

REINVENTANDO A RODA: ARRANJOS INSTITUCIONAIS NA COORDENAÇÃO DO CURSO DE PEDAGOGIA (UFRJ) DURANTE A PANDEMIA DE COVID 19¹

REINVENTANDO LA RUEDA: ARREGLOS INSTITUCIONALES EN LA COORDINACIÓN DE LA CARRERA DE PEDAGOGÍA (UFRJ) DURANTE LA PANDEMIA DE COVID 19

REINVENTING THE WHEEL: INSTITUTIONAL ARRANGEMENTS IN THE COORDINATION OF THE PEDAGOGY COURSE (UFRJ) DURING THE COVID 19 PANDEMIC

Silvina Julia FERNÁNDEZ²
Adriana Patrício DELGADO³

RESUMO: Com base no relato de experiência, esse trabalho tem por objetivo descrever, analisar e sistematizar, através de uma abordagem qualitativa, as ações e os arranjos institucionais desenvolvidos pela coordenação do curso de Pedagogia da UFRJ no período de março de 2020 a outubro de 2021. Este período, de características muito singulares por causa dos efeitos da pandemia de Covid 19, impôs à coordenação uma mudança na rotina organizacional, de forma que certas ações precisaram assumir outro formato e, paralelamente, novas ações foram implementadas, frente às demandas contextuais e sociais, conduzidas por diversas instâncias organizacionais participativas, como: Comissão de Orientação e Acompanhamento Acadêmico, Núcleo de Acompanhamento e Orientação aos/às Estudantes com Deficiência, Grupos de Orientação Pedagógica, Núcleo de Planejamento Pedagógico das Licenciaturas, que visaram manter a filiação estudantil promovendo a sua permanência e engajamento através de uma coordenação pedagógica orientada pela gestão democrática em defesa do direito à educação pública. Os resultados apontam que a aposta numa gestão colaborativa foi o alicerce para a manutenção e reinvenção da Universidade neste período pandêmico, colaborando com a criação de vínculos entre os sujeitos e a promoção da coesão curricular.

PALAVRAS-CHAVE: Coordenação pedagógica. Arranjos institucionais. Universidade pública. Contexto remoto. Pandemia COVID-19.

¹ Agradecemos à Rede de Estudos sobre Implementação de Políticas Públicas Educacionais (REIPPE), com a colaboração do Itaú Social, o apoio financeiro para as traduções deste artigo para o inglês e o espanhol.

² Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), Rio de Janeiro – RJ – Brasil. Professora Associada do Departamento de Administração Educacional, Faculdade de Educação. Doutorado em Educação (UFF). ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1879-5131> E-mail: silvina.ufrj@gmail.com

³ Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), Rio de Janeiro – RJ – Brasil. Professora Adjunta do Departamento de Didática, Faculdade de Educação. Doutorado em Educação: História, Política, Sociedade (PUC/SP). ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9152-2888>. E-mail: adrypatry@hotmail.com

RESUMEN: Con base en el relato de experiencia, este trabajo tiene como objetivo describir, analizar y sistematizar a través de un abordaje cualitativo las acciones y los arreglos institucionales desarrollados por la coordinación de la carrera de Pedagogía de la UFRJ en el período de marzo de 2020 a octubre de 2021. Este período, de características muy singulares por causa de los efectos de la pandemia de Covid 19, impuso a la coordinación un cambio en la rutina organizacional, de forma que ciertas acciones necesitaron asumir otro formato y, paralelamente, nuevas acciones fueron implementadas, frente a las demandas contextuales y sociales conducidas por diversas instancias organizacionales participativas como: Comisión de Orientación y Acompañamiento Académico, Núcleo de Acompañamiento y Orientación a los/las Estudiantes con Deficiencia, Grupos de Orientación Pedagógica, Núcleo de Planeamiento Pedagógico de las Licenciaturas, que buscaron mantener la filiación estudiantil promoviendo su permanencia e involucramiento a través de una coordinación pedagógica orientada por la gestión democrática en defensa del derecho a la educación pública. Los resultados apuntan que la apuesta en una gestión colaborativa fue el fundamento para la mantención y la reinención de la Universidad en este período pandémico, colaborando con la creación de vínculos entre los sujetos y la promoción da cohesión curricular.

PALABRAS CLAVE: Coordinación pedagógica. Arreglos institucionales. Universidad pública. Contexto remoto. Pandemia COVID-19.

ABSTRACT: Based on the experience report, this work aims to describe, analyze and systematize, through a qualitative approach, the actions and institutional arrangements developed by the coordination of the Pedagogy course at UFRJ from March 2020 to October 2021. This period, with very unique characteristics due to the effects of the Covid 19 pandemic, it imposed a change in the coordination organizational routine, so that certain actions had to take another format and, in parallel, new actions were implemented, in view of the contextual and social demands, conducted by various participatory organizational instances such as: Academic Guidance and Monitoring Committee, Monitoring and Guidance Center for Students with Disabilities, Pedagogical Guidance Groups, Pedagogical Planning Center for Undergraduate Degrees and the Structuring Teaching Center, which aimed to maintain student affiliation by promoting their permanence and engagement through a pedagogical coordination guided by democratic management in defense of the right to public education. The results indicate that the bet on collaborative management was the foundation for the maintenance and reinvention of the University in this pandemic period, collaborating with the creation of links between the subjects and the promotion of curricular cohesion.

KEYWORDS: Pedagogical coordination. Institutional arrangements. Public university. Remote context. COVID-19 pandemic.

Introdução

Em março de 2020, após declaração de Emergência em Saúde Pública de Importância Nacional – ESPIN, em decorrência da Infecção Humana pelo novo Coronavírus (SARS-CoV-2), declarada pelo Ministério da Saúde através da Portaria nº. 188, de 03 de fevereiro de 2020 (BRASIL, 2020), foi registrada a transmissão comunitária deste vírus no Brasil. Assim, para tentar conter o seu avanço, a fim de impedir aglomerações em espaços fechados e, com isso, evitar o contágio, as aulas presenciais foram suspensas, inclusive na universidade. Em princípio, a suspensão seria por um curto prazo, mas, conforme presenciamos o agravamento da disseminação da doença e, posteriormente, a demora na vacinação da população, muitas universidades continuaram até inícios de 2022 sem reabrir as suas instalações para o desenvolvimento presencial das aulas.

