escolares.

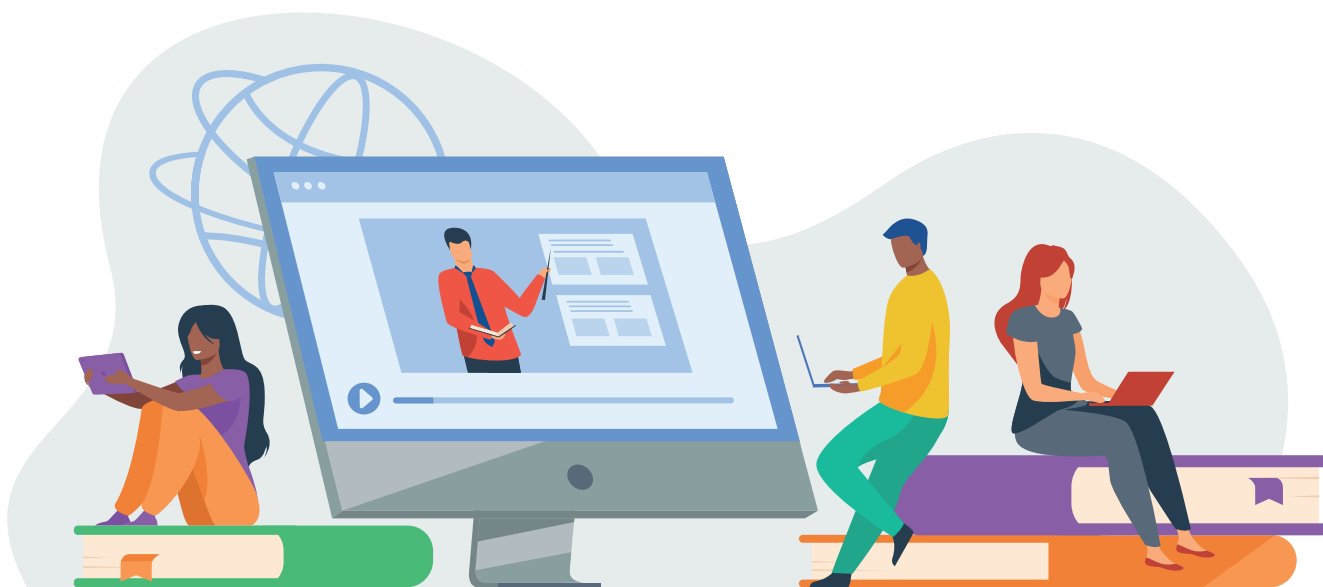
Podemos perceber, a partir dessas finalidades, a centralidade que a educação superior possui e os importantes papéis que a ela são atribuídos, desde sua missão precípua, que é a formação universitária de profissionais aptos a atuarem no mercado de trabalho, até o aprimoramento da qualidade da educação básica ofertada no país, por meio de ações articuladas com outros níveis de ensino.

Se a educação básica é o alicerce da formação escolar do indivíduo, a educação superior é a mola propulsora que possibilitará o seu pleno desenvolvimento e inserção em um mundo que está em constante transformação.



Ainda de fundamental importância é o Artigo 80 da LDB, que trata da educação a distância (EAD) e define que o Poder Público incentivará o desenvolvimento e a veiculação de programas de ensino a distância, em todos os níveis e modalidades de ensino, assim como de educação continuada. Embora a EAD não seja recente no país, foi a partir de então que passou a ser regulamentada. Apesar de ser utilizada em outros níveis de ensino, é na educação superior que essa modalidade se faz mais presente.

De acordo com dados do Censo da Educação Superior (CES), realizado pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), a EAD teve um crescimento substantivo, sobretudo na última década. Das mais de 11,7 milhões de vagas oferecidas em cursos de graduação em 2019, 7.805.840 foram em cursos a distância, o que representa 63%, ou seja, mais da metade das vagas oferecidas. Desse total, 7.734.433, ou 99,1%, foram oferecidas por IES privadas e 71.407 por IES públicas (federais, estaduais e municipais), o que representa, apenas, 0,9%.



No que se refere aos ingressantes em cursos superiores em 2019, do total de 3.633.320 alunos, 2.041.136 estão em cursos presenciais e 1.592.184 em cursos a distância, ou seja, 43,8% do total. Em relação ao Censo de 2018, o percentual de matrículas em cursos a distância aumentou 19,1%. Desse total, a rede privada responde por 1.559.725 alunos (98%) e a rede pública por 32.459 alunos (2%). Esses números, além de demonstrarem o crescimento da EAD, mostram, também, a relevância do setor privado de educação no sistema de ensino superior brasileiro, uma vez que concentra 75,8% do total das matrículas em cursos presenciais e a distância.

Como já vimos, em 2019, 88,4% das IES existentes no Brasil eram privadas. Tal cenário traz à baila discussões importantes para as instituições particulares, como a questão da autorregulação que, mantendo a responsabilidade do Poder Público no que se refere ao credenciamento de instituições,

à autorização e ao reconhecimento de cursos, possibilita que o setor possa empreender cada vez mais no contexto de uma nova realidade educacional.

Esses dados colocam, também, em evidência, importantes discussões que devem ser travadas acerca da formação em nível superior, entre as quais a necessidade de adoção de um modelo de ensino inovador, em contraposição ao modelo conservador tradicional até então vigente, o que representaria, sem dúvida, uma ruptura paradigmática e que se faz necessária. O uso das tecnologias digitais da informação e comunicação (TDIC), para tanto, é fundamental, e a pandemia da Covid-19 veio para confirmar isso.



Assim, para além de leis, números e dados estatísticos, é urgente realizar uma reflexão acerca do modelo de educação que, mais do que queremos, precisamos, em termos de métodos e possibilidades de ensino e de aprendizagem. O modelo de ensino que prevalece no país ainda tem em sua base uma forte característica conservadora não somente em termos da prática pedagógica, mas, também, da visão de que profissionais se pretende formar. Já não há espaço para academicismos ou ensino para mera titulação.



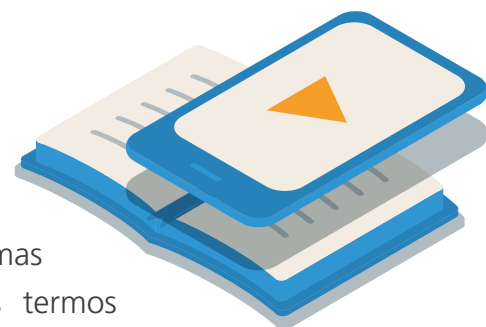
É necessário formar profissionais capacitados a agir – e interagir – em um mundo dinâmico, onde somente aprender já não é mais o suficiente. Para tanto, é preciso, também, desaprender, desapegar-se de tudo aquilo que já está ultrapassado, obsoleto e seguir em uma nova direção, na qual a convivência natural com as tecnologias e as demandas de um mundo em constante transformação esteja no centro das atenções, sem perder de vista, é claro, o caráter humanista do processo educativo. Para vencer este desafio, instituições, professores e alunos devem estar dispostos a construir, conjuntamente, uma nova maneira de produzir o conhecimento e dele tirar o melhor proveito.

**EAD E
ENSINO
REMOTO**



Uma das coisas que a pandemia trouxe para a realidade das IES foi a necessidade de realização de atividades remotas não apenas no que se refere às ações de ensino, mas também no que se refere à própria gestão das instituições.

Amparadas pelos atos normativos editados pelo Ministério da Educação (MEC) e pelo Conselho Nacional de Educação (CNE) nos últimos meses, as IES passaram a oferecer o ensino remoto. Não obstante, é importante destacar que ensino remoto não é EAD.



Ambas são coisas distintas, não apenas em sua conceituação, mas também na forma em que são operacionalizadas. Os próprios termos “ensino” e “educação” possuem acepções diferentes: enquanto o primeiro pode ser entendido como a ação e o efeito de ensinar, por meio da instrução que se operacionaliza de uma forma sistemática, o segundo traz em si um entendimento mais amplo, que compreende o processo por meio do qual o ser humano não apenas aprende, mas, também, desenvolve-se em suas distintas dimensões.

Nos termos do Artigo 1º da LDB, a educação abrange os processos formativos que se desenvolvem na vida familiar, na convivência humana, no trabalho, nas instituições de ensino e pesquisa, nos movimentos sociais e organizações da sociedade civil e nas manifestações culturais.



Outra questão interessante refere-se ao fato de que o ensino pode passar, muitas vezes, a ideia de uma via de mão única, na qual aquele que é o detentor do conhecimento apenas o transmite, ao passo que a educação equivaleria a uma via de mão dupla, por meio da qual o ensino se concretiza na medida em que ocorre, pela outra parte, a aprendizagem. Conforme nos mostra Silva (2016), o processo de ensinar somente será completo na medida em que existir o processo de aprender.

Existem várias conceituações de EAD. Para os fins deste e-book, utilizar-se-á o constante do Artigo 1º do [Decreto nº 9.057, de 25 de maio de 2017](#), que regulamenta o Artigo 80 da LDB e que a considera:

“[...] a modalidade educacional na qual a mediação didático-pedagógica nos processos de ensino e aprendizagem ocorra com a utilização de meios e tecnologias de informação e comunicação, com pessoal qualificado, com políticas de acesso, com acompanhamento e avaliação compatíveis, entre outros, e desenvolva atividades educativas por estudantes e profissionais da educação que estejam em lugares e tempos diversos”.

PRINCIPAIS DIFERENÇAS ENTRE EAD E ENSINO REMOTO

EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA	ENSINO REMOTO
O Projeto Pedagógico do Curso (PPC), instrumento obrigatório a ser apresentado aos órgãos reguladores da educação superior para a autorização de funcionamento de um curso, é elaborado e aprovado como curso a distância desde seu início.	O PPC do curso foi aprovado como curso presencial e, portanto, para oferecer aulas presenciais. A oferta de aulas remotas é uma medida extraordinária, emergencial e temporária para cumprir as regras do distanciamento social.
Todo o curso é realizado na modalidade a distância, observando-se eventuais momentos presenciais obrigatórios previstos em legislação própria, como encontros em polos e realização de aulas práticas e estágios.	Todas as atividades pedagógicas são realizadas integralmente na modalidade a distância. Aquelas que não podem ser realizadas a distância são, via de regra, suspensas.
Existe uma plataforma específica para a realização do curso, que é o Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA).	Cada IES ou professor escolhe o ambiente virtual em que irá atuar, entre os vários disponíveis no mercado.
O ensino a distância é uma escolha das IES e dos alunos, que optam pelo curso nessa modalidade de ensino.	O ensino remoto é a única opção disponível no cenário pandêmico, conforme recomendação das autoridades sanitárias e do MEC.
O professor conduz a disciplina e o tutor dá suporte ao estudante. As atividades são realizadas de forma assíncrona, ou seja, não ocorre interação ao mesmo tempo com o aluno.	O professor atua e interage com seus alunos pela internet de forma síncrona, ou seja, em tempo real. Embora possa haver atividades assíncronas, ocorrem em menor quantidade.

(continua)

(continuação)

EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA	ENSINO REMOTO
Flexibilidade de tempo e espaço de estudo para alunos e professores que participam do processo educacional em tempos distintos.	Professor e aluno estão conectados ao mesmo tempo, nos dias e horários estabelecidos no calendário das aulas presenciais.
Utilização de metodologia própria para educação a distância no que se refere à aula, material e avaliação, entre outras questões.	Transposição de práticas adotadas no modelo de ensino presencial. A tecnologia é utilizada apenas para intermediar o contato entre o professor o aluno sem a utilização de metodologia específica para cursos a distância.
Não é uma modalidade de ensino aplicável e autorizada pelo MEC a ser utilizada em todos os cursos de graduação.	Pode ser aplicável, se não a todos, à maioria dos cursos durante a pandemia, com autorização do MEC.
Todas as interações e atividades dos alunos são registradas no AVA automaticamente.	A presença na sala virtual é obrigatória e conferida pelo professor, assim como no regime presencial.

Para que se assegure, minimamente, o alcance dos objetivos propostos por meio do ensino remoto que vem sendo adotado em cursos originalmente presenciais, é necessário observar uma série de questões que já são amplamente trabalhadas em cursos a distância.

O próprio termo “ensino remoto” é inovador, tendo surgido em função do regime emergencial imposto pela pandemia e, no contexto em que tem sido aplicado, é, na maioria das vezes, a virtualização do modelo presencial, assemelhando-se a EAD apenas pelo fato de ser mediado pela tecnologia.



**A RELEVÂNCIA
DAS IES NA
MITIGAÇÃO
DOS EFEITOS
DA PANDEMIA
DA COVID-19**



A pandemia, que afetou o mundo neste ano de 2020, gerou grande repercussão na sociedade de forma geral, especialmente quando a ciência foi colocada à prova, quando muitos dos que se serviam dos conhecimentos e de sua sistematização tiveram que, da noite para o dia, identificar, propor e defender medidas urgentes e impositivas com vistas à combatê-la.

Graças ao conjunto de métodos e da racionalidade dos defensores da importância da educação com base no conhecimento científico, foram indicados novos rumos, partindo da premissa de que a ciência é, senão o único, o melhor caminho para auxiliar e orientar as instituições, o Estado e a sociedade na busca de resultados seguros para enfrentar este cenário de incertezas e dúvidas que atravessa o mundo. Segundo Sartori (2020), por meio da educação, podemos romper muros que antes se apresentavam intransponíveis para a nossa sociedade³.



Quando a pandemia tomou conta do cenário brasileiro, várias medidas foram adotadas pelas autoridades visando o combate e a resposta à crise. Na visão de Sartori (2020), pela divisão estrutural política do Brasil, a União, os estados e os municípios, por possuírem competências e poderes distintos, fizeram crescer a instabilidade política e jurídica em tempos excepcionais. Afirma o autor:

“Por mais que as circunstâncias exigissem medidas fora do comum, várias foram as direções tomadas pelos órgãos públicos, causando uma miríade de posicionamentos normativos e mexendo radicalmente na estrutura da política pública, principalmente no plano educacional”.

Dessa forma, as políticas públicas de enfrentamento à pandemia tiveram um estágio de resposta similar, mas não harmônica, e a descoordenação nacional foi marcada por um descompasso: enquanto posturas e medidas sanitárias mais radicais eram adotadas nos níveis estadual e municipal por todo o Brasil, no plano federal a orientação era divergente entre as autoridades, causando, assim, diversos embates públicos, inclusive ocasionando a troca de dois ministros da Saúde e gerando instabilidade nos sistemas político e sanitário nacionais (Sartori, 2020).

3 Prado, Henrique Sartori de Almeida. Educação, política pública e a pandemia da Covid-19: oportunidade de aprender, desaprender e reaprender / Henrique Sartori de Almeida Prado --. Brasília, EDUX Consultoria, 2020. 52p. il. – (Coletânea Coronavírus e o Impacto na Educação Superior Brasileira, v. 4)

FORMAÇÃO PROFISSIONAL



Todavia, no âmbito educacional, apesar de ter afetado de forma profunda a educação brasileira em todos os níveis de ensino, a pandemia e seus impactos deixaram ainda mais evidentes a importância e o papel estratégico do nível de formação superior com vistas ao seu enfrentamento.

Isso não se refere apenas à participação preponderante que a situação exigiu dos egressos dos cursos das áreas de saúde para estarem disponíveis de forma urgente e iminente no combate ao vírus, mas também pela necessária reconstrução das bases de convívio social afetadas dramaticamente pelo distanciamento social, que impôs uma dependência tecnológica que trouxe à guisa de reflexão o pensar sobre como seria a reação da sociedade em um contexto sem redes sociais.

Certo é que foi graças a essa tecnologia que as instituições de educação superior se valeram para acelerar a formação de profissionais que hoje atuam na linha de frente no combate à disseminação da doença e têm o duplo desafio de atender aos infectados e manter o atendimento dos casos cotidianos.

Outros profissionais graduados em nível superior também guardam essa relação, mais ou menos direta, com as ações de combate à pandemia. Ainda que os chamados “serviços essenciais” não se restrinjam a graduados, sendo exercidos condignamente por profissionais de todos os níveis de formação e experiência, eles são, geralmente, coordenados e supervisionados por profissionais de nível superior.

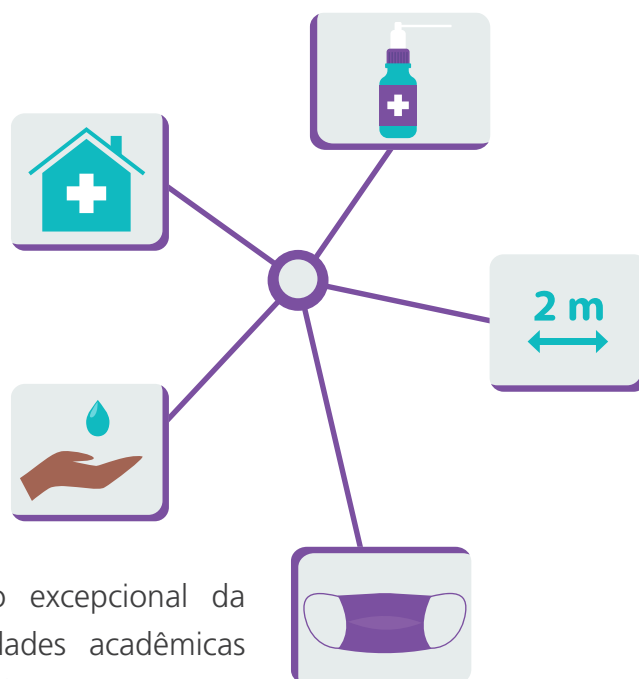
Criatividade, tecnologia, colaboração, comunicação, saúde e ensino. Nada tem caminhado nesses dias sem esses insumos e sem os profissionais graduados, o que fundamenta o papel estratégico da educação superior, cujos desafios têm se apresentado diuturnamente às IES que, em sendo entidades necessariamente sociais e coletivas, sofreram, sofrem e sofrerão impactos severos da crise.

