

REFLEXÕES SOBRE A IMPLEMENTAÇÃO DO ENSINO REMOTO EMERGENCIAL EM CURSOS DE GRADUAÇÃO NA ÁREA DE GESTÃO E NEGÓCIOS EM UMA INSTITUIÇÃO COMUNITÁRIA¹

REFLECTIONS ON THE IMPLEMENTATION OF EMERGENCY REMOTE EDUCATION IN UNDERGRADUATE COURSES IN THE AREA OF MANAGEMENT AND BUSINESS IN A COMMUNITY INSTITUTION

**Fabiana da Costa Pereira², Taize de Andrade Machado Lopes³,
Renata Coradini Bianchi⁴ e Daniele Bertagnolli⁵**

RESUMO

O Ensino Remoto Emergencial (ERE) iniciou em março de 2020 e trouxe inúmeros desafios aos professores, estudantes, pais e instituições escolares. Expôs as desigualdades educacionais do país, em um contexto de distanciamento social, interrupção das aulas presenciais e crise econômica. Neste relato de experiência será descrito como ocorreu a transição das aulas presenciais para o sistema remoto online nos cursos de Administração, Ciências Contábeis e Ciências Econômicas de uma instituição comunitária no interior do Rio Grande do Sul. Serão relatadas as vivências deste período e uma síntese da avaliação das aulas em meios digitais. O relato será finalizado com a análise de dez aprendizados do período sob o ponto de vista das autoras, entre esses a consideração que o ensino remoto emergencial não pode ser usado como modelo para o ensino híbrido.

Palavras-chave: Ensino Remoto Emergencial; Aprendizados; Gestão e Negócios.

ABSTRACT

Emergency Remote Learning (ERE) started in March 2020 and brought numerous challenges to teachers, students, parents and school institutions. It exposed the country's educational inequalities, in a context of social distance, interruption of in-person classes and economic crisis. This report will describe how the transition from in-person classes to the remote online system occurred in the Administration, Accounting and Economics courses of a community institution in the interior of Rio Grande do Sul. It will be reported the experiences occurred in this period of time and a synthesis of the evaluation of classes in the digital medium. The report will be finished with the analysis of ten learnings of the period from the perspective of the authors, including the consideration that emergency remote teaching cannot be used as a model for hybrid teaching.

Keywords: *Emergencial Remote Learning; Learnings; Management and Business.*

1 Relato de experiência.

2 Bacharel em Relações Públicas, doutora em Comunicação. Email: fabiana.costa@ufn.edu.br

3 Bacharel em Ciências Econômicas, mestre em Integração Latino-Americana. E-mail: taize@ufn.edu.br

4 Bacharel em Administração de Empresas, mestre em Engenharia de Produção. E-mail: renata@ufn.edu.br

5 Bacharel em Ciências Contábeis, mestre em Ciências Contábeis. E-mail: danielle@ufn.edu.br

INTRODUÇÃO

O ano de 2020 trouxe consigo um desafio extra para a área educacional: a interrupção das aulas presenciais e sua substituição por aulas remotas. O distanciamento social necessário para redução das transmissões causadas pelo Covid-19, afetou a educação em todo mundo. No Brasil, em março de 2020, a necessidade de interromper as aulas presenciais ficou clara para gestores, professores, estudantes e pais.

Na Instituição em estudo, houve migração das aulas presenciais para o sistema remoto *online* em 17 de março de 2020 e, com isso, as atividades não foram paralisadas. Neste relato de experiência será descrito como houve a transição integrada do ensino presencial para as aulas remotas nos cursos de Administração, Ciências Contábeis e Ciências Econômicas, além de analisar os principais resultados das avaliações das aulas para o ano de 2020, sob o ponto de vista dos estudantes.

ENSINO REMOTO EM DEBATE NOS AMBIENTES ACADÊMICOS

Em março de 2020, foi necessário adaptar-se às aulas remotas, com ou sem vivências com ensino *online*. Para gestores e professores que tinham experiência com Educação a Distância (EAD), a transição pode ter sido menos dramática se a instituição a qual prestavam serviços tivesse recursos tecnológicos disponíveis para oferecer o ensino remoto (basicamente, uma sala de aula virtual e plataforma de videoconferência para as aulas ao vivo).

