

ENFRENTAMENTO DA PANDEMIA DE COVID-19 POR UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA: ESTRATÉGIAS (RE)PLANEJADAS

Carla Taiana Araújo Vila Nova¹

Juliana Alves Leite Leal²

Marcio Costa de Souza³

Simone Santana da Silva⁴

Mariana de Oliveira Araujo⁵

RESUMO

A pandemia de Covid-19 impulsionou na universidade mecanismos de (re)existência organizada e de um planejamento gerencial para manutenção das suas atividades. Este estudo tem como objetivo analisar as estratégias desenvolvidas e utilizadas por uma universidade pública do interior da Bahia para o enfrentamento da pandemia de Covid-19. Trata-se de um estudo qualitativo exploratório, realizado em uma universidade pública da Bahia, por meio da análise de documentos e entrevistas semiestruturadas realizadas com docentes, técnicos administrativos e estudantes, totalizando 18 participantes. A estratégia foi explicitada como o uso ou aplicação da mudança situacional, visando alcançar a situação-objetivo, na qual, as tecnologias assumem papel instrumentador da sua materialização, que abarcam as relações, comunicação, saberes, bens e estrutura para atingir o objetivo/plano estabelecido, definidas na manutenção das suas atividades, com a suspensão dos momentos presenciais e estabelecimento do trabalho e ensino remoto, assim como a formação de Grupo de Trabalho para Gerenciamento da Covid-19.

Palavras-chave: Ensino Superior; Covid-19; Pandemia; Estratégia.

ABSTRACT

The COVID-19 pandemic has driven university mechanisms for organized (re)existence and managerial planning to maintain its activities. This study aims to analyze the strategies developed and used by a public university in the interior of Bahia to confront the COVID-19 pandemic. This is an exploratory qualitative study conducted at a public university in Bahia, through document analysis and semi-structured interviews with faculty, administrative staff, and students (18 participants). The strategy was defined as the use or application of situational change to achieve the objective situation, in which technologies play an instrumental role in its materialization, encompassing relationships, communication, knowledge, assets, and structure to achieve the established objective/plan, defined by the maintenance of its activities, with the suspension of in-person activities and the establishment of remote work and teaching, as well as the formation of a COVID-19 Management Working Group.

Key words: Higher Education; Covid-19; Pandemic; Strategy.

¹ Enfermeira, Técnica Administrativa da Universidade Federal do Oeste da Bahia (UFOB), Núcleo de Pesquisa Integrada em Saúde Coletiva (NUPISC), Feira de Santana, Bahia, Brasil, Mestre Saúde Coletiva pela Universidade Estadual de Feira de Santana (UEFS), e-mail: carla.nova@ufob.edu.br

² Enfermeira, Professora Titular da Universidade Estadual de Feira de Santana (UEFS), Núcleo de Pesquisa Integrada em Saúde Coletiva (NUPISC), Feira de Santana, Bahia, Brasil, Doutora em Enfermagem pela Universidade Federal da Bahia (UFBA), e-mail: julianaleal@uefs.br

³ Fisioterapeuta, Professor Adjunto da Universidade Estadual de Feira de Santana (UEFS), Núcleo de Pesquisa Integrada em Saúde Coletiva (NUPISC), Feira de Santana, Bahia, Brasil, Doutor em Medicina e Saúde Humana pela Escola Bahiana de Medicina e Saúde Pública, e-mail: mcsouza@uefs.br

⁴ Enfermeira, Professora Adjunta da Universidade do Estado da Bahia (UNEB), Campus VII, Grupo de Pesquisa sobre o Cuidado em Enfermagem. Senhor do Bonfim, Bahia, Brasil, Doutora em Ciências pela Universidade de São Paulo e pela Université de Cergy-Pontoise, França (dupla titulação), e-mail: simone_ssilval@yahoo.com.br

⁵ Enfermeira, Professora Adjunto da Universidade Estadual de Feira de Santana (UEFS), Núcleo de Pesquisa Integrada em Saúde Coletiva (NUPISC), Feira de Santana, Bahia, Brasil, Doutora em Saúde Coletiva pela UEFS, e-mail: moaraujo@uefs.br

1. INTRODUÇÃO

A doença provocada pelo novo coronavírus (SARS-CoV-2), nomeada pela OMS de Covid-19, surgiu na cidade de Wuhan, China, em 29 de dezembro de 2019. O vírus foi identificado em indivíduos doentes internados com diagnóstico de pneumonia, estabelecendo quadro de infecção respiratória grave, com elevada transmissibilidade e similaridade com as cepas do coronavírus da Síndrome Respiratória Aguda Grave (SARS-CoV) e do coronavírus da Síndrome Respiratória do Oriente Médio (MERS-Cov) (Zhu; Wei; Niu, 2020; Fauci; Lane; Redfield, 2020).

Diante da gravidade e da rapidez na transmissibilidade do vírus, foram desenvolvidas medidas diversas que buscavam dar respostas ao novo cenário apresentado, dentre essas, destaca-se as ações sanitárias à pandemia de Covid-19, adotadas por diversos países, que evidenciam a pertinência de uma concepção ampliada de vigilância em saúde capaz de articular as estratégias de prevenção e de controle, desenvolvidas pelos diversos segmentos, incluindo o Estado, as organizações da sociedade civil e a população em geral.

Nesse sentido, o (re)planejamento das atividades das Instituições de Ensino Superior (IES) foi essencial para garantir a continuidade do ensino, pesquisa, extensão e inovação, em meio à pandemia, devido às limitações impostas pelas restrições sanitárias e suas repercussões, nas suas mais distintas e variadas dimensões. Os

desafios oriundos do enfrentamento da pandemia da Covid-19 obrigaram as instituições educacionais a repensarem suas atividades e as suas próprias estratégias de governança (Castioni *et al.*, 2021). Por conseguinte, a manutenção das atividades, nelas inseridas as ocupacionais, assumiram a centralidade na configuração das respostas e estratégias (re)planejadas, executadas e avaliadas.

Deste modo, foram desenvolvidas estratégias por universidades que buscavam responder às demandas de ensino (adoção do regime de atividades domiciliares especiais para assegurar o cumprimento das atividades teóricas), pesquisa (submissão de projetos pleiteando subsídios públicos, alinhados com às prioridades nacionais em discussão entre o Ministério da Saúde e especialistas), extensão (redirecionamento das atividades de modo que a fusão do conhecimento popular com o científico ampliasse o envolvimento da sociedade no combate à transmissibilidade do coronavírus e desenvolvimento de ações de promoção da saúde); gestão (implementação, em parceria com Pró-Reitoria de Administração e Gestão de Pessoas do trabalho remoto para os seus Servidores Docentes e Técnicos Administrativos e o formato de escala de trabalho como estratégia de flexibilização atreladas às medidas de segurança sanitárias, físicas e eletrônicas); e atenção (treinamentos presenciais e à distância, que tiveram como objetivo capacitar os enfermeiros e técnicos de

enfermagem envolvidos na assistência aos pacientes com Covid-19) (Schirmer; Balsanelli, 2020).

