

**A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO NA GESTÃO PÚBLICA: UMA ANÁLISE
DAS AÇÕES DE RESPOSTA DO INSTITUTO FEDERAL DE SANTA CATARINA
FRENTE AOS DESAFIOS DA PANDEMIA DA covid-19**

Angélica dos Santos Antoneli

Iandra de Souza Rodrigues

Orientador Amilton Luiz Rabello

RESUMO

A covid-19 é uma doença respiratória altamente transmissível causada pelo Coronavírus (SARS-CoV-2) que vem afligindo o mundo desde o final de 2019 e tem colocado os gestores públicos frente a inúmeros desafios. O atual cenário mundial demanda respostas rápidas por parte das instituições públicas, nos mais diferentes setores, sobretudo, nas funções administrativas descritas por Fayol, ou seja, planejar, organizar, controlar, coordenar e comandar. Nesse contexto, esta pesquisa visa constatar quais medidas administrativas, especificamente na função de planejamento, foram adotadas pelo Instituto Federal de Santa Catarina – IFSC frente ao atual cenário de pandemia da covid-19, visando identificar e analisar os atos administrativos, a fim de propor ações de planejamento para estratégias às futuras epidemias emergentes. Trata-se de uma pesquisa de abordagem qualitativa, exploratória e descritiva, classificada como bibliográfica e documental. Concluiu-se que o planejamento assume papel fundamental na elaboração de medidas administrativas estratégicas para contenção dos riscos de epidemias emergentes.

Palavras-chave: Pandemia. covid-19. Funções administrativas. Planejamento. IFSC.

1 INTRODUÇÃO

O processo de globalização requer grandes transformações nas organizações, principalmente diante do atual cenário de pandemia, caracterizada como covid-19. Sabe-se que as doenças infecciosas continuarão causando grandes modificações, demandando respostas rápidas por parte de todos os setores da sociedade, exigindo mudanças sistêmicas para que possam responder com mais eficácia às situações emergentes.

Desde o início da pandemia, vários países foram afetados e tiveram que enfrentar inúmeros desafios no combate à covid-19, pois o insuficiente conhecimento científico sobre o novo Coronavírus e sua alta velocidade de disseminação, geram incertezas sobre quais seriam

as melhores estratégias a serem utilizadas para o enfrentamento da pandemia. No Brasil, os primeiros casos foram confirmados em fevereiro de 2020 e diversas ações foram praticadas a fim de conter o avanço da doença, tanto na esfera federal, estadual e municipal.

Nesse contexto, na gestão pública a função administrativa de planejamento é de fundamental importância para enfrentar os desafios atuais, um planejamento consistente faz-se necessário para guiar o trabalho dos servidores e gestores, garantindo o crescimento e a consolidação das instituições públicas, entre elas as de educação profissional e tecnológica que neste momento precisam mostrar a força de sua missão, compreendendo o contexto político, econômico e social onde estão inseridas. Logo, definiu-se a pergunta de pesquisa: frente ao atual cenário de pandemia da covid-19, quais foram as medidas administrativas adotadas na função de planejamento pelo Instituto Federal de Santa Catarina – IFSC?

A pesquisa tem o intuito de analisar a forma pela qual é conduzido o planejamento nas instituições públicas de educação profissional e tecnológica, especificamente pelo Instituto Federal de Santa Catarina, em situações adversas no cotidiano, visto que diariamente notamos a influência da pandemia da covid-19 no funcionamento dos serviços públicos. Com base nas legislações e nos documentos norteadores que regem a instituição, a pesquisa tem por objetivo identificar e analisar as medidas administrativas na função de planejamento utilizada pelo IFSC para manter o funcionamento da Educação Profissional e Tecnológica, a fim de propor ações para estratégias às epidemias emergentes, visto que a forma que essa função é conduzida está diretamente relacionada ao sucesso na instituição nos momentos de crise.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Covid-19: contexto e impactos da pandemia no Brasil

A covid-19 é uma doença respiratória altamente transmissível causada pelo Coronavírus nomeado como SARS-CoV-2, conforme o Protocolo de Manejo Clínico do Ministério da Saúde, “a infecção humana provocada pelo SARS-CoV-2 é uma zoonose. O vírus é classificado como um beta Coronavírus do mesmo subgênero da Síndrome Respiratória do Oriente Médio (MERS), porém de outro subtipo” (BRASIL, 2020, p. 4). Em 30 de janeiro de 2020, a Organização Mundial de Saúde (OMS) declarou que a covid-19 constituía uma Emergência de Saúde Pública de Importância Internacional (ESPII), e, em 11 de março de 2020, uma pandemia mundial. Desde então, esse atual contexto de pandemia exige que os gestores estejam preparados para enfrentar os problemas e os desafios decorrentes.