Em se tratando de Educação Superior (ES) privada, entende-se que estas condições poderiam ser preenchidas para a maior parte das instituições e professores - mesmo sendo necessário um tempo de adaptação - mas, sem garantia de que todos os estudantes tivessem acesso às aulas remotas. O Ensino Remoto Emergencial (ERE) expôs as desigualdades educacionais em todo mundo, ao revelar o privilégio de poucos para acessar as aulas *online*. No Brasil, um dos países mais desiguais do mundo, não foi diferente. Gusso *et al.* (2020), inclusive, falaram sobre a importância de as instituições realizarem levantamentos sobre as condições de acesso dos estudantes às aulas remotas, tal a gravidade do cenário.

O certo é que ensinar na era digital é um desafio e em meio a uma pandemia pode ser um desafio ainda maior. Neste contexto, análise de variáveis como perfil do estudante, acesso às tecnologias educacionais e objetivos de aprendizagem devem ser realizadas e levadas em conta no planejamento docente. Pensar que o ensino *online* é mais fácil que o ensino presencial é um mito. Ou seja, como professores, não é simplesmente levar o que se tem disponível do ensino presencial para ambientes digitais (PALLOF; PRATT, 2013). Como afirma Bates (2016, p. 167), “[...] adicionar tecnologia à dinâmica ou replicar o mesmo design no mundo virtual não significa atender às demandas de mudança”.

Zhu e Kaplan (2012) explicam que o uso da tecnologia na sala de aula tem mais probabilidade de ser adequada e eficaz se for integrada em um processo de planejamento educacional cuidadoso.

Ou seja, a tecnologia pode facilitar o aprendizado e até aumentar a produtividade dos professores, mas é preciso levar em conta inúmeros fatores que envolvem o ensino e a aprendizagem. Os autores explicam que o ensino com apoio da tecnologia envolve quatro componentes: estudantes; docentes; conteúdo do curso; e, ferramentas tecnológicas. Esses quatro componentes precisam estar interrelacionados e com alteração em um deles, todos devem ser repensados.

O que é abordado por Pallof, Pratt, Bates, Zhu e Kaplan é muito importante. Percebe-se que o ensino remoto não poderia ser comparado com cursos pensados originalmente para a modalidade EAD. Cursos EAD ou híbridos exigem metodologias, estratégias e recursos específicos para esta modalidade e no ERE, precisava-se manter as aulas com os recursos tecnológicos e conhecimentos que se dispunha no momento, levando em conta que muitos professores nunca haviam atuado com ensino a distância ou utilizado tecnologias educacionais digitais. Neste contexto, é enganoso pensar que se conseguirá ofertar cursos híbridos e a distância da mesma forma que o ERE foi ofertado. O ERE foi implementado em um período excepcional da história, enquanto cursos ofertados na modalidade EAD ou semipresenciais possuem regulamentação específica, além de requerer metodologias adequadas (BRASIL, 2017, 2019).

No contexto dos cursos de Administração, Ciências Contábeis e Ciências Econômicas em estudo, a maior parte dos professores conheciam e usavam o Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) Moodle. Desta forma, o foco das coordenações de curso foi compartilhar como realizar gravações de aula, aulas ao vivo e debater estratégias para o ensino remoto. Atualmente, percebe-se que foi fundamental a experiência institucional com a oferta de cursos de graduação a distância, pois havia docentes capacitados para o ensino online, plataformas virtuais de ensino, além de equipe especializada em EAD, que prestou assessoria aos professores.

