

## **As mudanças nas IES Induzidas pela Pandemia 2020**

Joselito Moreira Chagas\*  
Renata Lucia Cavalca Perrenoud Chagas\*\*  
Roberto Lobo Silva Filho\*\*\*

### **RESUMO**

O ano de 2020 tem se mostrado ímpar na história devido à pandemia, onde todos os prognósticos até o início do ano não foram assertivos plenamente em suas projeções. Com a interrupção das atividades acadêmicas presenciais no Brasil em março de 2020 e com o início das aulas online, as IES se viram diante de um processo novo, dependente de internet, de ambientes virtuais de aprendizagem e de plataformas de aulas remotas. Percebeu-se que na maioria delas, a infraestrutura existente não estava adequada para a mudança exigida. Seus docentes imediatamente se viram do outro lado da tela ministrando suas disciplinas diante de seus alunos sem que estivessem 100% preparados para esta nova sala de aula. Este período ainda, provocou muita mudança na área educacional privada, como fusão entre IES, aquisições e demissões em massa de docentes. Neste cenário, foi realizado um questionário online com cerca de 200 estudantes de diversos cursos do ensino superior no Brasil visando obter as suas percepções sobre as aulas ministradas no primeiro semestre de 2020 pelas IES públicas e privadas. Foram consideradas questões sobre o novo ambiente acadêmico e virtual do estudante, qualidade das aulas, o papel docente, relacionamento com colegas e adaptação ao ambiente virtual. Como resultado, foi possível identificar diferentes posicionamentos das IES diante da pandemia e vislumbrar alguns diferentes caminhos com os investimentos realizados. Este artigo apresenta algumas reflexões se estes caminhos conseguirão transformar o momento atual em oportunidade de melhoria nos processos de ensino e aprendizagem da educação brasileira.

### **INTRODUÇÃO**

Você entraria em um avião sem pilotos, controlado e pilotado por uma central tecnológica em terra e por um supercomputador? Estamos diante de uma encruzilhada que poderá mudar o mindset da educação e tentar entender um pouco mais do que será o futuro da educação.

### **A PANDEMIA CHEGOU E FORÇOU UMA TRANSFORMAÇÃO**

Para as IES – Instituições de Ensino Superior no Brasil, o primeiro semestre de 2020 provocou uma transformação significativa em seus processos de ensino e aprendizagem em razão do isolamento individual instaurado no Brasil devido a pandemia da COVID-19.

Percebeu-se que as IES apresentavam diferentes posicionamentos estratégicos, algumas em função da região em que se situam, outras com um grau mais avançado de tecnologia instalada, outras ainda com uma postura mais tradicional produziram diferentes reações perante a pandemia, ao isolamento e à continuidade das aulas em 2020. O avanço da COVID-19 nos estados brasileiros trouxe o isolamento social e o bloqueio das aulas presenciais o que desencadeou o fechamento de algumas IES, que não conseguiram ministrar suas aulas no primeiro semestre. Outras, simplesmente transferiram as aulas presenciais para a apresentações online de Power Point, transferindo somente o modelo presencial para a aula mediada por tecnologias. Outras conseguiram utilizar-se de tecnologias disponíveis e adaptaram seus processos de ensino e aprendizagem para implantar uma estratégia apoiada

na plataforma e no ambiente virtual de aprendizagem, com docentes capacitados e preparados a utilizar ferramentas mais adequadas para a aprendizagem ativa.

Neste cenário, as IES privadas tiveram que se movimentar rápido para não sofrer com a evasão escolar e com a inadimplência, um fantasma sempre presente no setor privado. O que pode ser observado foi que algumas conseguiram rapidamente mudar a estratégia e proporcionar aulas presenciais online, mediadas por plataformas e com professores com algum conhecimento para atuar no ambiente online, enquanto outras sequer conseguiram continuar a ministrar os conteúdos programados em cada curso.