Assim, o cenário desenhado pela pandemia de Covid-19 teve alcances inimagináveis e imprevisíveis, trazendo contornos mais dramáticos para além das “batalhas diárias”. Porém, resistir, produzir conhecimento a partir da escassez de recursos, buscar soluções criativas e adaptações frequentes são movimentos comuns nas práticas universitárias que se multiplicaram na situação de crise (Quadros; Cunha; Uziel, 2020) potencializados pelo dinamismo do cenário epidemiológico e pela diária apresentação de novas diretrizes de ação coletiva e individual, indicadas pelos órgãos sanitários e pelo poder público, o que demandou a reavaliação constante dos modos de agir, pensar, planejar e propor ações.

Verifica-se, portanto, que a universidade, lugar de produção e reflexão do conhecimento e das relações, vivenciou um processo de adaptabilidade compulsória induzida pela pandemia de Covid-19, que foi responsável por transformações impostas que culminaram no desenvolvimento de tecnologias direcionadas ao (re)planejamento das práticas interno e regionais para garantia da continuidade das atividades de ensino, pesquisa e extensão (Nova; Araujo, 2025).

Diante deste cenário, este estudo tem como objetivo analisar as estratégias

desenvolvidas e utilizadas por uma universidade pública do interior da Bahia para o enfrentamento da pandemia de Covid-19.

2. METODOLOGIA

Trata-se de um estudo qualitativo e exploratório, realizado na Universidade Federal do Oeste da Bahia (UFOB), instituição de ensino superior localizada no interior da Bahia, com inserção regional mediante atuação *multicampi*, distribuídos em cinco municípios da região oeste: Barreiras, Barra, Bom Jesus da Lapa, Luís Eduardo Magalhães e Santa Maria da Vitória (UFOB, 2024).

Sinalizamos que o campo de estudo propriamente dito foi o Campus Reitor Edgar Santos (CRES), que contempla três (3) centros multidisciplinares: Centro das Ciências Biológicas e da Saúde (CCBS), Centro das Ciências Exatas e das Tecnologias (CCET) e o Centro das Humanidades (CEHU). O CRES, juntamente com a Reitoria estão localizados na cidade de Barreiras-BA e constituem a sede e foro da universidade, além de concentrar maior quantitativo de servidores e estudantes, motivo que justifica a escolha enquanto campo deste estudo.

Os dados deste estudo foram coletados por meio da análise de documentos e das entrevistas semiestruturadas realizadas no ano de 2024.

Foi realizado o levantamento de doze documentos institucionais, analisados enquanto

fonte secundária, conforme enumeração no Quadro 1, segundo os seguintes critérios: datados a partir de março de 2020 à maio de

2023, elaborados pela UFOB, divulgados e disponibilizados na página eletrônica oficial da instituição.

Quadro 1: Documentos institucionais selecionados.

DOCUMENTOS INSTITUCIONAIS	
Documento 1	Portaria do Gabinete da Reitoria UFOB Nº 69 de 16 de março de 2020 (UFOB, 2020a);
Documento 2	Portaria do Gabinete da Reitoria UFOB Nº 72 de 18 de março de 2020 (UFOB, 2020b)
Documento 3	Edital Nº 06/2020 da Secretaria de Assuntos Estudantis e Ações Afirmativa - Auxílio Inclusão Digital Equipamentos - Programa Interligar (UFOB, 2020c)
Documento 4	Edital Nº 07/2020 da Secretaria de Assuntos Estudantis e Ações Afirmativa - Auxílio Inclusão Digital Tecnologias Assistivas: Programa Universidade Acessível (UFOB, 2020d)
Documento 5	Edital Nº 08/2020 da Secretaria de Assuntos Estudantis e Ações Afirmativa - Auxílio Inclusão Digital Rural Emergencial (UFOB, 2020e)
Documento 6	Resolução CONSUNI/UFOB Nº 011, de 10 de dezembro de 2021 (UFOB, 2021)
Documento 7	Ato Decisório CONSUNI/UFOB, Nº 049, de 26 de julho de 2022 (UFOB, 2022a)
Documento 8	Edital nº 04/2020 da Coordenadoria de Projetos Especiais/Pró-Reitoria de Graduação, CPE/PROGRAD (UFOB, 2020f);
Documento 9	Portaria do Gabinete da Reitoria UFOB, nº 68 de 16 de março de 2020 (UFOB, 2020g)
Documento 10	Portaria do Gabinete UFOB Nº 518, de 25 de julho de 2023 (UFOB, 2023)
Documento 11	Portaria Normativa do Gabinete da Reitoria UFOB Nº 153/2020 (UFOB, 2020h)
Documento 12	Resolução CONSUNI/UFOB Nº 014/2022, de 04 de fevereiro de 2022 (UFOB, 2022b)

Fonte: Elaborado pelos(as) autores(as), 2025.

Os participantes do estudo foram constituídos de três grupos: seis docentes (Grupo I), seis técnicos administrativos em educação (Grupo II) e seis estudantes (Grupo III), totalizando 18 participantes. Enquanto critérios de inclusão dos participantes servidores (docente e TAE) delimitamos: ter sido admitido na instituição em período anterior ao ano de 2020, sem afastamento e licenças, com duração igual ou maior a um semestre acadêmico, durante o período que compreende entre

março/2020 a maio/2023; e como critério de exclusão: servidores(as) em gozo de licença ou afastados(as) no período correspondente à pesquisa.

Para fins de critério de inclusão dos participantes estudantes delimitamos: ingresso na instituição em período anterior ao ano de 2020, pandemia e possuir matrícula ativa no período da coleta de dados; e como critério de exclusão: afastamento por licença maternidade ou trancamento.

Adotamos como critério de seleção a amostragem em “bola de neve”, uma tática de amostragem não probabilística, na qual os participantes indicam outros participantes (Vinuto, 2014) e como plano de recrutamento a nomeação do membro superior do Grupo de Trabalho para Gerenciamento da Covid-19 da UFOB (GTG COVID-19/UFOB), instituído pela Portaria Nº 68/2020 do Gabinete da Reitoria da instituição (UFOB, 2020g), solicitando-lhe à indicação do primeiro servidor (docente e TAE) e estudante.

Na construção da análise dos dados, os participantes deste estudo foram identificados referente a sua categoria na universidade, com a respectiva inicial da letra do grupo ao qual pertence (D – docente/ T – técnico administrativo em educação/ E - estudante) e do número referente a ordem de realização da entrevista. Deste modo, o Grupo I - docentes são identificados com os códigos: D02, D07, D08, D12, D13 e D14. O Grupo II - técnicos administrativos em educação são identificados de acordo com o código: T02, T03, T04, T05, T09 e T15. O Grupo III - estudantes receberam a identificação: E06, E10, E11, E16, E17 e E18.

Para fins de critério de dimensionamento da quantidade das entrevistas foi empregado o critério de amostragem por saturação, apresentado por Minayo (2014, p. 197), que delimita a quantidade de entrevistas ao “conhecimento formado pelo pesquisador, no campo, de que conseguiu compreender a lógica

interna do grupo ou da coletividade em estudo”, caracterizada pela repetição das unidades de análise e dos dados.

Os dados foram analisados por meio da Análise de Conteúdo Temática e foram seguidas as três etapas que compõem este método de análise: pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados/ inferência/ interpretação dos dados (Minayo, 2014).