Networking e *webinars* com colegas professores de outras Instituições também foram fundamentais, pois era um espaço para troca de experiências e aconselhamentos. Da mesma forma, um artigo auxiliou de forma significativa no início da pandemia: foi *The difference between emergency remote teaching and online learning*, de Hodges *et al.* (2020). De forma espirituosa, os autores descrevem que no ERE, os professores podiam estar sentindo-se como MacGyvers, o que era verdade para alguns casos. O termo ensino remoto de emergência (*emergency remote learning*) se popularizou após a publicação dos autores, em março de 2020.

Entre as análises de autores nacionais, pode-se citar trabalhos sobre a importância da implementação de estratégias adequadas para as aulas ao vivo (GIL; PESSONI, 2020), a verificação de recursos para acesso às aulas *online* pelos estudantes (GUSSO *et al.*, 2020), características docentes importantes para alunos ingressantes em contexto de pandemia (FIOR; MARTINS, 2020) e desafios didáticos da prática docente no período de ERE (SILUS; FONSECA; NETO DE JESUS, 2020). Da mesma forma, alguns importantes periódicos como Revista Docência no Ensino Superior (Universidade Federal de Minas Gerais), EAD em Foco (Fundação Centro de Ciências e Educação Superior

a Distância do Estado do Rio de Janeiro - CECIERJ) e *Studies in Higher Education*, promoveram números especiais sobre a educação em tempos de pandemia.

PLANEJAMENTO INICIAL PARA AS AULAS REMOTAS EM MARÇO DE 2020

Em vários estados do Brasil, escolas e universidades foram fechadas como medida para redução das contaminações provocadas pelo Covid-19 a partir de março de 2020, acompanhando ações já estabelecidas nas universidades e escolas do exterior. No Rio Grande do Sul, o fechamento ocorreu principalmente a partir do dia 16 de março (ELY, 2020) e na Instituição em estudo, a interrupção das aulas presenciais ocorreu a partir de 17 de março. Posteriormente, três Portarias do Ministério da Educação (MEC) consolidaram a iniciativa, quais sejam: Portaria n. 343, de 17/03/2020; Portaria n. 345 de 19/03/2020; e, Portaria n. 544, de 17/06/2020 (BRASIL, 2020a, 2020b, 2020c).

O maior desafio foi não haver precedentes para a situação imposta pelo novo Coronavírus. Havia muitas perguntas a serem respondidas: como o vírus se propaga? Deve-se usar máscaras a todo momento? Reuniões pedagógicas presenciais podem ocorrer? Como irão transcorrer os estágios presenciais e as atividades extensionistas? Como serão as aulas remotas na prática? Essas e outras dezenas de perguntas só seriam respondidas com o passar dos dias e até meses, por meio de experiências próprias e reflexões sobre o processo vivenciado, além de relatos e pesquisas de outras instituições escolares, que ajudaram a pensar as práticas pedagógicas implementadas. O Parecer n. 5 do Conselho Nacional de Educação (CNE), em 28 de abril de 2020 estabeleceu diretrizes oficiais importantes para o momento (BRASIL, 2020d).

No dia 18 de março de 2020, após reunião com a Reitoria da IES, as coordenações dos cursos de Administração, Ciências Contábeis e Ciências Econômicas reuniram-se para juntas definirem o detalhamento das ações para as aulas remotas e as orientações que seriam dadas para o corpo docente e estudantes. Em síntese, as orientações aos professores foram:

- Adaptar o plano de ensino da disciplina para o desenvolvimento de aulas remotas, mediadas por tecnologias digitais;
- Organizar os conteúdos por tópicos temáticos ou aulas no ambiente virtual de Aprendizagem Moodle;
- Dar continuidade às aulas síncronas, no mesmo dia e horário das aulas presenciais, utilizando o recurso Big Blue Button ou Microsoft Teams;
- Comunicar aos estudantes sobre a adaptação do plano de ensino e avisar as coordenações sobre possíveis dificuldades de acesso dos estudantes;
- Interromper qualquer encontro presencial com estudantes e adaptar as atividades extensionistas ou outras atividades práticas para o modo virtual (não sendo possível, o professor deveria aguardar novas orientações).