No ambiente Público, que não tem a sobrevivência ameaçada pela evasão escolar e pela inadimplência, muitas IES fecharam suas portas ou não estabeleceram estratégias para atuar rápido sobre o problema do isolamento. Elas adotaram a estratégia de deixar que cada docente tomasse sua decisão em relação ao andamento da sua disciplina ou do seu curso.

#### AS TECNOLOGIAS QUE EMBARCARAM NO ENSINO EM 2020

Diante da emergência, houve um movimento das IES privadas em disponibilizar ambientes virtuais para a aula online via plataformas gratuitas ou pagas, como o JITSI, GOOGLE MEETING e HANGOUT, ZOOM, MICROSOFT TEAMS, SKYPE, WHATSAPP, entre outras e acoplar aos seus AVA - Ambientes Virtuais de Aprendizagem que auxiliaram os docentes na construção das aulas a cumprir seus conteúdos próprios ou aos catálogos pagos de Unidades de Aprendizagem, como por exemplo o SAGAH. Outra estratégia adotada pelas IES foi a ampliação de sua infraestrutura de comunicação via internet e dos seus AVA (Ambiente virtual de aprendizagem) para suportar o aumento considerável de acessos simultâneos.

Na outra extremidade, viu-se a necessidade de mudança do papel docente que precisa estar preparado para a aula virtual, pois simplesmente produzir seu conteúdo em Power Point e ministrar uma aula presencial online mediada por tecnologia, produziu um ambiente monótono, sem interação com o aluno e desconectado da realidade da aula online. Questões como interesse do aluno, estabelecer a empatia para entender os efeitos da pandemia, integrá-los ao processo de construção do seu aprendizado, produzir o seu engajamento e a motivação tornou o docente fundamental na estratégia da IES em manter o aluno matriculado no curso. Esta situação tirou o docente de sua zona de conforto e o transportou a um ambiente que exigiu planejamento para pensar um novo modo de focar a aprendizagem.

Verificou-se que alguns docentes não conseguiram conectar seus materiais nas plataformas online e tampouco conseguiram criar processos de avaliação diferentes do tradicional. O professor encontrou uma realidade bem diferente da sala de aula presencial: alunos que burlavam a aula, alunos que não tinham acesso à internet em casa e acessavam as aulas através dos seus celulares. Houve muitos problemas de definição de plataformas, de conexão, de banda larga, de interação com os alunos, entre outros.

Os alunos, apesar de estarem mais adaptados aos ambientes virtuais devido ao uso e acesso as suas redes sociais e profissionais, participaram das aulas, entretanto houve desconforto em adaptar-se às novas ferramentas online e com o processo de aprendizagem. Isto tornou-se o principal desafio docente e das IES neste período.

## A PERCEPÇÃO DO ALUNO DURANTE A PANDEMIA

Com este ambiente completamente diferente, surgiu a ideia de obter a percepção dos alunos quanto à qualidade das aulas ministradas no ensino superior em diferentes cursos e de diversas IES neste primeiro semestre de 2020. Neste sentido, foi elaborado um questionário no Google Formulário, ferramenta de questionário online, e disponibilizado o link de acesso a diversos cursos de pelo menos 50 IES entre públicas e privadas do país. Foram obtidas 197 respostas e analisadas sob a perspectiva dos resultados totais, sob a visão das IES públicas e das privadas. Foram 47 respostas do ensino superior público e 150 respostas do ensino superior privado. São visões distintas de diferentes realidades vivenciadas neste período.

### ANÁLISE DO RESULTADO DE 186 RESPOSTAS OBTIDAS

De um modo geral, houve um período de implantação e adaptação dos alunos ao ambiente remoto, e em seguida, a adaptação ao novo ambiente conforme são verificadas nas respostas. Do total, 73% dos estudantes que responderam a este questionário são de instituições de ensino privado e 27% são de instituições de ensino público.

As respostas foram classificadas em algumas perspectivas agrupadas a seguir:

#### ○ QUANTO A TECNOLOGIA E ADAPTAÇÃO AO AMBIENTE REMOTO

Do total, 63,4% responderam que a internet é essencial em seu dia a dia e a utilizam também para o trabalhar. E somente 7% das respostas disseram que quase não a utilizam.