Este Novo Coronavírus produz a doença classificada como covid-19, sendo agente causador de uma série de casos de pneumonia na cidade de Wuhan (China). Ainda não há informações plenas sobre a história natural, nem medidas de efetividade inquestionáveis para manejo clínico dos casos de infecção humana pelo SARS-CoV-2, restando ainda muitos detalhes a serem esclarecidos. No entanto, sabe-se que o vírus tem alta transmissibilidade e provoca uma síndrome respiratória aguda que varia de casos leves – cerca de 80% – a casos muito graves com insuficiência respiratória – entre 5% e 10% dos casos (BRASIL, 2020, p. 3).

É importante destacar que as epidemias já assolaram o mundo em algumas ocasiões e causaram medo, seja pelo desconhecimento sobre as suas reais causas, seja pela ação rápida e descontrolada. Uma análise sobre a história dessas epidemias evidencia que,

Em virtude das condições sanitárias das cidades e do desconhecimento da etiologia das doenças infecciosas, grandes epidemias assolaram as nações no passado, dizimando suas populações, limitando o crescimento demográfico, e mudando, muitas vezes, o curso da história (REZENDE, 2009, p. 73).

No Brasil, entre as diversas medidas de contenção ao covid-19, é possível destacar a expedição de diversos atos normativos no âmbito federal e estadual, nos quais declararam situação de emergência e determinaram medidas para contribuir com o isolamento social como a proibição de eventos ou reuniões de qualquer natureza, fechamento de comércios, restrição de circulação pelas ruas, suspensão das aulas presenciais e outras medidas que foram consideradas essenciais para evitar maior propagação do vírus e o rápido contágio pela sociedade.

No âmbito federal, podemos citar a portaria nº 188 de 03 de fevereiro de 2020 que declarou Emergência em Saúde Pública de Importância Nacional (ESPIN) e a Lei nº 13.979 de 06 de fevereiro de 2020, que dispõe sobre principais medidas para o enfrentamento da referida emergência de saúde pública decorrente do Coronavírus. No âmbito estadual, o Decreto nº 515 de 17 de março de 2020, em que o Estado de Santa Catarina decretou situação de emergência em todo o território catarinense nos termos do COBRADE (Classificação e Codificação Brasileira de Desastres) nº 1.5.1.1.0 - doenças infecciosas virais, para fins de prevenção e enfrentamento à covid-19.

Num cenário como esse, a falta de planejamento pode comprometer seriamente a gestão pública, acarretando em ações desnecessárias e que não atendam aos interesses e objetivos da organização. Conforme destaca Vieira (2009, p. 1566), “o planejamento assume papel vital para o direcionamento de ações a fim de que se atinja ou alcance o resultado previamente escolhido”, auxiliando de forma estratégica nas atividades de monitoramento e contenção da atual situação

epidemiológica.

2.2 A importância do planejamento na gestão pública

As funções administrativas definidas como planejamento, organização, direção e controle são ações ou atividades exercidas pelos agentes públicos para cumprir os objetivos e interesses da coletividade nas organizações. De acordo com Chiavenato (2008, p. 340) “quando consideradas em um todo integrado, as funções administrativas, formam o processo administrativo. Quando consideradas isoladamente, o planejamento, a direção, a organização e o controle constituem funções administrativas”. Dentre as funções administrativas, o planejamento pode ser definido como o processo mais eficiente, eficaz e efetivo, para que a organização possa sair da situação atual para a situação futura desejada.

A primeira das funções administrativas - o planejamento - é um processo de estabelecer objetivos e definir a maneira como alcançá-los. Objetivos são os resultados específicos ou metas que se deseja atingir. Um plano é uma colocação ordenada daquilo que é necessário fazer para atingir os objetivos. Os planos identificam os recursos necessários, as tarefas a serem executadas, as ações a serem tomadas e os tempos a serem seguidos (CHIAVENATO, 2008, p. 342).

O planejamento não elimina os riscos, mas é imprescindível para que as organizações reflitam sobre questões atuais que influenciam em consequências futuras, delineando metas e objetivos que garantam a eficiência na tomada de decisões, pois “o fato de o planejamento ser um processo de estabelecimento de um estado futuro desejado e um delineamento dos meios efetivos de torná-lo realidade justifica que o mesmo antecede à decisão e à ação” (ZAPELINI, 2010, p. 25) resultando na qualidade dos serviços públicos ofertados. Conforme Oliveira (2012, p. 41 *apud* NAHMIA, 2014, p. 27), o planejamento é conceituado como:

[...] a metodologia administrativa que permite diagnosticar e analisar situações atuais, de estabelecer resultados – objetivos e metas – a serem alcançados pelas organizações e de delinear ações – estratégias – para alcançar estes resultados, bem como estabelecer leis e normas – políticas – que servem de sustentação a esse procedimento administrativo.