Neste ínterim, diversos desafios foram sendo colocados aos gestores da educação superior. Como garantir uma educação superior de qualidade, democrática e segura em tempos de pandemia e de crise econômica, que afetam diretamente os nossos estudantes, docentes e técnicos de diversas formas? Que adequações ou arranjos institucionais precisariam ser feitos para enfrentar os desafios apresentados? Neste artigo, portanto, com base na nossa experiência na Coordenação do curso de Pedagogia da UFRJ, buscamos descrever, sistematizar e refletir, a partir de uma abordagem qualitativa, sobre os arranjos institucionais implementados desde a declaração da Emergência em Saúde Pública de Importância Nacional – ESPIN, em março de 2020 até outubro de 2021, quando finaliza o último período letivo com oferta de aulas apenas no formato remoto. Para isso, procederemos ao relato desta experiência, tanto descritiva quanto analiticamente, para sistematizar as bases e eixos dessa nossa gestão durante esse período tão singular da história, com base nas perspectivas de gestão educacional e coordenação pedagógica de Paro, Frigerio, Poggi, Tiramonti, Pérez Gómez, Almeida, Vasconcellos e Burigo, assim como das contribuições sobre educação superior de Coulon, Honorato e Heringer, e de arranjos institucionais de Gomide e Pires. A seguir, então, procedemos a analisar a importância das rotinas organizacionais na gestão educacional e a ruptura trazida pelo contexto pandêmico correspondentes ao isolamento social, assim como os desafios suscitados por esta ruptura na rotina da gestão pedagógica do curso de graduação em Pedagogia e as alternativas criadas para garantir a permanência dos vínculos institucionais dos sujeitos universitários e a coerência curricular necessária para o desenvolvimento do curso, apesar desse contexto.

Um vírus quebra a rotina organizacional, e agora?

Em 13 de março de 2020, o Governo do estado do Rio de Janeiro emitiu o Decreto nº. 46.970/2020 (Rio de Janeiro, 2020), que estabelecia a suspensão das aulas presenciais frente à constatação local da transmissão comunitária do vírus. A previsão inicial era de que as unidades escolares e as universidades públicas e privadas deveriam ter as aulas suspensas por apenas duas semanas. Porém, devido à rápida propagação e gravidade do vírus, as aulas presenciais foram suspensas indefinidamente, afetando gravemente a rotina organizacional e colocando em questão, inclusive, a continuidade do período letivo vigente, ou seja, o próprio processo de ensino e aprendizagem, assim como também impactou as ações de pesquisa e extensão.

Sabemos que para alcançar as finalidades institucionais é necessário garantir, através dos processos administrativos, todos os meios imprescindíveis às ações que as tornam possíveis. Nesse sentido, podemos entender a administração como “[...] a utilização racional de recursos para a realização de determinados fins” (PARO, 2006, p. 18). Aliás, em se tratando de finalidades educacionais, ação humana eminentemente coletiva, também devemos destacar que seus processos administrativos exigem, portanto, a “[...] coordenação do esforço humano coletivo” (PARO, 2006, p. 23). Ou seja, dentro da administração educacional, devemos atender não apenas à utilização racional de recursos de diversos tipos, mas também e fundamentalmente, à coordenação das relações entre os diversos sujeitos envolvidos. Desta forma, também podemos afirmar que o ato de administrar está “[...] estreita e indissociavelmente vinculado a governar, quer dizer, a conduzir uma pluralidade de pessoas” (FRIGERIO; POGGI; TIRAMONTI, 1992, p. 121, tradução nossa), visando às finalidades educacionais específicas.

Dentro da administração, no entanto, interessa destacar que

Através da tarefa administrativa processam-se as demandas cotidianas. Ela constrói uma rotina que permite processar os conflitos e mediar continuamente na tensão que provoca a adaptação e assimilação dos interesses individuais e os institucionais. [...] Administrar é prever as ações que fazem possível a governabilidade da instituição ou, o que é o mesmo, o que permite que a instituição transite pelos caminhos que temos traçado (FRIGERIO; POGGI; TIRAMONTI, 1992, p. 121-122, tradução nossa).

Nessa rotina, as ações da coordenação pedagógica implicam em um olhar ativo, atento e ampliado do contexto, “um olhar que capte antes de agir” (ALMEIDA, 2002, p. 71); associado a esse olhar é fundamental que a coordenação pedagógica tenha também um “ouvir ativo”, afinal o “[...] trato satisfatório com os relacionamentos interpessoais é condição *sine qua non*

para o desempenho das suas atividades”, no caso da coordenação pedagógica (ALMEIDA, 2002, p. 78).

Assim, a previsibilidade de uma série de ações cotidianas garante grande parte da governabilidade institucional através da configuração de uma *rotina organizacional* que colabora na concretização de processos e procedimentos que possibilitam o desenvolvimento das atividades-fim – no nosso caso, todas aquelas envolvidas nos processos de ensinar, aprender, pesquisar e divulgar o conhecimento científico, tecnológico e artístico na sociedade.

Contudo, com as medidas de isolamento social e a interdição das atividades presenciais, base do desenvolvimento das ações universitárias do nosso curso, a rotina organizacional sofreu uma quebra substancial, interditando a quase totalidade das suas ações e colocando um grande desafio referente a como reorganizar os processos e procedimentos que sustentam e colaboram com o desenvolvimento das atividades-fim, que também precisaram ser reestruturadas. Afinal:

A escola, como qualquer outra instituição social, desenvolve e reproduz sua própria cultura específica. Entendo por isso o conjunto de significados e comportamentos que a escola gera como instituição social. [...] entender a cultura institucional da escola requer um esforço da relação entre os aspectos macro e micro, entre a política educativa e suas correspondências nas interações peculiares que definem a vida da escola. Do mesmo modo, para entender a peculiaridade dos intercâmbios dentro da instituição, é imprescindível compreender a dinâmica interativa entre as características das estruturas organizativas e as atitudes, os interesses, os papéis e os comportamentos dos indivíduos e dos grupos [...]. (PÉREZ GÓMEZ, 2001, p. 131-132).