NOVAS REGRAS PARA NOVOS TEMPOS

De acordo com Villas Boas, Rodrigues e Soares (2020), são “novas regras para tempos difíceis”⁴ que afetaram de maneira abrupta o modelo de ensino convencional e os aprendizados decorrentes do processo, influenciando, sobremaneira, o comportamento das IES, que tiveram que se reinventar e ressignificar sua atuação.

Vejamos as portarias editadas pelo MEC que orientaram as IES sobre a substituição das aulas presenciais por aulas mediadas por tecnologia digital, indicando o tempo de duração da situação pandêmica como o prazo de vigência delas. A profusão de normas publicadas tornou bem complexa a visão geral da educação superior, cujo estágio de “falta de respostas” às ações dos governos dentro do plano e das políticas públicas educacionais ainda perdura.

Não obstante, a responsabilidade pela articulação excepcional da substituição das atividades presenciais pelas atividades acadêmicas mediadas pela tecnologia digital, como destacada nas portarias regulamentares, pertence às instituições educacionais e este ponto, em si, obrigou as IES a disponibilizarem os devidos recursos aos alunos.



Ao mesmo tempo, obrigou-as a acompanhar as atividades ofertadas, bem como aplicar as avaliações necessárias, exigindo dos gestores, especialmente das IES particulares, buscar apoio rápido junto às associações representativas do setor, tais como o Fórum das Entidades Representativas do Ensino Superior Particular (Fórum), a Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior (ABMES), a Associação Brasileira das Mantenedoras das Faculdades (Abrafi), o Sindicato das Entidades Mantenedoras de Estabelecimentos de Ensino Superior no Estado de São Paulo (Semesp), a Associação Nacional dos Centros Universitário (Anaceu) e a Associação Brasileira de Educação a Distância (ABED).

⁴ Vilas Boas, Patrícia. A relevância da educação superior no combate ao coronavírus / Patrícia Vilas Boas, Marco Antonio Rodrigues, Marcos Nunes Soares --. Brasília, EDUX Consultoria, 2020. 47p.: il. – (Coletânea Coronavírus e o Impacto na Educação Superior Brasileira, v. 3)

AUXÍLIO ON-LINE

Decerto que, em meio a tantas incertezas e riscos, não havia espaço para cometer infrações regulatórias. Nesse panorama, emergiu um conjunto expressivo de ferramentas de geração e tráfego de informações, como os *webinars* (seminários *on-line* em vídeo, gravados ou ao vivo) e as *lives* (transmissões ao vivo de áudio e vídeo pela *internet*, geralmente por meio de mídias sociais como *Instagram*, *YouTube* e *Facebook*).

Com o auxílio dessas ferramentas, personalidades da área, como presidentes de associações representativas, conselheiros do CNE, ex-ministros e secretários, consultores e advogados, compartilharam publicamente entendimentos, trocaram experiências e divulgaram iniciativas que foram de grande contribuição para o setor, especialmente durante a chamada “primeira onda” dos impactos do novo coronavírus.



Assim, as *lives* e *webinars* possibilitaram a atores diversos da educação superior:

- esclarecimento de dúvidas sobre as novas legislações;
- troca de informações sobre a migração digital das aulas presenciais;
- uso de plataformas e de ferramentas para o ensino remoto;
- capacitação de professores para atuação no novo cenário;
- desenvolvimento de estratégias de manutenção e captação de alunos;
- adoção de diferentes meios para mitigação dos impactos econômicos (desistência e inadimplência);
- alteração e adequação dos processos de avaliação dos currículos; e
- vários outros aspectos do cotidiano acadêmico e/ou de gestão das IES.

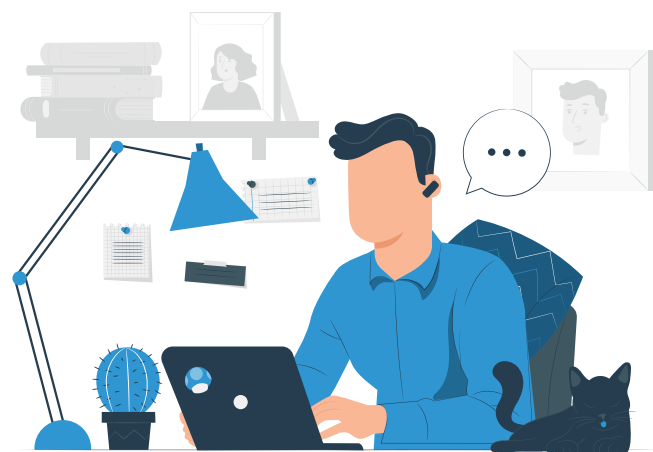
Em suma, foram discutidos os possíveis desafios e oportunidades decorrentes da pandemia, de forma ampla e sem fins lucrativos, que revelaram não apenas o valor da comunicação, da criatividade e da cooperação para o fortalecimento do setor, mas, sobretudo, demonstraram o esforço das IES particulares e de suas associações representativas na busca por soluções rápidas e criativas, para além dos esforços de garantir a manutenção de oferta das aulas.

Vale registrar que a maioria das instituições privadas optou pela manutenção do calendário letivo com a adoção do ensino remoto mediado pelas TDIC, enquanto, na rede federal pública, mais de 80% das instituições decidiram pela interrupção das atividades presenciais e pela suspensão do calendário letivo, estabelecendo um período de recesso com previsão de reposição das disciplinas presenciais após a fase mais crítica da pandemia.

ATUAÇÃO SOCIAL

Destaca-se, nesse conjunto, a relevância e a responsabilidade social que as IES particulares tiveram no enfrentamento da crise, mostrando-se ágeis e hábeis na busca por soluções dos problemas, encontrando e adotando alternativas para adaptação ao contexto de exceção, bem como de ações em prol da contenção do coronavírus em diversas esferas, entre as quais podemos citar:

- garantia de acesso à internet móvel por meio da distribuição de *chips* para alunos de cursos presenciais;
- propostas de negociações financeiras personalizadas, em apoio aos estudantes e familiares com dificuldades de manutenção dos pagamentos das mensalidades;
- oferta de treinamentos e capacitações para a migração de aulas presenciais para aulas remotas, engajando as equipes docente, técnica e administrativa das IES;
- doação de equipamentos, materiais e testes para atendimento à população;
- cessão de instalações para a realização atendimentos e adoção de medidas de combate à pandemia, inclusive de leitos em hospitais-escolas;
- produção e distribuição de materiais, tais como máscaras e álcool em gel, para doação à população e profissionais da saúde;
- orientações de utilidade pública por meio da divulgação de conteúdos de interesse nas mídias digitais e realização de *lives* sobre temas relevantes; e
- oferta gratuita de serviços de apoio psicológico mediados pela tecnologia.



O fato é que a situação de distanciamento e isolamento social trouxe a necessidade de uma nova organização de tempo e espaço para o processo de ensino e aprendizagem. Instituições, professores e estudantes não são mais os mesmos e tratar da situação das IES no contexto da pandemia sem abordar os impactos sofridos pelos alunos seria deixar de lado a principal motivação de toda a estrutura de ensino superior: os alunos, futuros profissionais especialistas, pesquisadores e cientistas.

Ainda segundo Villas Boas, Rodrigues e Soares (2020), fica evidente que a comunidade institucional como um todo sofre os impactos da pandemia: professores, colaboradores e demais integrantes de uma instituição também estão sujeitos aos transtornos materiais e psicológicos que afligem grande parte dos estudantes. No entanto, é entre estes, os alunos, que tais transtornos tendem a se tornar mais graves, dada a dependência econômica e a imaturidade emocional a que muitos estão sujeitos.



Mesmo entre os estudantes, os impactos são diversos e percebidos de forma distinta em relação a cada público da educação superior: alunos de instituições públicas e privadas; de cursos diurnos e noturnos; e, ainda, de cursos presenciais ou a distância. Outro aspecto relevante sobre os impactos ocasionados pelo coronavírus é o emocional. A

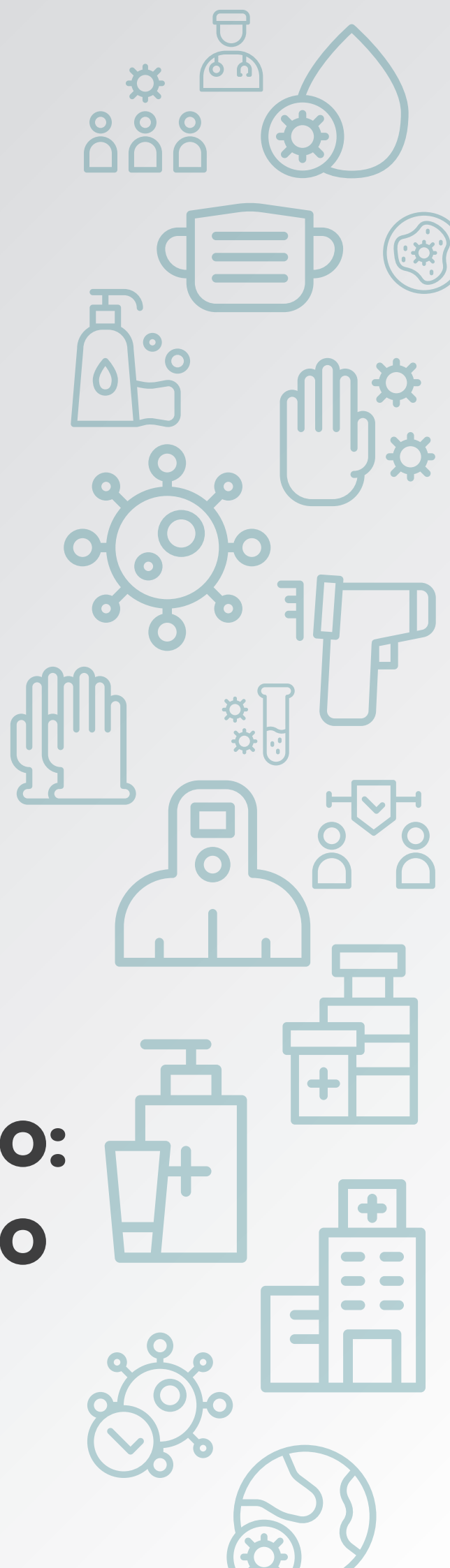
mudança brusca de rotina imposta pela suspensão ou reorganização das atividades acadêmicas pode aguçar quadros de transtornos psicológicos, como ansiedade e depressão (VILLAS BOAS, RODRIGUES E SOARES, 2020).

Outro aspecto importante se refere à questão econômica, diretamente relacionada aos anteriores, e determinante para o equilíbrio material e psicológico do estudante. Sem os recursos necessários para pagar mensalidades ou investir na estrutura necessária para seus estudos, o aluno fica à beira da desistência e da frustração de seus projetos de futuro. Nessa situação, como já citado entre as medidas adotadas, a atuação proativa das IES particulares também tem sido decisiva para oferecer aos alunos a possibilidade de continuar seus estudos.

Em síntese, surgiram novos paradigmas culturais, comportamentais e tecnológicos que deixaram e deixarão marcas profundas na educação superior e, certamente, irão impulsionar mudanças significativas de toda a comunidade acadêmica.

Nesse compasso, as IES atuaram de maneira extremamente eficiente e ainda atuam para reafirmar sua importância frente ao compromisso social de viabilizar e oferecer uma formação ética, humana e tecnológica aos estudantes, estabelecendo com as TDIC uma relação de colaboração e cumplicidade, extraindo todo o seu potencial na mediação pedagógica, e garantindo uma formação cada vez mais adequada às novas demandas sociais e profissionais do século XXI.

**UM MUNDO EM
TRANSFORMAÇÃO:
O CISNE NEGRO E O
MUNDO V.U.C.A.**



Independentemente da pandemia, vivemos um conjunto de vetores sociais de dimensões nunca vistas. Mudanças em um ritmo abrupto que afetam a forma como percebemos e interpretamos tudo o que nos cerca. Ao mesmo tempo, há uma disputa acirrada pela nossa atenção, com uma gama de informações que surgem em inúmeras mídias distintas, resultando em um bombardeio que dificulta ainda mais a nossa habilidade na observação do que está ocorrendo.

Não obstante, as transformações ocorridas em 2020 a partir da chegada da pandemia da Covid-19, se deram em uma velocidade sem precedente, trazendo mudanças inesperadas na vida pessoal e profissional de todos e que acabou exigindo de instituições, organizações, empresas e famílias, mundo afora, uma adaptação a novos formatos de convivência, entretenimento, estudos, lazer e desenvolvimento da força de trabalho.



UM CISNE NEGRO?

O desafio tem sido diário. Passar pela crise com o menor impacto possível tem requerido a adoção de uma estrutura “antifrágil” diante deste “Cisne Negro”, que é como muitos pesquisadores e estudiosos têm se referido à pandemia da Covid-19, de forma a criar novas experiências para o enfrentamento do que afetou nossas vidas, pegando a todos de surpresa.

A origem da teoria do “Cisne Negro” remonta a 1697, tempo em que as crianças inglesas aprendiam que todos os cisnes eram brancos. Isso caiu por terra quando o explorador holandês Willem de Vlamingh encontrou cisnes negros em uma de suas incursões pela Austrália.



Em 2007, o termo “Cisne Negro” se popularizou quando o economista, escritor, analista de riscos e professor da *University of New York*, o libanês Nassim Nicholas Taleb, o usou em sua obra “*The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable*” (O Cisne Negro: o Impacto do Altamente Improvável, em tradução livre). Economistas hoje se valem em larga escala dessa metáfora para se referirem ao fato de que não é só porque um evento não aconteceu que ele não acontecerá.

Em seu livro, Taleb (2007)⁵ afirma que os “eventos Cisnes Negros” são impossíveis de prever e têm consequências catastróficas. Por isso, é melhor que as pessoas assumam que eles podem acontecer e se preparem devidamente.

Porém, na visão do autor, a teoria do Cisne Negro não poderia ser aplicada à pandemia da Covid-19 porque governos e entidades foram incompetentes e não souberam lidar com uma crise que era previsível. Para ele, já houve uma série de surtos desse porte no decorrer da história da humanidade e a maior comunicação entre as pessoas e países só ampliaria o risco. Destaca que, mesmo antes da pandemia se alastrar pelo mundo, já havia sinais claros desses riscos e seus possíveis impactos, e que os governos poderiam ter evitado essas consequências com mecanismos simples, baratos e disponíveis, como o uso de máscaras para evitar a disseminação do vírus.



A questão é que, embora o coronavírus não nos tenha “pego de surpresa” enquanto vírus já preexistente em animais, a doença não era até então transmitida de pessoa para pessoa, daí o fato inusitado que deu ao vírus o nome de “novo coronavírus/SARS-CoV-2⁶”, que fez surgir uma doença cujos impactos não foram tão previsíveis assim.

5 Taleb, Nassim. A lógica do cisne negro [recurso eletrônico]: o impacto do altamente improvável / Nassim Nicholas Taleb; tradução de Marcelo Schild; revisão técnica Mário Pina. - 1. ed. - Rio de Janeiro: Best Seller, 2015. recurso digital.

6 O coronavírus integra uma grande família de vírus comuns em muitas espécies diferentes de animais, incluindo camelos, gado, gatos e morcegos. Raramente vírus que infectam animais podem infectar pessoas, como exemplo o MERS-CoV e o SARS-CoV. A denominação de SARS-CoV 2 foi dada, com a inclusão do numeral 2, quando, de forma imprevisível, em dezembro de 2019, houve a transmissão de um novo coronavírus, que foi identificado em Wuhan na China e causou a Covid-19, sendo em seguida disseminada e transmitida de pessoa para pessoa.

Quem poderia prever que a Covid-19 iria surgir, mesmo com os precedentes de pandemias pelas quais a humanidade já passou e com a existência de vírus da mesma família que contaminavam animais? Quem poderia prever que ela alcançaria a transmissão entre as pessoas com tanta celeridade, em escala mundial, e causaria tanta mortandade? Ninguém. Esse é o Cisne Negro.

ANTIFRAGILIDADE

Nessa linha de pensamento, em sua outra obra *Antifragile: Things That Gain from Disorder* (Antifrágil: coisas que se beneficiam com o caos, em tradução livre)⁷, Nassim Taleb explica que, para sobreviver em um mundo onde é extremamente difícil fazer previsões, você precisa desenvolver a sua antifragilidade.