Deste modo, a função do planejamento traça o caminho a ser seguido, prevê e organiza um conjunto de ideias e decisões para atingir os objetivos traçados, determinando a melhor forma de enfrentar situações adversas. Segundo Chiavenato (2008, p. 341) “O planejamento está voltado para o futuro. E o futuro requer uma atenção especial. É para ele que a organização deve estar preparada a todo instante”. Dessa forma, um bom planejamento ajuda a diminuir o

nível de incerteza, agregando mais segurança e transparência às decisões da organização.

O planejamento pode ser dividido em três níveis: tático, estratégico e operacional. Conforme Oliveira (2012 p. 43 *apud* NAHMIAS, 2014, p. 28) “o nível estratégico é o que consolida a interação entre os aspectos internos ou controláveis e os aspectos externos ou não controláveis das organizações”, ou seja, realiza tanto estudos técnicos do ambiente interno, quanto do ambiente externo da organização, compreende um processo dinâmico e contínuo que está embasado nos problemas ou desafios da organização. Já o nível tático é mais específico, de acordo com Oliveira (2012, p. 44 *apud* NAHMIAS, 2014, p. 28) “o nível tático é o que trabalha com uma determinada área de resultado e não com toda a organização”. Sobre este nível de planejamento, Chiavenato destaca que:

O planejamento tático é o planejamento concebido para uma unidade organizacional, como departamento ou divisão, subsidiária ou equipe multifuncional. Trabalha com a decomposição dos objetivos definidos no planejamento estratégico. Em geral, deve estar atrelado de alguma forma ao planejamento estratégico da organização e focaliza o médio prazo, como o exercício fiscal ou anual da organização. Tem por objetivo otimizar determinada área de resultados e não a organização como um todo. Tem por finalidade a utilização eficiente e eficaz dos recursos disponíveis para a consecução de objetivos previamente estabelecidos para a unidade em questão. Está voltado para as atividades-meios da organização (CHIAVENATO, 2003, p. 257 e 258).

O nível operacional executa os planos definidos no planejamento tático, segundo Oliveira (2012, p. 44 *apud* NAHMIAS, 2014, p. 28) “é o que formaliza, principalmente através de documentos descritos, os processos administrativos estabelecidos para o desenvolvimento da organização”, está voltado para o curto prazo, envolve cada tarefa ou atividade isoladamente, sempre em busca da eficiência. De acordo com Chiavenato (2008, p. 351), “o planejamento operacional é constituído de uma infinidade de planos operacionais que proliferam nas diversas áreas e funções dentro da organização”, e, segundo o autor, esses planos podem ser classificados em quatro tipos:

1. Procedimentos. São os planos operacionais relacionados com métodos.
2. Orçamentos. São os planos operacionais relacionados com dinheiro.
3. Programas (ou programações). São os planos operacionais relacionados com tempo.
4. Regulamentos. São os planos operacionais relacionados com comportamentos das pessoas. (CHIAVENATO, 2008, p. 351).

Dessa forma, percebe-se que a elaboração de um planejamento eficiente consiste da interação dos três níveis de planejamento de forma estruturada, visto que, os três níveis estão integrados entre si, sendo cada um apropriado a um nível de decisão da organização.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A abordagem dessa pesquisa é considerada qualitativa, pois a pesquisa qualitativa “não se preocupa com representatividade numérica, mas, sim, com o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização” (GERHARDT; SILVEIRA, 2009, p. 31).

Classifica-se como exploratória e descritiva, visto que se desejou explorar e descrever medidas administrativas e ações na função de planejamento. Quanto aos procedimentos técnicos é realizada por intermédio de levantamento bibliográfico e documental, como passo inicial a exploração de documentos que podem ser de primeira mão, onde não receberam nenhum tratamento como, por exemplo, documentos oficiais (GIL, 2008).

No que concerne aos procedimentos de coleta de dados, de modo a alcançar o objetivo proposto para a pesquisa, destaca-se que foi adotado o método de coleta de dados por meio de pesquisa ao site oficial da instituição no qual constam os principais documentos e consulta às legislações federais e estaduais relacionados ao tema da pesquisa.