Com a passagem do tempo e a manutenção da interdição das aulas presenciais, foi evidenciando-se a necessidade de garantir o seu desenvolvimento de outra forma, o que representou alterar substancialmente os comportamentos, hábitos e interações até então estabelecidas no espaço universitário, isto é, na cultura institucional, a qual se encontra condicionada “[...] pelas peculiaridades organizativas da escola e pela função social que cumpre em cada contexto cultural” (PÉREZ GÓMEZ, 2001, p. 132).

Diante desse cenário, uma série de resoluções e decisões tanto do Ministério de Educação (MEC), quanto das instâncias superiores da Universidade, como o Conselho Universitário (CONSUNI) e o Conselho de Ensino de Graduação (CEG), assim como aquelas deliberadas pela Colenda Congregação e pelo Conselho Departamental da Faculdade de Educação, onde o curso se localiza, balizaram as decisões que foram sendo tomadas pela Coordenação de Pedagogia em função da garantia das atividades-fim. Essas decisões envolveram uma atualização permanente com relação às normativas instituídas ao longo do

tempo pandêmico junto a outros parâmetros e critérios, como o estritamente pedagógico ou o referente aos interlocutores envolvidos na tomada de decisões e nos diversos âmbitos de deliberação coletiva, em especial, os/as estudantes do referido curso. Com isso, foram sendo reconfigurados diversos arranjos institucionais, entendidos como “[...] o conjunto de regras, mecanismos e processos que definem a forma particular como se coordenam atores e interesses na implementação de cada política” (GOMIDE; PIRES, 2014, p. 2), importantes na medida em que oficiam como mediação entre as instâncias decisórias superiores, os corpos docente, discente e dos funcionários técnicos e administrativos e a oferta efetiva do currículo do curso.

Na Faculdade de Educação (FE), cientes dos diversos condicionantes da educação superior, ainda mais em relação ao curso de Pedagogia, um dos cursos que mais concentra estudantes de origem popular, o que se evidencia, entre outros aspectos, por ser o segundo curso com maior número de bolsas da UFRJ (HONORATO; HERINGER, 2015), diversas ações foram implementadas para a continuidade de boa parte das atividades universitárias, buscando garantir o máximo possível a inclusão de todos os sujeitos nelas envolvidos. Todavia, como coordenadoras desse curso, procuramos garantir essa inclusão nas diversas atividades desde o início das deliberações, envolvendo a maior quantidade de sujeitos e grupos possível, mesmo que fosse, em certos momentos, por meio dos seus representantes. Afinal, concebemos o/a coordenador(a) pedagógico como um intelectual orgânico no grupo, para quem “[...] sua práxis, portanto, comporta as dimensões reflexiva, organizativa e avaliativa” (VASCONCELLOS, 2019, p. 88), de modo que sua ação ocorre fundamentalmente no campo da mediação.

Compreender a situação, identificar e explicar os problemas que essa situação nos colocou e buscar alternativas factíveis tende a ter maiores chances de sucesso e eficácia se realizados com a participação dos atores nela envolvidos, já que cada um desses atores possui uma perspectiva específica a partir do lugar institucional que ocupa e tem acesso a informações que outros não têm, assim como podem oferecer propostas criativas e exequíveis a partir do debate coletivo, gerando também um compromisso maior com a implementação, o desenvolvimento e o monitoramento das ações desenhadas (MATUS, 1987). Como fica evidente, esse entendimento do planejamento das políticas educacionais reafirma o princípio da gestão democrática dentro da administração pública.

A partir desse entendimento, além das instâncias deliberativas com representantes dos diversos segmentos (discentes, docentes e técnicos-administrativos) já existentes na FE – como as reuniões dos Departamentos, da Colenda Congregação e do Conselho Departamental – foram organizados dois grupos de trabalho com ampliação da participação para outros sujeitos. Assim,

criaram-se o Grupo de Trabalho Planejamento e Organização das Ações da Faculdade de Educação da UFRJ no Contexto da COVID 19 (mais conhecido como GT Pandemia e, doravante, assim denominado neste texto), em 28 de abril de 2020, e o Grupo de Trabalho Debates na Faculdade de Educação da UFRJ em Tempos de Distanciamento Social, em 12 de maio de 2020.

Estes dois grupos visavam desenvolver ações complementares, possibilitando não só a elaboração de propostas de ação, mas também o debate com toda a comunidade universitária da FE, buscando manter os diferentes sujeitos em contato virtualmente, através da realização de rodas de conversa por videoconferência sobre diversos assuntos que estavam afetando-nos cotidianamente. As rodas de conversa realizadas tiveram grande participação de todos os segmentos durante o ano de 2020 e foram descontinuadas no final desse ano. Por outro lado, o GT Pandemia, que tinha se organizado em subgrupos por eixos de trabalho, continuou com diversas ações ao longo de 2020 e 2021, embora também com maior atuação durante 2020, por ser o ano em que estávamos buscando entender este novo contexto do formato remoto e seus desdobramentos na cultura institucional. É possível afirmar que, ao longo desses dois anos, vivenciamos “[...] um processo de ação e reflexão cooperativa, de indagação e de experimentação”, em outras palavras, “um processo de aberta e interminável reflexão e ação compartilhadas” (PÉREZ GÓMEZ, 2001, p. 199).

Em meio a tantos debates e reflexões, cabe destacar que o tema que rendeu maiores debates e acaloradas discussões foi a questão da oferta ou não de aulas remotas. Discutia-se a retomada do semestre no formato remoto tendo em vista, fundamentalmente, a dificuldade de acesso à *internet*, assim como as situações econômicas, familiares e de saúde, em especial, dos/das estudantes, que dificultariam a realização das atividades acadêmicas. Frente às fortes discussões sobre essa questão, foi proposta a realização de uma pesquisa para o levantamento de dados não apenas dos/das estudantes, mas também de docentes e técnicos-administrativos.