Passado mais de um ano dessa situação, as orientações iniciais repassadas parecem bastante simples, no entanto, naquele momento alguns professores não possuíam habilidades técnicas para uso do AVA Moodle ou domínio de recursos para aulas ao vivo. Para tornar as aulas remotas viáveis foi necessária a orientação sistemática do setor de EAD e das coordenações de curso, além da motivação docente para aprender novos recursos digitais e estratégias pedagógicas para uma situação inédita na carreira docente.

AVALIAÇÃO DAS AULAS REMOTAS NO ANO DE 2020

Em 19 de março de 2020 iniciaram as aulas remotas nos cursos de Administração, Ciências Contábeis e Ciências Econômicas. As coordenações possuíam livre acesso às salas de aulas virtuais na plataforma Moodle e podiam acompanhar diariamente as aulas das diferentes disciplinas, se necessário. Este acompanhamento foi importante, pois alguns professores e estudantes precisavam de ajuda individual para acessar as plataformas e esta ajuda era dada pelo setor de EAD ou coordenações de cursos. Da mesma forma, outros professores que tinham experiência com Moodle gentilmente prestavam auxílio aos colegas e alunos. Foi criada uma grande rede solidária de ajuda técnica e tecnológica. É importante destacar que no início das aulas remotas, foi realizado um levantamento referente aos estudantes que não tinham recursos para acessar às aulas em meios digitais. E até mesmo professores precisaram usar recursos institucionais.

Após a organização das aulas remotas, sentiu-se a necessidade de dialogar com os estudantes e professores sobre o andamento do primeiro semestre de 2020. Em maio, foi aplicado um questionário por meio do *Google Forms* à comunidade acadêmica dos três cursos e esta ação foi repetida outras duas vezes, em julho e outubro de 2020. As respostas dadas por estudantes e professores auxiliaram a reforçar ações que eram promissoras, mas também a corrigir a rota, quando necessário. Todas as respostas eram consideradas, não importando o número de respondentes, pois auxiliaram a gestão dos cursos no que diz respeito a ações para aprimoramento das aulas remotas ao longo do ano de 2020.

Nesse contexto, os pontos elencados a seguir são um resumo das respostas dadas pelos estudantes nas pesquisas de maio, junho e outubro.

- Os estudantes solicitaram uma organização mais clara e objetiva da plataforma Moodle por parte dos professores. Também houve a solicitação de uma maior padronização/organização dos conteúdos para as disciplinas dos cursos em estudo. Os estudantes almejavam que os professores usassem o mesmo *template* na sala de aula virtual, para que o formato de apresentação da aula não divergisse entre as disciplinas. Adicionalmente, houve pedidos para que os professores escolhessem apenas uma plataforma de videoconferência para as aulas ao vivo. Alunos também relataram esquecimento por parte dos professores em

gravar as aulas ao vivo, pouco prazo para entrega de atividades, periodicidade das aulas síncronas, questões pessoais como falta de espaço e equipamentos para estudo em casa, dificuldade de acesso à internet de boa qualidade.

- Verificou-se a necessidade da realização e da gravação de aulas síncronas, além da existência de excesso de atividades para serem entregues pelos alunos em pouco tempo. Esse ponto também foi alvo de destaque nas reuniões pedagógicas seguintes, em que foi explicado aos professores a importância da realização das aulas ao vivo semanalmente, se possível, além da organização clara e objetiva da sequência didática da disciplina.
- Alguns estudantes também relataram que era necessário que o professor postasse a aula no Moodle com certa antecedência e que recebessem retorno das atividades respondidas. No entanto, quando questionados acerca do nível de satisfação com as aulas remotas, pelo menos, 70% dos alunos consideraram uma nota 6 ou acima de 6.
- Uma questão que se sobressaiu, é que pareceu que os estudantes esperavam receber o mesmo tipo de aula expositiva tradicional da modalidade presencial no ensino remoto. Neste contexto, foi debatido com professores e estudantes o fato de que o ensino remoto permite o uso de diversos recursos e estratégias pedagógicas, que não necessariamente passavam pelo momento de aula síncrona.