Com relação à adaptação às ferramentas online, 55,7% acharam fáceis o acesso e o uso das ferramentas web para as aulas remotas, 33,3% tiveram algum problema no início, mas em seguida se adaptaram bem e somente 8,3% tiveram problemas em acessar e se familiarizar bem com as ferramentas online de conexão com as aulas.

#### ○ QUANTO A PREPARAÇÃO DOCENTE E DA IES

Quanto ao preparo docente para este ambiente, 39,9% dizem que seus professores não estavam bem preparados para essa nova modalidade de ensino e precisam de mais tempo se preparando para melhorarem o curso, enquanto 21,3% disseram que seus professores estavam bem preparados para essa modalidade de ensino.

Quanto à interação com os docentes, 46,4% dizem que na modalidade online não há um grau maior de interação com professores e colegas e há foco em dividir tarefas, enquanto 22,4% afirmam que há maior interação e que também dividem as tarefas.

Como pontos negativos, 60,7% destacam o foco nas aulas na modalidade online, 49,7% a falta de interatividade e 48,1% a falta de proximidade com os colegas de curso.

Em 50,3% das respostas, os alunos nunca tiveram aulas de laboratório, 29% tiveram a aula de laboratório retiradas da grade de ensino e 18% continuam tendo aula de laboratório online.

#### ○ QUANTO AO APRENDIZADO E AOS CONTEÚDOS MINISTRADOS

Foi perceptível que 69,4% dos alunos responderam que o aprendizado na aula presencial é melhor, enquanto 18,6% consideram aptos a aprenderem em qualquer um dos ambientes e somente 9,8% disseram que o aprendizado é melhor na aula online.

Na questão percepção do aprendizado, 27,9% disseram que o aprendizado continua o mesmo, 37% defenderam que seu aprendizado diminuiu na modalidade online e apenas 12% mencionaram que aumentou seu aprendizado na modalidade online. Importante ressaltar que 22,4% responderam não ter condições de avaliar se seu aprendizado aumentou ou diminuiu.

Apenas 21,3% dos estudantes se sentiram seguros com o repasse dos conteúdos no modelo online, enquanto 65,1% se sentem inseguros em aprender.

Para 37,7%, com a aula online ficou mais fácil organizar seu próprio tempo e diminui os gastos e tempo com transporte até a escola, enquanto 25,7% acham que o gasto com transporte e tempo até a escola não são relevantes. Para 21,3%, é difícil organizar o seu tempo, contudo valorizam a economia com as despesas de transporte até a escola.

Para 15,8% os cursos online devem ser mais interativos, como nos jogos educacionais, enquanto 67,2% preferem que haja um equilíbrio entre aulas expositivas e interativas.

Uma boa parte dos alunos, 63,4%, acreditam que tours virtuais a lugares reais sejam um bom modo de aproximação da realidade, enquanto 23,5% afirmam que seu interesse dependeria da proposta de aprendizagem e 13,1% preferem conteúdos mais tradicionais.

#### ○ QUANTO A AVALIAÇÃO

Ao se falar em meios para evitar trapanças nas provas da modalidade online, 19,7% acreditam que a melhor maneira seja a aplicação de provas orais, 29,5% defendem a aplicação de provas em grupo ou dupla, 45,4% acreditam que deva mudar os critérios de avaliação e 35,5% defendem a aplicação de avaliações diferentes para cada aluno.

Das respostas, 41% são a favor das avaliações contínuas baseadas em textos e outras atividades, enquanto 29% apesar de ser a favor, defende a ideia de maior interação entre os alunos no momento de aplicação das avaliações. E 13,7% estão tendo dificuldades em se acostumar com os modos de avaliações online.

#### ○ QUANTO A DISCIPLINA DO ALUNO E AO NETWORKING

Quanto ao networking, 57,4% disseram que teriam dificuldades em estabelecer conexões ou amizades se o curso fosse totalmente online, enquanto 26,2% disseram que não teriam problemas em estabelecer networking ou um círculo de amizades se o curso fosse 100% online.