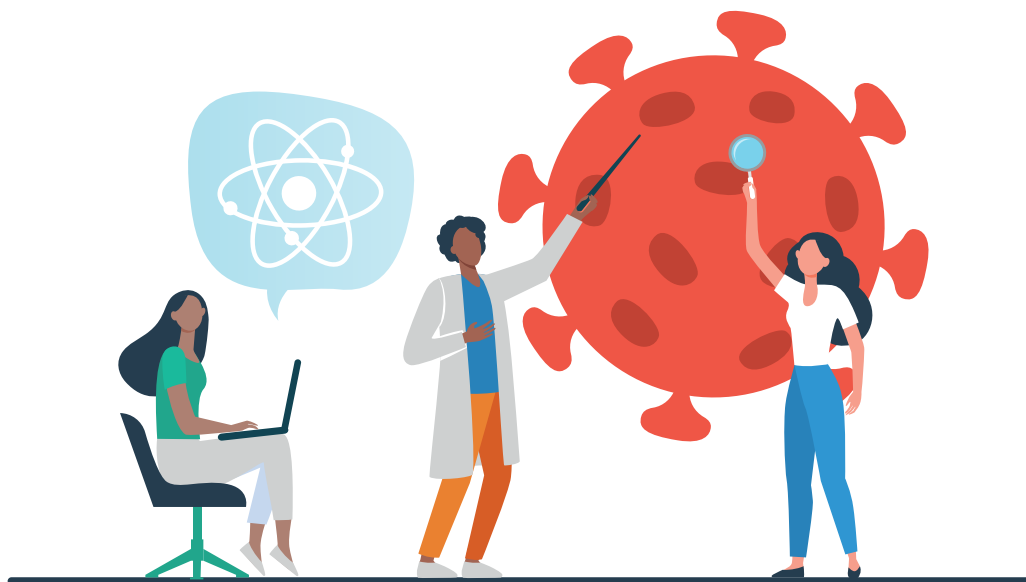
O antifrágil é a antítese do frágil. Por exemplo, um conjunto de vacinas aplicáveis às mais diferentes doenças são itens frágeis que requerem cuidados especiais de acondicionamento, transporte e guarda. Se esses itens não forem manejados com cuidado, com certeza se estragarão, perdendo a validade e a efetividade de proteger o vacinado da doença, tornando-se inócua. Por isso, é preciso saber lidar com essa fragilidade para estarmos prontos para imprevistos.

Certamente, no ano de 2020 a humanidade se deparou com esse verdadeiro “Cisne Negro” da Covid-19, que surgiu para testar a nossa antifragilidade e veio mudar o eixo do planeta Terra e de seus habitantes.

Ao que tudo indica, as centenas de milhares de mortes provocadas pela doença, os novos protocolos de higiene e de interação social e as mudanças de hábitos impulsionadas por um contexto de distanciamento e isolamento social serão marcas de um período de grande ruptura com as práticas e costumes cunhados no século XX. Por isso, considera-se que há muita semelhança entre a pandemia e a teoria do Cisne Negro se considerarmos sua imprevisibilidade, aleatoriedade e impactos em alta escala.

7 Taleb, Nassim. Antifrágil [recurso eletrônico] / Nassim Nicholas Taleb; tradução Eduardo Rieche. 1. ed. - Rio de Janeiro: Best Business, 2015. recurso digital.

Como podemos constatar, os “Cisnes Negros” existem e estão sempre na iminência de ocorrer, colocando em xeque a aparente normalidade da nossa realidade. Contudo, tendemos a acreditar que a experiência passada nos dará a certeza de previsão do futuro, principalmente quanto ao desenvolvimento de tecnologias, que estão sempre em evolução, para a constante melhoria da qualidade de vida.



É evidente que tivemos, até 2019, grande desenvolvimento tecnológico, mas, agora, a pandemia mostra os limites desse progresso. O novo coronavírus revela que os países deveriam ter investido, principalmente, em ciência, saúde e educação, visando conter esse grande inimigo invisível que alterou os relacionamentos, mostrou as fragilidades e colocou todos na mesma posição de subordinação.

A pandemia fez o mundo parar. Colocou aproximadamente 7 bilhões de seres humanos como reféns, vítimas e testemunhas oculares de um único evento transformador, inusitado, extremamente acelerado, de impacto em alta e total escala; um tanto quanto improvável, aleatório e imprevisível; que trouxe, traz e ainda trará, quando decretado o seu fim – quando este for, de fato, declarado – uma série imensurável de outros eventos, com consequências e efeitos transformadores das relações humanas.

V.U.C.A.

Certo é afirmar que a pandemia colocou à prova aquilo que já era apontado como necessidade dentro da percepção de mundo atual, quer seja o mundo V.U.C.A., por sua sigla em inglês, com suas características de volatilidade, incerteza, complexidade e ambiguidade (*Volatility, Uncertainty, Complexity and Ambiguity*)⁸, tornando imperativa a reinvenção do estilo de vida e afetando nossa interação com as outras pessoas (em termos mundiais e no desempenho de quaisquer dos nossos papéis sociais) e a nossa relação com a natureza.

No mundo V.U.C.A. a realidade não é linear e evolui pelas contradições e incertezas. A vida nunca para e, por vezes, a história parece andar em saltos. No século XXI, essas características se intensificam demandando mais criatividade e inovação para enfrentamento dos problemas e os desafios impostos pela complexidade, que cada vez mais se amplia em um ambiente global e deve ser acelerada nos próximos anos.



Tal contexto exige que profissionais e líderes estejam adequados a essa transformação: ou nos reinventamos ou morremos, em que essa questão de morrer ou viver, que pode soar um tanto exagerada é, na verdade, um momento propício a mudanças e oportunidade de avanços (XAVIER, DAMAS, 2020).

Com efeito, é fácil observar que as IES já estavam, há muito, inseridas no mundo V.U.C.A., em constante mudança, marcado pelo dinamismo e surgimento de novos padrões e tecnologias também gerados por

incertezas, e que foi profundamente impactado pelo Cisne Negro da pandemia. Sabemos, ainda, que os espaços onde a educação formal ocorre e os meios utilizados para ensinar e aprender atravessam um forte momento de inflexão, também foram acelerados pela pandemia.

Já não bastasse a revolução tecnológica, as plataformas digitais com suas múltiplas ferramentas, os algoritmos de inteligência artificial, os conteúdos disponíveis em qualquer lugar e a qualquer momento, os ambientes virtuais de aprendizagem, os *big datas* etc., agora se têm configurada a necessidade premente da revolução da educação de forma inevitável.

⁸ O conceito de mundo V.U.C.A. é utilizado para classificar o contexto de caos e de difícil previsão de cenários que é o ambiente corporativo e institucional (<https://hsmuniversity.com.br/blog/mundo-vuca>), 14 de setembro de 2020.

Faz-se necessário que as IES, assim como nós, antes de sair correndo desesperadas para o tudo ou nada, parem para repensar seu processo educacional diante do impacto deste “novo normal”, com o fito de formatar um novo planejamento estratégico de atuação e de implementação de suas políticas de inclusão, diversidade e sustentabilidade, de forma a se alinharem ao novo modelo de encarar o mundo.

Para tanto, devem ser consideradas as seguintes perspectivas e reflexões, ora desenhadas sobre os acontecimentos em meio à pandemia da Covid-19, percebidas cada vez mais:

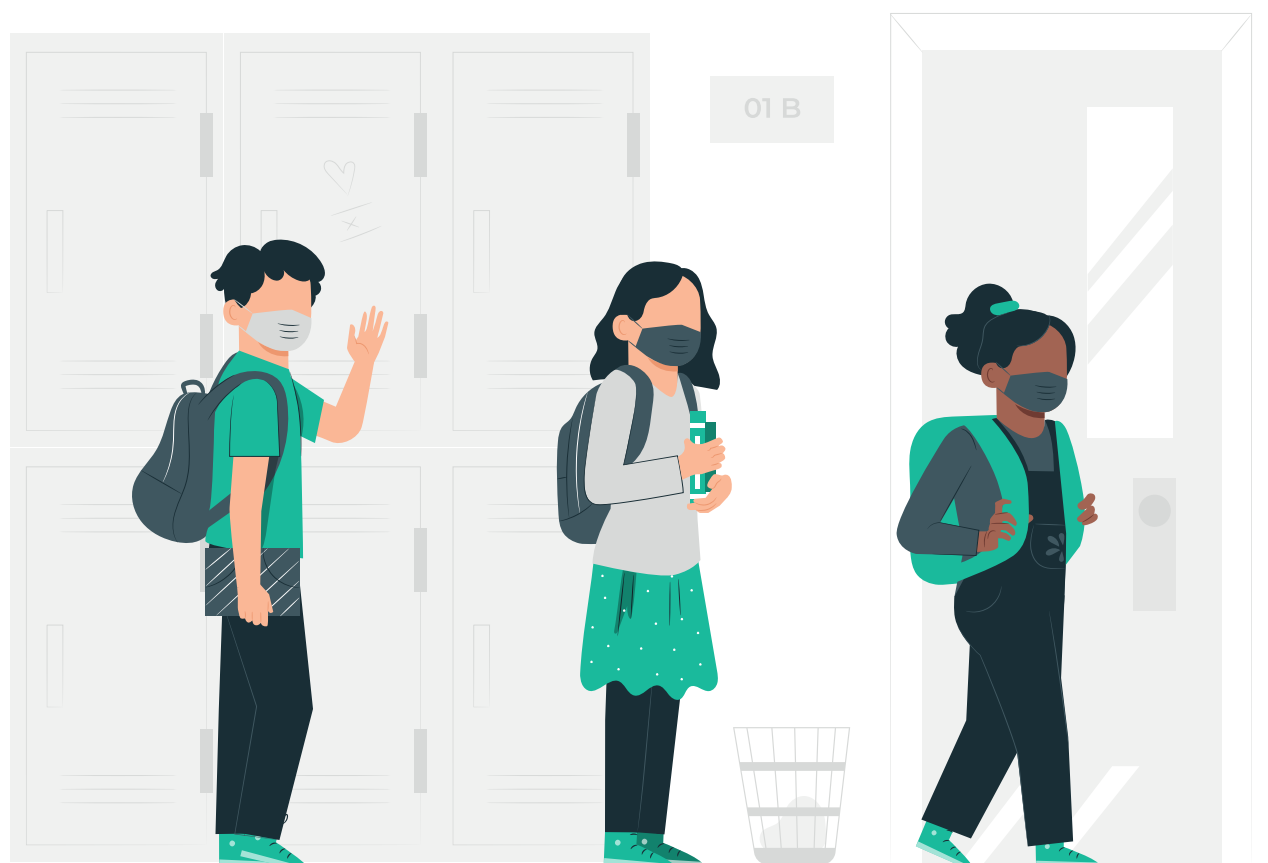
- uma parcela dos estudantes, acostumados com atividades puramente presenciais, descobriu que é possível aprender de forma remota, distante das instituições de educação superior e seus espaços, dos professores e dos colegas;
- uma parcela dos professores, antes acostumados com a prática presencial, está encontrando soluções criativas e mais eficientes para o engajamento dos estudantes;
- professores e estudantes estão identificando claramente que existem competências e habilidades que são possíveis de serem construídas em ambientes virtuais, em salas remotas, em aplicativos inteligentes, da mesma forma que percebem que existem outras competências e habilidades que precisam, inevitavelmente, do encontro físico e da materialização da experiência;
- uma parcela significativa dos estudantes e professores está percebendo que é possível ter maior flexibilidade e liberdade de tempo e espaço;
- uma parte dos professores precisa, rapidamente, ser envolvida em programas de aprimoramento, não apenas para o uso de ferramentas, plataformas e aplicativos digitais, mas também na construção de novas estratégias de engajamento, interação e comunicação com os seus estudantes;
- carecemos, ainda, de meios de transmissão digitais eficientes e velozes, bem como disponibilidade permanente dos serviços *on-line*;
- por mais que acreditemos no pleno acesso, ainda existe a carência do letramento digital;
- os projetos pedagógicos precisarão prever formas alternativas de ensino e aprendizagem conforme as características dos professores, estudantes, conteúdos curriculares e objetivos de aprendizagem, não podendo desconsiderar nenhuma das questões citadas anteriormente.



Essas são algumas considerações tecidas à luz deste momento. Claro que existem inúmeras outras que ainda surgirão, observadas por cada um que vivencia o dia a dia dos processos educacionais no seu cerne. Será que com isso afirmaremos que a educação presencial perderá e a educação a distância ganhará, ou vice-versa?

De forma alguma. O que se tem, agora, não é um jogo de ganha-perde. A mentalidade para o momento, portanto, deve ser de um jogo do ganha-ganha (XAVIER, DAMAS, 2020).

O cenário da educação superior brasileiro, a partir de 26 de fevereiro de 2020, com a confirmação do novo coronavírus no Brasil, está em plena metamorfose, caminhando, em passos largos, para o modelo de educação inovador que rompe com a lógica cartesiana que classifica e segrega a educação superior pelas modalidades presencial, remota e a distância.



Esta transformação da educação superior conservadora para a educação superior inovadora é necessária e urgente. Esta assertiva encontra respaldo em vários estudos e pesquisas. Dentre eles, podemos citar o relatório "*Education at a Glance 2019*" (EAG) da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), que enfoca prioritariamente a educação superior e traz uma série de análises que permitem colocar a educação brasileira em perspectiva no cenário internacional.

O relatório *Education at a Glance 2019* revela que o Brasil é um dos países com menos pessoas com ensino superior completo e com menores taxas de doutores. Segundo o documento, apenas 21% dos brasileiros de 25 a 34 anos têm ensino superior completo, enquanto a média dos países que fazem parte da OCDE é em torno de 44%.

Para Neto, Hasmann e Xavier Braga (2020), apesar da porcentagem de jovens adultos (25-34 anos) com diploma superior ter dobrado no prazo de uma década, o Brasil permanece com taxas de atendimento abaixo da média da OCDE e de outros países latino-americanos, mesmo com as metas estabelecidas no Plano Nacional de Educação (PNE) aprovado pela [Lei 13.005](#), de 25 de junho de 2014.

Quando falamos de níveis mais altos de instrução, como mestrado e doutorado, os números são ainda mais desanimadores: apenas 0,8% das pessoas de 25 a 64 anos no Brasil concluíram o mestrado e 0,2% chegaram ao doutorado. Das 35 nações que disponibilizaram dados sobre o doutorado, o Brasil ficou entre as três piores.



Para a OCDE, a educação superior no século XXI precisa assumir a cultura digital, a flexibilidade, as tecnologias de informação e comunicação, o empreendedorismo, a criatividade, a responsabilidade e a socialização, com a garantia da educação de qualidade, igualitária e equânime, que possibilite a ampliação da inclusão e da diversidade.

Neste contexto, entendemos que é chegada a hora da ruptura paradigmática tão preconizada pelos educadores, mas, ainda, pouco executada na educação brasileira. Essa ruptura paradigmática precisa transformar o modelo cartesiano de educação vigente, que teve origem na primeira revolução industrial no século XVIII, no modelo inovador coerente com a quarta revolução industrial, com a era pós-digital e com o mundo V.U.C.A., presentes no século XXI.

A disseminação de um vírus trouxe um festival de incertezas de várias naturezas, apesar do imenso parque tecnológico disponível no mundo. Esse cenário complexo surgiu com a descoberta do novo coronavírus em Wuhan, China, noticiada pela Organização Mundial de Saúde (OMS) em 31 de dezembro de 2019.

Desde então, uma doença de características letais se alastrou pelo mundo e o surto provocado pelo novo vírus foi declarado como Emergência de Saúde Pública de Importância Internacional em 30 de janeiro de 2020, após alcançar 180 países ou territórios. Até novembro de 2020, não havia vacina e nem tratamentos farmacológicos específicos para combater a Covid-19.

O novo coronavírus é um pacote microscópico de material genético, com um milésimo do tamanho de um fio de cabelo humano⁹, com aparência de coroa no microscópio, extremamente patógeno e traiçoeiro, como afirmam os especialistas, que tem causado um efeito avassalador na realidade do mundo atual, com um saldo 55.624.562 infectados e 1.338.100 mortes até 21 de novembro de 2020, números estes que ainda não se estagnaram¹⁰. Pelo contrário, o planeta vive um cenário de incertezas diante da possibilidade de uma segunda onda de contaminação.



9 <https://www.bbc.com/portuguese/internacional-52110672>, consulta em 13 de setembro de 2020.

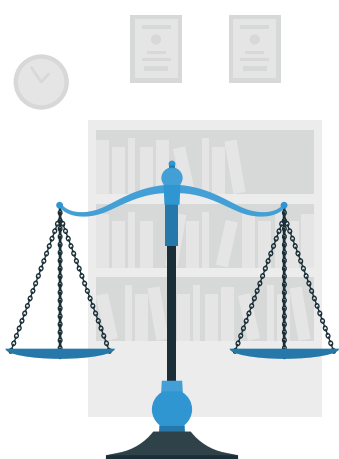
10 Dados obtidos no Google, a partir de informações fornecidas pelas organizações de saúde.

No Brasil, a situação não é, nem de longe, menos grave, muito pelo contrário. O país ocupa a terceira posição em número de infectados e mortos, atrás apenas dos Estados Unidos e da Índia. Esse panorama tem levado gestores públicos, pesquisadores, empresários e toda a população a um questionamento importante: estamos preparados para uma crise como esta?

Nesse contexto, diante da premente necessidade de adoção de medidas aconselhadas pela OMS e pelo Ministério da Saúde (MS) para conter a proliferação do vírus em um curto espaço de tempo, as autoridades dos estados e municípios, no exercício da autonomia federativa, determinaram, entre outras medidas, a suspensão de diversas atividades consideradas não essenciais, entre elas as atividades educacionais presenciais de todos os níveis e modalidades.

MUDANÇAS REGULATÓRIAS

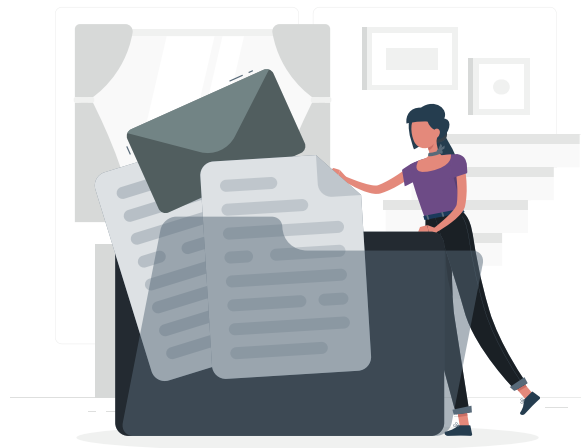
No volume 2 da coletânea “Coronavírus e o Impacto na Educação Superior Brasileira” (2020), Modesto e Coimbra apresentam um histórico dos atos normativos com vistas à adoção de medidas para conter o avanço da pandemia no meio educacional, descrito a seguir.