Sobre as aulas ao vivo, cabe destacar que muitos professores se sentiram incomodados com o fato de estudantes não terem uma participação ativa no momento síncrono, ao desativarem câmera e microfone. Neste contexto, a universidade fez uma campanha para que os alunos mantivessem a câmera ativada durante a aula. Entretanto, muitas vezes, até por possuir uma conexão de baixa qualidade, isso não era possível para o estudante.

A partir das demandas dos estudantes, o setor de EAD realizou uma capacitação geral para instrumentalizar os professores quanto à configuração do *template* das aulas remotas e edição de recursos e atividades no Moodle, além de discutir estratégias de avaliação (PEREIRA *et al.*, 2020).

Um ponto de destaque é que havia por parte dos estudantes, carência de espaço para estudo em casa e falta de equipamentos ou internet de banda larga. Para amenizar as dificuldades dos alunos, os laboratórios de informática dos cursos estavam abertos, para que os mesmos tivessem como participar das aulas remotas.

APRENDIZADOS E CONSIDERAÇÕES FINAIS

As aulas remotas em 2020 mostraram que os estudantes preferiram uma transposição completa do presencial para o *online*. Isso quer dizer que em meio a pandemia e a interrupção das aulas presenciais os alunos pediram que as aulas continuassem nos mesmos dias e horários pré-estabelecidos e que

fossem ministradas por plataformas de videoconferência (*Teams, Zoom, Meet, etc.*). Isso mostra que a interação ao vivo é importante para alunos e professores da modalidade presencial e que estudantes têm dificuldade em registrar mentalmente que a carga horária com atividades assíncronas (leitura de textos, realização de tarefas e trabalhos em grupo, entre outros) compõe a carga horária total da disciplina.

Isso leva a inferir que o modelo de graduação a distância tradicional (com encontros presenciais mínimos, somente para realização de avaliação), pode estar em transformação e requerer mais interação síncrona, mesmo que *online*. Ao mesmo tempo, a graduação presencial também poderá sofrer mudanças com a inclusão de aulas *online* (síncronas ou assíncronas), já que alunos e professores perceberam que este formato é viável. No entanto, entende-se que o modo híbrido (*blended learning*) precisa de um planejamento pedagógico específico, dado que não se trata de EAD, nem de aulas remotas.

Este é um ponto a ser enfatizado, que está presente nesta sistematização de aprendizados, qual seja: o ensino remoto foi implementado em um período de excepcionalidade e não pode servir de modelo para oferta de cursos híbridos. Obviamente, deve-se considerar os aprendizados do período, mas é importante ter consciência de que a implementação de cursos semipresenciais (híbridos) ou a distância requer investimentos em metodologias, recursos tecnológicos e pessoal qualificado. Vale lembrar que a Portaria n. 2.117/2019, do Ministério da Educação, exige que a carga horária a distância em cursos de graduação presencial deve estar clara no Projeto Pedagógico e deve-se considerar metodologias que incorporem o uso integrado de tecnologias educacionais, material didático, docentes, tutores e equipe multidisciplinar qualificada e com formação e qualificação compatível com os cursos ofertados (BRASIL, 2019).

Para as autoras deste relato, os dez principais aprendizados (e recomendações) sobre o período do ERE parecem ser:

1. As disciplinas devem ter um ambiente virtual com sequência didática clara e objetiva. Ou seja, os conteúdos precisam estar organizados adequadamente na sala de aula virtual. É importante planejar o *design* do curso, com o uso de *templates* institucionais, elaborados por especialistas em educação online.
2. Os alunos valorizam as aulas ao vivo, embora nem sempre assistam de forma síncrona. É preciso gravar as aulas ao vivo e disponibilizá-las em repositório institucional.
3. Os professores precisam propor leituras, tarefas, aulas ao vivo, entre outros materiais e atividades, de forma a equilibrar a carga horária semanal de dedicação do estudante para a disciplina (balanceamento de carga horária). Deve-se levar em conta que a maioria dos alunos está matriculado em muitas disciplinas no semestre e teve sua rotina alterada devido a pandemia.
4. É importante que o professor domine a configuração da sala de aula virtual e as plataformas para videoconferência. Ao saber disponibilizar textos, *links*, vídeos, questionários e

tarefas no Moodle e dominar os recursos de plataformas de videoconferência (principalmente, gravação e compartilhamento de tela), o docente consegue aplicar inúmeras estratégias pedagógicas para engajar os estudantes.