Esta pesquisa obedeceu aos princípios éticos que envolvem as pesquisas com seres humanos, estabelecidos na Resolução 466/12 do Conselho Nacional de Ética em Pesquisa e na Resolução 510/2016, sendo aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) da Universidade Estadual de Feira de Santana (UEFS), sob o parecer número 6.727.326 de 26 de março de 2024.

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

3.1 DESVENDANDO CONCEITOS: MAS O QUE FATO É UMA ESTRATÉGIA?

O cenário imposto pela pandemia de Covid-19 impulsionou a universidade, amparada na sua autonomia didático-científica e administrativa, a desenvolver mecanismos de (re)existência organizada, ou seja, à determinação de um planejamento gerencial para manutenção das suas atividades. Assim, foi necessária a realização de um planejamento que, conforme afirma Matus (1993), pudesse articular técnica com política, nessas inseridas

políticas públicas de saúde, de modo a estabelecer, coerentemente, com a realidade posta, as ações face aos objetivos e aos meios para alcançá-los, o que requerer o desenvolvimento de estratégias, as quais emergem em resposta a uma necessidade de adaptação, como elencado na fala de D01:

[...] é uma forma de se adaptar a uma situação, [...] ou seja, uma forma de adaptação a uma situação que não é tão adequada (D01).

De maneira complementar a esta fala, T02 aponta a estratégia como forma de organização que se utiliza de recursos para o alcance do objetivo determinado.

[...] é uma forma que a gente encontra de resolver uma determinada situação [...], meio que você encontra um recurso pra tentar resolver um problema [...], isso envolve recursos que podem ser físicos, podem ser não físicos, podem ser só ideias (T02).

Para Lessa (2022), a estratégia emergente concede dinamicidade ao processo de decisão e organização por meio da análise e compreensão do ambiente e a consequente mobilização de respostas rápidas dos indivíduos envolvidos para adaptação às demandas do entorno. O ato de planejar pressupõe em desenhar, executar e acompanhar um conjunto de recomendações de ação, com vistas à intervenção sobre um determinado recorte da realidade (Teixeira, 2010).

É nessa lógica que E10 e E17, em uma denominação de planejamento orientador, apresentada complementarmente por E16, apontam a estratégia como desenho, modo como algo será operacionalizado para atingir o objetivo definido, baseado em dados prévios, o que podemos remeter a uma análise situacional:

Alguns planejamentos que vão dar norte a algum objetivo [...] (E10).

[...] utilizar dados prévios que você tem para determinada coisa para conseguir manipular, formular um plano eficiente com base nas informações prévias que você tem daquela coisa ali, da determinada tarefa que você quer fazer [...] (E16).

[...] modo como algo vai ser realizado, você tem um objetivo e aí você tem um meio para chegar no seu objetivo, aí é uma estratégia (E17).

Assim, a estratégia é o uso ou aplicação da mudança situacional, visando alcançar a situação-objetivo, considerando a dinâmica da realidade social.

Define-se assim, um processo que expressa um modelo de gestão, que reúne instrumentos e metodologias que influenciam no processo decisório e na programação de ações. Consagra-se em um ato contínuo, e suas fases se interpenetram. Para a consagração do planejamento e definição das estratégias há necessidade da interlocução entre sujeito/ ator social e o objeto planejado (Ferreira; Silva; Miyashiro, 2017). Há a desintegração da possibilidade de uma decisão vertical e unicentrada, ao introduzir o planejamento

contínuo, flexível, ajustado e colaborativo (Rivera; Artmann, 2013).

3.2 ESTRATÉGIAS ADOTADAS E ELABORADAS PARA O (RE)PLANEJAMENTO

Em estudo realizado por Vaz e Fossatti (2021) sobre as estratégias adotadas por uma Universidade Comunitária da região Sul do Brasil para a virtualização das suas aulas, percebeu-se que durante o período de isolamento social as universidades, seguindo as orientações do MEC, elaboraram seus Planos de Contingência, comportamento visualizado e reproduzido por diversas IES em todo país, conforme o documento intitulado “Universidades Federais em defesa da vida: painel da atuação na pandemia de Covid-19”, de acesso online.

No cenário e lócus de nosso estudo o Doc 1 determina o cumprimento imediato de medidas administrativas, onde destaca-se os trechos do Art 1º:

I. O Plano de Contingência para a Universidade Federal do Oeste da Bahia será definido pelo Grupo de Trabalho para o Gerenciamento do COVID-19, designado pela Portaria 068/2020.

II. Os docentes e os colegiados de curso devem iniciar uma avaliação de quais atividades de seus componentes curriculares poderão ser realizadas por meio de metodologias de ensino-aprendizagem não presencial, caso haja necessidade de aprofundar as medidas de contenção, sobretudo, envolvendo suspensão das atividades presenciais;

Assim, ainda em consonância com o Doc 1, as atividades acadêmicas e os processos de trabalho precisaram repensar outras formas, não presenciais, de viabilização e manutenção, que implicam na adaptação do ensino presencial ao formato remoto, o que também foi salientado nas falas dos entrevistados descritas a seguir:

[...] a suspensão de todas as atividades [...] até serem adotadas todas as medidas pro ensino digital [...] e com a mudança do ensino para a parte tecnológica, os servidores também tiveram que ter esse treinamento [...] PROTIC [Pró-Reitoria de Tecnologia de Informação e Comunicação]. Então, tiveram algumas aulas que a PROTIC disponibilizou, algumas orientações de como se procedia, por exemplo, no SIPAC [Sistema Integrado de Patrimônio, Administração e Contratos], no SIGAA [Sistema Integrado de Gestão de Atividades Acadêmicas], com os alunos, no *Meet*, no *Google Classroom*, que antes eram coisas que basicamente não via os professores utilizando e nem as equipes técnicas, né? (T04).

[...] durante a pandemia, nós precisávamos tomar decisões rápidas, inclusive em relação ao ensino de graduação e pós-graduação, que foram utilizadas as ferramentas possíveis à época, como estratégia, o ensino remoto (D08).

Aulas remotas [...]. Atividades que a gente fazia em casa, só que era pelo *Google Classroom*. [...] aí eu tive uma semana de aula, entrou a pandemia, 2020 inteira, eu acho que eu fiquei sem fazer nada da UFOB. Aí, final de 2021, eles fizeram um semestre suplementar, com algumas disciplinas [...]. Pra ver como que ia se comportar esse tipo de aula remota [...]. Aí passou um bom tempo tendo aula remota, depois veio o híbrido [...] (E11).

Nos trechos das falas descritas anteriormente, com representação de integrantes da comunidade universitária (docente, TAE e

estudante), destaca-se a convergência do pensamento entre os participantes sobre a suspensão das atividades presenciais, trabalho e ensino remoto, enquanto estratégia de gestão. O ensino remoto e as plataformas digitais são apresentados por D08 como espaço para comunicação entre docentes, estudantes e os órgãos de gestão; de modo convergente E11 reforça a adoção das aulas remotas e complementa o pensamento supracitado a partir do relato da sua experiência com a modalidade remota de ensino e aprendizado. Para que ocorresse o planejamento e operacionalização do ensino remoto foi necessário expor como os processos de trabalho eram delineados, nestes inseridas as atividades indispensáveis à continuidade do funcionamento da universidade, seguida de treinamento e capacitação aos servidores para migração para o ensino remoto/digital como abordado de forma complementar pelos entrevistados T04.

