



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO  
UNIVERSIDADE FEDERAL DO MATO GROSSO DO SUL  
CAMPUS PANTANAL  
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**



**ANNIK DANDARA NÓBREGA CARDOSO RAMOS DA SILVA**

**INOVAÇÕES NA GESTÃO UNIVERSITÁRIA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO  
MATO GROSSO DO SUL (UFMS) FRENTE À PANDEMIA DO NOVO  
CORONAVÍRUS**

**CORUMBÁ-MS  
2021**

**BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**ANNIK DANDARA NÓBREGA CARDOSO RAMOS DA SILVA**

**INOVAÇÕES NA GESTÃO UNIVERSITÁRIA DA UNIVERSIDADE FEDERAL  
DO MATO GROSSO DO SUL (UFMS) FRENTE À PANDEMIA DO  
CORONAVÍRUS**

Monografia apresentada em cumprimento às exigências do Trabalho de Conclusão de Curso do curso de Administração da Universidade Federal do Mato Grosso do Sul (UFMS) - Campus do Pantanal.

Orientador Prof. Dr. Fernando Thiago

**CORUMBÁ-MS  
2021**

**ANNIK DANDARA NÓBREGA CARDOSO RAMOS DA SILVA**

**INOVAÇÕES NA GESTÃO UNIVERSITÁRIA DA UNIVERSIDADE FEDERAL  
DO MATO GROSSO DO SUL (UFMS) FRENTE À PANDEMIA DO  
CORONAVÍRUS**

Trabalho de Conclusão de Curso do Curso em Administração, submetido à Banca Examinadora composta pelos Professores da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Graduado.

Aprovado em: 27 de outubro de 2021.

---

Prof. Dr. Fernando Thiago (Orientador)

---

Profª. Dra. Caroline Gonçalves (Membro da Banca)

---

Profª. Dra. Joice Chiareto (Membro da Banca)

**CORUMBÁ – MS  
2021**

## RESUMO

O objetivo desse artigo foi analisar as ações, atividades e estratégias realizadas pela Universidade Federal do Mato Grosso do Sul (UFMS) que permitiu dar continuidade às suas atividades no período de pandemia ao Covid-19. As inovações são relevantes na condução da gestão universitária para o enfrentamento da pandemia. Os dados foram coletados de documentos oficiais da UFMS pertinentes ao assunto Covid-19. A UFMS foi uma das Universidades Federais brasileiras que não interrompeu suas atividades de ensino, pesquisa, extensão e gestão durante o período pandêmico. As atividades mais recorrentes proporcionaram mudança educativa no processo de aprendizagem, especialmente pela implantação do ensino remoto de emergência, pela perseverança em continuar as atividades e enfrentar os problemas que foram surgindo e pelo conceito de invoção chamado “saída” pelo encerramento de ações como as aulas presenciais. Estas ações apareceram em oito documentos e em 24 de 44 ações realizadas pela instituição. Estes resultados contribuem com a gestão universitária em tempos de crise e em processos de inovação, servindo de benchmarking para outras instituições.

**Palavras-chave:** Inovação universitária. Ensino Remoto Emergencial. Covid-19.

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO .....	6
2 REFERENCIAL TEÓRICO .....	9
2.1 Inovação e mudanças organizacionais frente a pandemia do novo Coronavírus .....	9
2.2 Inovação em universidades .....	12
3 METODOLOGIA.....	15
4 RESULTADO .....	17
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	23

## 1 INTRODUÇÃO

Com base em seu direito legal, o Ministério da Saúde, regulamenta e operacionaliza o disposto na Lei nº 13.979, de 6 de fevereiro de 2020, que determina as providências de confronto emergencial de saúde em caráter mundial consequente do coronavírus (COVID-19), que é caracterizada como um de caráter infeccioso que afeta as vias respiratórias causada pelo coronavírus SARS-CoV-2, de complexa transmissibilidade. O documento trata de medidas de isolamento social para a separação de pessoas sintomáticas e assintomáticas, a fim de orientar a população da grande propagação acarretada por esse vírus (BRASIL, 2020b).

Devido a esse cenário pandêmico, o Ministério da Educação em caráter excepcional, resolve com base na Portaria n. 343, de 17 de março de 2020, a autorização de forma emergencial da modificação de aulas presenciais por aulas remotas, com o auxílio de instrumentos tecnológicos (BRASIL, 2020).

O alto grau de transmissão, exigiu-se que medidas de prevenção e a não disseminação ao vírus acometessem em âmbitos públicos e privados. Com isso, a educação no Brasil vem sofrendo mudanças e adaptações frente a esse momento, tendo que se ajustar ao novo modelo de gestão na educação no país. Segundo Vargas, Alves e Mrejen (2021) nesse aspecto, a pandemia demonstrou a importância que as tecnologias, as inovações e a área científica tem no desenvolvimento da saúde, para que dessa forma projetos se desenvolvam formando uma base produtiva e com isso fortalecendo a imagem nacional.

Desse modo, vê-se a era digital nesse momento uma grande aliada, para que medidas de segurança sejam atendidas, como o isolamento social, a fim de evitar a propagação do vírus. Desta forma, a principal ferramenta utilizada na educação é a Internet, que por meio desta, auxilia os gestores, docentes e discentes a desenvolverem habilidades práticas, utilizando-se de ferramentas tecnológicas de comunicação e da informação, e com isso auxiliem nas atividades do cotidiano escolar.

Algumas inovações na gestão universitária, como por exemplo, na Universidade Federal de Roraima (UFRR), que por sua vez desempenhou métodos que dessem continuidade ao ensino, utilizou-se dos TICs (tecnologias de informação e comunicação), com isso a UFRR iniciou a aplicação de atividade

baseadas em tecnologias voltadas para as TICs, como a criação de salas e bibliotecas digitais, utilizando-se também de: Celular; Tablet; Computador; Televisão; Impressora com scanner; YouTube; Câmera fotográfica; E-mails; Serviços de *streaming*; Wi-Fi; Internet; Bluetooth; Pen drives; Wikipédia; Sítios Eletrônicos (SILVA FILHO, 2020).

Outras ferramentas que auxiliam os professores e alunos ao devido respeito ao isolamento social, para que com isso evite a propagação do vírus, são: o Google Meet, auxiliando-os nas reuniões; o Evernote que tem a função de recortar, organizar e guardar os conteúdos consultados pela internet; o Canvas, que facilita na criação de imagens; o Google que trabalha com a função da criação de mapas mentais; o Playboard, que é uma ferramenta que guarda material em nuvem; o Google formulários, que facilita na criação de provas e exercícios *on-line*; o Hangouts Meet, que auxilia nas vídeos aulas e o Google Agenda que organiza o calendário das atividades (SILVA, 2020). Cada vez mais as TICs vêm tendo um papel importantíssimo no ensino e no desempenho das funções acadêmicas, sendo um método bastante eficaz na continuidade do ensino acadêmico.

Perante o cenário pandêmico do novo Coronavírus, as Universidades vêm passando por desafios na continuidade e qualidade do ensino. Por motivos de pandemia, as Universidades como no caso da Universidade Federal do Rio Grande do Norte não conseguiram dar continuidade a suas atividades, suspendendo por tempo indeterminado (UFRN, 2020).