5. Conhecer estratégias de produção de materiais e curadoria é fundamental para o professor neste período de aulas remotas. As obras de Andrea Filatro (Como preparar conteúdos para EAD) e de Marilene Garcia e Wanderlucy Czeszak (Curadoria educacional: práticas pedagógicas para tratar - o excesso de - informação e *fake news* em sala de aula), podem auxiliar de forma significativa.
6. Os coordenadores e professores precisam destinar um tempo para contatar alunos que não estejam acompanhando as aulas remotas regularmente. Muitas vezes, basta uma conversa para motivar o aluno a voltar para as aulas.
7. A gestão do curso precisa destinar um tempo para buscar e analisar relatórios do AVA e das plataformas de videoconferências. Também, é importante que professores saibam levantar estes dados, que podem subsidiar o planejamento didático. O Núcleo Docente Estruturante (NDE) pode auxiliar na sistematização e análise de resultados.
8. A formação docente em recursos e estratégias pedagógicas relacionadas às aulas remotas e ao uso de tecnologias educacionais é fundamental. Neste contexto, um grande dilema do período foi como realizar as avaliações, na medida em que no ensino remoto não é adequado aplicar questões que exigem memorização. É importante que os alunos sejam avaliados por meio de projetos, estudos de casos, portfólios, entre outros, ou seja, é necessário que a avaliação exija reflexão, pesquisa e pensamento crítico.
9. O ERE não pode ser considerado ensino a distância, pois se tratou de uma situação excepcional (PEREIRA *et al.*, 2020; HODGES *et al.*, 2020; GUSSO, GONÇALVES, 2020). O ERE não pode ser um modelo para implementação do ensino híbrido pós-pandemia.
10. Em consonância com o item anterior (9), o planejamento da implantação do modo híbrido (mescla entre as modalidades presencial e a distância) em cursos de graduação presenciais até pode beneficiar-se da experiência do ensino remoto emergencial, mas requer a utilização de metodologias e estratégias pedagógicas adequadas para o *blended learning* (GIL; PESSONI, 2020).

Ainda é cedo para realizar avaliações definitivas da forma com que se lidou com a pandemia no contexto escolar, entretanto, debater a respeito é importante. Espera-se que a partir desta experiência, se possa aprimorar o ensino com o uso de tecnologias digitais.

Ou seja, almeja-se que se possa construir um sistema educacional mais alinhado com as necessidades da contemporaneidade e com acesso mais equitativo para todos. Para alcançar este objetivo, ainda é preciso um processo de reflexão mais aprofundado sobre os aspectos positivos e negativos,

além das consequências da implementação do ERE no Brasil. Este ponto fica como sugestão para futuras pesquisas.