No subgrupo do Eixo 1 – Estudantes, do GT Pandemia, a metodologia escolhida para essa pesquisa foi o questionário, implementado através de um formulário *online* acessado através de um *link* que foi amplamente divulgado não só pelo Sistema Integrado de Gestão Acadêmica (SIGA) a todos/as os/as estudantes de Pedagogia, mas também pelas diferentes mídias sociais e grupos da FE e pelas coordenações de outras faculdades e centros que oferecem licenciaturas, dado que todas as disciplinas pedagógicas da UFRJ são ministradas pelos professores e professoras da FE. O questionário levantava dados sobre perfil socioeconômico, acesso à *internet* e a dispositivos tecnológicos, condições de saúde, inclusão ou não em políticas

estudantis, assim como posicionamento frente à retomada das aulas de forma remota, entre outros, que foram essenciais para a tomada de decisões. Embora a coordenação geral da elaboração, aplicação e análise desse questionário estivesse a cargo do subgrupo mencionado, essas diferentes fases foram compartilhadas em diversas instâncias da FE, como o Centro Acadêmico da Pedagogia (CA), a Comissão de Orientação e Acompanhamento Acadêmico (COAA)⁴, o Núcleo de Planejamento Pedagógico das Licenciaturas (NPPL)⁵ e os Grupos de Orientação Pedagógica (GOPs)⁶ do curso de Pedagogia e o Núcleo Docente Estruturante (NDE)⁷, entre outras. Uma vez aplicado o questionário, com a ajuda do CA, da COAA e dos GOPs, distribuimos as listas das/dos discentes que não tinham respondido e fizemos contato telefônico ou por qualquer outro meio para conhecer a situação de cada um(a). A finalidade era implementar uma busca ativa de quem não tivesse respondido e conhecer melhor a situação individual de cada estudante do curso de Pedagogia. Naquele momento, frente à minuciosidade das ações, uma das estudantes participantes no GT Pandemia chegou a falar: “*A gente não está em busca ativa. É busca implacável desses alunos!*” (Estudante 1, 2020).

Essa busca ativa era necessária já que, após um período sem atividades estritamente acadêmicas, sucederam-se uma série de Resoluções do CEG possibilitando, em princípio, a conclusão dos cursos através das refeições de grau e defesas de Monografias e Trabalhos de Conclusão de Curso de forma remota, adotando-se tecnologia de videoconferência – Resolução CEG nº. 01, de 15 de abril de 2020, Resolução emergencial sobre Colação de Grau durante período de pandemia da COVID 19 (UFRJ, 2020a) e Resolução CEG nº. 02, de 15 de abril de

⁴ É um órgão consultivo responsável pela análise e acompanhamento do rendimento das/dos estudantes. Sua função é deliberar a respeito de trancamento, destrancamento, cancelamento e abandono de cursos, renovação do benefício-moradia, aproveitamento de estudos, mudanças de cursos e outros procedimentos acadêmicos. É presidida pela coordenação do curso e composta por professores-orientadores indicados pelos Departamentos e aprovados pela Congregação.

⁵ Uma das instâncias do Complexo de Formação de Professores (CFP), política institucional diferenciada de organização da formação inicial e continuada de professores(as) da Educação Básica, que compõe a Estrutura Média da UFRJ, pela Resolução n. 19/2018 do CONSUNI. Cada curso de licenciatura da UFRJ constitui seu Núcleo de Planejamento Pedagógico da Licenciatura (NPPL). Destacam-se algumas das suas atribuições: (i) Articular as atividades de extensão, pós-graduação e pesquisa presentes na Cartografia desenvolvidas na UFRJ e nas escolas e instituições parceiras; (ii) Elaborar e desenvolver estratégias de acolhimento dos estudantes de licenciatura; (iii) Interagir com o Núcleo Docente Estruturante (NDE) da respectiva unidade/curso; (iv) Coordenar as atividades dos Grupos de Orientação Pedagógica (GOP) e das Redes de Educadores de Prática de Ensino (REP).

⁶ Outra instância do CFP. Cada curso de licenciatura constitui seu Grupo de Orientação Pedagógica (GOP), que tem por objetivo central acolher e orientar grupos de estudantes de licenciaturas acerca do seu percurso formativo e desenvolvimento profissional nos três primeiros períodos do curso. É constituído por representações diretamente ligadas à formação inicial de licenciandos/as, em sua formação pedagógica geral e específica, assim como em sua inserção nas instituições-campo.

⁷ O Núcleo Docente Estruturante (NDE) tem função consultiva, propositiva, avaliativa e de assessoramento sobre matéria de natureza acadêmica. Ele integra a estrutura de gestão acadêmica em cada curso de graduação, sendo corresponsável pela elaboração, implementação, atualização, consolidação e avaliação do Projeto Pedagógico do curso.

2020, Resolução emergencial sobre defesa de Trabalhos de Conclusão de Curso de Graduação durante período de duração da pandemia da COVID 19 (UFRJ, 2020b). Dois meses depois, a Resolução CEG n.º. 03, de 17 de junho de 2020, dispunha sobre a adoção de períodos letivos excepcionais e facultativos e autorizava o ensino remoto, bem como outras atividades pedagógicas não presenciais, como soluções transitórias para o Ensino de Graduação na UFRJ, junto a outras providências (UFRJ, 2020c), e a Resolução CEG n.º. 04, de 19 de junho de 2020 (UFRJ, 2020d), estabelecia Diretrizes e Normas complementares à Resolução anterior, priorizando a oferta para os/as estudantes concluintes, dado que, como a oferta de disciplinas por parte dos docentes não era obrigatória, previa-se disputa por vagas. Assim, os artigos 2º e 3º da Resolução CEG n.º. 04 de 19 de junho de 2020 (UFRJ, 2020d, p. 1) esclarecem que:

Art. 2º A instância acadêmica responsável por Curso de Graduação que opte pela adoção de práticas pedagógicas não presenciais, observado o disposto no Art. 3º da Resolução 03/2020, poderá oferecer as disciplinas obrigatórias, de escolha restrita, de escolha livre e condicionada, e atividades de orientação de Trabalhos de Conclusão de Curso (TCC), prioritariamente aos estudantes potenciais concluintes dos cursos de graduação, sem prejuízo da oferta para outros estudantes.

Art. 3º Entende-se por potencial concluinte, em consonância com a definição do Censo da Educação Superior – INEP: o estudante que cumprir todos os requisitos da grade curricular, ou seja, que concluirá o curso e estará apto a colar grau e receber o diploma do Curso, ao final do período em curso.