3.1. Caracterização do objeto de estudo: IFSC

O Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC) é uma instituição pública federal de ensino que atua na oferta de educação profissional, científica e tecnológica, atendendo mais de 40 mil alunos. Tem como missão: “Promover a inclusão e formar cidadãos, por meio da educação profissional, científica e tecnológica, gerando, difundindo e aplicando conhecimento e inovação, contribuindo para o desenvolvimento socioeconômico e cultural.” (IFSC, 2020b). Possui 22 campus, distribuídos em todas as regiões de Santa Catarina oferecendo cursos nos níveis de qualificação profissional, educação de jovens e adultos, cursos técnicos, superiores e de pós-graduação.

Todas as normas e regulamentações que regem o IFSC encontram-se no sítio eletrônico oficial para consulta. O IFSC é caracterizado por uma estrutura organizacional administrativa e didático-pedagógica independente. Para atender aos seus objetivos institucionais, o IFSC, a partir da sua estrutura básica, dispõe da seguinte estrutura administrativa: Gabinete da Reitoria, Pró-Reitoria de administração, Pró-Reitoria de Desenvolvimento Institucional, Pró-Reitoria de ensino, Pró-Reitoria de extensão e relações externas, Pró-Reitoria de pesquisa, pós-graduação e inovação.

O IFSC tem sua Reitoria sediada em Florianópolis e cada campus conta com um diretor-

geral e colegiados próprios. A estrutura é conjugada sob a forma de Sistema, permitindo que cada estrutura multicampi atenda às diferentes orientações de planejamento da Reitoria, nas respectivas regiões de sua atuação. Representando, portanto, o compromisso de intervir, identificar e buscar soluções através de suas ações de ensino, pesquisa e extensão, visando o desenvolvimento local e regional.

3.2 O planejamento no IFSC

No tocante à função administrativa de planejamento, os principais instrumentos norteadores do IFSC, os quais definem identidade, propósitos, planejamento e legislação, que estão disponibilizados no site da instituição, entre eles a Lei nº 11.892/2008, Estatuto, Regimento Geral, Cadeia de Valor do IFSC, Plano Anual de Trabalho, Relatório de Gestão, Regulamento Didático-Pedagógico, Política de Comunicação do IFSC e o Plano de Desenvolvimento Institucional (IFSC, 2020a).

O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) é um dos principais documentos, enquanto norteador da estratégia e da gestão institucional. De acordo com definição constante no Manual de Conceitos para as Bases de Dados do Ministério da Educação sobre Educação Superior, anexo à Portaria do MEC de nº 21, de 21 de dezembro de 2017,

O PDI consiste num documento em que se definem a missão da instituição de ensino superior e as estratégias para atingir suas metas e objetivos. Abrangendo um período de cinco anos, deverá contemplar o cronograma e a metodologia de implementação dos objetivos, metas e ações do Plano da IES, observando a coerência e a articulação entre as diversas ações, a manutenção de padrões de qualidade e, quando pertinente, o orçamento. Deverá apresentar, ainda, um quadro-resumo contendo a relação dos principais indicadores de desempenho, que possibilite comparar, para cada um, a situação atual e futura (após a vigência do PDI) (MEC, 2017, p. 32).

Considerado um documento norteador de grande relevância para a gestão de planejamento do IFSC, o PDI apresenta além das diretrizes gerais, as competências desempenhadas pelos gestores envolvidos e auxilia nas definições de metas, objetivos e estratégias da organização.

3.3 Coleta e análise dos dados

A coleta de dados foi realizada no sítio eletrônico do IFSC, onde constam os documentos norteadores considerados estratégicos para a instituição e por se tratar de uma instituição

pública de nível federal, o IFSC está sujeito a legislações maiores como leis, resoluções, decretos e portarias no âmbito federal e estadual específicas para a área, conforme elencados nos quadros abaixo:

Quadro 01: Atos normativos sobre covid-19 no âmbito federal

Nº	DOCUMENTO	DEFINIÇÃO/FINALIDADE	ANO
1	PORTARIA Nº. 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).	2020
2	LEI Nº. 13.979, DE 06 DE FEVEREIRO DE 2020	Dispõe sobre as medidas para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do Coronavírus responsável pelo surto de 2019.	2020
3	PORTARIA Nº. 59, DE 16 DE MARÇO DE 2020	Instituição do Gabinete Integrado de Acompanhamento à Epidemia do Coronavírus-19 (GIAC-COVID19).	2020
4	DECRETO Nº. 10.277, DE 16 DE MARÇO DE 2020	Institui o Comitê de Crise para Supervisão e Monitoramento dos Impactos da covid-19.	2020
5	PORTARIA Nº. 343, DE 17 DE MARÇO DE 2020	Dispõe sobre a substituição das aulas presenciais por aulas em meios digitais enquanto durar a situação de pandemia do Novo Coronavírus - covid-19.	2020
6	PORTARIA Nº. 454, DE 20 DE MARÇO DE 2020	Declara, em todo o território nacional, o estado de transmissão comunitária do Coronavírus (covid-19).	2020
7	LEI Nº. 14.019, DE 02 DE JULHO DE 2020	Altera a Lei nº 13.979, de 6 de fevereiro de 2020, para dispor sobre a obrigatoriedade do uso de máscaras de proteção individual para circulação em espaços públicos e privados acessíveis ao público, em vias públicas e em transportes públicos, sobre a adoção de medidas de assepsia de locais de acesso público, inclusive transportes públicos, e sobre a disponibilização de produtos saneantes aos usuários durante a vigência das medidas para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente da pandemia da covid-19.	2020
8	LEI Nº. 14.040, DE 18 DE AGOSTO DE 2020	Estabelece normas educacionais excepcionais a serem adotadas durante o estado de calamidade pública reconhecido pelo Decreto Legislativo nº 6, de 20 de março de 2020; e altera a Lei nº 11.947, de 16 de junho de 2009.	2020

Fonte: Elaborado pelos autores.

Quadro 02: Atos normativos sobre covid-19 no âmbito estadual (SC)

Nº	DOCUMENTO	DEFINIÇÃO/FINALIDADE	ANO
1	DECRETO Nº. 507, DE 16 DE MARÇO DE 2020	Dispõe sobre medidas de prevenção e combate ao contágio pelo Coronavírus (covid-19) nos órgãos e nas entidades da Administração Pública Estadual Direta e Indireta e estabelece outras providências.	2020
2	DECRETO Nº. 509, DE 17 DE MARÇO DE 2020	Dá continuidade à adoção progressiva de medidas de prevenção e combate ao contágio pelo Coronavírus (covid-19) nos órgãos e nas entidades da Administração Pública Estadual Direta e Indireta e estabelece outras providências.	2020
3	DECRETO Nº. 515, DE 17 DE MARÇO DE 2020	Declara situação de emergência em todo o território catarinense nos termos do COBRADE nº 1.5.1.1.0 – doenças infecciosas virais, para fins de prevenção e enfrentamento à covid-19, e estabelece outras providências.	2020
4	DECRETO Nº. 525, DE 23 DE MARÇO DE 2020	Dispõe sobre novas medidas para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do Coronavírus e estabelece outras providências.	2020

Fonte: Elaborado pelos autores.

Quadro 03: Documentos Norteadores do IFSC

Nº	DOCUMENTO	DEFINIÇÃO/FINALIDADE	ANO
1	LEI Nº 11.892, DE 29 DE DEZEMBRO DE 2008	Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências.	2008
2	ESTATUTO	Regulamenta o funcionamento do IFSC, sua finalidade e estrutura, com normas para a tomada de decisões por seus representantes, além de regulamentar os direitos e obrigações dos membros do Instituto.	2009
3	REGIMENTO GERAL	Complementa e normatiza as disposições do Estatuto e estabelece a dinâmica das atividades acadêmicas e administrativas e das relações entre os órgãos da instituição.	2010
4	POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO DO IFSC	Conjunto de princípios, diretrizes e estratégias que objetivam orientar o relacionamento do IFSC com seus	2013

		públicos estratégicos.	
5	PORTARIA Nº 1.618 DE 16 DE SETEMBRO DE 2013	Constitui o Comitê Permanente de Gestão de Crises do IFSC.	2013
6	RELATÓRIO DE GESTÃO	Instrumento que apresenta os resultados alcançados com a execução do planejamento anual do IFSC.	2019
7	PLANO DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL (PDI)	Instrumento de planejamento e gestão do IFSC que considera a identidade da instituição para o estabelecimento de objetivos, metas e estratégias para suas ações em um horizonte de cinco anos.	2020-2024
8	PORTARIA Nº 605 DE 07 DE FEVEREIRO DE 2020 - CADEIA DE VALOR DO IFSC	Cadeia de Valor e a Arquitetura de Processos do Instituto Federal de Santa Catarina.	2020
9	PLANO ANUAL DE TRABALHO (PAT)	Construído coletivamente, o PAT define a aplicação dos recursos orçamentários e prioridades, anualmente.	2020

Fonte: Elaborado pelos autores.