Em 4 de março de 2020, o Ministério da Saúde (MS) editou a [Portaria nº 188/GM/MS](#), por meio da qual declarava “Emergência em Saúde Pública de Importância Nacional” em razão da infecção humana pelo novo coronavírus. Por conseguinte, foi editada a [Lei nº 13.979](#), de 06 de fevereiro de 2020, que dispôs sobre o enfrentamento dessa emergência, permitindo às autoridades, no âmbito de suas competências, adotarem medidas como: isolamento, quarentena, determinação de realização compulsória de exames médicos e testes laboratoriais, restrição excepcional e temporária de entrada e saída do país e de locomoção interestadual e intermunicipal.

Ato contínuo, o Senado Federal aprovou o pedido de reconhecimento de calamidade pública enviado pelo governo federal, por meio do [Decreto Legislativo nº 06](#), de 20 de março de 2020, o que significou, em outros termos, permitir, provisoriamente, a suspensão de prazos para ajuste das despesas de pessoal e dos limites de endividamento; para cumprimento de metas fiscais e a liberação dos limites de contingenciamento em virtude da necessidade de elevação dos gastos públicos para proteger a saúde e os empregos dos brasileiros, mesmo diante da perspectiva de queda de arrecadação.

Nessa situação, as IES brasileiras viram-se perante um impasse, pois a oferta do ensino era, até então, majoritariamente presencial, apesar do crescimento da modalidade EAD nos últimos anos. Em que pese a fase de transição que passavam as IES antes da pandemia para incorporar as



inovações, o empreendedorismo, as tecnologias digitais, e as metodologias que mesclam ensino presencial e a distância, os atos regulatórios vigentes, embora recentes, não davam margem ao enfrentamento da crise, sobretudo diante do contexto das medidas de distanciamento social e da suspensão das atividades presenciais.

Assim, diante do novo cenário, o funcionamento da educação superior passou a ser regulamentado, temporariamente, por portarias e pareceres do Ministério da Educação (MEC) e do Conselho Nacional de Educação (CNE), além de Medidas Provisórias (MPs) do Poder Executivo Federal.

Conforme levantamento realizado por Modesto e Coimbra (2020), os principais normativos que estabeleceram regras provisórias de funcionamento das instituições de educação superior foram os seguintes:

[Portaria MEC nº 343, de 17 de março de 2020](#), que dispôs sobre a substituição das aulas presenciais por aulas em meios digitais enquanto durasse a situação de pandemia da Covid-19.

[Portaria MEC nº 345, de 19 de março de 2020](#), que retirou o trecho “*nos limites estabelecidos pela legislação em vigor*” ao tratar da substituição de disciplinas presenciais por aulas que utilizem meios e tecnologias da informação e comunicação.

[Medida Provisória nº 934, de 1º de abril de 2020](#), que desobrigou as instituições de educação básica e superior do cumprimento dos 200 dias letivos previstos na LDB e permitiu a abreviação da duração dos cursos de medicina, farmácia, enfermagem e fisioterapia, desde que cumprida 75% da carga horária de internato em medicina ou 75% do estágio curricular obrigatório nos demais cursos.

[Parecer CNE/CP nº 05, de 28 de abril de 2020](#), que aprova orientações com vistas à reorganização do calendário escolar e à possibilidade de cômputo de atividades não presenciais para fins de cumprimento da carga horária mínima anual, em razão da pandemia do novo coronavírus. PARECER HOMOLOGADO PARCIALMENTE. Despacho do Ministro, publicado no D.O.U. de 1º/6/2020, Seção 1, Pág. 32.



[Parecer CNE/CP nº 06, de 19 de maio de 2020](#), que trata da guarda religiosa do sábado na pandemia da Covid-19. PARECER HOMOLOGADO. Despacho do Ministro, publicado no D.O.U. de 16/11/2020, Seção 1, Pág. 58.

[Parecer CNE/CP nº 09, de 08 de junho de 2020](#), que reexamina o Parecer CNE 5/2020, sobre a reorganização do Calendário Escolar e a possibilidade de cômputo de atividades remotas para fins de cumprimento da carga horária mínima anual. PARECER HOMOLOGADO. Despacho do Ministro, publicado no D.O.U. de 9/7/2020, Seção 1, Pág. 129.

[Parecer CNE/CP nº 10, de 16 de junho de 2020](#), que prorrogação do prazo a que se refere o Artigo 60 do Decreto nº 9.235, de 15 de dezembro de 2017, para implantação de instituições credenciadas e de cursos autorizados, em razão das circunstâncias restritivas decorrentes da pandemia da Covid-19. PARECER AGUARDANDO HOMOLOGAÇÃO NOVEMBRO DE 2020.

[Parecer CNE/CP nº 11, de 07 de julho de 2020](#), que aprova as orientações educacionais para a realização de aulas e atividades pedagógicas presenciais e não presenciais no contexto da pandemia. PARECER HOMOLOGADO PARCIALMENTE. Despacho do Ministro, publicado no D.O.U. de 3/8/2020, Seção 1, Pág. 57. O item 8 deste Parecer foi reexaminado pelo Parecer CNE/CP 16/2020.

[Parecer CNE/CP nº 15, de 06 de outubro de 2020](#), que trata das Diretrizes Nacionais para a implementação dos dispositivos da Lei nº 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 nº 6, de 20 de março de 2020. PARECER AGUARDANDO HOMOLOGAÇÃO NOVEMBRO DE 2020.

[Parecer CNE/CP nº 16, de 09 de outubro de 2020](#), que trata do reexame do item 8 (orientações para o atendimento ao público da educação especial) do Parecer CNE/CP nº 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 AGUARDANDO HOMOLOGAÇÃO NOVEMBRO DE 2020.



[Portaria MEC nº 544, de 16 de junho de 2020](#), que dispôs sobre a substituição das aulas presenciais por aulas em meios digitais, enquanto durar a situação de pandemia e que revogou as Portarias MEC nº 343, nº 345 e nº 473.

Em 18 de agosto de 2020, foi sancionada a [Lei nº 14.040](#), que estabelece normas educacionais excepcionais a serem adotadas durante o estado de calamidade pública reconhecido pelo Decreto Legislativo nº 6, de 20 de março de 2020. A referida lei desobriga as IES do cumprimento da quantidade mínima de 200 dias letivos neste ano, em razão da decretação do estado de calamidade por conta da pandemia da Covid-19, condicionando:

- a manutenção da carga horária prevista na grade curricular para cada curso e sem prejuízo aos conteúdos essenciais para o exercício da profissão; e
- a observância das diretrizes nacionais editadas pelo CNE e as normas a serem editadas pelos respectivos sistemas de ensino.

Assim, para fins de integralização da carga horária exigida, foram autorizadas atividades pedagógicas não presenciais vinculadas aos conteúdos curriculares de cada curso, por meio do uso das TDIC.

É importante frisar que, em virtude dessa lei, também foi autorizada, em caráter excepcional, a antecipação da colação de grau de alunos regularmente matriculados no último período dos cursos de medicina, enfermagem, farmácia, fisioterapia e odontologia pelo período da emergência em saúde pública decorrente da pandemia.

PRAZOS E OUTROS DESDOBRAMENTOS

Diante do prolongamento da pandemia, em 6 de outubro de 2020 o Conselho Pleno do Conselho Nacional de Educação aprovou o [Parecer nº 15](#), que foi reexaminado pelo [Parecer nº 19](#), homologado em 10 de dezembro de 2020, consolidando a [Resolução nº 2](#), de 11 de dezembro de 2020, que institui Diretrizes Nacionais orientadoras para a implementação dos dispositivos da Lei nº 14.040.

O texto reúne uma série de instruções e determinações que já haviam sido tratadas em documentos anteriores, agrega várias outras e trata das atividades educacionais a serem empreendidas em todos os níveis e modalidades de ensino, considerando a atipicidade do calendário escolar enquanto perdurar a pandemia.



Outros desdobramentos consistem no cancelamento de todas as avaliações *in loco* das instituições de educação superior e dos cursos de graduação agendadas para 2020 pelo Inep; a prorrogação do prazo de coleta dos dados do Censo da Educação Superior 2020 e o adiamento, para 2021, do Exame Nacional do Ensino Médio (Enem) e do Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (Enade).



Além das ações anteriormente descritas, o MEC prorrogou o calendário anual de abertura de protocolo de ingresso de processos regulatórios no Sistema e-MEC ([Portaria MEC nº 218](#), de 30 de junho de 2020); criou o Comitê Operativo de Emergência (COE), instituído pela [Portaria nº 329](#), de 11 de março de 2020; e implantou um sistema de monitoramento de casos de coronavírus nas instituições de ensino públicas.

No que compete à Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica do Ministério da Educação (Setec/MEC), foram prorrogados, por meio da [Portaria nº 239](#), de 26 de março de 2020, os prazos relativos aos procedimentos para habilitação de instituições particulares de educação superior e submissão de proposta de autorização para a oferta de cursos de educação profissional técnica de nível médio.

No tocante à pós-graduação *stricto sensu*, a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes) referendou, por meio da [Portaria Capes nº 36](#), de 19 de março de 2020, a autorização para que defesas de teses e dissertações de mestrado e doutorado fossem realizadas por meio virtual. Além disso, alterou integralmente o calendário de atividades da diretoria de avaliação para 2020 ([Portaria Capes nº 37](#), de 19 de março de 2020).

AUTONOMIA

Toda a discussão sobre a regulamentação e o funcionamento da educação superior foi precedida de consulta pública, da qual participaram entidades representativas da educação superior, responsáveis por apresentar as principais aflições do setor, além de contribuírem significativamente com propostas e encaminhamentos.



Foi adotada como premissa a primazia da autonomia e independência das IES para a tomada de decisão dentro do processo de ensino-aprendizagem no tocante ao cumprimento da carga-horária e das atividades pedagógicas definidas em seus projetos pedagógicos, com enfoque na importância do atendimento dos objetivos de aprendizagem e desenvolvimento das competências a serem alcançadas pelos estudantes, tendo como referência principal as Diretrizes Curriculares Nacionais dos cursos de graduação.



Importante ressaltar, segundo Modesto e Coimbra (2020)¹¹, que as orientações do CNE são relevantes, sobretudo, para a continuidade das atividades pedagógicas, pois acolhem as sugestões do setor e ainda abordam:

- a organização dos laboratórios e atividades acadêmicas conforme a realidade local;
- a supervisão dos estágios e práticas profissionais de acordo com a disponibilidade tecnológica da IES;
- a adoção de regime domiciliar para circunstâncias específicas de saúde;
- a viabilidade de avaliações remotas; e
- a viabilidade de processo seletivo totalmente remoto.



Assim, a liberdade para as IES decidirem de acordo com o contexto que enfrentam, tendo como referência a manutenção do serviço educacional e de qualidade, é sobremaneira importante, haja vista terem a dimensão das reais necessidades da comunidade acadêmica e das dificuldades que enfrentam localmente diante de uma ruptura de padrões, como:

- atividades presenciais sendo substituídas pelo regime remoto;
- milhões de jovens e adultos sem frequentar

11 Modesto, Bárbara. Coronavírus e as mudanças regulatórias na educação superior / Bárbara Modesto, Bruno Coimbra. Brasília, EDUX Consultoria, 2020. 46p.: il. – (Coletânea Coronavírus e o Impacto na Educação Superior Brasileira, v. 2)

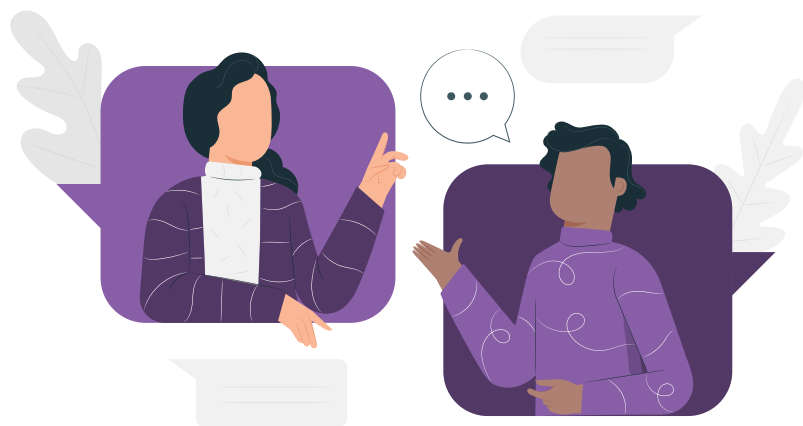
ambientes físicos nas IES;

- IES que adotaram estratégias de educação on-line e por outras mídias, para garantir a continuidade da aprendizagem;
- educadores e gestores se desdobrando para oferecerem aulas envolventes e ao mesmo tempo eficientes; e
- profissionais buscando novas metodologias e ferramentas para estreitar a relação com o aprendiz, além de otimizar o tempo e passar o conhecimento na dose certa.

Com a saúde no foco da crise, cabe lembrar ainda que, no Brasil, o setor de saúde sofreu processos de sucateamento e de desvalorização nos últimos vinte anos. Entretanto, com a Covid-19, a saúde vem se erguendo e atendendo as pessoas com muito compromisso e competência (XAVIER, DAMAS, 2020). Esta realidade somente está sendo possível por conta da existência do Sistema Único de Saúde (SUS) instituído pela Constituição Federal de 1988 e pela Lei nº 8.080, de 19 de setembro de 1990, que dispõe sobre as condições para a promoção, proteção e recuperação da saúde, a organização e o funcionamento dos serviços correspondentes e dá outras providências.

MÚLTIPLOS IMPACTOS

O certo é que essa crise desencadeada tem obrigado o mundo e o Brasil a se reinventarem, pois o novo coronavírus pode ser classificado como um vírus interdisciplinar, que impacta não apenas a saúde, mas também todos os setores da sociedade e, com muita ênfase, o setor educacional.



Observa-se que os impactos da pandemia no âmbito educacional público e privado, em especial no Brasil, afetaram, afetam e afetarão, todos os níveis de ensino, da creche à educação superior, em um prazo indeterminado e cujos desdobramentos serão muitos e de longo prazo.

Para além das questões relacionadas à legislação e à prática educacional, há que se considerar, ainda, impactos de outras naturezas, tais como financeiros e psicológicos, especialmente sobre os alunos e professores. Esses impactos, assim como a relevância das IES no período pandêmico, foram abordados no volume 3 da coletânea produzida pela Edux Consultoria.

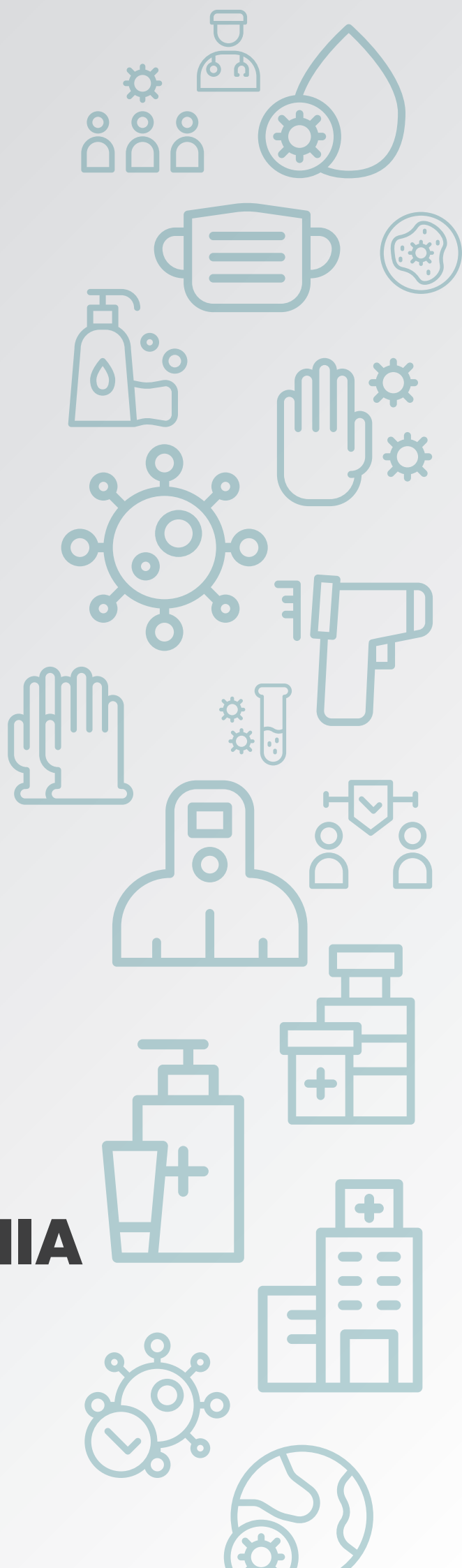
Vê-se, ainda, que muitos desses impactos já se consolidaram de forma homogênea no dia a dia da educação das três esferas governamentais, que se configuram nas principais adversidades a serem enfrentadas, tais como:

- suspensão/reposição das horas/aulas presenciais interrompidas;
- urgência na formulação de alternativas remotas para evitar a perda do ano ou do semestre letivo;
- debates regulatórios em torno da validação de novas metodologias educacionais utilizadas provisoriamente no contexto da pandemia; e
- desafios referentes à inclusão digital de docentes e discentes.

Trata-se, pois, de um momento que demanda profundas reflexões acerca das tantas incertezas em meio a uma crise educacional jamais vivenciada, dentro da qual as IES brasileiras tiveram o hercúleo trabalho de tomar as decisões mais acertadas possíveis para o enfrentamento eficaz dos problemas decorrentes da rápida expansão do vírus e seu legado, que deixará marcas indeléveis nas suas estruturas.