Dias depois, a UFRJ lançou o Edital de Seleção n.º. 210/2020, de 24 de junho de 2020 (UFRJ, 2020e), Programa de Auxílio Inclusão Digital. O auxílio consistiu “[...] em ofertar aos estudantes em situação de vulnerabilidade socioeconômica as condições técnicas necessárias para o acesso à *internet*, por meio de fornecimento de SIM CARD ou SIM CARD mais *Modem*, com franquia para utilização em todo o território Nacional” (UFRJ, 2020e, p. 1). Esse Edital e a consideração do Período Letivo Excepcional (PLE) como uma experiência piloto, facultativa para docentes e discentes, que priorizasse os potenciais concluintes para que estes pudessem graduar-se e concorrer a vagas de emprego, frente à situação econômica enfrentada por muitas famílias de estudantes durante a pandemia, descomprimiu um pouco a tensão posta durante os debates realizados na FE, polarizados entre aqueles contrários a qualquer tentativa de transposição remota das atividades acadêmicas e aqueles que eram favoráveis a essa transposição com os devidos cuidados.

Frente ao novo cenário, focalizamos ainda mais a busca ativa, priorizando os contatos com as/os potenciais concluintes que não tivessem respondido o questionário, a fim de informar-lhes sobre as novas possibilidades de conclusão do curso, ainda com a parceria

constante do CA e da COAA. Foi durante os telefonemas e as conversas por aplicativos diversos que ficamos sabendo do grande volume de mensagens disparadas não apenas pela Coordenação de Pedagogia, mas também de outras instâncias da UFRJ, gerando uma saturação e certa confusão na comunicação institucional, o que reforçou a ideia de iniciar rodas de conversa por videoconferência com diversos grupos de estudantes (ex. concluintes, ingressantes etc.) com foco em assuntos variados, para tirar dúvidas. Também mantivemos uma comunicação sistemática através do SIGA, das mídias sociais da FE e do nosso *e-mail* institucional da coordenação do curso, organizando plantões para respostas e encaminhamentos.

Com vistas a orientar os/as estudantes sobre este novo período, que não só no nome, mas no seu formato era excepcional na vivência e na cultura da universidade, foi elaborado pela coordenação do curso um roteiro com perguntas e respostas sobre o PLE. Esse roteiro auxiliou os/as estudantes no esclarecimento de dúvidas sobre o funcionamento e modo de organização do PLE, que teve duração de 12 semanas letivas – de 10/08 a 31/10/2020. Também organizamos um formulário *online* para levantar, entre os/as estudantes concluintes, as disciplinas que faltavam cursar para a conclusão do curso. Considerou-se concluinte, conforme categorização do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, aquele(a) a quem estivesse faltando 32 créditos em seu Boletim de Orientação Acadêmica para concluir o curso. Esse conjunto de estudantes foi prioridade da coordenação na oferta de disciplinas e vagas, conforme a Resolução que o instituiu, Resolução CEG nº. 04, de 19 de junho de 2020 (UFRJ, 2020d), porém, é importante destacar que, apesar dessa prioridade, o PLE também contemplou estudantes de outros períodos que desejaram retomar seus estudos no formato remoto. No total, foram oferecidas 51 turmas, abrangendo todos os períodos letivos (do 1º ao 9º) e os três turnos (matutino, vespertino e noturno).

A possibilidade de cursar remotamente nas vagas disponíveis mesmo sem ser concluinte exerceu uma forte pressão estudantil sobre a oferta mencionada, menor que a correspondente à oferta de vagas regular do curso. Frente a essa situação, divulgamos um formulário para os/as concluintes postularem a sua inscrição nas disciplinas através do procedimento de Inscrição Direta, a partir do qual as solicitações foram analisadas, excluindo aqueles(as) discentes com mais de 32 créditos faltantes. A seguir, foram estipulados critérios de priorização de estudantes para as vagas restantes em cada turma, mudando a ordem dos critérios de distribuição de vagas do SIGA até aquele momento. Todas essas decisões e seus fundamentos normativos e pedagógicos foram amplamente divulgados por meio dos diversos veículos de comunicação institucional disponíveis, o que não evitou algumas situações conflitivas com o corpo discente,

mas que foram sendo contornadas pelos diálogos travados continuamente, guiados pela perspectiva da gestão democrática e dialógica de gestão. Em efeito, embora a postura dos representantes estudantis em diversas instâncias da FE e, inclusive da UFRJ, tivesse sido majoritariamente contrária à implementação do ensino remoto, frente à possibilidade de continuar os estudos remotamente, muitos/as estudantes ficaram inconformados/as pela oferta restrita de vagas e disciplinas do PLE e não aceitaram as explicações dadas pela coordenação, que agira conforme a normativa e as orientações deliberadas coletivamente nas diversas instâncias decisórias da UFRJ.

Paralelamente, por exigência do MEC, dado que o curso de Pedagogia da UFRJ tem oferta presencial, tivemos de elaborar um documento detalhado no qual se explicitavam todas as transposições didáticas de cada disciplina do curso – em especial aquelas com carga horária prática e/ou estágios –, oferecidas ou não no PLE, prevendo a oferta do semestre regular posterior, encaminhado à Pró-Reitoria de Graduação para envio ao MEC, visando à validação da nossa oferta curricular adaptada. Esse trabalho foi precedido por diversas reuniões, sobretudo com as professoras das disciplinas de Práticas oferecidas ao longo do curso⁸, frente ao fechamento das escolas de Educação Básica que compõem o nosso campo de estágio. Nessas reuniões, com participação ativa do NDE do curso, foram desenvolvidas discussões sobre as possibilidades e desafios do formato remoto em função da formação profissional em Pedagogia.