Uma análise feita no curso de bacharelado em Direito do interior do Estado de Goiás. A coordenadora do curso relata que há muitas dificuldades enfrentadas no "novo normal", sendo as principais a falta de engajamento pelos alunos. Diante dos diversos empecilhos que atrapalham o aprendizado, como a tecnologia, a falta de organização, falta de internet e stress, a coordenadora percebe que para auxiliar os alunos nessa questão, ver a necessidade de uma equipe multidisciplinar com apoio psicológico e social (DUARTE; SOUZA; SILVA, 2021).

Com isso, esse artigo tem o objetivo de tratar da importância das inovações e métodos que possibilitaram a continuidade no ensino superior, no período de pandemia ao (COVID-19). Dando ênfase nos modelos de ensino Ensino Remoto Emergencial (ERE), que por sua vez substitui a forma presencial

de aulas, criadas e implementadas pela Universidade Federal do Mato Grosso do Sul (UFMS), que por sua vez foi uma das únicas universidades federais brasileiras a não interromper suas atividades no ano de 2020. Por meio desse método eficaz, foi uma referência na gestão universitária, em se tratando de métodos inovadores para dar sustentação as suas atividades.

Este artigo possui relevância no sentido de proporcionar à academia um modelo de aplicação de métodos dinâmicos para garantir a continuidade no ensino de qualidade. Como aconteceu na UFMS, um caso de sucesso diante do cenário, sendo uma das 6 entre 69 Universidades Federais brasileiras que não pararam suas atividades na pandemia ao Covid-19. Considerando tratar-se de um caso de sucesso frente aos desafios impostos pela pandemia, e entendendo a necessidade da realização de mudanças no processo de aprendizagem no âmbito das instituições de ensino superior, para a continuidade do ensino no período de pandemia buscou-se verificar as estratégias, ações e métodos que a UFMS adotou para a continuidade de suas atividades no período de pandemia ao novo Coronavírus.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

O referencial teórico tem como objetivo abordar ideias com base em referências bibliográficas sobre o assunto em questão com o propósito de fundamentar a pesquisa visando o embasamento teórico do estudo, definição do assunto, desenvolvimento do tema do artigo, a fim de trazer discussões e propostas visando a solução do caso se assim for necessário. Com base nisso, o conteúdo abordado irá discutir sobre inovação frente a pandemia e inovação em universidades.

### **2.1 Inovação e mudanças organizacionais frente a pandemia do novo Coronavírus**

Diante do cenário atual, a pandemia do Coronavírus SARS-CoV-2, influenciaram as atividades de ensino presencial que ocasionaram em sua suspensão, o ensino assim ficou prejudicado a cargo de sua continuidade, com base nisso algumas universidades tiveram um grande desafio frente a adequação de meios que os auxiliassem com suas atividades. Com base nisso, a única alternativa foi migrar do ensino presencial para o ensino remoto emergencial transformando toda a estrutura metodológica com a utilização das TICs.

Segundo Pigola et al. (2020), traz uma reflexão sobre as inovações, que podem levar a caminhos de grandes transformações, mas que para isso, seja cada vez mais exigido o alto grau de conhecimento e aprofundamento de capacidades, para que se tenha um maior dinamismo no processos. Por isso, as pesquisas devem mudar suas perspectivas estabelecendo ligações entre essas capacidades, para identificar e reagir a inovações que são um marco contemporâneo na história recente.

Devido esse momento, algumas alternativas foram analisadas para que a continuidade das aulas não ficasse tão prejudicadas. Com base nisso, na mesma linha de raciocínio do sistema híbrido, que é quando as aulas acontecem tanto em períodos presencias como em períodos *on-line*, foi trazido os métodos de

comunicação: síncronas e assíncrona. Segundo Moreira, Henques e Barros (2020), dita assíncrona como sendo uma comunicação que não necessita na presença dos integrantes para que exista uma comunicação entre si, ou seja, quando os alunos e professores não estão conectados ao mesmo tempo, e podem acessar uma plataforma de conteúdos em momentos diferentes. Outra forma de comunicação é a síncrona, ocorrendo de forma sincronizada, implicando que seja necessário que os integrantes estejam de forma física ou *on-line* no mesmo momento para que haja uma comunicação, ou seja, quando tanto os alunos como professora estão conectados ao mesmo tempo, tendo uma maior interação.

No campo das grandes empresas, Schumpeter é um nome importante, trazendo uma visão transformadora no sentido da importância da inovação, fortalecendo a aplicação de práticas tecnológicas no contexto empresarial. Schumpeter (1988) traz uma visão sobre inovação que se faz necessário analisar, segundo este autor, o desenvolvimento econômico surge de mudanças da vida econômica, com base em iniciativas próprias focando em novos projetos inovadores. Com isso, o autor focaliza a necessidade de empresas de grande porte como desenvolvedores e incentivadores no capital intelectual na área da tecnologia e inovações.

Santos, Fazon e Meroe (2011) trouxeram uma reflexão sobre os estudos de Schumpeter no sentido da inovação. Que conta a que a abrangência de uma inovação está relacionada ao tamanho de uma organização, quanto maior a empresa maior será a intensidade da inovação. Ainda nesse sentido, outra suposição de Schumpeter é que além do crescimento da inovação proporcionalmente com o tamanho da organização, o que o crescimento da organização está relacionado a concentração de competitividade que impulsiona o mercado.

Nesse sentido de inovação, outro tema bastante importante é a mudança organizacional, caracterizada por mudanças de qualquer tipo dentro da organização, sendo de forma planejada ou não, ocasionando algumas alterações na empresa (BRUNO-FARIA, 2000). Além disso, considerando o ambiente interno da organização a cultura de inovação também é uma importante aliada na formação de metodologias que fomentem a implantação de inovações.

Segundo Bruno-Faria e Fonseca (2015), a cultura de inovação é

considerada a partir de cinco dimensões: Estratégias de inovação: conteúdo da cultura; Estratégias de inovação: sistema de comunicação interna; condições do contexto interno à organização; relação com resultados externos: percepção da efetividade das inovações. Para cada dimensão foram criadas hipóteses de fatores e elaboradas definições operacionais. Assim, serão descritos apenas as dimensões e fatores indicados, de modo que as definições operacionais, apresentadas demonstraram apenas os resultados e as estatísticas encontradas.