Quanto à autodisciplina, 33,3% afirmam que não estão tendo dificuldades para se autodisciplinarem quanto aos estudos fora do ambiente escolar enquanto 12,6% apesar de maior flexibilidade nos horários não conseguem disciplinar os horários entre estudo e lazer.

Para 32,8% o horário ficou mais flexível e consegue se autodisciplinar entre estudo e lazer e 21,3% disseram que sua disciplina continua a mesma de antes.

Do total, 79,8% dos alunos sentem falta da proximidade com os colegas, afirmando que o vínculo estabelecido pessoalmente é diferente, enquanto 9,3% dizem que nunca tiveram muita proximidade com seus colegas de cursos.

#### ○ PREFERÊNCIA DOS ESTUDANTES E VANTAGENS

Ainda assim, 61,7% preferem cursos presenciais contra 10,9% que preferem curso online. Uma parcela de 27,4% divide opiniões entre apoiar o modo online em parte do curso e ter um curso inteiramente online, mas com preparo prévio para aprender a utilizar as ferramentas.

Como pontos positivos, 82,5% destacam na modalidade online a flexibilidade de tempo, 76,5% a diminuição de tempo até a escola e 74,9% a economia com transportes.

#### COMPARANDO AS RESPOSTAS ENTRE O ENSINO PÚBLICO E O PRIVADO

Algumas constatações observadas na análise comparativa entre as respostas obtidas dos diferentes alunos entre o ambiente público e o privado:

- Os alunos percebem melhor preparo do docente para a aula online em relação aos docentes do setor público. O trabalho que vem sendo desenvolvido junto aos docentes do setor privado em aprendizagem ativa sugere que o docente tenha um portfólio maior de métodos ativos para trabalhar com os alunos.
- A avaliação formativa é mais adequada ao ambiente remoto, pois se faz necessário avaliar o aluno em todas as aulas para monitorar sua presença, participação e acompanhar o aprendizado em relação ao que foi planejado e executado. Pelas respostas, percebe-se que os alunos do ambiente privado estão mais acostumados com a avaliação formativa e somativa que os alunos do ambiente público, mais acostumados com as aulas tradicionais.
- Os alunos do setor público estão mais acostumados com as aulas presenciais e tradicionais e percebe-se um padrão de resposta menos acostumado com o ambiente de aula remota, dado que a resposta de que o aprendizado continuou o mesmo nos dois ambientes foi muito maior dos alunos das IES privadas.
- Também foi perceptível que a integração e interações entre os estudantes do setor público é maior.

Percebe-se com as respostas que houve uma grande dificuldade entre alunos e docentes em adaptar-se às ferramentas online para as aulas mediadas por tecnologia, o que é considerado normal em um processo novo para muitos.

É perceptível ainda, a contradição entre o desejo de retornar ao ambiente presencial e alguns insights de sugestões de melhorias para o ambiente virtual, o que sugere a possibilidade de coexistir uma sinergia entre os modelos, que poderá facilitar a implantação de modelo híbrido em um futuro próximo.

Os alunos têm consciência de que perderam com networking neste período de aula online, visto que contrataram um modelo de ensino presencial. Também valorizaram a redução do tempo de deslocamento até a universidade e a redução de despesas com transportes.

E foi confirmado pelos alunos que o modelo implantado neste período está longe de ser o ideal, o que confirma que boa parte das IES não estavam preparadas para este cenário, seja com infraestrutura de tecnologia da informação, seja com o preparo docente, seja com o portfólio preparado para este ambiente.

## NOVOS MODELOS EDUCACIONAIS NAS IES E AS NOVAS PROFISSÕES

O processo de atualização da educação vem ocorrendo no Brasil há alguns anos com a inserção gradual das tecnologias, foco na aprendizagem e metodologias para o protagonismo do estudante e com vistas a prepará-lo para o mercado, reforçando o desenvolvimento de elementos de autonomia e de competências que o egresso necessita.