Cabe destacar que diversas atividades de extensão foram reformuladas ou criadas de forma remota, possibilitando que os/as estudantes pudessem completar a carga horária de extensão correspondente. Também criamos e divulgamos um protocolo para avaliação e creditação das horas de Atividades Complementares através do *e-mail* institucional com atuação protagonista da Comissão de Atividade Complementar, composta por três docentes que também atuam na COAA do curso, já que apenas os processos de solicitação de diploma e de alteração de grau e frequência tinham sido implementados na UFRJ através do Sistema Eletrônico de Informações (SEI) do Governo Federal. Da mesma forma, dado que a partir de agosto de 2020 foi possível efetuar atendimento presencial no setor de Protocolo e Secretaria, mediante agendamento e cumprimento das normas sanitárias, outros processos foram sendo atendidos, como destrancamentos e descancelamentos de matrícula, com prévia orientação remota via *e-mail* da coordenação, do Protocolo, da COAA e de entrevistas individuais com

⁸ O currículo atual conta com cinco disciplinas de Prática, cada uma com o seu correspondente Estágio Supervisionado de 100h, a saber: Magistério, Política e Administração Educacional, Educação Infantil, Séries Iniciais do Ensino Fundamental e Educação de Jovens e Adultos.

os/as estudantes solicitantes, realizadas por videoconferências ou ligações telefônicas, o que demandou diversos esforços para coordenar os processos e seus procedimentos específicos.

Junto com os arranjos administrativos e pedagógicos que permitiram a retomada das aulas experimentalmente no PLE e, posteriormente, de maneira regular, foram articuladas e desenvolvidas outras ações que visaram à acolhida, à orientação, ao acompanhamento e, sobretudo, à garantia da permanência dos/das estudantes no curso, que serão descritas a seguir:

- **Comissão de Orientação e Acompanhamento Acadêmico (COAA):** a COAA manteve suas atividades de forma remota, realizando reuniões de vídeo entre seus membros com a coordenação do curso, troca de mensagens e orientações mediante as demandas apresentadas e plantões virtuais de orientação e acompanhamento aos/às estudantes matriculados(as) em atividades de ensino oferecidas de forma remota. O atendimento aos/as estudantes ocorreu mediante agendamento prévio, via *e-mail*, considerando o quadro de disponibilidade de cada membro da COAA com a indicação de horários e datas destes plantões virtuais. Naquele momento a COAA do curso de Pedagogia contava com 12 membros, tendo a representação dos três departamentos da Faculdade de Educação (Didática, Fundamentos e Administração), dois representantes estudantis e uma Técnica em Assuntos Educacionais (TAE) que ofereceu suporte nas ações desenvolvidas pela COAA, em parceria direta com a Coordenação.

- **Núcleo de Estudos e Ações de Inclusão e Acessibilidade (NEAIA):** a partir da demanda identificada de nove estudantes com deficiência inscritos no PLE, criou-se um grupo para propor ações voltadas às necessidades e particularidades desses(as) estudantes, constituído por três professoras da FE e dois estudantes do curso de Pedagogia – uma com deficiência intelectual e o outro com deficiência visual. Cabe ressaltar que a UFRJ conta com a Diretoria de Acessibilidade (DIRAC), órgão que se dedica ao apoio a estudantes, docentes e unidades da universidade. Dentre as ações desenvolvidas por este núcleo, ao longo deste período, destacam-se: i) realização de rodas de conversa com os/as estudantes com deficiência inscritos em disciplinas e orientações/reuniões com os(as) respectivos(as) professores(as); ii) reuniões periódicas entre os membros do grupo, tendo a representação de estudantes, docentes e técnicos. Inicialmente, o propósito foi o desenvolvimento de um novo *ethos*, profundamente implicado na consolidação de uma política de inclusão, frente ao conjunto de exclusões presentes no tecido social, escolar e acadêmico em que vivemos.

- **Grupo de Orientação Pedagógica (GOP):** cada GOP está sob a supervisão de dois a três orientadores(as) que podem ser docentes da Faculdade de Educação, docentes do Colégio

de Aplicação e docentes das escolas parceiras das redes públicas do município do Rio de Janeiro. Além disso, o curso de Pedagogia também conta com duas Técnicas em Assuntos Educacionais – TAEs, que atuam como orientadoras diretamente em um dos GOPs. Cada GOP reúne de 15 a 20 estudantes e busca:

- Orientar os(as) estudantes em seu percurso formativo nas atividades junto à Cartografia do Complexo de Formação de Professores;
- Realizar encontros periódicos com os estudantes, acompanhando a frequência destes;
- Estabelecer estratégias de acolhimento dos estudantes, de modo a ambientá-los à vida universitária, aos seus trâmites e possibilidades oferecidas;
- Conversar com os estudantes a respeito de seu desenvolvimento no curso;
- Orientar os estudantes sobre suas atividades acadêmicas, tanto nas disciplinas cursadas quanto nas possibilidades de pesquisa e extensão, entre outras;
- Oferecer auxílio caso apresentem dificuldades nos estudos e no acompanhamento das disciplinas, com dicas sobre a dinâmica da vida acadêmica, leituras, fichamentos etc;
- Orientar os estudantes acerca de suas possibilidades de inserção profissional enquanto futuros pedagogos(as).

Durante o período analisado, os encontros de orientadores(as) e estudantes, que ocorriam presencialmente, passaram a acontecer no formato remoto, por meio de encontros virtuais síncronos e contatos por diferentes meios de comunicação. Além disso, têm sido organizadas visitas virtuais a diferentes espaços formativos, por exemplo, um tour virtual guiado pelo Colégio de Aplicação da UFRJ. Ressaltam-se os encontros com estudantes veteranos e as ações com vistas ao esclarecimento de dúvidas e aproximação dos(as) estudantes do conjunto de atividades ativas oferecidas de forma remota, para que o(a) mesmo(a) possa desenvolver, mesmo que virtualmente, um sentimento de pertença ao curso e à Universidade, além da aproximação com diferentes campos de atuação profissional.

- **Programa de Monitoria de Apoio Pedagógico (PMAP):** consiste em um programa com edital aprovado anualmente pelo CEG com o objetivo de oferecer suporte aos ingressantes nas disciplinas básicas de seus cursos, visando promover a permanência estudantil através da integração discente ao ambiente universitário. O PMAP da FE se organiza em duas frentes complementares: Letramento Acadêmico e Orientação Formativa, contribuindo na adaptação dos/das estudantes ao ambiente e à rotina universitária e desenvolvendo atividades de leitura, escrita e oralidade, a fim de promover o domínio dos gêneros discursivos acadêmicos.