**INOVAÇÕES
DISRUPTIVAS
NO NOVO
NORMAL: A
EDUCAÇÃO
SUPERIOR
PÓS-PANDEMIA
DA COVID-19**



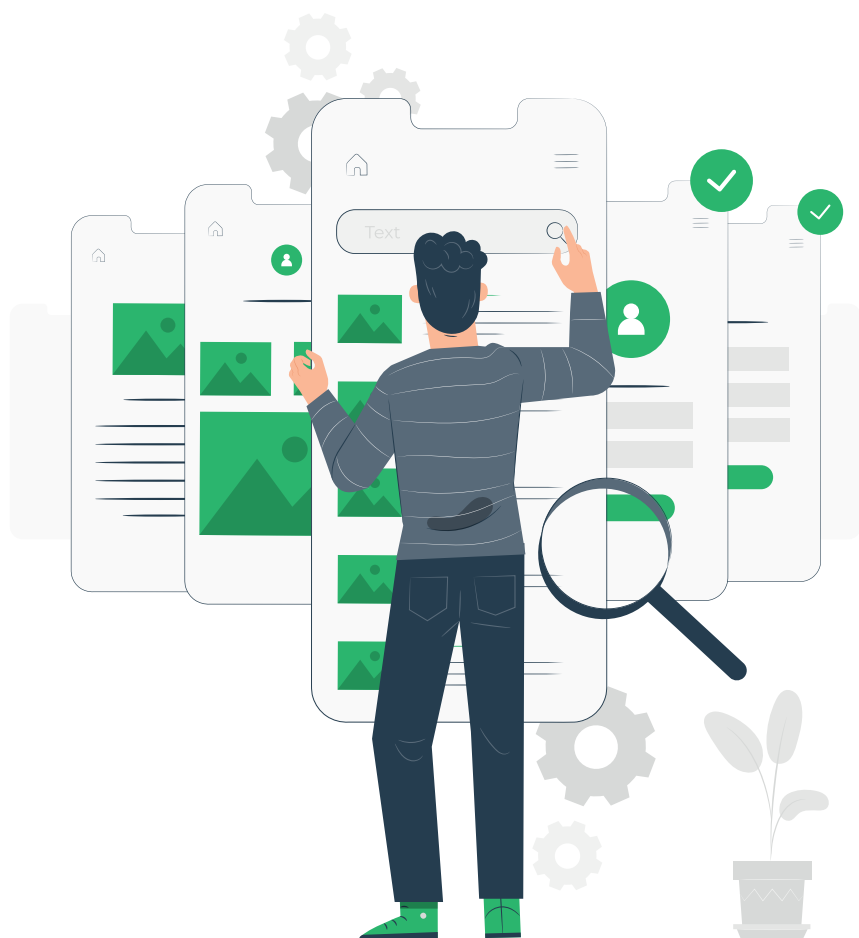
O ser humano é uma máquina programada para encontrar soluções para cada um dos seus problemas e, a cada novo problema, incorre no uso de inúmeras tecnologias (técnicas e procedimentos) que, quanto mais elaboradas, tornam mais eficiente a relação entre o tempo gasto e o esforço para a aplicação de determinada solução.

Neste afã de resolver problemas de toda ordem, tendo a linguagem como base, o conjunto das interações e conexões entre seres humanos construiu padrões de relacionamentos, hábitos e comportamentos, e estabeleceu a relação recorrente entre o ensinar e o aprender, hoje mediados pelas TDIC.

Na perspectiva tecnológica, o processo educacional no formato de aquisição e transmissão de saberes, habilidades e experiências sistematizadas para dar significado à formação e desenvolvimento das civilizações mudou o olhar dos seres humanos em relação a si mesmos e ao que orbitassem ao seu redor, fazendo com que, por meio de ações transformadoras e inovadoras, chegássemos à Era Pós-Digital, assim denominada em decorrência do uso massivo de dispositivos digitais nas últimas três décadas.

A partir do aumento exponencial do armazenamento de informações em meios digitais, surgiram novos modelos de relações pessoais, sociais, culturais e econômicas decorrentes das possibilidades que a internet e os novos meios de comunicação proporcionaram. Essas novas relações deram novos significados sobre quem somos, o que gostamos e como nos relacionamos com tudo o que nos cerca.

As evoluções decorrentes das novas TDIC têm modificado, portanto, de forma profunda e indelével, constante e regular, as várias dimensões da sociedade, com destaque especial para a educação.



NOVO ANALFABETISMO



A facilidade na criação de novas conexões cada vez mais velozes entre si, a disponibilidade e o acesso crescente de conteúdos a qualquer momento e de qualquer lugar, o uso de algoritmos de inteligência artificial cada vez mais refinados e associados à aprendizagem de máquinas, a diversificação de dispositivos móveis com capacidades crescentes de processamento e funcionalidades são fatores que têm transformado, e muito, a forma como as pessoas aprendem, desaprendem e reaprendem.

Esses três verbos são uma referência direta a Alvin Toffler, famoso pelas obras *The Third Wave* (A Terceira Onda) e *Powershift* (As Mudanças do Poder), ambas parte de uma trilogia que, junto com *Future Shock* (O Choque do Futuro), ainda que pareça ultrapassada, traz boas reflexões sobre como as mudanças do mundo impactaram nossas vidas e como as inúmeras tecnologias e plataformas digitais existentes impactaram em alto grau nos processos de cognição, potencializando a aprendizagem e ampliando as possibilidades de comunicação, e o surgimento de novos saberes. Desde a década de 1960, o autor já havia previsto os dias atuais:

Os analfabetos do século XXI não serão aqueles que não podem ler e escrever, e sim aqueles que não conseguem aprender, desaprender e reaprender e a mudança não é simplesmente necessária para a vida – ela é a vida. (TOFFLER, 1970)¹²

Assim, a educação vem se digitalizando em uma espiral ascendente a cada inovação tecnológica, incorporada nos ambientes onde a aprendizagem ocorre, associando três aspectos importantíssimos: as ferramentas, as pessoas e os processos. São eles que permitem toda e qualquer inovação se comunicarem claramente com interfaces e responsabilidades bem definidas, além da existência de um ambiente que viabiliza o seu pleno desenvolvimento e possibilite identificar as melhorias, propor correções e medir resultados.

As questões trazidas pelas inovações, especialmente na educação, só fazem sentido quando aplicadas em ambiente propício, com finalidade específica e com uma cultura pronta para recebê-las. Todas devem ter como base a ciência e a exploração massiva da necessidade inata do ser

12 TOFFLER, Alvin. O choque do futuro. 2ª Ed. Rio de Janeiro: Record, 1970.

humano de se comunicar e se relacionar, objetivando alcançar novas descobertas sobre si mesmo e sobre o ambiente em que ele interage, sejam essas relações reais ou virtuais, presenciais ou remotas (XAVIER, DAMAS, 2020).

DISRUPÇÃO

Nesse contexto, nos deparamos com o cenário amplo da educação superior no Brasil e as medidas que as IES estão tomando para viabilizar o cumprimento da formação diante da pandemia da Covid-19, em que as estratégias tiveram que ser reelaboradas, principalmente, com a inserção e o uso das tecnologias digitais, com os respectivos investimentos em infraestrutura e o desenvolvimento de novas habilidades para os principais atores do processo educacional (docentes, gestores, estudantes e família).

Segundo Longo (2020)¹³, reguladores, mantenedores, gestores acadêmicos e operacionais e a sociedade reconhecem que a educação – seu valor, preço, produto – irá mudar de forma disruptiva no pós-pandemia.

Para entender o fenômeno, é importante buscar a origem da palavra “disrupção”, que está intrinsecamente atrelada à tecnologia, sendo um adjetivo que descreve a inovação tecnológica, produto, ou serviço com características “disruptivas”, ou seja, que provocam uma ruptura com padrões, modelos ou tecnologias já estabelecidas no mercado.



Clayton Christensen, professor de administração na *Harvard Business School*, foi o inventor do conceito de inovação disruptiva apresentado em seu livro “O Dilema da Inovação”, publicado em 1997, que revolucionou o mundo dos negócios e tornou-se um guia para empresários e gestores públicos¹⁴.

13 Longo, Carlos R. J. Planejamento e gestão no novo normal: o processo de ensino-aprendizagem na educação superior / Carlos R. J. Longo, Elisabeth Silveira --. Brasília, EDUX Consultoria, 2020. 66p.: il. – (Coletânea Coronavírus e o Impacto na Educação Superior Brasileira, v. 6)

14 <https://epocanegocios.globo.com/Economia/noticia/2019/02/os-tres-tipos-de-inovacao-de-clayton-christensen.html>

Trata-se de algo inédito, original e transformador que entra como diferencial nas IES para alavancagem na melhoria da qualidade e, conseqüentemente, na melhoria dos resultados, sejam eles em processos de gestão ou em processos acadêmicos, ampliando os processos de inclusão, de diversidade e de sustentabilidade.



Com características disruptivas ao invés de evolutivas, inovações desse tipo em uma tecnologia, produto ou serviço não são meras ideias criativas. Elas geram mercados e demandas que as pessoas nem sabiam que possuíam. Um exemplo disso é o aplicativo *WhatsApp*. Antes dele, as pessoas usavam o SMS e ninguém havia sentido a necessidade de outra forma de comunicação. Com a chegada do novo aplicativo, com um serviço gratuito e eficaz, surgiu uma nova demanda que substituiu o modelo de negócio anterior. O SMS se tornou uma opção cara e obsoleta diante da inovação disruptiva.

Nesta esteira, Yuval Noah Harari, na obra “21 Lições Para o Século XXI”¹⁵, nos conduz à reflexão de que a última coisa que um professor precisa dar aos seus alunos é informação, pois isso será encontrado a qualquer momento, de qualquer lugar e a qualquer hora. Para ele, o que se deve construir é a capacidade de combinar os múltiplos fragmentos da informação em algo que faça sentido na realidade dinâmica e multifacetada do mundo da Era Pós-Digital.

Em pensamento análogo, Magaldi e Neto (2018), em defesa da teoria da 4ª Revolução Industrial, assim se manifestam:

O modelo de compartilhar informações e não gerar conhecimento tácito não faz sentido. (...) É pura perda de tempo ensinar aquilo que o aluno já tem à sua disposição e pode dominar autonomamente.

APRENDIZADO CONTÍNUO

É certo que as incertezas são muitas e a Covid-19 tornou ainda mais essencial a capacidade de aprender continuamente, pois o mundo passa por grandes rupturas e pelo estabelecimento de novos paradigmas. No setor educacional o cenário não é diferente. Por isso, mais do que nunca, a informação de qualidade é essencial, se observarmos que:

¹⁵ Magaldi, Sandro. *Gestão do amanhã: tudo o que você precisa saber sobre gestão, inovação e liderança para vencer na 4ª Revolução Industrial*. Sandro Magaldi e José Saliba Neto. São Paulo: Editora Gente, 2018.

- mais de 1/3 das competências requeridas para a maioria das profissões que serão relevantes até 2030 não são consideradas fundamentais hoje;
- 50% do conteúdo adquirido no primeiro ano de um curso regular em uma IES torna-se obsoleto no quarto ano; e
- 45% das tarefas executadas por seres humanos hoje serão automatizadas no futuro.

Mais e ainda, o modelo educacional atual não está preparado para essa nova era, por quê:

- é orientado pela lógica das respostas prontas;
- não estimula o risco;
- é centrado no conhecimento especializado;
- não valoriza conteúdos interdisciplinares; e
- é marcado pela segregação entre IES e empresas.

Quanto ao legado pós-pandemia, o quadro a seguir representa uma proposta de novo modelo de planejamento estratégico a ser adotado pelas IES, ou seja, o que devem visar e, ao mesmo tempo, os impactos a enfrentar:

A EDUCAÇÃO SUPERIOR NO BRASIL NO CONTEXTO DA COVID-19	
IMPACTOS	TRANSFORMAÇÕES
Desigualdade na aprendizagem.	Transformação e formação digital.
Convivência do presencial com remoto e EAD.	Aprendizagem mediada pela tecnologia.
Replanejar os espaços físicos.	Cenário inovador e empreendedor.
Problemas financeiros.	Geração de valor para o estudante.
Registros e protocolos.	Desenvolvimento de <i>soft skills</i> .
Plano de reabertura.	Aceleração do futuro.
Protocolo de biossegurança.	Relacionamento constante com professores, alunos, familiares etc.

REINVENÇÃO

Diante desse cenário V.U.C.A., da Era Pós-Digital e da 4ª Revolução Industrial, é fundamental que a educação superior trilhe novos rumos e supere o descompasso existente entre a formação oferecida, a formação almejada pelos estudantes e a formação exigida pela sociedade e pelo mercado de trabalho, ou seja, não há outra saída e a educação superior brasileira precisa se reinventar e adotar inovações disruptivas no novo normal, tendo como base uma nova filosofia de educação para um novo mundo:

- focada na autonomia do indivíduo;
- método de resolução de problemas;
- corpo docente que alie acadêmicos a *experts* de mercado;
- ementa flexível que forme especialistas mais generalistas;
- ensino baseado no aprender, no desaprender e no reaprender do aluno;
- erro como parte do processo de aprendizagem;
- estímulo ao conhecimento sobre tecnologias.



Como consequência, caberá às IES formar profissionais, cidadãos e empreendedores com competências disruptivas para viverem e atuarem no Mundo V.U.C.A. e na Era dos Algoritmos, além de serem vetores de transformação da sociedade no mundo pós-pandemia.

Para isso, deverão desenvolver competências consideradas por muitos autores como um conjunto de Conhecimentos (saber), Habilidades (saber fazer) e Atitudes (saber o que fazer – propósito e valores). Elas serão essenciais para lidar com as demandas do século XXI que já existiam antes da pandemia e que, segundo Harari (2018), são baseadas em 4Cs: pensamento Crítico, Criatividade, Colaboração e Comunicação. Qualquer IES desenhada para ter sucesso no século XX e que não incorpore essas novas competências está destinada a fracassar no século XXI.

Além dessas competências defendidas por Harari, existem inúmeras relações de competências. Dentre elas, podemos apresentar as seguintes relações de competências para este século:

- **FORBES:** Honestidade. Saber delegar. Comunicação. Confiança. Compromisso. Atitude positiva. Criatividade. Intuição. Capacidade de inspirar. Sintonia com as pessoas.
- **FÓRUM ECONÔMICO MUNDIAL:** Inteligência Emocional. Julgamento e Tomada de Decisão. Adaptação e Flexibilidade. Habilidade em Tecnologia. Pensamento Crítico. Criatividade, Inteligência Cultural e Diversidade. Liderança, Alfabetização de Dados e Colaboração.

- **SANDRO MAGALDI E JOSÉ SALIBI NETO, NO LIVRO GESTÃO DO AMANHÃ:** Líder como criador do futuro. Pense Bold. Propósito transformador massivo. Líder como tomador de riscos. Líder como entendedor das inovações: plataformas e novas tecnologias. Foco no cliente. Capacidade de fazer grandes perguntas. Líder conector.

Por outro lado, o desafio das IES para lidar com as repercussões projetadas para a educação superior brasileira, na persistência do estado de calamidade pública ou quando decretado o seu fim “oficial”, residem na urgência do desenvolvimento de um modelo educacional inovador que:

- valorize a aprendizagem ativa, os métodos pedagógicos ativos e críticos de transmissão do conhecimento, conteúdos contextualizados e problematizados;
- implemente métodos de avaliação que priorizem o raciocínio e a dúvida, a sala de aula invertida e a diversidade dos cenários de prática;
- integre, com profundidade, a teoria e a prática;
- desenvolva processos ensino-aprendizagem pautado em competências, habilidades e atitudes com foco nos problemas reais da sociedade e do Estado;
- incorpore o empreendedorismo e a internacionalização da formação acadêmica interdisciplinar, abrangente, contextualizada, voltada para transformação e para a cidadania e dirigida à aprendizagem ativa com foco na formação do profissional empreendedor;
- foque na formação baseada na relação professor facilitador e aluno protagonista e com perfil de egresso generalista, ético, crítico, humanista e formação profissional cidadã e empreendedora pautada na articulação da pesquisa/iniciação científica, da extensão e do ensino/aprendizagem;
- utilize uma educação mediada por TDIC e sistema híbrido no presencial e a distância;
- respeite a identidade e a diversidade da instituição e do curso;
- promova uma avaliação do sistema baseada na parceria e na pactuação, visando a evolução da IES e dos cursos; e
- utilize uma gestão institucional horizontalizada e centrada nas lideranças e nas estruturas em formato de rede, com forte apoio tecnológico, pautada na inovação disruptiva.



CONEXÃO

O principal, iminente e urgente desafio é tornar a interação digital cada vez mais real, empática e engajadora. É essencial conectar a experiência de aprendizagem com a realidade das pessoas, tendo no centro do processo conteúdos selecionados com base naquilo que é essencial, útil e relevante para que essas pessoas consigam chegar aonde elas precisam.

Trata-se, portanto, de um momento que demanda profundas reflexões não apenas sobre os impactos da Covid-19, mas, também, sobre os seus desdobramentos e o que deve se tornar o “novo normal” na educação superior. Como observado nos dizeres de Robinson (2019), “as nossas instituições de ensino estão diante de uma tarefa duplamente difícil e precisam não só melhorar a leitura, a escrita e a aritmética, como também devem reforçar o empreendedorismo, a inovação e a criatividade”¹⁶.

Como nos ensina Magaldi e Neto (2018), é inexorável que os protagonistas do ambiente acadêmico se curvem à necessidade de adoção de novas formas para compartilhar conhecimento e que a visão tradicional dê espaço ao uso de metodologias visuais e experimentais para melhor prender a atenção dos alunos e solidificar os conceitos. A nova instituição de ensino deverá atuar, sobretudo, como uma empresa de mídia, sendo este no cenário pós-pandemia, seu início, meio e fim (finalidade).