Fazemos o destaque ao Doc 2 que “estabelece medidas de caráter temporário visando reduzir exposição pessoal e interações presenciais entre os servidores da UFOB e a comunidade universitária como forma de prevenção ao SARS-Cov-2 e à COVID-19” (UFOB, 2020b, p. 2), dentre elas a suspensão temporária das atividades acadêmico-administrativas presenciais por tempo indeterminado. As mudanças nas rotinas e nas dinâmicas internas, além experienciar a capacidade de resiliência dos indivíduos e das

instituições/organizações, podem agregar valor à capacidade criativa, ou, ainda, o aperfeiçoamento de competências e habilidades (Gimenez; Bonacelli, 2023).

Com a suspensão das atividades presenciais, definiu-se estratégias de viabilização de acesso aos recursos de Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) equânime da comunidade estudantil, através da concessão de auxílio financeiro, conforme critérios de vulnerabilidade econômica e particularidades pré-definidas, normatizados institucionalmente por editais internos da Secretaria de Assuntos Estudantis e Ações Afirmativas, conforme disposto nos Doc 3, Doc 4 e Doc 5, que versam sobre o Auxílio Inclusão Digital voltado a concessão de equipamentos, vinculado ao Programa Interligar; a viabilização de inclusão digital a estudantes de graduação, com deficiência (PcDs) e apoio às despesas com internet rural a residentes em localidades da zona rural e/ou comunidades tradicionais, onde não exista disponibilidade de rede de dados móveis, respectivamente.

Nota-se a partir das falas descritas a seguir, independente da categoria que integra, ora estudantes, que se beneficiaram do auxílio, ora docente, a ciência sobre a estratégia instituída pela gestão para viabilizar o acesso aos recursos necessários para efetivação do ensino remoto.

[...] uma estratégia que a UFOB teve na pandemia que me ajudou também a permanecer foi, por exemplo, o Interliga. Esse semestre teve bolsas para você ter um computador, para você ter um equipamento pra você conseguir acessar as aulas, foi algo significativo pra gente, pelo menos pra mim, foi que eu consegui comprar um notebook (E06).

[...] nós utilizamos pacotes de dados para que essas pessoas pudessem... Uma parte foi o próprio governo que disponibilizou o Alunos Conectados, mas a universidade disponibilizou, por exemplo, internet rural [...], onde possibilitava os estudantes a terem acesso às aulas [...], a aquisição de em torno de 230 computadores para aquelas pessoas mais vulneráveis e esses computadores foram repassados aos estudantes e também material de tecnologia assistiva para atendimento às pessoas com deficiência (D08).

[...] teve um auxílio para, como a gente estava no ensino remoto [...] o auxílio PNAES [Programa Nacional de Assistência Estudantil] de tecnologia, que era o auxílio que a universidade te dava um valor e você tinha que comprar um notebook, um tablet, alguma coisa que pudesse te ajudar nesse período de aulas remotas e era para pessoas de baixa renda, pessoas que tinham esse direito, esse benefício de bolsa estudantil (E10).

Na fala de D08, percebemos de forma complementar às falas de E06 e E10, a especificação do auxílio em consonância com o Projeto Alunos Conectados, fomentado pelo MEC que fornecia e monitorava pacotes de dados para alunos em condição de vulnerabilidade socioeconômica das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), para o desenvolvimento de suas atividades acadêmicas no contexto da pandemia da Covid-19, entre março de 2020 a dezembro de 2021.

Nesse sentido, destacamos que o desenvolvimento do Ensino Remoto Emergencial (ERE) estava intimamente correlato ao acesso dos sujeitos à internet em suas moradias, onde conviviam com as particularidades individuais e familiares, ocupacionais e culturais, relativas às diversas definições que foram impostas pelo isolamento social (Castioni *et al.*, 2021). Esse contexto apontou para a necessidade de articular as formas de viabilização que considera as peculiaridades de cada contexto domiciliar, nele compreendido o dinamismo familiar, naquele momento.

Estudo realizado por Gimenez e Bonacelli (2023) em sete universidades públicas brasileiras distribuídas nas cinco regiões do Brasil, aponta que em quatro dessas houve a oferta de algum tipo de auxílio, como a doação de chips com pacote de internet ou doação de equipamentos (notebook e tablets) aos estudantes, definido por critério socioeconômico, enquanto suporte para o acompanhamento das aulas remotas. Essa concessão foi semelhante à desenvolvida na UFOB, ora definida por meio de cadastro prévio, ora por inscrições em editais.

O desconhecimento das características do vírus e o célere espalhamento infectivo em um mundo cada vez mais interconectado, contribuíram para os desdobramentos da emergência em saúde pública pelo novo coronavírus, determinando a imperativa

necessidade de criação de alternativas que visassem à continuidade das atividades e a percepção do posicionamento gerencial adotado no enfrentamento da crise (Peeri *et al.*, 2020).

Nesse sentido, as falas de T02 e D14 demonstram de forma complementar a posição da universidade na adoção de medidas que iniciam com a suspensão das atividades presenciais, identificação dos casos da doença através de recurso de TIC autorreferenciadas e o estabelecimento de laboratório diagnóstico.

A primeira que foi a suspensão das atividades presenciais [...], a questão de catalogar os possíveis casos da universidade, mediante a disponibilização do questionário [...], criada em parceria com a Pró-Reitoria de Tecnologia e Informação [...], construído baseado na definição de casos suspeitos, de casos confirmados de Covid do Ministério da Saúde e quando as pessoas que estavam em atividades vinham para atividades presenciais havia orientação das pessoas preencherem o questionário antes de se deslocar para as instalações da universidade [...] e ao final do questionário era emitido uma recomendação baseada nas respostas que essa pessoa dava ao questionário, com a indicação se essa pessoa deveria se deslocar para a universidade ou se não deveria [...], aí desencadeava o processo de orientação em saúde, [...] que ela buscasse uma unidade de saúde para realizar a testagem e outras orientações de saúde [...], ele era orientativo, ele não tinha fim de impedimento de comparecimento [...] (T02).

[...] quando foi decretada a pandemia, a universidade suspendeu as atividades e elaborou estratégias para o combate [...]. A principal delas foi... estabelecer um laboratório de Covid, [...] que receberia todas as amostras da região oeste [...], [a universidade] elaborou um plano para compra de equipamentos, qual que seria o espaço adequado e com quem seriam as pessoas que iriam, quantas pessoas

precisariam para executar esse laboratório (D14).

Em contraponto, de modo divergente, D13 ressalta a inércia e inexpressiva mobilização institucional para o enfrentamento das modificações impostas pela pandemia:

Acho que a universidade, ela não criou muita coisa não. Ela apenas lidou com a situação sem muitas ideias inovadoras, no sentido, não podíamos frequentar a universidade, a única alternativa era o ensino remoto. Diante do ensino remoto, ela deixou livre os docentes darem aula como eles acharem melhor [...] nós não recebemos nenhum tipo de auxílio pra compra de equipamentos [...], eu acho que faltou, faltou cuidado (D13).