O ambiente atual de desenvolvimento do estudante exige uma estratégia focada em 4 perspectivas de aprendizagem: Instrução, Padronização, Construção, Centralização no Aluno. Desenvolver e preparar uma IES para a aprendizagem do século XXI exige investimentos e foco no que é importante ao egresso para torná-lo mais competitivo no novo mercado de trabalho que se delineia.

O que se viu em 2020 foi uma reestruturação administrativa e acadêmica nas IES para se adaptarem rapidamente à realidade. Vimos muitas delas permanecerem fechadas, vimos bibliotecas, laboratórios e cantinas fechados, projetos integradores se transformando em teóricos, e na outra extremidade um reforço no time de TI, investimentos em infraestrutura de plataformas online e aquisição de conteúdo (bibliotecas virtuais, conteúdos etc.) e foco em evitar a evasão e a inadimplência. Ainda, em alguns casos, oportunamente houve revisão de matrizes para otimização de aulas e integração dos conteúdos online nas disciplinas, com o consequente desligamento de parte do corpo docente. Com certeza, algumas destas decisões serão permanentes e inevitáveis.

Entretanto, considerando que esta pandemia nos deixará em breve, é fundamental que as IES pensem em que as experiências implantadas durante a crise e sejam capazes de transformá-los em modelos de gestão sustentáveis e ampliem o foco na preparação adequada do egresso. Em estudos realizados pelo LinkedIn, a demanda da sociedade para este início do século expõe novas profissões necessárias ao mercado, como a recente divulgação das 10 profissões com maior demanda atualmente:

- Desenvolvedor de Softwares
- Representante de Vendas
- Gerente de Projetos
- Administrador de TI (Tecnologia da Informação)
- Especialista de Atendimento ao Cliente
- Marketing Digital
- Suporte de TI e Suporte de Help Desk
- Analista de Dados
- Analista Financeiro
- Designer Gráfico

Como se pode verificar, praticamente todas elas são fortemente baseadas em tecnologia e, em particular, nas tecnologias que coincidem com as que deverão ser crescentemente adotadas nos cursos híbridos ou online, o que torna as metodologias não presenciais não somente como eficientes auxiliares no aprendizado, mas como um treinamento nas próprias tecnologias necessárias ao futuro exercício da maioria das profissões.

Apesar de muitos avanços, o que se mostrou na prática foi muita dificuldade em se implantar um modelo eficaz de aprendizagem, com um processo de avaliação formativo integrado e longe de preparar o egresso para o futuro. Manter um ambiente de aprendizagem ativo requer planejamento para atingir os objetivos do projeto pedagógico de cada curso.

A seguir, como contribuição à consolidação das novas tecnologias, é apresentada tem-se uma lista de atividades e avaliações que se encaixam na realidade atual da sala de aula virtual e híbrida, que mantém o aluno como protagonista deste aprendizado e direciona o docente a acompanhá-lo neste processo, onde quer que a aula se realize.

Tabela 1 – Aplicação de Atividades e Avaliações para o desenvolvimento de Competências, Habilidades e Atitudes na sala de aula

<b>Competências</b>	<b>Atividades</b>	<b>Avaliações</b>
<b>Conhecimento</b>	Produção de vídeos, resenhas, artigos científicos, pesquisa, lista de exercícios, produção de textos, entre outras.	Prova individual, submissão texto ou artigo, qualidade de mídia, avaliação de textos. OBS: o uso da Taxonomia de Bloom, é fundamental para a avaliação adequada ao que se quer investigar
<b>Habilidades</b>	Entrega de projetos, produção de relatórios, elaboração de CANVAS, criação de aplicativos, softwares e websites.	Avaliação da qualidade e funcionalidades do protótipo, atingir o objetivo, criatividade.
<b>Atitudes e Comportamentos</b>	Apresentações de trabalhos, projetos, submissão de banners, trabalho em pares, revisão da literatura, exemplo a Wikipédia, entre outras.	Cumprir os prazos definidos, postura colaborativa
<b>Valores</b>	Atividades de trabalhos em equipes, relacionamento entre os membros da equipe, gestão de conflitos, responsabilidades, cumprimento de prazos	Monitoramento de plágio, cumprimento de prazos, qualidade da entrega de produções e autorias

Fonte: dos próprios autores, 2020.