Algumas organizações foram obrigadas a fazer mudanças na tomada de decisão em resposta a pandemia ao Covid-19. Diante dessa situação, os autores Wenzel, Stanske e Lieberman (2020) analisaram artigos que forneceram possibilidades estratégicas que as empresas podem tomar em resposta à crise, e com base nisso os autores dividiram em quatro respostas: 1- Contenção, é observada como sendo uma das respostas mais utilizadas à crise. Os autores tratam que mesmo sendo uma estratégia que reduz os custos, ativos, produtos, e despesas no modo geral, existem meios que as empresas podem tomar, visto que a contenção pode causar gastos significativos a longo prazo. Além disso, há uma perda de sinergia entre os colaboradores pelo fato da contenção, pois é com base na sinergia entre as pessoas que as metas e objetivos se alinham; 2- Perseverar, está relacionado a medidas destinadas a sustentam das atividades de negócios em resposta à crise. Essa resposta pode ser uma decisão muito eficiente em momentos de crise a curto prazo, pois em algumas circunstâncias mudanças em situações de crise podem causar algum dano na vantagem competitiva por meio de inserção de mudanças, interferindo no desempenho da organização. Contudo, perseverar consiste em tomar decisões que consigam solucionar a curto prazo um possível problema, sendo uma fonte de folga alternativa para aquele curto espaço de tempo; 3- Inovação, é uma renovação estratégica bastante útil em resposta à crise, possibilitando que sejam criadas possibilidades para o melhoramento de resultados dentro de uma organização; 4- Saída, refere-se a descontinuidade das atividades de negócio de uma empresa, em algumas situações trazem grandes benefícios para a organização. Nesse sentido, a saída pode ser uma ótima opção no que diz respeito a reutilização de recursos para um novo negócio.

Ainda no sentido de mudanças acometidas pela pandemia em pauta, uma das estratégias tomadas pelo Ministério da Saúde foi a utilização da telemedicina, no intuito de proteger pacientes e profissionais da saúde. Uma forma de mudanças nas estratégias organizacionais na área de saúde com a utilização de ferramentas de tecnologias de comunicação e informação conectadas pela Internet. Segundo a Portaria n. 467/2020 que normatiza em caráter excepcional e temporário as formas de telemedicina que podem ser realizada no Brasil, diante do necessário isolamento social no período pandêmico (BRASIL, 2020a).

## **2.2 Inovação em universidades**

Existem vários fatores que influenciam as mudanças no campo educacional e podem assumir três dimensões: social, institucional e pessoal. A mudança educativa é vista como sendo um recurso que engloba processos sociais, políticos, ideológicos e culturais; outra perspectiva da mudança educativa é a importância da compreensão da instituição acadêmica no contexto sociopolítico, levando em consideração suas fragilidades, suas práticas e mudanças; e por último não menos importante, as metodologias utilizadas no processo de aprendizagem como atributo importante para o desenvolvimento do sistema acadêmico (FORMOSINHO; FERREIRA; MACHADO, 2000; OLIVEIRA; COURELA, 2013).

Nesse contexto, é importante o incentivo de influenciar as universidades a terem maior autonomia e dinamismo, pois em algumas preocupações relacionadas a abrangência das inovações se posiciona no contexto regional, pela falta de incentivos. Por outro lado, as universidades tem grande autonomia na esfera social, só não utiliza-se desse benefício para seu desenvolvimento econômico-social (CORRÊA, CHAVES, DE SOUZA, 2018).

No sentido da evolução dos sistemas educativos, ainda que apresente diferenças de metodologias de ensino em diferentes lugares e/ou países, é necessário enfatizar que o processo na mudança educativa está diretamente ligada a disseminação de sistemas de inovação. Dessa forma, é de suma importância que haja um canal viável que consiga unificar as inovações no contexto educativo, para que todos tenham acesso, independente do país ou região. Mas para que isso seja possível, toda a comunidade educativa tenha

ciência dessa necessidade de crescimento no setor, e comecem a buscarem melhores, buscarem de integrar do assunto, tal como buscar sistemas externos de avaliação na busca pelo conhecimento (OLIVEIRA; COURELA, 2013).

As Universidades tem papel importante no que se refere a contribuição social, é com o capital intelectual desenvolvido pelas universidades que faz com sejam desenvolvidas potenciais inovações no setor educativo, principalmente, favorecendo a região de forma social e cultural, gerando emprego/renda e beneficiando a qualidade de vida (GUBIANI, 2011).

As inovações vinda do setor científico é um consequência de grandes estudos e incentivo a novos projetos e tem como necessidade a geração de novos conhecimentos. Atividades no setor de ciência e tecnologia, inovação são determinantes para o desenvolvimento econômico de um país. É visto que profissionais impulsionadores nas atividades de inovações, ciência e tecnologias são cada vez mais escassos, nesse sentido, contribuindo para que os processos educacionais sejam continuados, alguns modelos de metodologias aplicadas no ensino estão sendo desenvolvidas (AUDY, 2017).

A gestão da inovação universitária trata-se de um processo contínuo que busca romper a rotina e dessa maneira o equilíbrio latente na produção de técnicas aplicáveis de informação a fim de perpetuar a capacidade de geração de novas competências, *linkages* e *spill-overs*, ora enquanto meio estratégico de inovação incremental, ora enquanto finalidade estratégica de inovação disruptiva (SENHORAS, 2012).

Em se tratando em inovação traz uma conceituação entre inovação disruptiva e inovação incremental, que na primeira consiste no desenvolvimento de algo novo substituindo o já existente e já na segunda é o melhoramento do que já existe. Segundo Cândido (2011), trata as inovações disruptivas como um impulsionador para a criação de novos projetos de negócio e solucionando os desafios dos já existentes. Para Fittipaldi (2017), a inovação incremental trata-se de um processo no qual a ênfase recai sobre fatores como custo com as áreas responsáveis pelo produto tenderem a se concentrar mais em racionalização, economias de escala e processos de inovação direcionados a redução de custos e aumento de produtividade. Assim como a inovação de produto, esta se foca na diferenciação por meio da customização, para atender a necessidades específicas de determinados clientes.

Ainda no sentido de inovações, alinhada às preocupações do cenário atual, foi elaborado um projeto que estabelece a reabertura das Bibliotecas Universitárias de forma *on-line*, beneficiando o campo acadêmico (LIMA; FERNANDES JÚNIOR; NUNES, 2020).

Existem grandes desafios no cenário das TICs, a falta de acessibilidade dos alunos e professores na interação *on-line* trazem dificuldade no processo acadêmico. Com base nesse cenário de difícil acesso, o Ministério da Educação disponibilizou acesso a internet para pessoas com situação econômica de grande vulnerabilidade, para auxílio no processo educacional (BRASIL, 2020).

### 3 METODOLOGIA

A pesquisa definida como qualitativa de natureza descritiva, buscando apresentar os desafios enfrentados nas Universidades frente à Pandemia do novo coronavírus no Brasil, de modo que o objetivo é compreender as inovações aplicadas pelas Universidades em resposta a pandemia, cujas as informações foram alcançados com base em pesquisa documental. Como mencionado, a organização selecionado para o estudo foi a Universidade Federal de Mato Grosso do Sul e os documentos analisados estão dispostos no Quadro 1, todos de autoria da referida instituição.