Para além de garantir os meios foi necessário pensar, (re)planejar e improvisar novas conjunturas de (re)estruturação pedagógica e de aprendizagem, que inicia-se no diagnóstico situacional sobre a adequação das atividades no formato não presencial, associado ao planejamento estratégico, a formação docente e ao replanejamento do calendário acadêmico conforme descrito por D01, D07 e E17 de modo convergente, sobre o ERE como estratégia de viabilização da continuidade das atividades de ensino.

Acho que pode ter sido os cursos de capacitação para aula remota. [...] o fornecimento de recursos [...], os programas que foram disponibilizados para possibilitar a estratégia da aula remota (D01).

Em termos de ações pedagógicas, o primeiro plano ele trazia as seguintes ações: formação docente, porque a primeira ação que a gente fez foi fazer um levantamento,

uma avaliação de como que os nossos professores, os nossos técnicos e os nossos estudantes conseguiriam desenvolver ações que não fossem dentro da presencialidade [...]. Então, o nosso calendário de 2020 ficou suspenso e depois a gente volta com dois semestres de sete semanas (D07).

Pra evitar evasão, a universidade, ela se preocupou em não contar os semestres letivos. Então, a gente teve primeiro dois semestres suplementares, que eles foram meio que semestres de teste, aconteceram os dois bem rápidos, no final de 2020 e aí depois no ano de 2021 a gente teve três semestres, que foram semestres especiais que era pra contar os de 2020 e os de 2021 (E17).

Nesse contexto destacamos a cronologia dos normativos internos, deliberados após a suspensão das aulas presenciais em 2020 e consequente adoção do ERE, que discorrem sobre os ajustes do calendário e modalidade das atividades acadêmicas. Assim, o Doc 6 regulamenta em caráter excepcional e temporário o Calendário Letivo, as Atividades Acadêmicas, o Ensino Presencial, Híbrido e Remoto da Graduação, Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão da UFOB. Considerando as ações de enfrentamento à Covid-19 no ano de 2022 tem-se o Doc 7, que estabeleceu “a oferta e realização das atividades de ensino de graduação e pós-graduação serão presenciais no semestre 2022.2” (UFOB, 2022a, p.1)

O conteúdo desses documentos dialoga diretamente com o exposto anteriormente por D08 e E17, que em suas falas apontam que houve uma preocupação em definir estratégias de manutenção de vínculo com a universidade

Além disso, foram ofertados cursos complementares no formato não presencial, com temas transversais que pretendiam expandir a formação dos estudantes de graduação da UFOB, ao debater temáticas de natureza social, política, emocional, cultural, artística, ambiental, científica e econômica, que é apresentado no Doc 8 e nas falas a seguir:

O Transversalidades também foi criado nesse momento pra poder manter o vínculo com os estudantes enquanto a gente não voltava para as atividades remotas mesmo, né? (D07).

[...] com a pandemia teve muito curso online, muita palestra, muita coisa que dava pra você fazer de casa. Então, isso valendo de forma integral, pelo menos as ACC's [Atividade Complementar Curricular] você consegue matar [...], eles criaram o programa Transversalidades [...], era de um modelo diferente [...], valia como matéria, como hora extracurricular [...], ele é um curso que o professor decide administrar livremente, [...] e aí muitos professores eles decidiram fazer matérias que existiam de forma de curso, [...] como optativa [...] (E17).

Considerando a necessidade de atuação tática da gestão superior frente a pandemia de Covid-19, foi constituído o Grupo de Trabalho para Gerenciamento do COVID-19 da UFOB, GTG-COVID/UFOB, através do Doc 9, para concessão de orientações à Administração Central da Universidade quanto às medidas a serem adotadas. De acordo com o Art. 2º, esse grupo de trabalho tem como premissa “o monitoramento dos eventos que resultem em mudanças significativas de atividades no âmbito

da Universidade Federal do Oeste da Bahia e que demandem medidas de contingência”.

Dentre as decisões administrativas que orientaram o enfrentamento da pandemia pelas universidades públicas brasileiras, têm-se a Criação de Grupos de Trabalho – GTs e/ou Forças-Tarefa de enfrentamento à Covid-19, para definição dos seus planos de contingência (Gimenez; Bonacelli, 2023).

O GTG/UFOB, encerrado institucionalmente através do Doc 10, possuía programação de reuniões periódicas ordinárias e extraordinárias, para discussão e proposição de ações que permitissem o acompanhamento situacional, a definição de ações e medidas de controle e segurança, em consonância com as recomendações dos órgãos superiores, como a Organização Mundial de Saúde (OMS) e o Ministério da Saúde (MS).

Dentre as ações desse grupo de trabalho, destaca-se a emissão semanal de boletins, em um total de 78 edições, no período compreendido entre 16 de maio de 2020 a 09 de junho de 2022, em colaboração com representantes do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Bahia – Barreiras (IFBA) e da Universidade do Estado da Bahia (UNEB), Campus IX, Barreiras, que tinha como objetivo divulgar, semanalmente, informações sobre a tendência da pandemia da Covid-19 na região Oeste da Bahia, com enfoque técnico científico e epidemiológico, conceder recomendações de prevenção e orientações de saúde e segurança,

além de comunicar ações institucionais com significativa contribuição no acompanhamento da distribuição espacial da doença na macrorregião de saúde Oeste da Bahia, bem como informar o comportamento da interiorização da doença no estado, como pode ser identificado nas falas:

[...] a criação do grupo de trabalho para enfrentamento da Covid, foi uma estratégia também, porque todas as questões eram discutidas ali [...], a elaboração do plano de biossegurança, do plano de retomada, dos procedimentos operacionais padrão [...], a elaboração do boletim [...] para acompanhar como é que estava a evolução da doença durante a pandemia e a depender dessa evolução tomar as decisões institucionais (T02).

[...] criou o grupo de trabalho de gerenciamento para a Covid [...], se estruturou alguns outros [...] protocolos de distanciamento de pessoas, [...] plano de biossegurança [...], protocolos de higiene, de uso de EPI's (T04).

O retorno às atividades presenciais no período da pandemia demandou a implementação de medidas de resguardo da saúde da coletividade, processo esse, que envolveu múltiplas decisões, amparadas em referenciais conceituais, no cenário epidemiológico e nos recursos disponíveis. Assim, foi perceptível o empenho na elaboração e implementação de rotinas e procedimentos padronizados que fossem capazes de normatizar, controlar e minimizar a disseminação do Covid-19 dentro dos espaços da universidade, conforme o estabelecido e divulgado pelo Plano de Biossegurança da UFOB diante da pandemia

de Covid-19, através do Doc 11, na ilustração de orientações ou protocolos com as medidas necessárias à preservação da segurança e saúde da comunidade durante o seguimento e retorno das atividades administrativas, de ensino, pesquisa e extensão.