Quadro 04: Resoluções do IFSC sobre o covid-19

Nº	DOCUMENTO	DEFINIÇÃO/FINALIDADE	ANO
1	RESOLUÇÃO CONSUP Nº. 09, DE 06 DE ABRIL DE 2020	Publica e dá conhecimento à Comunidade das Decisões do Conselho Superior do IFSC.	2020
2	RESOLUÇÃO CONSUP Nº. 10, DE 27 DE ABRIL DE 2020	Retifica a Resolução CONSUP nº 09 de 06 de abril de 2020 e dá novas providências.	2020
3	RESOLUÇÃO CONSUP Nº. 12 DE 25 DE MAIO DE 2020	Prorroga o período de suspensão das atividades presenciais acadêmicas e administrativas.	2020
4	RESOLUÇÃO CONSUP Nº. 13 DE 10 DE JUNHO DE 2020	Prorroga a suspensão das atividades acadêmicas e administrativas presenciais no IFSC.	2020
5	RESOLUÇÃO CONSUP Nº. 16 DE 06 DE JULHO DE 2020	Prorroga a suspensão das atividades acadêmicas e administrativas presenciais no IFSC e dá novas providências.	2020
6	RESOLUÇÃO CODIR Nº. 04, DE 31 DE JULHO DE 2020	Estabelece orientações para a reorganização dos calendários acadêmicos dos campus do ano letivo de 2020 e a oferta de atividades pedagógicas não presenciais (ANP) nos semestres letivos.	2020

Fonte: Elaborado pelos autores.

3.3.1 Descrição das legislações e documentos norteadores

A Organização Mundial de Saúde (OMS) declarou, em 30 de janeiro de 2020, a epidemia da covid-19 uma Emergência de Saúde Pública de Importância Internacional, e em 11 de março de 2020, uma pandemia, doença causada pelo novo Coronavírus (Sars-Cov-2). Essa situação de gravidade atípica, gerou reflexos imensuráveis, desafiando as autoridades e gestores a tomar providências excepcionais, mobilizando o poder público com estratégias e ações fundamentais para o enfrentamento da pandemia.

Conforme o quadro 01, no Brasil, em 03 de fevereiro de 2020, através da Portaria nº 188, a infecção humana causada pelo novo Coronavírus, foi declarada Emergência em Saúde Pública de Importância Nacional. Sendo em 06 de fevereiro de 2020, promulgada a Lei nº 13.979, que em seu Art. 1º “dispõe sobre as medidas que poderão ser adotadas para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do Coronavírus responsável pelo surto de 2019”, estabelecendo medidas de isolamento, quarentena e realização de exames para o combate à pandemia.

Diante dos desafios deste novo cenário mundial, levando em consideração as recomendações da Organização Mundial da Saúde e seus protocolos, em 16 de março de 2020 o Presidente da República, publicou o Decreto nº 10.277 que instituiu o Comitê de Crise, um órgão de articulação e assessoramento governamental, com finalidade para supervisionar e monitorar os impactos da covid-19, conforme quadro 01.

Frente ao cenário epidemiológico do país, de acordo com o quadro 02, o Estado de Santa Catarina decretou o isolamento social, quarentena e demais medidas de prevenção e combate ao contágio pelo Coronavírus, através dos Decretos nº 507 de 16 de março de 2020 e nº 509 de 17 de março de 2020.

Com o objetivo de regulamentar medidas excepcionais para enfrentar uma doença que se propaga tão rapidamente, o governo federal substituiu as aulas presenciais por aulas em meios digitais, conforme dispõe a Portaria nº 343 de 17 de março de 2020, dando assim continuidade ao calendário letivo, de forma não presencial, neste período de pandemia, fazendo-se necessário para contenção da transmissibilidade da covid-19.

Como forma de proteção à saúde e a vida, o Estado também decretou situação de emergência em todo o território catarinense através do Decreto nº 515 de 17 de março de 2020 e estabeleceu a suspensão pelo período de sete dias da circulação de veículos de transporte coletivo urbano municipal, intermunicipal e interestadual de passageiros, as atividades e os serviços públicos e privados não essenciais, que não pudessem ser realizados por meio digital ou trabalho remoto, bem como, suspendeu pelo período de trinta dias, eventos e reuniões de

qualquer natureza, de caráter público ou privado, incluídas excursões, cursos presenciais, missas e cultos religiosos, além de outras medidas preventivas.

Através da Portaria nº 454, de 20 de março de 2020, o governo federal declarou ainda, em todo o território nacional, o estado de transmissão comunitária do Coronavírus (covid-19), com objetivo de interromper a transmissão do vírus, conforme quadro 01. Consequentemente, conforme mencionado no Quadro 02, o Estado de Santa Catarina instituiu o Decreto nº 525 de 23 de março de 2020 que trouxe novas medidas para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional.