REFERÊNCIAS

- BATES, A. W. Tony. **Educar na era digital**. São Paulo: Artesanato Educacional, 2016.
- BRASIL. Ministério da Educação. **Portaria n. 343, de 17 de março de 2020**. Brasília: DF, 2020a. Disponível em: <https://bit.ly/3lHF5C3>. Acesso em: jun. 2021.
- BRASIL. Ministério da Educação. **Portaria n. 345, de 19 de março de 2020**. Brasília: DF, 2020b. Disponível em: <https://bit.ly/3PKYY9i>. Acesso em: jun. 2021.
- BRASIL. Ministério da Educação. **Portaria n. 544, de 17 de junho de 2020**. Brasília: DF, 2020c. Disponível em: <https://bit.ly/3NEtDmz>. Acesso em: jun. 2021.
- BRASIL. Conselho Nacional de Educação. **Parecer n. 5, de 28 de abril de 2020**. Brasília: DF, 2020d. Disponível em: <https://bit.ly/3wLvOPE>. Acesso em: jun. 2021.
- BRASIL. Ministério da Educação. **Portaria n. 2.117, de 6 de dezembro de 2019**. Brasília: DF, 2019. Disponível em: <https://bit.ly/3CmrUxe>. Acesso em: out. 2021.
- BRASIL. **Decreto n. 9.057, de 25 de maio de 2017**. Regulamenta o art. 80 da Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília: DF, 2017. Disponível em: <https://bit.ly/3Grrg4s>. Acesso em: out. 2021.
- ELY, Débora. Coronavírus paralisa ensino no Rio Grande do Sul. Portal **Gaúcha ZH**. 16/03/2020. Disponível em: <https://bit.ly/3anCpat>. Acesso em: jun. 2021.
- FILATRO, Andrea. **Como preparar conteúdos para a EAD**. São Paulo: Saraiva, 2018.
- FIOR, Camila Alves; MARTINS, Maria José. A docência universitária no contexto de pandemia e o ingresso no ensino superior. **Revista Docência do Ensino Superior**. v. 10, n. 2020. Disponível em: <https://bit.ly/3wImFaF>. Acesso em: jun. 2021.

GARCIA, Marilene Santana dos Santos; CZESZAK, Wanderlucy. **Curadoria educacional: práticas pedagógicas para tratar (o excesso de) informação e fake news em sala de aula**. São Paulo: Senac, 2019.

GIL, Antonio Carlos; PESSONI, Arquimedes. Estratégias para o alcance de objetivos afetivos no ensino remoto. **Revista Docência do Ensino Superior**. v. 10, 2020. Disponível em: <https://bit.ly/39XpEmQ>. Acesso em: jun. 2021.

GUSSO, Hélder Lima; ARCHER, Aline Battisti; LUIZ, Fernanda Bordignon; SAHÃO, Fernanda Torres; DE LUCA, Gabriel Gomes; HENKLAIN, Marcelo Henrique Oliveira; PANOSSO, Mariana Gomide; KIENEN, Nádia; BELTRAMELLO, Otávio; GONÇALVES, Valquiria Maria. Ensino superior em tempos de pandemia: diretrizes à gestão universitária. **Educação e Sociedade**. v. 41, 2020. Disponível em: <https://bit.ly/3anCye1>. Acesso em: jun. 2021.

HODGES, Charles; MOORE, Stephanie; LOCKEE, Barb; TRUST, Torrey; BOND, Aaron. The difference between emergency remote teaching and online learning. **Educause Review**. Mar, 2020. Disponível em: <https://bit.ly/3MQnYdo>. Acesso em: jun. 2021.

PALLOF, Rena M.; PRATT, Keith. **O instrutor online: estratégias para a excelência profissional**. Porto Alegre: Penso, 2013.

PEREIRA, Fabiana da Costa; LOPES, Taize de Andrade Machado; BORTOLUZZI, Valeria Iensen; LONDERO, Fabrício Tonetto; MARQUES, Iuri Lammel. UFN Digital e o ensino remoto em 2020: planejamento administrativo-pedagógico e desenvolvimento das atividades acadêmicas. **Revista Disciplinarum Scientia: Ciências Sociais Aplicadas**. v. 16, n. 2, 2020. Disponível em: <https://bit.ly/3NECDIK>. Acesso em: jun. 2021.

SILOS, Alan; FONSECA, Angelita Leal de Castro; NETO DE JESUS, Djanires Lageano. Desafios do ensino superior brasileiro em tempos de pandemia da Covid-19: repensando a prática docente. **Liinc em Revista**. v. 16, n.2, dez. 2020. Disponível em: <https://bit.ly/3LH40jX>. Acesso em: jun. 2021.

ZHU, Erping; KAPLAN, Mattew. Tecnologia e ensino. In: SVINICKI, Marilla; McKEACHIE, Wilbert J. **Dicas de ensino**. São Paulo: Cengage, 2012.