Colaborativamente a Organização das Nações Unidas para a Educação (UNESCO), o Fundo das Nações Unidas para a Infância (UNICEF) e a OMS em meados de março de 2020, ocasião do decreto da Covid-19 como Emergência de Saúde Pública de Importância Internacional (ESPII), elaboraram documento orientador baseado no risco para as atividades escolares, com base no nível e na intensidade da transmissão, que envolveu a adoção de medidas que coadunam com as determinações adotadas na instituição, onde inserem-se: o distanciamento físico, uso de máscaras, bem como as medidas abrangentes para prevenir o início e a propagação do SARS-CoV-2 no ambiente educacional, a ventilação adequada dos ambientes, higiene e práticas diárias, descontaminação das áreas importantes da escola, rastreamento de contatos e avaliação de risco (UNESCO; UNICEF; OMS, 2020).

As medidas sanitárias adotadas institucionalmente envolveram o estabelecimento de protocolos de biossegurança como decisão administrativa que orientou o enfrentamento da pandemia em universidades como a Universidade Estadual de Campinas (Unicamp), Universidade Federal do Amazonas

(UFAM), Universidade Federal da Paraíba (UFPB) e Universidade Federal do Goiás (UFG) (Gimenez; Bonacelli, 2023).

Na Universidade Federal de São Paulo (Unifesp) foram adotadas medidas de segurança sanitária, que envolveu a adesão obrigatória do uso de máscara, dispensador de álcool, barreiras de proteção e faixas de sinalização que reforçaram o distanciamento, associado a intensificação da higienização das áreas comuns das dependências da instituição (Schirmer; Balsanelli, 2020).

As ações apontadas de reestruturação dos espaços físicos de convivência, de aulas práticas e trabalho, se inserem na adequação e medidas de mitigação da transmissibilidade do vírus nos ambientes institucionais, na tentativa de resguardo da saúde. Nesse sentido, E16 e E18 de forma complementar apresentam ações de controle, instituídas a partir de 2022, com as adequações necessárias ao retorno gradual das atividades acadêmicas presenciais:

[...] eu notei que depois que voltaram as aulas, teve bastante álcool em gel pelos prédios (E16).

Quando a gente teve esse período de voltar à universidade, seria, como é que fala, fomentação da pessoa utilizar álcool em gel, utilizar máscara, manter o distanciamento social, no sentido de que algumas aulas práticas tiveram um número de alunos reduzido para ter menos gente em sala de aula para que a aula pudesse ocorrer [...], a própria questão das aulas, de viabilizar as aulas práticas num determinado momento de maneira segura para todo mundo, as turmas tiveram que ser menores (E18).

Segundo Nova e Araujo (2025), a operacionalização das atividades de uma universidade pública do interior da Bahia durante a pandemia de Covid-19, revelou o entrelaçamento das tecnologias, onde encontram-se as tecnologias leves, voltadas ao acolhimento, leves-duras, demarcando centralidade na estratégia de vigilância em saúde institucional e duras com enfoque principal no processamento diagnóstico de amostras respiratórias e produção de recursos de proteção.

Assim, destacamos um conjunto de ações isoladas ou articuladas adotadas pela instituição na ocasião, conforme apresentada nas falas dos TAE's, que envolveram: o monitoramento e comunicação dos casos da doença; readequação dos espaços físicos; medidas de barreira, como o uso de máscaras e distanciamento social; indicação da modalidade de trabalho por critério de condição clínica subjacente, dentre a comunidade universitária.

[...] existia um canal oficial de comunicação [...] era o e-mail institucional para quem não estava em atividade presencial, caso a pessoa tivesse tido contato com algum caso suspeito, estivesse com suspeita de Covid, a pessoa poderia comunicar à universidade essa suspeita, essa confirmação da doença [...], gerenciado por profissionais de saúde que recebiam essas comunicações e davam as orientações de saúde para esses servidores e estudantes (T02).

[...] proteção dos trabalhadores e dos alunos e da comunidade universitária, como distanciamento social, como uso de atividades de cunho remoto, como protocolos que pudessem auxiliar no controle do envolvimento de pessoas na execução das suas ações, tecnologias que

puderam auxiliar no desenvolvimento das atividades, parcerias institucionais e apoio à comunidade (T03).

[...] começou a observar quem poderia estar no trabalho remoto que antes não era adotado pela universidade de nenhum grau. Então, com base nisso, ela definiu que algumas pessoas que tinham problemas em saúde [...], que teriam alguma comorbidade, elas poderiam se trabalhar no modo remoto [...] (T04).

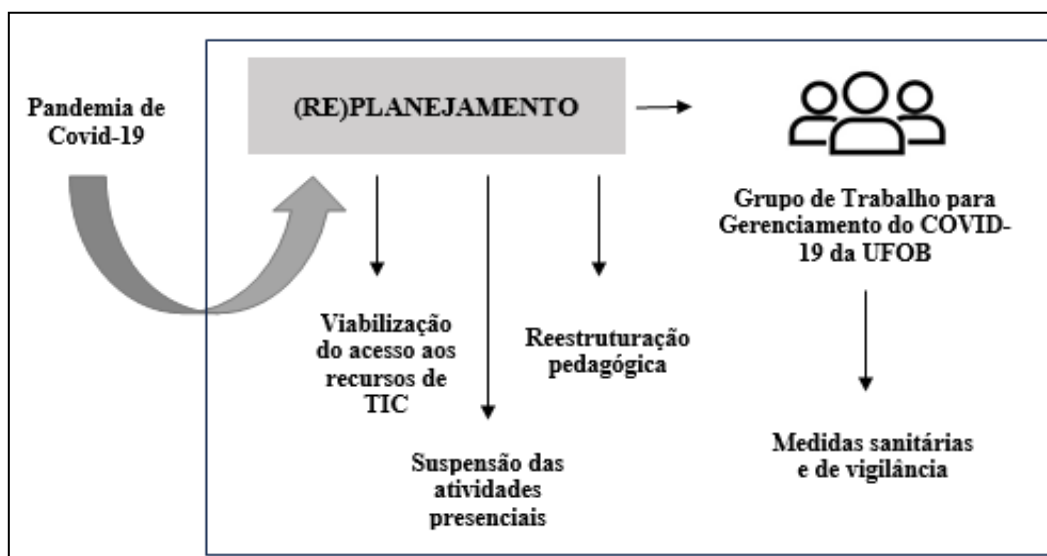
Destacamos dentre as estratégias definidas, o disposto no Doc 12, sobre a obrigatoriedade da apresentação de comprovante de vacinação ou de laudo laboratorial com resultado negativo, para o desenvolvimento de todas as atividades presenciais a serem realizadas nas dependências, por meio de formulário específico de atualização cadastral *online* da IES.

A concepção de função recomendativa e consultiva ao Gabinete da Reitoria, no processo de tomada de decisão institucional, fica exposto de forma convergente nas falas de T02 e T04 ao identificar a importante contribuição do grupo de trabalho na elaboração de documentos indispensáveis à normatização e operacionalização da gestão de enfrentamento da pandemia, sob área de competência da IES e seus desdobramentos para manutenção das atividades de estudo e trabalho.

Destarte, apresentamos na Figura 6 de forma esquemática e didática as estratégias adotadas pela universidade como mecanismo de (re)planejamento da sua autogestão, em resposta à pandemia de Covid-19 e as consequentes

demandas emergentes externas e internas à instituição.

Figura 1. Estratégias adotadas para o enfrentamento da pandemia da Covid-19.