Diante da situação de incerteza causada pela pandemia da covid-19, o governo federal criou a Lei nº 14.019, de 02 de julho de 2020, que alterou a Lei nº 13.979, de 06 de fevereiro de 2020, passando a obrigar o uso de máscaras de proteção individual em espaços públicos e privados, lavagem das mãos com água e sabão, higienização com álcool em gel, entre outras medidas.

De acordo com o quadro 01, outra medida adotada pelo governo federal em caráter excepcional, diante da situação atípica em que se encontra o país, ocasionada pela pandemia da covid-19, instituiu a Lei nº 14.040, de 18 de agosto de 2020, em seu Art. 1º, estabelece normas educacionais a serem adotadas em caráter excepcional, durante o estado de calamidade pública, dentre outras, as instituições de ensino superior, fica autorizada a prestação dos serviços por meio de ensino remoto.

O cenário mudou quando a disseminação do vírus pelo país passou a ser inevitável e as instituições federais de ensino tiveram que se adaptar e encontrar formas de superar essa situação atribulada. Conforme destacado no quadro 04, o IFSC através do Conselho Superior, considerando o Decreto Estadual nº 515/2020 que declarou situação de emergência em todo o território catarinense em virtude da pandemia de covid-19, suspendeu as aulas presenciais até o dia 30 de abril de 2020, conforme Resolução CONSUP nº 09 de 06 de abril de 2020, mas manteve o calendário acadêmico por meio de atividades não presenciais através das tecnologias da informação e comunicação (TICs). Considerou-se necessário manter a suspensão das aulas até o dia 31 de maio de 2020, conforme Resolução CONSUP nº 10 de 27 de abril de 2020, prorrogando-a até dia 30 de junho de 2020, conforme Resolução CONSUP nº 12 de 25 de maio de 2020. Posteriormente, prorrogou-se a suspensão das atividades acadêmicas até 31 de julho de 2020 através da Resolução CONSUP nº 13 de 10 de junho de 2020, e, considerando as ações decorrentes da pandemia de covid-19, conforme Resolução CONSUP nº 16 de 06 de julho de 2020, manteve-se a suspensão até 31 de dezembro de 2020.

O IFSC estabeleceu orientações para a reorganização dos calendários acadêmicos dos

campus, conforme a Resolução CODIR nº 04 de 31 de julho de 2020, as atividades acadêmicas presenciais permanecerão suspensas até dia 31 de dezembro de 2020, determinando a continuidade da oferta de atividades pedagógicas não presenciais (ANP), em conformidade a Portaria nº 343, de 17 de março de 2020, da qual dispõem sobre a substituição das aulas presenciais por aulas em meios digitais, enquanto durar a situação de pandemia do novo Coronavírus (covid-19).

A educação profissional e tecnológica ganhou espaço no cenário nacional, dentre as muitas razões, as transformações tecnológicas provocadas pelo mundo globalizado é uma delas, deixando de ser um programa assistencialista, passando a fortalecer a economia do país. Conforme quadro 03, a Lei nº 11.892 de 29 de dezembro de 2008 instituiu a criação dos Institutos Federais, trazendo para os exercícios de suas atribuições, a importância da elaboração de um planejamento de forma ordenada para que a instituição atenda sua missão e visão de futuro. Da mesma forma, o estatuto regulamenta os direitos e obrigações dos membros da instituição, dentre eles os membros que compõem o Conselho Superior que aprovam o regimento interno, o planejamento anual e o planejamento de desenvolvimento institucional (PDI).

Contribuindo para que a educação profissional e tecnológica tenha o seu lugar de destaque no Brasil, o estatuto do IFSC (2009), traz como finalidade realizar pesquisas nos setores produtivos, podendo ofertar cursos com intuito de promover o desenvolvimento local e regional. O regimento geral (2010) complementa e normatiza as disposições do estatuto, dispõe em seu Art. 6º o Conselho Superior do IFSC como órgão máximo do Instituto Federal de Santa Catarina, sendo o mesmo composto pela Pró-reitoria de Desenvolvimento Institucional, dirigida por um Pró-reitor, promovendo a integração entre a Reitoria e os campi, coordenando os processos de planejamento estratégico.

Destaca-se ainda no quadro 03, a Portaria nº 605 de 07 de fevereiro de 2020, que estabelece a cadeia de valor e a arquitetura de processos do Instituto Federal de Santa Catarina, um instrumento básico da gestão por processos, uma representação lógica dos macroprocessos gerenciais, finalísticos e de suporte da instituição, no qual contribuem para o desempenho da missão de formar cidadãos conscientes e capazes de contribuir com o desenvolvimento socioeconômico e cultural.