Associado ao planejamento de atividades educacionais é preciso definir a respectiva avaliação, um dos tópicos bastante questionado pelos estudantes entrevistados, que poderá identificar qual o tipo e profundidade que se quer atingir com seu processo avaliativo.

Tabela 2 – Elementos verbais sugeridos pela Taxonomia de Bloom para o processo de avaliação na sala de aula.

<b>VERBOS DA TAXONOMIA DE BLOOM</b>					
<b>RECORDAR</b>	<b>ENTENDER</b>	<b>APLICAR</b>	<b>ANALISAR</b>	<b>AVALIAR</b>	<b>CRIAR</b>
Definir	Classificar	Construir	Atribuir	Checar	Desenvolver
Listar	Comparar	Executar	Comparar	Julgar	Gerar
Nomear	Expor	Implementar	Diferenciar	Justificar	Inventar
Reconhecer	Interpretar	Utilizar	Organizar	Recomendar	Planejar
Rotular	Inferir		Separar		Produzir
	Sumarizar				

Fonte: (ANDERSON; EDS, 2001)

Tabela 3 – Exemplos e sugestões de atividades e avaliações em sala de aula online e remota

<b>ATIVIDADE</b>	<b>AValiação</b>
Estudo de Caso: identificar a causa raiz de um problema	Entregar um relatório identificando a causa raiz proposta pelo professor (individual ou em pares)
Exames de múltipla escolha	Responder a um questionário sobre um tema desenvolvido pelo professor (individual com tempo pré-determinado para responder)
Pesquisa	Elaborar uma pesquisa científica sobre um determinado tema (individual ou em grupo)
Apresentações	Apresentações de seminários sobre pesquisas ou temas previamente alinhados
Crítica a designs	Professor propõe um design (produto, projeto ou proposta) e o aluno deve realizar uma análise crítica sobre esta realidade
Produção e criação de vídeo, podcast, aplicativo, website	Avaliar a estratégia, o design, o conteúdo e o resultado.
Auto avaliação	Realizar uma auto avaliação sobre uma atividade entregue pelo aluno
Produção de história escrita ou narrada	Uso da contação de estórias para desenvolver a criatividade e apresentar na forma de texto escrito ou áudio produzido
Produção de resenhas de livros, artigos científicos ou textos	Análise crítica individual sobre um tema ou conceito
Edição de Wikipedia	Realizar a revisão de um conceito contido na Wikipedia mundial



Material de ensino	Criar cartilhas, aulas roteiros escritos, vídeo aula, história em quadrinhos, material ilustrado sobre um tema proposto
Exame Oral online	Prova online individual ou em pares sobre temas a serem estudados previamente
Competições patrocinadas	Propor desenvolvimento de atividades gamificadas colaborativas (Kahoot, Socrative, Plickers, games, entre outras) sobre um tema proposto
Análise de banco de dados	Disponibilizar um banco de dados ao aluno e estabelecer metas a serem alcançadas pela análise dos dados e produção de material com resultados (gráficos, planilhas, relatórios, conclusões)

Fonte: dos próprios autores, 2020

Com o avanço dos semestres na Academia, as atividades mão na massa e as suas respectivas avaliações têm tido o papel de aprofundar o desempenho do aluno pelo conhecimento, autonomia e criatividade, cultivando-o com uma proposta cada vez mais interdisciplinar. O desafio é que a autonomia aumente, a criação também, contribuindo cada vez mais para a formação integral do estudante, pelo desenvolvimento de suas competências, criatividade e protagonismo.