Fonte: Elaborado pelos(as) autores(as), 2025.

Enfim, o processo de criação de estratégias seguiu um planejamento, um processo de racionalização das ações humanas na definição de proposições viáveis à solução de problemas e atendimento de necessidades individuais e coletivas (Teixeira, 2010), construído etapa a etapa, integrado por ações, pensamentos e tecnologias previamente estabelecidas em atendimento a um fluxo de decisões normatizado e conhecido.

A dinamicidade das demandas, a pressão por respostas e a necessidade de conciliar as possíveis soluções com as especificidades institucionais, caso ensejado pela pandemia do novo coronavírus, exigiram respostas urgentes, por parte das IES, para as demandas diversas que

se apresentaram, tanto do ambiente interno quanto externo (Lessa, 2022).

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O capitalismo acadêmico, intensificado pelas reformas neoliberais e acelerado pela pandemia de COVID-19, reconfigurou o ensino superior brasileiro. Isto se deu, por exemplo, na mercantilização do conhecimento, na flexibilização curricular e precarização do trabalho docente e demais trabalhadores. Além disso, a pandemia atuou como um acelerador e intensificador dessas tendências, evidenciando e aprofundando as assimetrias já existentes no ensino superior.

A manutenção das atividades da universidade pesquisada assumiu a centralidade

na configuração das estratégias (re)planejadas e executadas, com destaque a suspensão das atividades presenciais, trabalho e ensino remoto, viabilização de acesso aos recursos de TIC, (re)estruturação pedagógica e de aprendizagem, instituição de Grupo de Trabalho para Gerenciamento da COVID-19 e adoção de um conjunto de medidas sanitárias e de vigilância em saúde ambiental.

Por fim, neste processo, acreditamos que o comprometimento de propor, gerir e controlar, para a transformação estar permeado por um (re)(des)construir, (re)planejar e (re)aprender com os erros e acertos, as dificuldades e as facilidades de modo a operacionalizar o acesso, a permanência, a formação e a diplomação em ambiente saudável e seguro enquanto um direito de cidadania legitimado e necessário, que reverberam sobre a interrelação entre ensino, serviço, comunidade e a concretização de uma sociedade igualitária.

Nesse sentido, destacamos a possibilidade de construção de uma base de recursos e fortalecimento de capacidades que visem a antecipação dos gargalos diante de situações emergenciais como a pandemia de Covid-19, de modo a conhecer os problemas reais, cujas soluções podem e poderão ser encontradas com base no que foi aprendido.

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CASTIONI, R.; MELO, A. A. S;
NASCIMENTO, P. M; RAMOS, D. L.

Universidades federais na pandemia da Covid-19: acesso discente à internet e ensino remoto emergencial. **Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação**, v. 29, n. 111, 399–419, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0104-40362021002903108> . Acesso em: 09 set 2025.

FAUCI, A. S.; LANE, H.C.; REDFIELD, R. R. Covid-19: navigating the uncharted. **New England Journal of Medicine**, v. 382, n. 13, p. 1268-1269, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1056/NEJMe2002387>

FERREIRA, S. C. C.; SILVA, L. B.; MIYASHIRO, G. Planejamento em saúde. In: GONDIM, G. M. M.; CHRISTÓFARO, M. A. C.; MIYASHIRO, G. (Org.). **Técnico de vigilância em saúde: fundamentos**. v. 2. Rio de Janeiro: EPSJV, p. 137-164, 2017.

GIMENEZ, A. M. N; BONACELLI, M. B. Universidades públicas brasileiras no enfrentamento da covid-19: resiliência, aprendizados e visão de futuro. **Revista do Serviço Público**, [S. l.], v. 74, n. 1, p. 167 - 201, 2023. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/artic/e/view/9962>. Acesso em: 09 out 2025.

LESSA, E. O. B. **Gestão universitária em tempos de pandemia: Características e contribuição da improvisação estratégica**. Dissertação (Mestrado em Administração), - Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória, 2022. 92f. Disponível em: <https://repositorio.ufes.br/server/api/core/bitstreams/bb093e75-1c69-43d4-af00-3bb988be68d0/content> . Acesso em: 09 out 2025.

MATUS, C. Teoria social e teoria do planejamento - Parte I. In: MATUS, C. (Org.). **Política, Planejamento e Governo**. Brasília: IPEA, p. 1–195, 1993.

MINAYO, M. C. S. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 14. ed. São Paulo: Hucitec, 2014.

NOVA, C. T. A. V.; ARAUJO, M. O.
Enfrentamento da pandemia de Covid-19 por uma universidade: o entrelaçamento das tecnologias. **UNILUS Ensino e Pesquisa**, v. 21, n. 65, p. 202-212, 2025. Disponível em: <http://revista.lusiada.br/index.php/ruep/article/view/2049> . Acesso em: 09 out 2025.

Organização das Nações Unidas para a Educação, UNESCO; Fundo das Nações Unidas para a Infância, UNICEF; Organização Mundial de Saúde, OMS. **COVID-19 e educação superior: dos efeitos imediatos ao dia seguinte: Análises de impactos, respostas políticas e recomendações**, 2020. Disponível em: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000374886/PDF/374886por.pdf.multi> . Acesso em: 09 out 2025.

PEERI, N. C., SHRESTHA, N., RAHMAN, M. S., ZAKI, R., TAN, Z., BIBI, S. HAQUE, U. The SARS, MERS and novel coronavirus (COVID-19) epidemics, the newest and biggest global health threats: what lessons have we learned? **International Journal of Epidemiology**, dyaa033, 1-10, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1093/ije/dyaa033> . Acesso em: 09 out 2025.

QUADROS, L. C. D. T.; CUNHA, C. C. D.; UZIEL, A. P. Acolhimento psicológico e afeto em tempos de pandemia: práticas políticas de afirmação da vida. **Psicologia & Sociedade**, v.32, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1807-0310/2020v32240322> . Acesso em: 09 out 2025.

RIVERA, F. J. U.; ARTMANN, E.
Planejamento e gestão em saúde: flexibilidade metodológica e agir comunicativo. In: RIVERA, F.J.U. **Análise estratégica em saúde e gestão pela escuta**. Rio de Janeiro: Editora FIOCRUZ, pp. 17-35, 2013.

SCHIRMER, J.; BALSANELLI, A. P.
Estratégias de enfrentamento durante a pandemia da COVID-19 em uma instituição de ensino superior de Enfermagem. **Acta Paulista de Enfermagem**, v. 33, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.37689/actaape/2020EDT0006> . Acesso em: 09 out 2025.