**Quadro 1.** Documentos selecionados para a pesquisa.

<b>Descrição</b>	<b>Ano</b>	<b>Tipo</b>
Relatório de ações institucionais de enfrentamento à Covid-19 e seus benefícios para a sociedade	2020h	Relatório
Relatório de Acompanhamento de ações durante o Ensino Remoto de Emergência. 2020	2020i	Relatório
Plano de Contingência, Universidade Federal do Mato Grosso do Sul, COVID-19. Versão 1.0.	2020g	Guia
Guia de Atividades Acadêmicas durante a Covid-19	2020b	Guia
Guia de Atividades Acadêmicas durante a Covid-19, versão 2.0.	2020c	Guia
Guia de Atividades Acadêmicas durante a Covid-19, versão 3.0.	2020d	Guia
Guia de Atividades Acadêmicas durante a Covid-19, versão 4.0.	2021a	Guia
Plano de Biossegurança da UFMS. Versão 2.0	2020e	Portaria
Plano de Biossegurança da UFMS. Versão 3.0	2021d	Portaria
Relatório de Acompanhamento de ações durante o Ensino Remoto de Emergência. 2021.1	2021e	Relatório
Guia de Atividades Acadêmicas durante a Covid-19, versão 5.0	2021b	Guia
Plano de Biossegurança da UFMS. Versão 4.0	2021c	Portaria

Fonte: elaborado pela autora.

Os dados foram analisados por meio de análise de conteúdo que, segundo Bardin (1977), é definida como uma operação ou um conjunto de operações visando representar o conteúdo de um documento sob uma forma diferente da original, a fim de facilitar seu entendimento e a sua consulta e referência, tendo como propósito atingir o armazenamento sob uma forma variável e a

facilitação do acesso ao observador, de tal forma que este obtenha o máximo de informação (aspecto quantitativo), com o máximo de pertinência (aspecto qualitativo).

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Em um ano que todos foram pegos de surpresa com a pandemia ao SARS-CoV-2, que foram impostas transformações e adaptações em todos os setores, incluindo a continuação do ensino acadêmico, a Universidade Federal do Mato Grosso do Sul (UFMS) foi referência entre as Universidades Federais brasileiras, sendo ela uma das seis que deram continuidade as atividades acadêmicas de forma remota. A UFMS, foi pioneira ao lançar o Guia de Atividades Acadêmicas, no ano de 2020, com orientações e diretrizes para a continuidade das atividades acadêmicas, além de todas as ações nas áreas de Ensino, Pesquisa, Extensão, Inovação e Empreendedorismo. Com isso, viu-se a competência e esforços que a Universidade reuniu junto a seus colaboradores para que fosse criado um plano e execução de ações para que as atividades acadêmicas não fossem interrompidas e, conseqüentemente prejudicadas.

A partir desse contexto, a Universidade Federal do Mato Grosso do Sul, criou o Guia de Atividades Acadêmicas durante a Covid-19, com o intuito de esclarecer as dúvidas, incentivar a continuidade das atividade no ano letivo e orientar todos os colaboradores e alunos. Nele encontra-se ferramentas de TICs, sugestões de estudos dirigidos por meio de ambientes virtuais, métodos de avaliações, enfim, um guia de como proceder mediante o novo "normal" com base em aulas *on-line*, para que tanto o professor possa fazer um planejamento adequado para que o aluno consiga acompanhar suas aulas, quanto para o aluno ter uma maior interação e êxito em seus aprendizados.

Para que fosse possível a continuidade das atividades acadêmicas procedimentos foram criados, norteando a Universidade nesse momento atípico. Entre orientações e normas, segundo levantamento documental, foram elaborados: o Plano de Contingência, o Guia de Atividades Acadêmicas durante a Pandemia e o Plano de Biossegurança, Comitê Operativo de Emergência da Universidade, com foco em orientar toda comunidade universitária em relação à pandemia do novo Coronavírus.

Além disso, diante da necessidade da continuidade do ensino, o Plano de Contingência orienta e indica ações emergentes frente a pandemia. Visando atender a comunidade universitária e a sociedade, com o objetivo principal do Comitê Operativo de Emergência, a UFMS elaborou medidas de cuidados com

as pessoas, medidas para atividades acadêmicas e medidas de comunicação.

A UFMS, também criou o Guia de Atividades Acadêmicas durante a Covid-19, com o intuito de esclarecer as dúvidas, incentivar a continuidade das atividades no ano letivo e orientar: professores, técnicos e estudantes de todos os cursos de graduação e de iniciação científica e tecnológica, mestrado, doutorado, PET, PIBID, monitoria, tutoria e demais participantes de projetos de pesquisa, ensino, extensão e inovação e beneficiados pelos programas de assistência estudantil. Nele encontra-se ferramentas de TICs, sugestões de estudos dirigidos por meio de ambientes virtuais, métodos de avaliações, enfim, um guia de como proceder mediante o novo “normal” com base em aulas *on-line*, para que tanto o professor possa fazer um planejamento adequado para que o aluno consiga acompanhar suas aulas, quanto para o aluno ter uma maior interação e êxito em seus aprendizados.

Diante disso, foram analisadas as estratégias, ações e métodos que a UFMS adotou para a continuidade de suas atividades no período de pandemia ao novo coronavírus, com base em 8 códigos extraídos pela análise dos conteúdos dos documentos, sendo identificadas 44 ações instituídas pela universidade.

**Tabela 1.** Inovações da Gestão Universitárias da UFMS frente à Covid-19.

<b>Código</b>	<b>Característica</b>	<b>Quantidade de citações</b>
Mudança educativa: processo de aprendizagem	Inovações de incentivo à educação	8
Perseverar	Formas para sustentar as atividades em momentos de crise	8
Saída	Novos caminhos para sustentar as atividades	8
Inovação disruptiva	Implementação de condições da continuidade das atividades no âmbito universitário	7
Mudança educativa: social, política, ideológica e cultural	A importância da UFMS no contexto social	4
Contenção	Ações para assegurar a saúde dos profissionais e alunos	3
Inovação incremental	Melhoramento em serviços já existentes	3
Mudança educativa: escola como organização	Organização que fomenta o desenvolvimento institucional	3

Fonte: dados da pesquisa (2021).

Com base no cenário de pandemia, a UFMS teve que tomar algumas medidas para assegurar a saúde dos profissionais e alunos. O código contensão analisado, demonstrou uma frequência de 3 ações impostas pela Universidade. Sendo o caso da substituição das atividades presenciais para todos os cursos, com base em metodologias de ensino e aprendizagem remotas por meio das TICs, inicialmente por 30 dias e depois estendida. Outra ação de contensão foi a orientação, de qualquer indivíduo com síndrome gripal ou com sintomas sugestivos de Covid-19 deve ser afastado de suas atividades presenciais e iniciar isolamento domiciliar imediatamente, por, no mínimo, 10 dias a partir do início dos sintomas ou da data da realização de exame laboratorial. Durante este período, a Comissão de Biossegurança da Unidade (Câmpus, Faculdades, Institutos, Escola, Reitoria, Pró-reitorias, Agências, Secretarias Especiais e Unidades de Apoio/Fiscalização) deverá monitorar este indivíduo e rastrear as pessoas que o mesmo teve contato no ambiente da Unidade. O indivíduo com sintomas sugestivos de Covid-19 será orientado a realizar o exame para confirmação acessando o site [https://link.ufms.br/solicita\\_testagem](https://link.ufms.br/solicita_testagem).