No ano de 2020, devido ao contexto pandêmico, o PMAP-FE passou por uma adequação na estrutura e na forma de atuação. As demandas para o período remoto passaram a ser o atendimento aos/às estudantes concluintes e, por isso, o planejamento do ano se definiu em dois momentos de atividades semanais. Em um primeiro momento, uma vez aprovada a

possibilidade de defesa remota, as Coordenações de Pedagogia e de Licenciaturas, junto aos/às monitores(as), planejamos atividades denominadas de Apoio à Monografia, que foram desenvolvidas pelos(as) monitores(as) de forma interativa junto aos/às monitorandos/as acerca de temas pertinentes à escrita monográfica, como as partes e etapas de uma Monografia, sua importância, finalidade e indicações de bibliografias, cursos e dicas sobre o assunto que podem facilitar esse processo. Em um segundo momento, uma vez aprovado o PLE, iniciamos uma outra trilha modular de atividades denominadas de Apoio ao PLE, que variaram desde rodas de conversas entre os/as estudantes, orientação para organizar os estudos e para acessar as plataformas *online*, até assuntos sobre gêneros acadêmicos, entre outros. Essas atividades, realizadas por reuniões *online*, contaram com alta frequência de estudantes das diversas licenciaturas da UFRJ, transcendendo o público do curso de Pedagogia, embora majoritário.

- **Pedagogia na Quarentena:** trata-se uma ação extensionista que consiste em um evento organizado semestralmente que promoveu *lives*, rodas de conversa, fóruns e oficinas *online*, abrangendo temáticas que dialogaram com a conjuntura nas perspectivas política, cultural e social, e suas implicações nas diferentes esferas do campo educacional. Concebida pelo NPPL da Pedagogia, as atividades previstas foram desenvolvidas conjuntamente por docentes e técnicos da Faculdade de Educação, docentes e técnicos do Colégio de Aplicação da UFRJ e estudantes extensionistas, nos anos de 2020 e 2021.

Objetivou-se, com este projeto, fomentar debates que ampliassem o diálogo entre Universidade e Educação Básica, com enfoque na valorização da profissão docente e da educação pública, laica e democrática. Se propôs também a construir um canal de comunicação, tanto com a comunidade interna da UFRJ quanto externa, caracterizando-se assim como um espaço de encontro (mesmo remoto), debate e reflexão acerca dos mais diferentes elementos conjunturais (políticos, econômicos, culturais e sociais) que cotidianamente atravessam a educação brasileira, em sua integralidade e complexidade, especialmente durante o contexto de pandemia. Esta ação teve, ao longo destes dois anos, quatro ciclos, intitulados respectivamente: I Ciclo – Pedagogia na Quarentena: reinventando espaços e conexões (de 16 a 25/06/2020); II Ciclo – Contextos e contrastes educativos em meio a pandemia: vozes, discursos, ideias e ações insurgentes (de 22/09 a 01/10/2020); III Ciclo – Educação e diferença: deslocamentos, intersecções e resistências em tempos de isolamento social (de 31/05 a 04/06/2021); IV Ciclo – O sentido público da educação e suas dimensões (de 22/11 a 26/11/2021). Durante a semana do evento Pedagogia na Quarentena, as turmas compartilharam os espaços, oficinas e debates virtuais, interagindo também com colegas e docentes de outros turnos e períodos, buscando

promover a ambiência universitária perdida frente à interdição da vida acadêmica presencial do *campus*, oficiando, para muitos(as) ingressantes, como a única experiência diferente do cursado disciplinar remoto, promovendo a sua filiação universitária.

Para finalizar, destacamos que através das instâncias mencionadas – COAA, GOPs, PMAP e Pedagogia na Quarentena – procuramos realizar ações remotas que mantivessem o caráter formativo, de autoelaboração dos sujeitos no ambiente universitário, que facilitassem a apreensão de sua realidade e a reformulação das perspectivas do processo de constituir-se estudante acadêmico mesmo à distância, conscientes de que a transição do “ser aluno” para tornar-se estudante implica o aprendizado do *ofício de estudante* através de processos intelectuais, institucionais e culturais que cercam a adaptação à educação superior (COULON, 2008) e, agora, a readaptação frente às mudanças impostas pelo contexto pandêmico.

Considerações finais

Ao longo destas páginas, como explicitamos na Introdução, buscamos descrever e sistematizar as ações mais relevantes na nossa atuação, como coordenadoras pedagógicas do curso de Pedagogia da UFRJ, durante o período de isolamento social e ensino remoto impostos pelo contexto pandêmico, assim como refletir sobre os arranjos institucionais implementados frente a essa experiência educacional e organizacional. Nesse sentido, concordamos com Búrigo (2020, [n.d.]) quando afirma que:

A gestão, foi o alicerce para a manutenção e reinvenção da Universidade neste período pandêmico. A gestão não parou sequer um dia, como uma ação perene de sobrevivência da própria universidade. A palavra gestão, tem sua raiz etimológica em gerir, que significa fazer brotar, germinar, fazer nascer (CURY, 2006). Nesta perspectiva, a gestão universitária, precisou essencialmente potencializar as pessoas, como sujeito de suas ações em um cenário por nós totalmente desconhecido. Buscamos e estamos materializando os pressupostos da gestão colaborativa, colegiada, que se sustenta no gerenciar com as pessoas.

Como Universidade Pública, apesar das condições adversas enfrentadas no período analisado, que envolveu a drástica diminuição do orçamento destinado à educação, o corte de bolsas e de financiamento das pesquisas, sobretudo nas Ciências Humanas e Sociais (FERNÁNDEZ, 2021), a demora na vacinação não só dos/das docentes, mas também da população em geral, entre outras questões, esperamos ter conseguido dar uma resposta pertinente e relativamente eficaz dentro das limitações do nosso espaço de ingerência como coordenadoras do curso de Pedagogia, guiadas pelo compromisso ético-político que o cargo

ocupado em uma Universidade Pública nos coloca. Sabemos que entre a resposta desejável e os problemas enfrentados na situação vivenciada se encontra o espaço do viável que, mesmo estreito, precisamos explorar visando sempre à garantia de uma oferta educacional superior de qualidade, democrática e segura para todas e todos, sem distinção.