O certo é que, para atuar neste novo modelo institucional, os protagonistas nunca mais serão os mesmos. Os professores, apesar de muitos já utilizarem algumas tecnologias no dia a dia, em especial nas instituições particulares, de repente se viram diante de uma situação de ensino-aprendizagem que passou a exigir, *full time*, o domínio de novas ferramentas e metodologias para adaptar as suas aulas a um novo formato, com conteúdos e dinâmicas adequados para a educação a distância.



¹⁶ Robinson, K. Somos todos criativos: Os desafios para desenvolver uma das principais habilidades do futuro, 1ª edição. São Paulo: Editora Benvirá, São José dos Campos, 2019.

Outra transformação que deve ocorrer em relação aos docentes diz respeito à adoção de uma postura empreendedora. Em artigo publicado no [ABMES Blog](#), Celso Niskier diz que é possível vislumbrar, em um futuro não muito distante, consórcios de instituições sendo formados para oferta de conteúdos produzidos por grandes profissionais do mercado, em formato de cursos de extensão.

Nesse novo contexto, Niskier defende que, para que possam se adaptar e prosperar, “os professores deverão se ver como empreendedores do conhecimento, incentivando as suas marcas próprias e buscando formas de alcançar um número cada vez maior de estudantes, através de plataformas digitais transnacionais”.

Observa-se que muitos são os aspectos que deverão ser levados em consideração, e inúmeras as incertezas, mas é fatalmente certo afirmar que o professor, como único dono e entregador do conhecimento, não é mais uma realidade.

Em curtíssimo prazo, tudo o que vinha sendo discutido sobre a educação a distância e o papel do professor como facilitador da aprendizagem e mediador das múltiplas fontes de conhecimento tornou-se uma prática, cujos questionamentos agora serão outros, já que a realidade do ensino híbrido está pavimentada, pelo menos, até dezembro de 2021.



TDIC NA EDUCAÇÃO

Observa-se que até o advento da pandemia, assistíamos aos debates sobre as tecnologias modernas da informação e da comunicação e suas contribuições de forma eficaz para a melhoria do processo de ensino e aprendizagem, e a construção de ambientes virtuais potencializadores da autonomia e da criatividade.

Estudos que abordavam questões relevantes quanto à importância dos ambientes virtuais, dos pontos convergentes e divergentes das modalidades de ensino presencial e a distância, das ferramentas interativas e dos benefícios alcançados a partir de sua utilização, e os pressupostos teóricos defendidos por especialistas de renome tais como Paulo Freire, que estimulavam a reflexão sobre esses saberes a fim de gerar no sujeito-educando uma postura crítica, autônoma, livre, criativa e consciente, deram lugar, de forma profícua, ao repensar do papel do professor como facilitador de um processo interativo e colaborativo de aprendizagem.

Certo é afirmar que se já vivíamos em um mundo cada vez mais competitivo pela atenção dos estudantes, a pandemia trouxe à tona para todos os educadores, de todas as etapas e modalidades, de instituições privadas ou públicas, sem distinção, a exigência desse modelo de professor capaz de gerar engajamento dos alunos com os conteúdos mais bem dosados, com interação e rotina de produção, compartilhamento de ideias e devolutivas, capazes de assegurar o interesse e a compreensão dos conceitos abordados.

Tornaram-se usuais, as metodologias ativas da educação 4.0, da autonomia do aluno, dos conteúdos em formato digital, e para isso novos talentos e habilidades serão cada vez mais exigidos desses professores.



Em 31 de agosto de 2020, no programa “Conversa com Bial”, Janguê Diniz destacou:

“Pode-se vislumbrar, no futuro, um número pequeno de professores atingindo um volume muito grande de estudantes através da mediação tecnológica e, esses, serão verdadeiros empreendedores de si mesmos, capazes de gerar atenção e engajamento pela qualidade do conteúdo e, também, pela destreza da sua comunicação com os estudantes. Podemos imaginar, também, em um futuro não tão distante, consórcios de instituições sendo formados para oferta de conteúdos produzidos por grandes profissionais do mercado, em formato de cursos de extensão. Para que possam se adaptar e prosperar neste admirável mundo não tão novo assim, o que se chama hoje em dia de ‘novo normal’, os professores deverão se ver como empreendedores do conhecimento, incentivando as suas marcas próprias e buscando formas de alcançar um número cada vez maior de estudantes, através de plataformas digitais transnacionais”.

Como já foi dito, essa é uma realidade inexorável, cuja resistência de interesses educacionais corporativistas baseados em um modelo de sala de aula que ficou obsoleto deu lugar ao modelo em que a força do professor estará no seu conhecimento e no seu talento em transmiti-lo, e não mais em títulos ou em cátedras exclusivas e estanques que, em certa medida, não colaboram por assim dizer, com o enfretamento das barreiras do modelo de aprendizagem virtual de falta de motivação pessoal do alunado, falta de contato com o professor, sensação de isolamento, falta de suporte técnico, conteúdo desorganizado etc., que podem ser agravados dependendo da situação e da postura do professor.

A resolução desses problemas exige, pois, mais paciência, trabalho e habilidade, principalmente por parte desse “novo modelo de professor”, que deve facilitar o processo estimulando a participação, a interação e a colaboração dos alunos contando com a ajuda de mediadores e de ferramentas potencializadoras da autonomia e da criatividade.

Enfim, quem souber se adaptar de forma criativa a esse novo modelo, se reinventar, apreender e usar diferentes formas de ensinar como aulas on-line, WhatsApp, YouTube, aplicativos como o Zoom e o Google Meeting, drives, vídeos, slides, editar, conectar, pesquisar, aprender e compartilhar terá espaço crescente nessa sociedade pós-digital.



Dado o momento de crise e a contextualização do Mundo V.U.C.A. que enfrentamos, a única certeza que se tem é a de que só a ruptura do *status quo* nos levará a melhores resultados e, no dizer de Drucker (1970), "a melhor maneira de prever o futuro é criá-lo", considerando que crises proporcionam oportunidades.

Nesse ponto, o debate em torno da EAD, alinhado ao uso das TDIC e à adoção de novas metodologias visando combater os efeitos da pandemia, tornou-se mais profícuo, motivando agentes políticos e educacionais a repensar a forma de tratar a educação (SARTORI, 2020).

Assim, as educações básica e superior, aliadas ao planejamento governamental de ações, devem ultrapassar o tempo de resposta e se preparar para a adoção de políticas públicas para a retomada das atividades. É nesse processo de evolução da política pública que Sartori (2020) destaca cinco pontos que serão essenciais para o momento de retomada pós-Covid-19:

- incentivo de políticas que combatam as desigualdades afloradas ainda mais em tempos de crise;
- investimentos e coordenação de aplicação de novas tecnologias e metodologias educacionais;
- valorização do papel dos profissionais da educação, em especial do docente;
- avanço regulatório e autonomia de oferta entre a educação presencial (com o advento do ensino remoto) e a EAD; e
- novas estratégias de financiamento e crédito para a educação superior.

Nesses destaques, toda e qualquer política pública deverá partir da premissa de que o cenário para a educação não será mais o mesmo, e que novos investimentos na formação docente e na oferta de tecnologias para o fortalecimento do processo de ensino-aprendizagem devem ser adotados em larga escala para que possam, de fato, chegar a quem precisa.



EMPREENDEDORISMO

O fato de o Brasil ser um país diverso, de dimensões continentais e complexo em termos políticos e sociais, tem-se uma grande oportunidade de se empreender mudanças significativas para toda a educação. Por conseguinte, um tema importante tem ganhado muita força na atual conjuntura: o empreendedorismo.

Segundo Netto, Xavier e Damas (2020), empreender tem uma vinculação estreita com a crença de que é possível atuar profissionalmente de forma destacada na busca de resultados, contribuindo na transformação da vida e criando uma paixão pelos desafios, além de impulsionar a imaginação e a criatividade¹⁷.

A palavra empreendedor, de origem francesa (*entrepeneur*), foi usada pela primeira vez, em 1725, pelo economista irlandês Richard Cantillon para designar o “indivíduo que assumia riscos”.



Enquanto conceito, a definição mais próxima do termo empreendedorismo foi elaborada e popularizada pelo economista Joseph Schumpeter, em 1945, como sendo uma peça central à sua teoria da Destruição Criativa (ou criadora), que está na essência da dinâmica do capitalismo, quando novas tecnologias surgem como ondas¹⁸.

Segundo Schumpeter, o empreendedor é alguém versátil, que possui as habilidades técnicas para saber produzir, ademais das competências capitalistas de reunir recursos financeiros, organizar as operações internas e lidar muito bem com vendas. Além disso, o autor aponta que não basta a vontade de empreender: é necessário que o empreendedor possua, também, conhecimento,

17 Netto, A. C. Xavier, I. Damas, Maxiliano. A educação empreendedora como referencial para o século XXI. Revista Linha Direta, Ed. 267, Ano 23, Junho de 2020.

18 No sentido elaborado por Schumpeter, a destruição criadora está na essência da dinâmica do capitalismo, quando novas tecnologias surgem como ondas, aleatoriamente e geralmente vem acompanhada do aumento da produtividade do capital e do trabalho, pois os empresários inovadores conseguem alocar produtos com vantagens competitivas em relação a suas concorrentes tecnologicamente desfasadas (<https://terraceconomico.com.br/schumpeter-inovacao-destruicao-criadora-e-desenvolvimento/>)>

habilidade para inovar e criar soluções com a combinação das já existentes e unir pessoas na construção de um objetivo comum. Para ele, o empreendedor é uma figura fundamental para o desenvolvimento econômico.

Neste sentido, o empreendedorismo está muito relacionado com a inovação, cujo grande objetivo é criar ou produzir algo novo dentro de um setor. Estimular e fomentar a criação de ambientes de inovação é preparar o solo fértil para a realização das ações empreendedoras. Tais ações, inevitavelmente, propiciarão oportunidades de negócios e a descoberta de novos talentos. As *startups*, por exemplo, surgem como consequência das interações e ações que ocorrem nesses ambientes.

Em relação a concepção de empreender, Janguê (2019) parte de uma questão norteadora importante. “Empreender é uma arte ou a arte é empreender?”

Janguê afirma que o Brasil é um dos países com o maior número de empreendedores do mundo. “Por aqui, empreender é considerado por muitos, inclusive por mim, como uma arte e um dom; por outros, é uma técnica.”



Neste contexto, Janguê, fundador e presidente do Instituto Êxito de Empreendedorismo, declara que “empreender é modo de pensar e agir de forma criativa e inovadora, identificando e criando oportunidades, inspirando, renovando e liderando processos; combatendo a rotina e assumindo riscos em favor do seu objetivo maior, tornando possível o impossível e entusiasmando pessoas.”

EMPREENDEDORISMO DISRUPTIVO

Netto, Xavier e Damas (2020) defendem que o empreendedorismo é uma ciência que requer estudos e aprendizagem, visando fundamentar a crença e a vontade de empreender que é inerente ao ser humano e não se configurando como autoajuda, ou seja, não é uma atividade empírica, mas uma ciência. Segundo eles, o empreendedorismo enquanto ciência é um campo do saber que tem os seguintes momentos interligados: **crença, postura, domínio e visão**. Com base nesse modelo proposto pelos autores, vimos surgir uma expressão relativamente nova e que tem chamado muita atenção: o empreendedorismo disruptivo.

Segundo Janguê Diniz, no livro “Inovação em uma sociedade disruptiva”, publicado em 2020, um empreendedor precisa de conhecimento, força de vontade, ambição, persistência e dedicação.



Na prática, o empreendedorismo disruptivo cria mercados e substitui ou modifica completamente os modelos de negócios existentes tanto em um setor ou um segmento de mercado quanto à oferta de um produto ou serviço a ser executado.

O empreendedorismo disruptivo se apresenta aos consumidores de uma maneira completamente nova, que jamais seria indicada por uma pesquisa de mercado. Até porque, muitas vezes, estes mercados não existem e, portanto, não podem ser analisados.

Não obstante, observa-se que muitas são as intenções, mas existem inúmeras dificuldades para a inclusão do tema na formação acadêmica dos cidadãos brasileiros e, conseqüentemente, no currículo da educação formal enquanto campo do saber, considerando que deveria abranger as várias faixas etárias a serem atendidas e, de acordo com o que prevê a LDBEN, na estruturação dos respectivos níveis, etapas e modalidades de ensino.

Observa-se, porém, que até há uma inclusão retraída de disciplinas de empreendedorismo em áreas ligadas às Ciências Aplicadas na educação superior, especialmente nos cursos de economia e administração, mas isso não é suficiente, pois a necessidade de empreender não ocorre apenas para esses profissionais. Há um preconceito velado que precisa ser vencido em outras áreas das ciências, que não necessita ser por meio da inclusão do empreendedorismo como disciplina, mas, necessariamente, tem que ser com a inclusão da temática fortalecida nesse momento atual.

Fato é que as instituições precisam se preparar e compreender a importância da formação empreendedora e disruptiva que a pandemia da Covid-19 veio fomentar, e que sejam capazes de absorver a capacidade empreendedora dos estudantes neste mundo V.U.C.A. como oportunidade a ser potencializada.

ENTRAVES

Para tanto, faz-se necessário que o *déficit* de profissionais e de formação acadêmica para tal seja preenchido, pois, apesar de ser o celeiro do conhecimento, nas IES, que antes de tudo também são organizações, a temática tem sido de pouca aplicabilidade. Além disso, as IES devem atentar para a chamada “Gestão Pós-Moderna”, que pressupõe modelos mais horizontalizados, equipes multidisciplinares, empoderamento e propriedade sobre o processo de trabalho não só na área acadêmica, com pouca burocracia, descentralização e valorização de quem oferece uma visão independente do cargo que ocupa.



Vê-se que a presença do empreendedorismo como ciência na educação superior brasileira ainda é muito tímida. Esta realidade ocorre apesar de a sociedade reconhecer a sua importância no crescimento e no desenvolvimento econômico e social, que de fato contribui diretamente para ampliar a cidadania e a solidariedade e, conseqüentemente, melhorar os índices de desenvolvimento humano de uma região e de um país. Nesse sentido, Netto, Xavier e Damas (2020) defendem que:

“A não adoção do empreendedorismo pela educação superior brasileira como uma área de saber essencial e estratégica na formação acadêmica dos estudantes é um problema multicausal. Apesar da sociedade e da educação superior reconhecerem a importância estratégica do empreendedorismo no desenvolvimento social e econômico, a Educação é, na sua essência, conservadora e lenta para as mudanças”.

É sabido que a oferta de cursos na educação superior é extremamente regulada, avaliada e supervisionada pelo MEC, e ainda sofre influências de conselhos profissionais que, na maioria das vezes, defendem posições conservadoras e de reserva de mercado. Essa realidade dificulta,

incontestavelmente, a adoção da criatividade e da inovação nos processos acadêmicos e administrativos das IES.

Estudos constatam que a maioria das universidades, centros universitários e faculdades prefere não correr riscos, desenvolvendo o modelo conservador que é padronizado e estabelecido pelos atos normativos do MEC, garantindo, assim, conceitos satisfatórios nas avaliações do órgão federal.

Na verdade, essas IES seguem a cartilha, mas, vivem uma profunda contradição: “obedecer ao MEC e ser bem avaliada”, ficando preservadas de processos de supervisão, ou, em contraposição, optar por correr riscos, assumindo um projeto pedagógico institucional criativo e inovador com a utilização plena das tecnologias de informação e comunicação conjugadas às metodologias ativas e criativas, visando avançar com o modelo híbrido, aplicando esse modelo em todos os seus cursos superiores sem restrições (NETTO, XAVIER E DAMAS, 2020).



Nessa era, tal modelo vai precisar mudar e se adequar para não ser fadado ao fracasso. É de fundamental importância que as IES sejam capazes, então, de responder às seguintes questões sobre o modelo acadêmico inovador:

- trata-se de um modelo que tem qualidade?
- atende às especificidades do século XXI?
- possibilita que o estudante aprenda a aprender?
- está pautado em teses contemporâneas?
- tem fundamentação científica?

FORMAÇÃO ESTRATÉGICA

Reitera-se, em resposta a tais questões, o papel importantíssimo do setor privado na educação superior, tanto pelo seu aspecto quantitativo da formação quanto pela qualidade da educação ofertada. Ademais, é um setor com grande potencial empregador, consumidor de recursos e que tem como moeda de troca mais valiosa a produção do conhecimento, a ciência e a formação de egressos que serão os futuros profissionais que atuarão no mercado de trabalho.

A responsabilidade das IES privadas é imensurável e, com certeza, define e definirá os rumos da educação empreendedora no século XXI, pois têm maior flexibilidade diante da possibilidade concreta de inovar e de ousar na construção dos projetos pedagógicos por conta das suas características e dinamismo.

Por isso e com esse foco, vem crescendo continuamente o número de IES privadas que decidem correr o risco e, felizmente, partem para esta ruptura paradigmática que tem ajudado a derrubar preconceitos, especialmente o das falsas hipóteses de que somente o ensino presencial forma com qualidade, e que a EAD não pode ser usada plena e universalmente nos espaços acadêmicos superiores de formação pública e privada.

Na verdade, o que importa, neste século, é formar profissionais cidadãos empreendedores com competências, habilidades e atitudes para viverem e atuarem na era dos algoritmos e da complexidade, era que está repleta de informações disponíveis com um toque na tela ou no teclado.