A UFMS na necessidade de continuar suas atividades utilizou-se da técnica de inovação disruptiva, que consiste no desenvolvimento de algo novo substituindo o já existente (CÂNDIDO, 2011; SENHORAS, 2012). Com base na sequência em análise, inovação disruptiva, observou-se uma frequência de 7 diferentes implementações desenvolvidas pela Universidade. Visto que a Universidade em meio a pandemia utilizou de ferramentas já existentes e adaptando ao novo cenário ações foram implementadas. Desde o início da pandemia, foram criadas orientações juntamente com a ERE emitidas pelas Pró-reitoria de Graduação (Prograd), Pró-reitoria de Pesquisa e Pós-graduação (Propp), Pró-reitoria de Assistência Estudantil (Proaes), Pró-reitoria de Extensão, Cultura e Esporte (Proece), Secretaria Especial de Educação à Distância (Sead) e Agência de Tecnologia da Informação e Comunicação (Agetic) para diretores de unidades, coordenadores de curso e professores, apresentando as possibilidades do ERE por meio de ferramentas de TICs, indicando as principais tecnologias de acesso *on-line* como forma de apoiar professores e estudantes nesse processo. Foram apresentadas ainda informações sobre o atendimento específico para estudantes surdos, com orientações dos laboratórios de

informática para acesso, direcionando as formações tecnológicas necessárias para a Sead (UFMS, 2020f).

Outro código analisado foi a Inovação incremental, que consiste no melhoramento do que já existe (FITTIPALDI, 2017). Com base na análise, observou-se uma frequência de 3 implementações impostas pela UFMS. Como aconteceu com a utilização de psicólogos que já existiam na instituição, e que com base no cenário atual no qual as pessoas estão em isolamento social, foi implementado o plantão psicológico para toda a comunidade acadêmica. Para o atendimento foi disponibilizado um cadastro para preenchimento diante do site da UFMS (<http://lnk.ufms.br/9PaPp>). Tendo ordem de prioridade no atendimento, sendo configurada para pessoas que se encontram em situação de maior vulnerabilidade frente ao cenário atual de isolamento e quarentena: 1º) pessoas com comorbidades que fazem parte do grupo de risco para a Covid-19; e 2º) Data de inscrição mais antiga. Nesse mesmo sentido de inovação incremental, a Universidade em seu site oficial, tem divulgado desde o início do semestre letivo de 2020, por meio de seu site oficial de comunicação medidas de prevenção e combate ao coronavírus.

O código mudança educativa: escola como organização, tem a função de fortalecer e disseminar as multifunções e os benefícios que a UFMS traz para a sociedades, sendo uma organização fortemente desenvolvida (FORMOSINHO; FERREIRA; MACHADO, 2000; OLIVEIRA; COURELA, 2013). Com base nesse código, houve uma frequência de 8 implementações no sentido da educação desenvolvidas pela Universidade no período da pandemia, para que fosse possível a continuidade de suas atividades. Nesse sentido, a UFMS é umas das poucas Universidades Federais brasileiras a darem continuidade as suas atividades administrativas e acadêmicas de forma remota, no ano letivo de 2020, sendo então considerada como referência na sua gestão institucional. Ainda no código mudança educativa: escola como organização, a UFMS preconiza o acatamento das normas impostas pela OMS. E não obstante criou o Plano de Biossegurança, que tem a função de fornecer orientações no tocante ao distanciamento social e dados epidemiológicos da doença. Outra ação de incentivo à educação, foi o Auxílio Inclusão Digital para a aquisição de pacote de dados para o acompanhamento dos estudos durante o ERE, que se tornou um auxílio permanente nas políticas da assistência estudantil da UFMS.

A UFMS tem um papel muito importante na sociedade, contribuindo no desenvolvimento e socialização do conhecimento. Com base nisso, o código mudança educativa: social, política, ideológica e cultural, demonstrou com base no estudo feito uma frequência de 4 ações desenvolvidas pela UFMS juntamente com a sociedade. Por meio das ideias e ações apresentados e as consequentes frentes de trabalhos iniciadas, mostram o papel protagonista que a Instituição assumiu perante o enfrentamento, e sua importância para o Mato Grosso do Sul e para o Brasil, evidenciando a certeza de que a UFMS sempre contribuirá para o atendimento da sociedade a construção de um país mais forte a cada dia. Outra ação no contexto social, foram as parcerias feitas com o Governo do Estado e Prefeituras, que incentivou a vacinação dos profissionais da área da educação. Os estudantes da área de saúde também foram considerados do grupo prioritário no Plano Estadual de vacinação. A UFMS criou o Vacinômetro, um instrumento de informação para toda a sociedade no intuito de acompanhamento da imunização.

A análise do código perseverar, tendo uma frequência de 8 ações desenvolvidas pela organização, demonstrou como a UFMS buscou formas para continuar suas atividades mesmo diante da crise como já mencionado a não interrupção das atividades acadêmicas e administrativas. Outra ação implementada de forma imediata no período de pandemia, prioritariamente para alunos vulneráveis foi o Edital PROAES/PROGRAD/PROPP/UFMS n. 3/2020 de cadastro de estudantes para o uso dos computadores dos laboratórios de informática nas diversas Unidades da UFMS, seguindo o protocolo de biossegurança, com dezesseis estudantes atendidos de forma contínua, para aulas, atividades e provas ministradas nos cursos em quatro Campus: Pantanal (Cpan), Aquidauana (Cpaq), Coxim (CPCX) e Cidade Universitária.

O estudo do código saída demonstrou diante da frequência de 8 ações, de como a UFMS reagiu em meio a pandemia para que suas atividades não fossem interrompidas. De forma rápida aplicou metodologias que naquele momento ainda não estavam sendo utilizadas plenamente pelos professores e técnicos, incentivando sua utilização, acelerando um processo que possivelmente não teria acontecido se não houvesse a pandemia. Assim, ocorreu a substituição de aulas presenciais pelo ERE com o amplo utilização de Tecnologia de Informação e Comunicação (TICs) nos cursos de graduação e de

pós-graduação na UFMS e, neste sentido diminuir a aglomeração de estudantes nas universidades, visando a promoção da saúde pública.

A UFMS adotou as metodologias de ensino e aprendizagem remotas por meio das TICs, substituindo as atividades presenciais, dos cursos de graduação e de pós-graduação (especialização, mestrado e doutorado), que se iniciou com o período de 30 dias e foi estendendo conforme a OMS e MEC, em função da pandemia da Covid-19. O Ensino Remoto de Emergência vem sendo acompanhado por meio de reuniões e avaliações conforme indicadores da Matriz de Contingência das UASs que analisam as diretrizes e informações relacionadas às medidas tomadas para a proteção da comunidade universitária em relação à Covid-19.

Estas ações são explicadas pela dimensão saída de Wenzel, Stanske e Lieberman (2020), mostrando que uma ação é descontinuada e outra a substituição com procedimentos diferentes.