TEIXEIRA, C. F. **Planejamento em saúde: conceitos, métodos e experiências**. Salvador: EDUFBA, 2010. Disponível em: <https://repositorio.ufba.br/bitstream/ri/6719/1/Teixeira%2C%20Carmen.%20Livro%20Planejamento%20em%20saude.pdf> . Acesso em: 09 out 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO OESTE DA BAHIA – UFOB. **Resolução CONSUNI/UFOB N° 024**, Barreiras, BA, 2024. Disponível em: <https://ufob.edu.br/a-ufob/instrumentos-normativos/resolucoes/2024/consuni/ResolucaoConsuni0242024DisposobreoEstatutodaUniversidadeFederaldoOestedaBahiaUFOB1.pdf> . Acesso em: 11 set. 2024.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO OESTE DA BAHIA – UFOB. **Portaria N° 518/2023**. Encerra o Grupo de Trabalho para Gerenciamento da COVID-19 no âmbito da UFOB – GTGCOVID-19 UFOB. Barreiras, BA, 2023. Disponível em: <https://ufob.edu.br/a-ufob/instrumentos-normativos/portarias/2023/gabinete-da-reitoria/portarias-normativas/portaria-normativa-518-2023-encerra-o-gt-covid-ufob.pdf/view>. Acesso em 10 out. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO OESTE DA BAHIA - UFOB. **Ato Decisório CONSUNI/UFOB nº 049/2022**, Barreiras, BA, 26 de julho de 2022a. Disponível em: <https://ufob.edu.br/a-ufob/instrumentos-normativos/atos-decisorios/2022/consuni/ato-decisorio-consuni-049-2022-aprova-suspensao-resolucoes-consuni-011-e-012-2021-semester-2022-2-da-outras-providencias-proc-23520-008560-2022-52.pdf>. Acesso em 12 set 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO OESTE DA BAHIA – UFOB. **Resolução CONSUNI/UFOB nº 014/2022.** Torna obrigatória a apresentação de comprovante de vacinação para Covid-19 ou de laudo laboratorial com resultado negativo, para o desenvolvimento de todas as atividades presenciais a serem realizadas nas dependências da Universidade Federal do Oeste da Bahia - UFOB. Barreiras, BA, 2022b. Disponível em: <https://ufob.edu.br/a-ufob/instrumentos-normativos/resolucoes/2022/consuni/resolucao-consuni-014-2022-torna-obrigatoria-a-apresentacao-de-comprovante-de-vacinacao-para-covid-19.pdf> Acesso em 10 out 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO OESTE DA BAHIA – UFOB. **Resolução CONSUNI/UFOB Nº 011 de dezembro de 2021,** Regulamenta o Calendário Letivo, Ensino Presencial, Ensino Híbrido, Ensino Remoto e as Atividades Acadêmicas Presenciais, Híbridas e Remotas da Graduação, Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão da UFOB, considerando as ações de enfrentamento à Covid-19 no ano de 2022 Barreiras, BA, 2021. Disponível em: <https://ufob.edu.br/a-ufob/instrumentos-normativos/resolucoes/2021/consuni/resolucao-consuni-011-2021-regulamenta-calendario-letivo-ensino-presencial-hibrido-remoto-atividade-academ.pdf> Acesso em 10 out 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO OESTE DA BAHIA – UFOB. **Programa DesPertar, Barreiras,** BA, 2020a. Disponível em: <https://ufob.edu.br/a-ufob/estrutura/proreitorias/proae/programas/programa-despertar>. Acesso em 10 out 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO OESTE DA BAHIA – UFOB. **Portaria nº 72/2020.** Estabelece medidas de caráter temporário visando reduzir exposição pessoal e interações presenciais entre os servidores da UFOB e a comunidade universitária como forma de prevenção ao SARS-Cov-2 e à COVID-19. Barreiras, BA, 2020b. Disponível em :

<https://www2.ufob.edu.br/portarias/category/228-marco> Acesso em 05 de set de 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO OESTE DA BAHIA – UFOB. **Edital nº 06/2020 da Secretaria de Assuntos Estudantis e Ações Afirmativa - Auxílio Inclusão Digital Equipamentos - Programa Interligar.** Barreiras, BA, 2020c. Disponível em: https://ufob.edu.br/a-ufob/editais/assistencia-estudantil/auxilios-eventuais/auxilio-inclusao-digital-1/edital-sae-ufob-no-06-2020/edital_interno_auxilio_incluso_digital_equipamentos.pdf Acesso em 10 out 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO OESTE DA BAHIA – UFOB. **Edital nº 07/2020 da Secretaria de Assuntos Estudantis e Ações Afirmativa - Auxílio Inclusão Digital Tecnologias Assistivas: Programa Universidade Acessível.** Barreiras, BA, 2020d. Disponível em: https://ufob.edu.br/a-ufob/editais/assistencia-estudantil/auxilios-eventuais/auxilio-inclusao-digital-1/edital-sae-ufob-no-07-2020/edital_interno_-_auxilio_incluso_digital_tecnologias_assistivas.pdf Acesso em 10 out 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO OESTE DA BAHIA – UFOB. **Edital nº 08/2020 da Secretaria de Assuntos Estudantis e Ações Afirmativa - Auxílio Inclusão Digital Rural Emergencial.** Barreiras, BA, 2020e. Disponível: https://ufob.edu.br/a-ufob/editais/assistencia-estudantil/auxilios-eventuais/auxilio-inclusao-digital-1/edital-sae-ufob-no-08-2020/edital_interno_auxilio_incluso_digital_rural_emergencial_projeto_virtual.pdf Acesso em 08 out de 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO OESTE DA BAHIA – UFOB. **Edital nº 04/2020 CPE/PROGRAD.** Chamada Pública para os docentes da Universidade Federal do Oeste da Bahia submeterem projetos para o Programa de Formação Complementar Transversalidades da UFOB. Barreiras, BA, 2020f. Disponível em: <https://ufob.edu.br/a-ufob/instrumentos->

[normativos/declaracoes-ad-referendum/2020/consuni-1/2020-06-08-declaracao-ad-referendum-inclusao-de-regulamentacao-item-11-do-edital-ndeg-04-2020-cpe-prograd.pdf](#) Acesso em 08 de out. de 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO OESTE DA BAHIA – UFOB. **Portaria N° 68/2020**. Institui o Grupo de Trabalho para Gerenciamento da COVID-19 da UFOB, GTG COVID/UFOB. Barreiras, BA, 2020g. Disponível em: <https://www2.ufob.edu.br/portarias/category/228-marco> Acesso em 28 de set 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO OESTE DA BAHIA – UFOB. **Portaria Normativa UFOB N° 153/2020**. Aprova o Plano de Biossegurança da Universidade Federal do Oeste da Bahia (UFOB) diante da pandemia de Covid-19. Barreiras, BA, 2020h. Disponível em: <https://www2.ufob.edu.br/portarias/category/258-setembro#> Acesso em 07 de out de 2025.

VAZ, D.; FOSSATTI, P. Gestão universitária em tempos de pandemia: decisões ágeis adotadas por uma instituição de ensino superior. **Revista Humanidades e Inovação**, v. 8, n. 59, 2021. Disponível em: <https://revista.unitins.br/index.php/humanidadeseinovacao/article/view/5527> . Acesso em: 09 out 2025.

VINUTO, J. A amostragem em bola de neve na pesquisa qualitativa: um debate em aberto. **Temáticas**, v. 22, n. 44, p. 203-220, 2014. Disponível em: <https://doi.org/10.20396/tematicas.v22i44.10977> . Acesso em: 09 out 2025.

ZHU, H.; WEI, L. E.; NIU, P. The novel coronavirus outbreak in Wuhan, China. **Global Health Research and Policy**, n. 6, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1186/s41256-020-00135-6> . Acesso em: 09 out 2025.