Dessa forma, é essencial que a educação instrumentalize os estudantes a terem condições de discernir entre o que vale a pena consumir (informações atualizadas, inovadoras, relevantes) e o que é descartável (informações repetidas, copiadas, incompletas, ultrapassadas). Esta é uma das competências importantes da educação empreendedora.

A educação empreendedora, além de preparar melhor os estudantes para o mercado de trabalho, traz consigo a construção de um cidadão ciente do seu papel social e apto a colaborar no crescimento e desenvolvimento da sociedade. Cabe à educação empreendedora imprimir poder à formação acadêmica: estudantes empoderados serão profissionais e cidadãos empoderados.



Sabemos que as mudanças no mundo atual estão em uma espiral de aceleração nunca vista. Logo, ao estudar e praticar ações empreendedoras, o estudante estará habilitado para lidar com as inovações tecnológicas, bem como com as novas relações sociais, econômicas e profissionais decorrentes da Era Pós-Digital.

É urgente que a formação desse estudante seja cada vez mais próxima das expectativas de um mundo envolvido em mudanças paradigmáticas abruptas, um mundo no qual o empreendedorismo, a inovação e a criatividade sejam as grandes habilidades a serem trabalhadas e para a sua inserção no mercado de trabalho e na sociedade.

NOVOS PARADIGMAS

O advento da pandemia da Covid-19 acendeu o sinal vermelho. As IES precisam abandonar o ensino que privilegia a memorização de conteúdo, a passividade e a repetição, tendo o professor como protagonista. A educação precisa provocar, contextualizar, trazer significados e fazer sentido. É hora de mudar.

Mas esta mudança não tem receita, modelo e nem protocolo. Não é simples, inteligível e nem é fácil. Demanda investimentos e deve partir de diagnósticos reais e estar amparada em resultados concretos de investigações nacionais e internacionais. Deve, ainda, garantir a inclusão, a diversidade e a sustentabilidade.

Neste processo de mudança, também é importante que as IES não renunciem à tradição acadêmica, porque a instituição “universidade” é patrimônio da humanidade. É o *locus* do saber e da cultura. Mas as IES precisam mudar e ousar, assumindo a criatividade e a inovação como a base da mudança. Para isso, é fundamental o estabelecimento de uma relação dialógica com o mercado, uma necessidade já muito latente no período pré-pandemia, e que será, de forma incontestável, recrudescida no período de pós-pandemia.



Faz-se *mister*, portanto, de forma urgente, que as IES públicas e privadas estabeleçam parcerias com entidades que comprovadamente tenham conhecimento e experiência com inovação e empreendedorismo, a fim de ampliar e modernizar o parque tecnológico; o portfólio institucional; capacitar docentes, tutores, preceptores, técnicos, administrativos e dirigentes; ressignificar, enfim, o projeto pedagógico institucional para atender às demandas do século XXI.

PARCERIAS

Muitas organizações que podem auxiliar as instituições de educação superior têm destaque no cenário nacional e internacional, a exemplo do [Instituto Latino-Americano de Empreendedorismo e Desenvolvimento Sustentável \(Instituto Êxito\)](#), criado por empreendedores que vivenciam o empreendedorismo como impulsionador do desenvolvimento do Brasil.



A par das diversas parcerias exitosas firmadas com várias instituições educacionais privadas e públicas ao longo de sua existência, o Instituto Êxito firmou, nos últimos meses da pandemia, parceria com a Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (Unesco) para atendimento das populações mais vulneráveis, cujo fechamento das escolas teve consequências que vão além da aprendizagem.

Sobre a parceria estabelecida, Marlova Jovchelovitch Noletto, representante da Unesco no Brasil, em notícia veiculada no site da ABMES, declarou:

“Ao ficar em casa, longe do ambiente escolar, os jovens têm mais dificuldades para desenvolver suas competências e habilidades. Soma-se a isso a crise econômica, agravada pela pandemia, que atinge de modo mais severo a população de baixa renda. Ao levar esse projeto para os estudantes da rede pública, estamos ajudando também na construção de um futuro com menos desigualdades e mais oportunidades para todos”.

De outra parte, Janguê Diniz, presidente do Instituto Êxito de Empreendedorismo, ratificou:

“Encontramos na Unesco uma sintonia muito grande com a missão do Instituto, que é transformar vidas por meio da educação empreendedora. Com a experiência mundial dessa importante organização internacional, aplicaremos uma metodologia inovadora e focada na emancipação e no protagonismo dos jovens brasileiros, dando o necessário respaldo de qualidade ao projeto”.

NOVOS CURRÍCULOS



Nesse amparo, destaca-se a premente necessidade de adequação de currículos das instituições de educação brasileiras. Eles precisam ser inovadores na medida em que permitam ações transversais e multidisciplinares, de tal sorte que os estudantes alcancem um repositório de competências que assegurem a composição de um profissional engajado, proativo, criativo, colaborativo e crítico.

A construção das estruturas curriculares deve contemplar as seguintes competências, vitais e necessárias ao empreendedor, segundo os gestores do Instituto Êxito:

- **Competências Pessoais:** autoconhecimento, raciocínio lógico, comunicação e expressão, criatividade e visão empreendedora.
- **Competências Técnicas:** tomada de decisão, otimização de processos e recursos, análise estatística, análise de planos de negócios e negociação.
- **Competências Gerenciais:** gestão de recursos financeiros, liderança e gestão de pessoas, operação de negócios, gestão de recursos tecnológicos e inovação e marketing digital.

Além dos aspectos curriculares e pedagógicos ora destacados, os gestores do Instituto compreendem que parcerias e internacionalização também são essenciais para a construção da educação empreendedora que o Brasil precisa.

Por fim, concebe-se que é dentro das IES que ocorre a formação dos profissionais que serão os futuros cientistas, líderes, empresários e formadores de opinião. Esses profissionais serão os responsáveis pela geração de novos empregos, oportunidades, inovações e conhecimentos que devem estar alinhados com o modelo econômico e social cada vez mais complexo e imprevisível da Era Pós-Digital.

Nesse sentido, é urgente trazer o empreendedorismo para a educação superior com *status* de saber científico devido à sua importância no desenvolvimento econômico, social e intelectual não somente dos estudantes (que serão futuros profissionais), mas no desenvolvimento econômico, intelectual, científico e tecnológico de uma região, de um país e da sociedade como um todo.



**A ABMES E A
PANDEMIA
DA COVID-19**



As incertezas e os desdobramentos da pandemia da Covid-19, que se abateu sobre o planeta em 2020, não foram suficientes para frear a atuação da Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior (ABMES). Pelo contrário, a Entidade se reinventou e assumiu a liderança no processo de ressignificar a educação superior a partir de consultas aos associados e dados e informações coletados por meio de pesquisas.

Ciente da responsabilidade de representar um dos setores mais impactados pelas medidas de distanciamento social impostas pela pandemia, a ABMES rapidamente se articulou junto aos órgãos responsáveis pelas políticas públicas de educação com o objetivo de garantir segurança jurídica para a manutenção na oferta do serviço educacional, ainda que de forma remota, bem como atuar junto às IES no sentido de não ocorrer a paralisação da oferta do ensino, da extensão e da pesquisa nos cursos superiores.

As conquistas foram diversas, como a validação do ensino remoto e a consequente viabilização dos dois semestres letivos de 2020 no âmbito das instituições particulares de educação superior.

A enorme quantidade de legislações publicadas principalmente nos primeiros meses de 2020 demandou um esforço adicional da Associação para manter o setor bem informado e atualizado sobre as normas e diretrizes específicas para a situação pandêmica.

Para isso, além dos tradicionais informativos, foram desenvolvidos outros canais de comunicação e interação com os associados, como o Plantão ABMES e a Publicação do Dia. Aliado a isso, foram intensificados os atendimentos aos associados realizados por meio da consultoria jurídica.

Atenta também aos impactos econômicos da crise na população em geral, a Associação articulou junto à Educa Insights a elaboração de uma série de pesquisas junto a estudantes e *prospects* com o objetivo de mapear a percepção deles sobre a continuidade dos estudos, ajudando as IES na tomada de decisões.

As pesquisas, bem como notícias e um amplo repositório legal, estão disponíveis na seção [Especial Covid-19](#), criada no site da ABMES com o objetivo de facilitar o acesso às informações relativas a esse período conturbado da nossa história.





A quinta fase da pesquisa da ABMES intitulada “Coronavírus e Ensino Superior: o que pensam os alunos”, realizado pela empresa de pesquisas educacionais Educa Insights apresentou à seguinte conclusão diferenciada e animadora para o desenvolvimento do Brasil: os brasileiros que pretendem cursar uma IES não querem mais adiar o sonho da formação superior e uma demanda reprimida se acumula para o primeiro semestre de 2021.

De acordo com o levantamento, realizado no mês de novembro, 39,7% dos entrevistados afirmam querer começar a graduação no primeiro semestre de 2021, crescimento de 24 pontos percentuais em comparação com a apuração anterior, realizada em julho, com perspectiva sobre o segundo semestre de 2020. Somado a esse maior entusiasmo está a queda da incerteza sobre a decisão, de 38%, em julho, para 26% no contexto atual. “O cenário da 5ª fase aponta um aumento da intenção de matrículas na graduação, incluindo a modalidade presencial, o que mostra que os jovens não querem mais adiar o sonho do curso superior, o que traz leve otimismo ao setor”, comentou Celso Niskier, diretor presidente da ABMES.



A pesquisa ouviu 1.102 pessoas, entre 17 e 50 anos, que manifestaram interesse em cursar uma graduação presencial ou EAD nos próximos 18 meses em instituições de educação superior particulares.

O levantamento também identificou que quatro em cada dez estudantes que aspiram a uma vaga nas IES na área da saúde preferem cursos presenciais.

Segundo o levantamento, entre os 15 cursos mais procurados pelos participantes estão enfermagem, psicologia, educação física, biomedicina, nutrição e fisioterapia. Os cursos da área da saúde

representam mais de 73% das intenções de matrícula. Considerando apenas as graduações no modo presencial, o interesse na área da saúde alcança o percentual de 36,1% e 17,5% na EAD.

A ABMES ressalta que a pandemia acelerou a tendência já revelada pelo Censo da Educação Superior de 2019, do Inep/MEC, de crescimento das matrículas em graduações de saúde nas instituições privadas nos últimos anos.

Para o diretor presidente da ABMES, Celso Niskier, a “preferência por formações na área da saúde expõe a crescente valorização desses profissionais durante o combate à pandemia, em especial na linha de frente de enfrentamento”.

Dando prosseguimento ao seu plano de ação na era Covid-19, a ABMES rapidamente tomou as medidas necessárias para garantir a segurança sanitária dos seus colaboradores, colocando todos em regime de trabalho *home-office*.

Os tradicionais seminários foram transportados para o formato on-line, mantendo a qualidade e a eficiência dos encontros presenciais. Tanto é que órgãos reguladores utilizaram desse espaço privilegiado para anunciar medidas para o setor, como a retomada das visitas de avaliação presenciais e a sinalização para a construção de um novo Sistema Nacional de Avaliação do Ensino Superior (Sinaes).



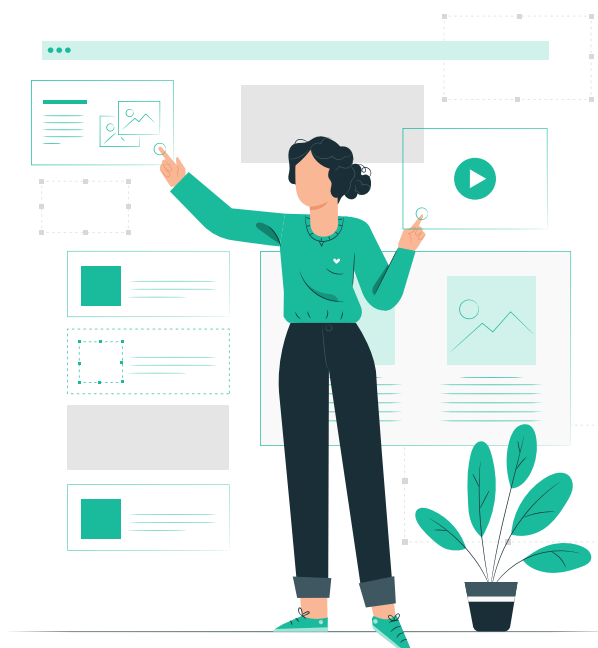
Enfim, foram diversas as criações e adaptações necessárias neste ano, para além das atividades regulares que continuaram sendo realizadas pela Associação.

UM MUNDO EM NOVE MESES

Apresentamos a seguir o detalhamento das principais ações realizadas pela ABMES entre março e novembro de 2020. Dividido em duas seções, o conteúdo contempla tanto as atividades que foram concluídas (ações gerais) quanto aquelas que foram iniciadas e encontram-se em fase de produção (ações em andamento).

Ações gerais (março a 1º de dezembro de 2020)

- 953 atendimentos pelos canais da Associação;
- Mais de 606 atendimentos telefônicos e inúmeros via WhatsApp;
- 590 ofícios enviados (entre órgãos do governo, autoridades do Executivo e Legislativo);
- 60 Plantões ABMES sobre os principais assuntos em período de pandemia;
- 106 Cartas aos Associados;
- 16 vídeos explicativos sobre as normas publicadas neste cenário de pandemia;
- Acompanhamento de mais de 122 normas publicadas pelos órgãos oficiais relacionadas com a pandemia;
- 108 postagens “Publicações do dia” via WhatsApp;
- Mais de 588 horas em reuniões/atendimentos de videoconferência;
- Condução e apoio ao manifesto #EducaçãoMaisForte, que alcançou quase 4 milhões de pessoas e teve cerca de 50 matérias divulgadas;
- Participação no “Manifesto em defesa da Democracia e do Judiciário”, da Associação dos Magistrados Brasileiros;
- Participação e apoio na campanha nacional “Movimento ar – #VidasNegrasImportam”, da Faculdade Zumbi dos Palmares;
- Divulgação de pesquisa sobre linhas de crédito específicas para o setor educacional;
- Atuação na questão da Reforma Tributária e os impactos para o setor educacional – PIS-Cofins (PL 3.887/2020):
 - Elaboração conjunta pelo Fórum de Nota Técnica;
 - Produção de release e artigos para atuação junto aos veículos de comunicação;
 - Participação em entrevistas para a imprensa;
 - Realização de podcast sobre o tema;
 - Postagens nas redes sociais sobre o tema;
 - Envio de ofício com Nota Técnica elaborada pelo Fórum, evidenciando o impacto na Educação, para a Presidência da República, Ministério da Economia e todos os parlamentares;



- Contato com todos os parlamentares;
- Reunião com os deputados Aguinaldo Ribeiro, Átila Lira e Moses Rodrigues;
- Reuniões com a assessora especial do Ministério da Economia;
- Proposição de emendas para serem apresentadas como Projeto de Lei;
- Atuação na questão da Dedução da Educação no IRPF:
 - Elaboração conjunta pelo Fórum de Nota Técnica;
 - Atuação junto à imprensa;
 - Postagens nas redes sociais sobre o tema;
 - Reunião com a assessora especial do Ministério da Economia;



- Fechamento de patrocínios;
- Lançamento de 4 publicações e 1 e-book;
- Lançamento de 3 cartilhas (Orientações para a retomada gradativa das atividades presenciais nas IES; Cartilha do colaborador ABMES – ações realizadas durante a pandemia do coronavírus; Orientações para prevenção dos riscos trabalhistas e previdenciários na retomada das atividades educacionais);
- Realização de 19 eventos virtuais entre seminários e webinars;
- Realização de 5 coletivas de imprensa online (pesquisa Educa Insights);
- Ações comemorativas pelos 38 anos da ABMES (identidade visual; vídeo institucional comemorativo; webinars; live musical da banda Blitz; vídeo com cordel de homenagem; publicações de artigos no ABMES Blog, além de outras ações);
- Lançamento da Campanha da Responsabilidade Social;
- Julgamento da 13ª edição do Concurso Silvio Tendler de Vídeos
- Lançamento da edição especial 2020 do Concurso Silvio Tendler de Vídeos;
- Reestruturação do projeto LInC e lançamento da página no site;
- Lançamento do Podcast “e por falar em educação” (publicação do piloto + 16 episódios);
- Lançamento Curso Reaprendizagem Criativa com Murilo Gun;
- Lançamento e realização do Curso Currículos Inovadores;
- Realização do CBESP Preview em



conjunto com o Fórum das Entidades Representativas do Ensino Superior Particular;

- Lançamento da coluna quinzenal “Momento Tech Educacional”, com Carmem Tavares;
- 662 matérias publicadas em veículos de imprensa
 - 481 matérias citando a ABMES;
 - 209 entrevistas concedidas, resultando em 181 matérias com porta-vozes da ABMES;
- 274 artigos no blog da ABMES;
- 12 artigos publicados em veículos de imprensa assinados pela ABMES;
- Produção de vídeo institucional de abertura de eventos virtuais;
- YouTube Rede ABMES: 174,9 mil visualizações; 30,4 mil horas de tempo em exibição; 6,615 mil inscritos (período 10 de março a 1 de dezembro);
- O termo “ABMES” é o mais pesquisado entre as entidades representativas do setor;
- Oficina Inteligência Emocional com os colaboradores;
- Curso para os colaboradores: Dale Carnegie Drops - Mentalidade Estratégica para Ação;
- Treinamento dos colaboradores para utilização da ferramenta Trello (gestão de atividades);
- Instruções de exercícios laborais aos colaboradores;
- 29 homenagens, comemorações de aniversários e outras celebrações virtuais.



LIÇÕES DE 2020

Em um ano atípico, a ABMES mostrou que segue comprometida com a defesa dos interesses legítimos do setor e que tem alto grau de resiliência para se ajustar às necessidades à medida em que elas aparecem, mesmo que impulsionadas por “Cisnes Negros”.