As universidades têm como características sua autonomia pedagógica e científica. Neste aspecto, uma das preocupações centrais do sistema de inovação tecnológica na qual repousa a relação entre tecnologia e desenvolvimento regional. No entanto, essa relação o papel das universidades na esfera político-econômicos posiciona-se no papel de devedora da esfera social que, que poderia com isso conseguir força para o desenvolvimento econômico-social (CORRÊA; CHAVES; DE SOUSA, 2018). Neste aspecto, é ímpar que parcerias sejam feitas entre Universidade e o Estado para que o fortalecimento educacional tenha maior enfoque no contexto social, para que haja socialização na educação de ensino superior.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A problemática abordada nesse artigo foi: a importância das inovações e continuidade das atividades acadêmicas no ensino superior na Universidade Federal do Mato Grosso do Sul. Dando ênfase nos modelos utilizados pela Universidade no Ensino Remoto de Emergência, que substituiu de maneira emergencial a forma presencial de dar aulas, as inovações disruptivas e incrementais utilizadas, as mudanças organizacionais e metodologias de ensino.

A importância da continuidade das atividades acadêmicas para a sociedade é a garantia do futuro melhor para o país, a Universidade promove o ensino, a pesquisa e a extensão, desenvolvendo a socialização entre cidadãos e possibilitando a formação de profissionais e líderes intelectuais.

A Universidade Federal do Mato Grosso do Sul, sendo uma das Universidades Federais brasileiras que não suspenderam suas atividades, foi uma das únicas federais a concluir o 1º semestre letivo de 2020, dando continuidade às suas atividades acadêmicas e administrativas de forma remota.

Implementou o Plano de Contingência com o objetivo de traçar diretrizes para toda a UFMS, proporcionando a proteção da comunidade universitária, desenvolvendo ferramentas e serviços em prol da sociedade brasileira, promovendo a disseminação das informações de conscientização pertinentes ao enfrentamento da Covid-19.

Instituiu o modelo remoto, dando possibilidade de mesclar todos os formatos de aulas, combinando atividades presenciais e *on-line* por meio de atividades síncronas ou assíncronas e considerando as possibilidades do Ensino Remoto de Emergência (ERE).

Criou os Guias de Atividades Acadêmicas durante a Covid-19, em suas versões: 2.0; 3.0; 4.0 e 5.0, com o intuito de esclarecer as dúvidas e alinhar as orientações institucionais. Voltado para professores, técnicos e estudantes, de todos os cursos de graduação e de pós-graduação (mestrado e doutorado). Com base nessa análise, viu-se uma Universidade fortemente qualificada e preocupada com a continuidade das atividades acadêmicas. Notou-se uma comunidade acadêmica empenhada e tendo todos os esforços voltados para que fossem criadas estratégias aplicáveis e eficientes.

Esta pesquisa possui relevância podendo proporcionar ao próprio sistema acadêmico um olhar crítico no sentido da importância das inovações para as universidades. Pode contribuir para que esses modelos de gestão implantados pela UFMS sejam usados por outras universidades e que novas estratégias de desenvolvimento de inovações sejam criados. É de suma importância que parcerias sejam feitas entre Universidades e o Estado para que o fortalecimento educacional tenha maior enfoque no contexto social, para que haja socialização na educação de ensino superior. O tema abordado pode servir como base para futuros estudos, como por exemplo, a investigação dos resultados destas ações visando o rendimento dos alunos e professores, o comportamento organizacional visando o clima, a satisfação dos colaboradores, a alteração na cultura organizacional, diante desse novo cenário.

O objetivo do trabalho foi atendido esclarecendo as inovações e políticas de desenvolvimento e continuidade das atividades acadêmicas no âmbito da UFMS com base em ações estratégicas que tornaram possível que a Universidade não parasse suas funções durante a pandemia.

Com base nessa análise foi possível identificar as principais estratégias desempenhadas pela UFMS e as ações que foram mais intensificadas em suas comunicações foram os códigos “mudança educativa: processo de aprendizagem”, “perseverar” e “saída” que apareceram em 8 documentos e em 24 de 44 ações realizadas pela instituição.

As limitações da pesquisa referem-se a utilização de dados provindos apenas de documentos, novas pesquisas utilizando outras metodologias que possam captar a percepção dos usuários e trabalhadores deste serviço público ficam como sugestão para pesquisas futuras e podem trazer resultados e evidências diversas das que aqui foram encontradas.

## REFERÊNCIAS

AUDY, JORGE. A inovação, o desenvolvimento e o papel da Universidade. **Estudos avançados**, v. 31, p. 75-87, 2017.

BARDIN, Lawrence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: edições, v. 70, 1977.

BRASIL. Ministério da Educação. **Portaria Nº 343**, de 17 de março de 2020, substituição das aulas presenciais por aulas em meios digitais enquanto durar a situação de pandemia do Novo Coronavírus - COVID-19. Brasília: MEC, 2020. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-343-de-17-de-marco-de-2020-248564376>. Acesso em: 8 set. 2021.

BRASIL. Ministério da Saúde. **Portaria n. 467, de 20 de março de 2020**. Dispõe, em caráter excepcional e temporário, sobre as ações de Telemedicina, com o objetivo de regulamentar e operacionalizar as medidas de enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional previstas no art. 3º da Lei nº 13.979, de 6 de fevereiro de 2020, decorrente da epidemia de COVID-19. Brasília, DF: Ministério da Saúde, 2020a. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-467-de-20-de-marco-de-2020-249312996>. Acesso em: 19 set. 2021.

BRASIL. Ministério da Saúde. **Portaria nº 356, de 11 de março de 2020**. Dispõe sobre a regulamentação e operacionalização do disposto na Lei nº 13.979, de 6 de fevereiro de 2020, que estabelece as medidas para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus (COVID-19). Brasília, DF: Ministério da Saúde, 2020b. Disponível em: <https://www.in.gov.br/web/dou/-/portaria-n-356-de-11-de-marco-de-2020-247538346>. Acesso em: 08 set. 2021.

BRUNO-FARIA, M. F. F. **Análise da relação entre os conceitos de criatividade, inovação e mudança organizacional**. São Paulo: Editora Mimeo, 2000.

BRUNO-FARIA, Maria de Fatima Bruno; FONSECA, Marcus Vinicius de Araújo. Medida da cultura de inovação: uma abordagem sistêmica e estratégica com foco na efetividade da inovação. **RAI: Revista de Administração e Inovação**, v. 12, n. 3, p. 56-81, 2015. Disponível em <https://www.revistas.usp.br/rai/article/view/101235>. Acesso em: 1 nov. 2021.

CÂNDIDO, Ana Clara. Inovação Disruptiva: Reflexões sobre as suas características e implicações no mercado. **IET Working Papers Series**, WPS05/2011, 2011. Disponível em: [https://run.unl.pt/bitstream/10362/6912/1/WPSeries\\_05\\_2011ACCândido-1.pdf](https://run.unl.pt/bitstream/10362/6912/1/WPSeries_05_2011ACCândido-1.pdf). Acesso em: 1 nov. 2021.

CORRÊA, Murilo Duarte Costa; CHAVES, João Guilherme Pereira; DE SOUSA, Diego Petyk. Governar pela autonomia: universidade, inovação e capitalismo cognitivo. **EccoS Revista Científica**, n. 47, p. 81-103, 2018. Disponível em <https://doi.org/10.5585/eccos.n47.10690>. Acesso em: 1 nov. 2021.