## OS PRÓXIMOS ANOS

Está nítido que os investimentos e os esforços que as IES particulares estão realizando para sobreviver a esta fase está provocando um movimento de consolidação do modelo de ensino híbrido, com redução dos quadros docentes por conteúdos e bibliotecas online, com ensino sustentado por projetos e por competências, formação docente em metodologias ativas, aulas online, avaliação ativa e formativa e ferramentas de tecnologia. E o que é mais importante, consolidar um modelo que tornará a IES mais viável e mais sustentável economicamente, dificultando seu retorno ao modelo existente antes da COVID-19.

Neste contexto, não houve investimento na modernização do ensino nas IES Públicas, em particular nas universidades e, no mesmo cenário, verifica-se algumas IES Privadas consolidando um modelo de ensino novo, híbrido, sustentado por projetos ou por competências, o que no médio prazo pode significar que elas estarão preparando melhor os egressos para as novas profissões.

O papel da IES Pública consolida-se pelo desenvolvimento da pesquisa científica no país, fomentado pelos órgãos governamentais. No entanto, a formação de profissionais de nível superior para o mercado de trabalho também é parte da missão das IES públicas, dentro do tripé ensino, pesquisa e extensão e da presença de diversas faculdades profissionais nas universidades públicas. A médio prazo também o setor público deverá adotar metodologias baseadas na tecnologia mais avançada, como algumas universidades públicas já vêm dando o exemplo.

Em outra direção, a IES privada posiciona-se como um agente de preparação do egresso bastante focado para o mercado de trabalho. Está claro que o modelo da IES privada se tem

mostrado um projeto mais tecnológico e mais atual em função de seus objetivos. Veremos em breve como se dará a consolidação deste posicionamento no país.

Como citado por Ken Robinson em seu livro *Creative Schools*, se a IES não estiver apta a formar egressos com qualidade, o futuro lhe cobrará caro.

“[...] para algumas carreiras, ter um diploma ainda é importante. E, no balanço, pode ainda ganhar de alguém não graduado. Entretanto, cada vez mais ter um diploma não significa uma garantia de trabalho em diversos campos e isto pode se tornar caro e irrelevante.” (ROBINSON, 2016).

Não menos importante e devido à pandemia, há uma enorme disponibilidade de docentes no mercado e as IES estão conectadas com a performance de seus quadros docentes, ou seja, existe uma pressão sobre cada professor em aperfeiçoar-se e cada vez mais se tornar multitarefas, visando a excelência em suas atribuições. Além de irreversível, a empregabilidade docente é que estará em questão em função da performance de cada um.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os alunos pediram um ambiente de aula com maior interação, métodos de avaliação mais adequados e diferente do modelo presencial. Por sobrevivência, o investimento maior ocorreu na iniciativa privada e algumas delas irão se sobressair no mercado. Também há um movimento de fusões e aquisições entre IES no Brasil fruto da pandemia. A expectativa é que provoque uma aceleração no modelo de atuação das IES no que tange à aprendizagem. Estamos diante de mudanças estruturais que poderão se tornar definitivas.

Como o setor público de ensino superior absorverá no futuro as novas tecnologias de ensino? Como as IES privadas menores irão sobreviver a esta fase? Em geral, o corpo docente deverá estar mais preparado e flexível para as diferentes salas de aula que se desenharam. Caberá ao futuro nos dizer se a educação brasileira irá evoluir com esta oportunidade diante de nós e, assim, preparar profissionais para conduzir os centros de controle de aeronaves que ficarão em terra firme.

## REFERÊNCIAS

ROBINSON, Ken. ARONICA, Lou. *Creative Schools*. Penguin Books. New York. 2016.

DWECK, Carol S. *MindSet – A nova psicologia do sucesso*. Editora Schwarcz S. A. Tradução: S. Duarte – 1ª. Edição – São Paulo

<https://querobolsa.com.br/revista/profissoes-mais-procuradas-linkedin>

WAGNER, Tony. *Creating Innovators*. Ed. Scribner. New York. 2015.

\*- Inovatio Educação

\*\* - Inovatio Educação

\*\*\*- Instituto de Estudos Avançados, USP e Instituto Lobo

**DOI:** 10.13140/RG.2.2.12497.15205