Por fim, cabe demarcar que nosso trabalho como coordenadoras de curso não se restringiu à mera execução de diretrizes ou Resoluções institucionais, mas sim, como educadoras, que estavam no cargo de gestão neste momento social e institucional que atravessamos, conscientes do seu papel histórico-político e comprometidas com a construção de um projeto inclusivo, democrático e republicano da formação docente e profissional em uma Universidade Pública.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, L. R. de. O relacionamento interpessoal na coordenação pedagógica. *In*: ALMEIDA, L. R.; PLACCO, V. M. N. de S. (org.). **O coordenador pedagógico e o espaço da mudança**. São Paulo: Edições Loyola, 2001, p. 67-79.

BRASIL. **Portaria n. 188, de 03 de fevereiro de 2020**. Declara Emergência em Saúde Pública de importância Nacional (ESPIN) em decorrência da Infecção Humana pelo novo Coronavírus (2019-nCoV). Brasília, DF: Ministério da Saúde. Disponível em: https://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/gm/2020/prt0188_04_02_2020.html. Acesso em: 10 jan. 2022.

BÚRIGO, C. C. D. **Gestão com as pessoas**: O enfrentamento dos desafios da Pandemia. Instituto de Pesquisa e Estudos em Administração Universitária, 2020. Disponível em: <http://portal.inpeau.ufsc.br/gestao-com-as-pessoas-o-enfrentamento-dos-desafios-da-pandemia/> Acesso em: 15 março 2022.

COULON, A. **A condição de estudante**: A entrada na vida universitária. Salvador: Edufba, 2008.

FERNÁNDEZ, S. J. Una mirada comparada de las políticas educativas en Brasil y Argentina: recorridos y aprendizajes en el proceso de investigación. **Rev. PolEd.**, Florianópolis, v. 15, n. 1, p. 39-60, 2021.

FRIGERIO, G.; POGGI, M. E TIRAMONTI, G. La dimensión administrativa. *In*: FRIGERIO, G. *et al.* **Las instituciones educativas**. Cara y Ceca. Buenos Aires: Edit. Troquel, 1992.

GOMIDE, A. Á.; PIRES, R. R. C. **Capacidades estatais e democracia**: Arranjos institucionais de Políticas Públicas. Brasília, DF: IPEA, 2014.

HONORATO, G.; HERINGER, R. **Acesso e sucesso no Ensino Superior**: Uma sociologia dos estudantes. Rio de Janeiro: 7Letras – FAPERJ, 2015.

MATUS, C. **Política, planificación y gobierno**. Caracas: Fundación Altadir, 1987.

PARO, V. **Administração escolar**: uma introdução crítica. São Paulo: Cortez Editora, 2006.

PÉREZ GÓMEZ, A. I. **A cultura escolar na sociedade neoliberal**. Porto Alegre: Artmed Editora, 2001.

Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ. **Resolução CEG n. 01, de 15 de abril de 2020**. Resolução emergencial sobre colação de grau durante período de pandemia da COVID-19. Rio de Janeiro: Conselho de Ensino de Graduação, 2020a. Disponível em: https://xn--graduao-2wa9a.ufrj.br/images/_PR-1/CEG/Resolucoes/2020-2029/RESCEG-2020_01.pdf. Acesso em: 10 jan. 2022.

Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ. **Resolução CEG n. 02, de 15 de abril de 2020**. Resolução emergencial sobre defesa de Trabalhos de Conclusão de Curso de Graduação durante período de duração da pandemia da COVID-19. Rio de Janeiro: Conselho de Ensino de Graduação, 2020b. Disponível em: https://xn--graduao-2wa9a.ufrj.br/images/_PR-1/CEG/Resolucoes/2020-2029/RESCEG-2020_01.pdf. Acesso em: 10 jan. 2022.

Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ. **Resolução CEG n. 03, de 17 de junho de 2020**. Dispõe sobre a adoção de períodos letivos excepcionais e autorização de ensino remoto, bem como de outras atividades pedagógicas não presenciais, como soluções transitórias para o Ensino de Graduação na UFRJ, em função dos efeitos da Pandemia da COVID-19, e dá outras providências. Rio de Janeiro: Conselho de Ensino de Graduação, 2020c. Disponível em: https://www.if.ufrj.br/wp-content/uploads/2021/05/3.-RESCEG-2020_03.pdf. Acesso em: 10 jan. 2022.

Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ. **Resolução CEG n. 04, de 19 de junho de 2020**. Resolução complementar, que estabelece Diretrizes e Normas complementares à Resolução 03/2020, que trata das atividades acadêmicas de Ensino de Graduação durante o período da pandemia da COVID-19. Rio de Janeiro: Conselho de Ensino de Graduação, 2020d. Disponível em: https://www.iq.ufrj.br/arquivos/2020/07/RESCEG-2020_04.pdf. Acesso em: 10 jan. 2022.

Universidade Federal do Rio de Janeiro – UFRJ. **Edital de Seleção n. 210, de 24 de junho de 2020**. Programa de Auxílio Inclusão Digital. Rio de Janeiro: Pró-Reitor de Políticas Estudantis, 2020e. Disponível em: https://www.iq.ufrj.br/arquivos/2020/06/EDITAL_210_-_Inclusao_Digital.pdf. Acesso em: 10 jan. 2022.

VASCONCELLOS, C. S. **Coordenação do Trabalho Pedagógico**: Do projeto político-pedagógico ao cotidiano da sala de aula. São Paulo: Libertad, 2019.

Como referenciar este artigo

FERNÁNDEZ, S. J.; DELGADO, A. P. Reinventando a roda: Arranjos institucionais na coordenação do curso de pedagogia (UFRJ) durante a pandemia de Covid-19. **Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação**, Araraquara, v. 17, n. 4, p. 3117-3134, nov. 2022. e-ISSN: 1982-5587. DOI: <https://doi.org/10.21723/riaee.v17i4.16702>

Submetido em: 23/04/2022

Revisões requeridas em: 08/09/2022

Aprovado em: 04/11/2022

Publicado em: 30/12/2022

Processamento e editoração: Editora Ibero-Americana de Educação.

Revisão, formatação, normalização e tradução.