DUARTE, Mathaus Natan Moura; SOUZA, Maria Eliana Lopes de; SILVA, Marilene Rosa da. Inovações tecnológicas e educativas no ensino superior durante a pandemia. **Ensino em Perspectivas**, Fortaleza, v. 2, n. 1, p. 1-6, 2021. Disponível em: <https://revistas.uece.br/index.php/ensinoemperspectivas/article/view/6153/5159>. Acesso em: 21 de setembro de 2021.

FITTIPALDI, M. A. S.; SANTOS, I. C.; DONATO, H. C.; SOUZA, M. S. Inovação Incremental: agente redutor líquido de nóx automotivo (Arla 32). **REGIT: Revista de Estudos de Gestão, Informação e Tecnologia**, v. 7, n. 1, p. 8-23, jan./jun., 2017. Disponível em: [http://www.revista.fatecitaqua.edu.br/index.php/regit/article/view/REGIT7-ART1/pdf\\_79](http://www.revista.fatecitaqua.edu.br/index.php/regit/article/view/REGIT7-ART1/pdf_79). Acesso em: 21 set. 2021.

FORMOSINHO, João; FERREIRA, Fernando Ilídio; MACHADO, Joaquim. **Políticas educativas e autonomia das escolas**. Porto: Edições ASA, 2000.

GUBIANI, Juçara Salete. **Modelo para diagnosticar a influência do capital intelectual no potencial de inovação das universidades**. Tese (Doutorado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2011. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/95468>. Acesso em: 21 set. 2021.

LIMA, Rafaela; FERNANDES JÚNIOR, Paulo Roberto; NUNES, Martha Suzana Cabral. Mediação da informação em tempos de pandemia e isolamento social. **Revista Brasileira de Educação em Ciência da Informação**, v. 7, n. especial, p. 72-89, 2020. Disponível em: <https://portal.abecin.org.br/rebecin/article/view/194/200>. Acesso em: 21 set. 2021.

MOREIRA, J. António; HENRIQUES, Susana; BARROS, Daniela Melaré Vieira. Transitando de um ensino remoto emergencial para uma educação digital em rede, em tempos de pandemia. **Dialogia**, p. 351-364, 2020. Disponível em <https://doi.org/10.5585/dialogia.n34.17123>. Acesso em: 7 set. 2021.

OLIVEIRA, Isolina; COURELA, Conceição. Mudança e inovação em educação: o compromisso dos professores. **Interacções**, v. 9, n. 27, 2013. Disponível em <https://doi.org/10.25755/int.3404>. Acesso em: 1 nov. 2021.

PIGOLA, Angélica; DE PAIVA, Eliane Martins; DA COSTA, Priscila Rezende; SCAFUTO, Isabel Cristina e MAZZIERI, Marcos Rogerio. Um ano de transformação e conhecimento. **Internacional Journal of Innovation**, v. 8, n. 3, p. 352-355, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.5585/iji.v8i3.18812>. Acesso em: 7 set. 2021.

SANTOS, Adriana B. A.; FAZION, Cíntia B.; MEROE, Giuliano P. S. Inovação: Um estudo sobre a evolua do conceito de Schumpeter. **Cadernos de Administração**, v. 5 n. 1, p. 1-19, 2011. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/caadm/article/view/9014>. Acesso em: 19 set. 2021.

SCHUMPETER, J. A. **A teoria do desenvolvimento econômico [The theory**

of economic development]. São Paulo: Nova Cultural, 1988.

SENHORAS, Elói Martins. **Estruturas de gestão estratégica da inovação em universidades brasileiras**. Boa Vista: EdUFRR, 2012. Disponível em: <https://livros.ioles.com.br/index.php/livros/catalog/book/80>. Acesso em: 21 set. 2021.

SILVA-FILHO, E. G. Práticas inovadoras de ensino de história na escola agrotécnica da Universidade Federal de Roraima: novos desafios em tempos de Covid-19. **Revista Eletrônica Discente do Curso de História**, v. 4, n. 2, p. 33-42, 2021. Disponível em: <https://periodicos.ufam.edu.br/index.php/manduarisawa/article/view/8298>. Acesso em: 21 set. 2021.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Comitê Operativo de Emergência da UFMS alerta para aumento do alto risco da Covid-19**, UFMS, 2020a. Disponível em: <https://www.ufms.br/comite-operativo-de-emergencia-da-ufms-alerta-para-aumento-do-alto-risco-da-Covid-19/>. Acesso em: 21 de setembro de 2021.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Guia de Atividades Acadêmicas durante a Covid-19**. Campo Grande: UFMS, 2020b. Disponível em: [https://www.ufms.br/wp-content/uploads/2020/04/Guia\\_Atividades\\_Acadêmicas-1.pdf](https://www.ufms.br/wp-content/uploads/2020/04/Guia_Atividades_Acadêmicas-1.pdf). Acesso em: 21 set. 2021.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Guia de Atividades Acadêmicas durante a Covid-19: versão 2.0**. Campo Grande: UFMS, 2020c. Disponível em: <https://cpaq.ufms.br/files/2020/08/Guia-de-Atividades-Acadêmicas-1.pdf>. Acesso em: 21 set. 2021.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Guia de Atividades Acadêmicas durante a Covid-19: versão 3.0**. Campo Grande: UFMS, 2020d. Disponível em: <https://www.ufms.br/wp-content/uploads/2020/12/Guia-de-Atividades-Acadêmicas-3.0.pdf>. Acesso em: 21 set. 2021.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Plano de Biossegurança da UFMS: versão 2.0**. Campo Grande: UFMS, 2020e. Disponível em: [https://www.ufms.br/wp-content/uploads/2020/08/Plano-de-Biosseguranca-da-UFMS\\_2.0.pdf](https://www.ufms.br/wp-content/uploads/2020/08/Plano-de-Biosseguranca-da-UFMS_2.0.pdf). Acesso em 09 set. 2021.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Live do Integra UFMS apresenta resultados da Universidade ao longo de 2020**. Campo Grande: UFMS, 2020f. Disponível em: <https://www.ufms.br/live-do-integra-ufms-apresenta-resultados-da-universidade-ao-longo-de-2020/>. Acesso em: 9 set. 2021.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Plano de Contingência: Universidade Federal de Mato Grosso do Sul: COVID-19**. Campo Grande: UFMS, 2020g. Disponível em [https://www.ufms.br/wp-content/uploads/2020/03/Plano\\_Vs1-3.pdf](https://www.ufms.br/wp-content/uploads/2020/03/Plano_Vs1-3.pdf). Acesso em: 21 set. 2021.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Relatório de ações institucionais de enfrentamento à Covid-19 e seus benefícios para a sociedade**. Campo Grande: UFMS, 2020h. Disponível em [https://www.ufms.br/wp-content/uploads/2020/09/Relat%C3%B3rio\\_a%C3%A7%C3%B5es\\_Covid\\_2020.pdf](https://www.ufms.br/wp-content/uploads/2020/09/Relat%C3%B3rio_a%C3%A7%C3%B5es_Covid_2020.pdf). Acesso em: 21 set. 2021.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Relatório de Acompanhamento de ações durante o Ensino Remoto de Emergência**. Campo Grande: UFMS, 2020i. Disponível em [https://www.ufms.br/wp-content/uploads/2021/02/Relat%C3%B3rio\\_Ensino-Remoto.pdf](https://www.ufms.br/wp-content/uploads/2021/02/Relat%C3%B3rio_Ensino-Remoto.pdf). Acesso em: 21 set. 2021.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Guia de Atividades Acadêmicas durante a Covid-19**, UFMS, versão 4.0. Campo Grande: UFMS, 2021a. Disponível em: <https://faalc.ufms.br/files/2021/02/Guia-de-Atividades-Acadêmicas-4.0-1.pdf>. Acesso em: 21 set. 2021.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Guia de Atividades Acadêmicas durante a Covid-19**, UFMS, versão 5.0. Campo Grande: UFMS, 2021b. Disponível em: <https://www.ufms.br/wp-content/uploads/2021/07/Guia-de-Atividades-Academicas-5.0.pdf>. Acesso em: 21 set. 2021.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Plano de Biossegurança da UFMS**: versão 4.0. Campo Grande: UFMS, 2021c. Disponível em: <https://inisa.ufms.br/plano-de-biosseguranca-4-0-da-ufms/>. Acesso em: 9 setembro de 2021.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Plano de Biossegurança da UFMS**: versão 3.0. Campo Grande: UFMS, 2021d. Disponível em: [https://www.ufms.br/wp-content/uploads/2021/02/Plano-de-Biosseguranca-da-UFMS\\_3.0-1-1.pdf](https://www.ufms.br/wp-content/uploads/2021/02/Plano-de-Biosseguranca-da-UFMS_3.0-1-1.pdf). Acesso em 14 set. 2021.