Também a antifragilidade está presente na essência da Associação, que sai fortalecida com os aprendizados e as conquistas alcançadas ao longo de todo este longo e difícil ano de 2020.

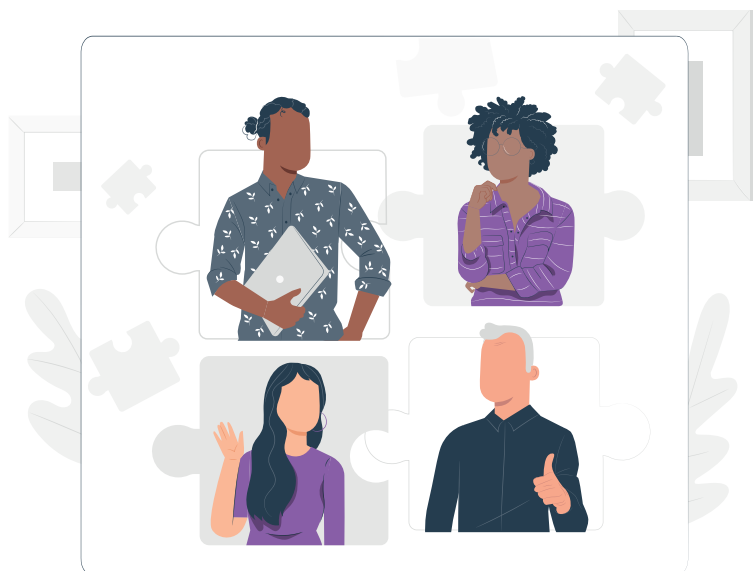
Dentre as várias lições aprendidas em 2020, uma das mais relevantes foi constatar que os momentos de crise possibilitam o avanço dos processos e o alcance de resultados inéditos.

Assim, é preciso, após entender o real cenário da crise, agir com base em competências e habilidades, visando buscar as soluções e as respostas necessárias. Como exemplo, podemos citar a ABMES que assumiu uma postura mais propositiva e defendeu, junto ao MEC (Seres, SESu, Inep e Capes), ao CNE, ao Ministério da Saúde e demais Órgãos, princípios, diretrizes e ações capazes de atenuar o impacto da pandemia no conjunto das IES.

O conjunto dessas lições possibilita constar a atualidade das teses apresentadas pela Comissão Internacional sobre Educação para o Século XXI, da UNESCO, em 1996, presidida por Jacques Lucien Jean Delors, que foi autor do relatório “Educação, um Tesouro a descobrir”. Durante seu trabalho na UNESCO, J. Delors apontou como principal consequência da sociedade do conhecimento a necessidade de uma aprendizagem ao longo de toda vida, fundamentada em quatro pilares que não podem, no entanto, dissociar-se por estarem interligados, constituindo interação com o fim único de uma formação holística do indivíduo.

Os quatro pilares foram caracterizados pelo Relatório Delors da seguinte forma:

- Aprender a conhecer – É necessário tornar prazeroso o ato de compreender, descobrir, construir e reconstruir o conhecimento para que não seja efêmero, para que se mantenha ao longo do tempo e para que valorize a curiosidade, a autonomia e a atenção permanentemente. É preciso, também, pensar o novo, reconstruir o velho e reinventar o pensar.
- Aprender a fazer – Não basta preparar-se com cuidados para se inserir no setor do trabalho. A rápida evolução por que passam as profissões pede que o indivíduo esteja apto a enfrentar novas situações de emprego e a trabalhar em equipe, desenvolvendo espírito cooperativo e de humildade na reelaboração conceitual e nas trocas, valores necessários ao trabalho coletivo. Ter iniciativa e intuição, gostar de uma certa dose de risco, saber comunicar-se e resolver conflitos e ser flexível. Aprender a fazer envolve uma série de técnicas a serem trabalhadas.



- Aprender a conviver – No mundo atual, este é um importantíssimo aprendizado por ser valorizado quem aprende a viver com os outros, a compreendê-los, a desenvolver a percepção de interdependência, a administrar conflitos, a participar de projetos comuns, a ter prazer no esforço comum.

- Aprender a ser – É importante desenvolver sensibilidade, sentido ético e estético, responsabilidade pessoal, pensamento autônomo e crítico, imaginação, criatividade, iniciativa e crescimento integral da pessoa em relação à inteligência. A aprendizagem precisa ser integral, não negligenciando nenhuma das potencialidades de cada indivíduo.

Com base nessa visão dos quatro pilares do conhecimento, podemos prever grandes consequências na educação. O ensino-aprendizagem voltado apenas para a absorção de conhecimento e que tem sido objeto de preocupação constante dos professores deverá dar lugar ao ensinar a pensar, saber comunicar-se e pesquisar, ter raciocínio lógico, fazer sínteses e elaborações teóricas, ser independente e autônomo; enfim, ser socialmente competente, levando a aprender a aprender.

Para J. Delors, “à educação cabe fornecer, de algum modo, os mapas de um mundo complexo e constantemente agitado e, ao mesmo tempo, a bússola que permite navegar através dele”.

Por ora, ficam as lições aprendidas e a expectativa de que esse furacão em forma de pandemia tenha contribuído para uma nova concepção de educação calcada em premissas que vão além de novos formatos, mas também na revisão das responsabilidades e competências de cada elo da comunidade acadêmica.



CONSIDERAÇÕES FINAIS



É consenso que o mundo é complexo e dinâmico e que a realidade não é linear e evolui pelas contradições e incertezas. Assim, a vida nunca para. No século XXI, essas características se intensificam, demandando mais criatividade e inovação para enfrentarmos os problemas e os desafios impostos pela complexidade, que cada vez mais se amplia nos ambientes global e local e deve ser acelerada nos próximos anos.

Até o presente momento, o novo coronavírus produziu elevadas taxas de morbidade e mortalidade. Quando do fechamento desta publicação, algumas possíveis vacinas apresentavam boas perspectivas, com previsão de vacinação em massa ainda no primeiro semestre de 2021. Contudo, em relação aos tratamentos farmacológicos específicos para a Covid-19 ainda não há previsão.



Podemos classificar o coronavírus como um vírus interdisciplinar por impactar não apenas na saúde, mas todos os setores como economia, política, cultura, e, com muita ênfase, a educação.

Essa sua face revelou que os países deveriam ter investido, principalmente, em ciência, saúde, educação e tecnologia, com ênfase no empreendedorismo, visando conter esse grande inimigo invisível, que alterou os relacionamentos, mostrou as fragilidades, colocou todos em posição de subordinação, enfim, fez o mundo parar.

Dada a gravidade do momento, não é possível improvisar nem ficar preso às práticas e normatizações restritivas e obsoletas. Pelo contrário, é preciso avançar e agir. As IES rapidamente adotaram as aulas em meios digitais enquanto durar a pandemia, provocando verdadeira desregulamentação no setor educacional. O MEC e o CNE revisaram posições e aceleraram o processo de modernização dos atos regulatórios.

Sabemos que a realidade é difusa e complexa, não é linear. Apesar de todos os argumentos e fatos que comprovam a necessidade urgente de mudar, ainda existem muitas IES públicas e privadas que estão na esfera das tentativas e das boas intenções, isto é, indecisas sobre o caminho a ser adotado, apresentando resultados distantes da expectativa que a sociedade lhes atribui.

Segundo Rui Fava, no livro “Trabalho, Educação e Inteligência Artificial: a era do indivíduo versátil”, a educação para o século XXI requer menos ensino e mais aprendizagem; as IES devem ensinar como pensar e não apenas o que pensar; nenhuma geração pode escapar da responsabilidade

de aprender o que a sociedade e o mercado requerem e com o advento da inteligência artificial e da digitalização, estamos mais uma vez com a inevitabilidade de alterar o que e, principalmente, como ensinar.

Para implantar o novo modelo educacional é fundamental que a IES revise o projeto pedagógico institucional, o plano de desenvolvimento institucional e o conjunto de projetos pedagógicos dos cursos superiores. Assim, é fundamental que as IES analisem o perfil do corpo docente, buscando um perfil coerente com o desafio imposto pela aprendizagem, a saber: práxis da área do conhecimento do curso, domínio da pedagogia como ciência e domínio das TDIC, além de conhecimento profundo em relação às especificidades e características do mercado de trabalho.



Neste contexto, o uso de metodologias ativas de ensino e aprendizagem pode fazer a diferença. No entanto, tais metodologias não serão suficientes se as IES não criarem programas de aprimoramento docente que habilitem o professor a trabalhar com tecnologias atualizadas e com a prática do “colocar a mão na massa”. Não basta que as IES contratem professores com perfil empreendedor para ministrar uma disciplina de empreendedorismo, é necessário criar uma cultura de engajamento, transversalidade e multidisciplinaridade institucionais.

É preciso também conceber os *campi* como espaços de criação, de inovação e de empreendedorismo. Campus universitário como *lócus* de convivência, de aprendizagem, de troca de experiências, de *práxis* onde o estudante é o protagonista e participa ativamente do desenvolvimento do seu processo ensino-aprendizagem. *Campus* universitário como *lócus* da ciência, da tecnologia e do empreendedorismo.

Para tanto, diversas iniciativas podem e devem ser adotadas para estimular o empreendedorismo, como o [Summit Êxito de Empreendedorismo](#), promovido pelo Instituto Êxito de Empreendedorismo, que, no período de 24 a 29 de novembro 2020, aconteceu a segunda edição desse evento, que contou com a participação de mais de 140 expositores. Trata-se de um congresso com a participação de um time de empreendedores renomados, nas esferas nacional e internacional, visando transmitir ensinamentos e lições práticas para quem deseja empreender com sucesso.

Apesar das dificuldades apontadas neste texto para a implementação da educação empreendedora pelas instituições, é preciso registrar que há experiências importantes, tanto na educação básica como na educação superior nesta área.

O tema Educação Superior e Covid-19, tratado neste e-book, surgiu em 2020 com a pandemia do novo coronavírus, que ainda está presente nos cenários nacional e internacional, mobilizando a comunidade científica e intelectual a refletirem sobre os impactos e as transformações resultantes dessa realidade.

Neste sentido, o presente e-book é uma contribuição ao debate e visa iluminar os aspectos gerados pela presença da Covid-19 nos cenários da educação superior brasileira, sem, contudo, ter a pretensão de esgotar a temática.

E, para finalizar nossas reflexões, nada mais oportuno que o fazermos com duas frases de Paulo Freire, o patrono da educação brasileira, que estão em seu livro “Pedagogia da Autonomia”, lembrando que, nestes tempos, autonomia é, também, uma palavra de ordem:

*(...) ensinar não é transferir conhecimento,
mas criar as possibilidades para sua produção ou a sua construção. (...)
Quem ensina, aprende ao ensinar e quem aprende, ensina ao aprender.
(Paulo Freire, Pedagogia da Autonomia, 1996).*



BIBLIOGRAFIA

BRASIL. Constituição Federal do Brasil. Brasília. 1988.

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília: 1996.

BRASIL. Lei nº 8.080, de 19 de setembro de 1990, que dispõe sobre as condições para a promoção, proteção e recuperação da saúde, a organização e o funcionamento dos serviços correspondentes e dá outras providências. Brasília: 1990.

HARARI, Y. N. 21 lições para o século XXI. São Paulo: Editora Companhia das Letras, 2018.

HASMANN, Francislene. Formação acadêmica de profissionais da saúde como ação estratégica em momentos de crise / Francislene Hasmann, Paulo Chanan Silva. Brasília, EDUX Consultoria, 2020. Coletânea Coronavírus e o Impacto na Educação Superior Brasileira, v. 5. Disponível em: <<https://www.eduxconsult.com.br/2020/07/28/novo-lancamento-da-coletanea-coronavirus-e-o-impacto-na-educacao-superior-brasileira-3/>>. Acesso em 20 de novembro de 2020.

LONGO, CARLOS R. J. Planejamento e gestão no novo normal: o processo de ensino-aprendizagem na educação superior / Carlos R. J. Longo, Elisabeth Silveira. Brasília, EDUX Consultoria, 2020. Coletânea Coronavírus e o Impacto na Educação Superior Brasileira, v. 6. Disponível em: <<https://www.eduxconsult.com.br/2020/08/11/novo-lancamento-da-coletanea-coronavirus-e-o-impacto-na-educacao-superior-brasileira-4/>>. Acesso em 20 de novembro de 2020.

_____. O mundo após a crise: previsões para o cenário da educação. Quero Educação, abril de 2020. Disponível em: <<https://gestao.quero.com/noticias/o-mundo-apos-a-crise-previsoes-para-o-cenario-da-educacao/>>. Acesso em 15 de setembro de 2020.

NISKIER, Celso. Professores empreendedores. Brasília: ABMES Blog. Disponível em: <https://blog.abmes.org.br/professores-empreendedores/>>. Acesso em 23 de novembro de 2020.

DINIZ, Janguê. A arte de empreender. Manual do empreendedor e do gestor das empresas de sucesso. São Paulo: Editora Novo Século, 2019.

_____. Inovação em uma sociedade disruptiva. São Paulo: Editora Novo Século, 2020.

MODESTO, Bárbara. Coronavírus e as mudanças regulatórias na educação superior / Bárbara Modesto, Bruno Coimbra. Brasília, EDUX Consultoria, 2020. 46p.: il. – (Coletânea Coronavírus e o Impacto na Educação Superior Brasileira, v. 2). Disponível em: <<https://www.eduxconsult.com.br/2020/06/16/lancamento-do-volume-2-da-coletanea-de-e-books-edux/>>. Acesso em 20 de novembro de 2020.

PRADO, Henrique Sartori de Almeida. Educação, política pública e a pandemia da Covid-19: oportunidade de aprender, desaprender e reaprender / Henrique Sartori de Almeida Prado. Brasília, EDUX Consultoria, 2020. Coletânea Coronavírus e o Impacto na Educação Superior Brasileira, v. 4. Disponível em: <<https://www.eduxconsult.com.br/2020/07/14/novo-lancamento-da-coletanea-coronavirus-e-o-impacto-na-educacao-superior-brasileira-2/>>. Acesso em 20 de novembro de 2020.

ROBINSON, K. Somos todos criativos: Os desafios para desenvolver uma das principais habilidades do futuro, 1ª edição. São Paulo: Editora Benvirá, São José dos Campos, 2019.

TALEB, Nassim. A lógica do cisne negro [recurso eletrônico]: o impacto do altamente improvável / Nassim Nicholas Taleb; tradução de Marcelo Schild; revisão técnica Mário Pina. - 1. ed. - Rio de Janeiro: Best Seller, 2015. recurso digital.

_____. Antifrágil: Coisas que se beneficiam com o caos. 1ª edição. Rio de Janeiro: Editora BestSeller, 2012.

TOFFLER, A. O choque do futuro. 7ª edição. Rio de Janeiro: Editora Record, 2001.

VILLAS BOAS, Patrícia. A relevância da educação superior no combate ao coronavírus/Patrícia Vilas Boas, Marco Antonio Rodrigues, Marcos N. Soares. Brasília, EDUX Consultoria, 2020. Coletânea Coronavírus e o Impacto na Educação Superior Brasileira, v. 3. Disponível em: <https://www.eduxconsult.com.br/2020/06/30/novo-lancamento-da-coletanea-coronavirus-e-o-impacto-na-educacao-superior-brasileira/>>. Acesso em 20 de novembro de 2020.

XAVIER, Iara; DAMAS, Maximiliano; e CHANAN, Paulo. Cenários da Educação Superior no

Brasil: reflexões sobre a nova legislação e os novos instrumentos de avaliação. Revista Estudos. Brasília: ABMES Editora, 2018. Disponível em: <<https://abmes.org.br/editora/detalhe/98/revista-estudos-n-42>>. Acesso em 17 de setembro de 2020.

XAVIER, Iara. Pandemia de coronavírus no Brasil: desvelando o cenário / Iara de Xavier, Maximiliano Damas. Brasília, EDUX Consultoria, 2020. Coletânea Coronavírus e o Impacto na Educação Superior Brasileira, v. 1. Disponível em: <<https://www.eduxconsult.com.br/2020/06/02/lancamento-da-coletanea-de-e-book-da-editora-edux-consultoria/>>. Acesso em 20 de novembro de 2020.

NETTO, Antônio Carbonari; HASMANN, Francislene; BRAGA, Iara de Xavier. Educação superior pelo prisma da OCDE e a realidade do Brasil. Revista Linha Direta. Belo Horizonte: Editora Rona. Edição 271. Outubro de 2020.

NETTO, Antônio Carbonari; BRAGA, Iara de Xavier; DAMAS, Max. A educação empreendedora como referencial para o século XXI. Revista Linha Direta. Belo Horizonte: Editora Rona. Edição 267. Junho de 2020.

DELORS, J. Educação, um Tesouro a descobrir. Relatório da Comissão Internacional sobre Educação para o Século XXI. UNESCO. Paris, 1996.

MAGALDI, S. e NETO, J. S. Gestão do Amanhã: tudo o que você precisa saber sobre gestão, inovação e liderança para vencer na 4ª revolução industrial. São Paulo: Editora Gente, 2018.

FAVA, R. Trabalho, Educação e Inteligência Artificial: a era do indivíduo versátil. Porto Alegre: Penso, 2018.



ABMES®

**ABMES - Associação Brasileira de
Mantenedoras de Ensino Superior**

SHN Quadra 01, Bloco F, Entrada A, Conjunto A, 9º andar
Edifício Vision Work & Live, Asa Norte – Brasília/DF
CEP: 70.701-060

Tel. (61) 3322-3252

www.abmes.org.br

editora@abmes.org.br



Acompanhe
nossas
publicações