UFMS. Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. **Relatório de acompanhamento de ações durante o Ensino Remoto de Emergência: 1º semestre de 2021**. Campo Grande: UFMS, 2021e. Disponível: [https://www.ufms.br/wp-content/uploads/2021/08/Relatorio-de-Acompanhamento-de-Acoes-durante-o-Ensino-Remoto-de-Emergencia\\_1.pdf](https://www.ufms.br/wp-content/uploads/2021/08/Relatorio-de-Acompanhamento-de-Acoes-durante-o-Ensino-Remoto-de-Emergencia_1.pdf). Acesso em: 6 set. 2021.

UFRN. Universidade Federal do Rio Grande do Norte. **UFRN estabelece medidas acadêmicas e administrativas relativas ao coronavírus**. Natal: UFRN, 2020. Disponível: <https://www.ufrn.br/imprensa/noticias/34289/ufrn-estabelece-medidas-academicas-e-administrativas-relativas-ao-coronavirus>. Acesso em 6 set. 2021.

VARGAS, M. A.; ALVES, N. G.; MREJEN, M. Ciência, tecnologia e inovação em tempos de pandemia: implicações da Covid-19. **Cadernos do desenvolvimento**, v. 16, n. 28, p. 145-172, jan.-abr., 2021. Disponível em <http://www.cadernosdodesenvolvimento.org.br/ojs-2.4.8/index.php/cdes/article/view/555>. Acesso em: 1 nov. 2021.

WENZEL, Matthias; STANSKE, Sarah; LIEBERMAN, Marvin B. Strategic responses to crisis. **Strategic Management Journal**, v. 42, n. 2, p. 16-27, 2020. Disponível em <https://doi.org/10.1002/smj.3161>. Acesso em 6 set. 2021.

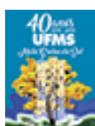


Serviço Público Federal  
Ministério da Educação  
**Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul**

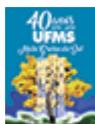


#### ATA DE DEFESA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

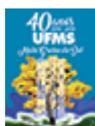
Aos vinte e sete dias do mês de outubro de dois mil e vinte e um, às quatorze horas, em sessão pública, na sala virtual pelo Google Meet (<https://meet.google.com/oad-hyeh-csf>), na presença da Banca Examinadora presidida pelo Professor Fernando Thiago e composta pelas examinadoras Professora Joice Chiareto e Professora Caroline Gonçalves, a discente Annik Dandara Nóbrega Cardoso Ramos da Silva apresentou o Trabalho de Conclusão de Curso intitulado "Inovações na Gestão Universitária da Universidade Federal do Mato Grosso do Sul (UFMS) frente à pandemia do novo coronavírus", como requisito curricular indispensável à obtenção do título de Bacharel em Administração. Após reunião em sessão reservada, a Banca Examinadora deliberou e decidiu pela aprovação do trabalho, divulgando o resultado formalmente à discente e demais presentes e eu, na qualidade de Presidente da Banca, lavrei esta ata assinada por mim e pelos demais examinadores.



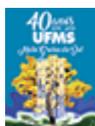
Documento assinado eletronicamente por **Fernando Thiago, Professor do Magistério Superior**, em 27/10/2021, às 14:49, conforme horário oficial de Mato Grosso do Sul, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Caroline Goncalves, Professora do Magistério Superior**, em 27/10/2021, às 14:54, conforme horário oficial de Mato Grosso do Sul, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Joice Chiareto, Professora do Magistério Superior**, em 27/10/2021, às 14:55, conforme horário oficial de Mato Grosso do Sul, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Annik Dandara Nóbrega Cardoso Ramos, Usuário Externo**, em 27/10/2021, às 15:20, conforme horário oficial de Mato Grosso do Sul, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufms.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufms.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **2876270** e o código CRC **0D1D303C**.

**COLEGIADO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO - BACHARELADO**

Av. Rio Branco, 1270

Fone:

CEP 79304-020 - Corumbá - MS

---

**Referência:** Processo nº 23449.000665/2021-92

SEI nº 2876270



Serviço Público Federal  
Ministério da Educação  
Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul

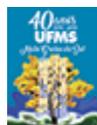


### TERMO DE AUTORIZAÇÃO DE DIVULGAÇÃO DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO – TCC

Eu, Annik Dandara Nóbrega Cardoso Ramos da Silva, discente regularmente matriculado(a) sob RGA n. 2019.0547.034-7 no Curso de Graduação em Administração, da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Câmpus do Panantal, Corumbá-MS, autorizo que a IES divulgue a obra intitulada: "Análise de mudança do SIAFI operacional para o SIAFI-Web", Trabalho de Conclusão de Curso – TCC, defendido e aprovado em 27/10/2021.

Autorizo a Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Câmpus do Panantal, Corumbá-MS, a disponibilizar na rede mundial de computadores (Internet) e no repositório institucional, permitindo a reprodução, por meio eletrônico dessa obra, a partir da data de defesa.

Corumbá-MS, 27 de outubro de 2021.



Documento assinado eletronicamente por **Annik Dandara Nóbrega Cardoso Ramos, Usuário Externo**, em 27/10/2021, às 15:20, conforme horário oficial de Mato Grosso do Sul, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufms.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufms.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **2876375** e o código CRC **26075E8B**.

### COLEGIADO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO - BACHARELADO

Av. Rio Branco, 1270

Fone:

CEP 79304-020 - Corumbá - MS

Referência: Processo nº 23449.000665/2021-92

SEI nº 2876375