O relatório de gestão (2019), mencionado no quadro 03, é um instrumento que apresenta as ações desenvolvidas pelo IFSC, como prestação de contas anual aos órgãos de controle interno e externo, e à sociedade em geral. É confeccionado e publicado anualmente, apresenta a visão geral organizacional, governança, estratégia e alocação de recursos, riscos,

oportunidades e perspectivas da instituição, resultados e desempenho da gestão, além de informações orçamentárias, financeiras e contábeis do IFSC.

O IFSC, através de sua política de comunicação (2013), documento nº 4 listado no quadro 03, em suas mídias sociais e seus espaços institucionais, busca manter o relacionamento e interagir com seu público estratégico, a fim de contribuir para alcançar os objetivos da instituição e fortalecer sua imagem e reputação, não apenas como espaço para divulgação de atos, fatos ou realizações de seu interesse, mas também, quando necessário, vir a reagir de forma rápida as interações que possam vir prejudicar sua imagem e reputação. Dentre os instrumentos implantados pelo IFSC que visam manter o relacionamento e interagir com o público estratégico, destaca-se o Censo IFSC covid-19 que traz as informações dos servidores e estudantes no período da pandemia, considerado extremamente importante para análise das decisões.

Dentre os documentos norteadores destacados no quadro 03, o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) do IFSC, com vigência de 2020 a 2024, evidencia a importância do planejamento na gestão pública e destaca que “planejar é um dever do gestor público para com a sociedade” (IFSC, 2020c, p.17). O Capítulo 6 do PDI aborda especificamente o Planejamento Estratégico Institucional que “orientará a elaboração participativa dos Planos Anuais de Trabalho (PAT) da Reitoria e dos campus, os quais resultam na proposta orçamentária do IFSC para o Projeto de Lei Orçamentária Anual da União (PLOA) e agendas capazes de promover a transformação” (IFSC, 2020c, p. 115). O planejamento estratégico institucional do IFSC traça toda a dimensão e formulação da estratégia da instituição, apresenta análise ambiental, mapa estratégico, indicadores e metas estratégicas, iniciativas e planos estratégicos específicos, compartilhando com a sociedade o que pretende alcançar para atingir sua visão de futuro.

O Plano Anual de Trabalho (2020), também evidenciado no quadro 03, é construído coletivamente e define a aplicação dos recursos orçamentários e prioridades, anualmente. São instrumentos operacionalizadores dos objetivos traçados no planejamento estratégico, os quais possibilitam a organização da disponibilidade de recursos orçamentários para ações dos serviços dos campus, Centro de Referência e da Reitoria e, especialmente, para projetos de melhoria e desenvolvimento do IFSC.

Dentre as ações de enfrentamento ao covid-19, registra-se a elaboração de um Plano de Contingência que seguiu para aprovação do Conselho Superior do IFSC que refletirá nas ações de planejamento da instituição, visando atender as situações provenientes da covid-19 na reitoria e nos campus.

4 RESULTADOS DE PESQUISA

A covid-19 surgiu como um agente inesperado causador de mudanças que afetaram todos os contextos sociais, visto que além de uma crise de saúde, a pandemia desencadeou diversos impactos na rotina geral da sociedade. Por se tratar de uma doença nova e pouco conhecida, encontrou-se dificuldades na contenção e prevenção dos riscos causados pela pandemia.

A partir da pesquisa desenvolvida, constatou-se que a pandemia causada pela covid-19 causou impactos relevantes em todas as esferas federativas, impondo a criação de diversas medidas administrativas, a fim de contribuir com métodos e alternativas para solução dos problemas emergentes da crise atual. Identificou-se os principais atos normativos (leis, portarias e decretos) publicados pelos governos federal e estadual, onde observou-se que todos tiveram o objetivo de contribuir na contenção dos riscos eminentes, garantir a proteção da população e organização dos serviços públicos.

A partir da análise dos principais documentos norteadores do IFSC, identificou-se que a sistemática do planejamento da instituição abrange os três níveis de planejamento: estratégico, tático e operacional. Considera-se que um planejamento organizado e integrado conforme Zapelini (2010, p. 31), “é importante para que a atividade conjunta garanta a realização dos objetivos propostos para o desenvolvimento e crescimento da organização”, dando suporte à construção de estratégias ao enfrentamento de situações adversas.

Neste sentido, baseando-se na análise do Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI e nas estratégias e ações adotadas pelo IFSC para o enfrentamento da pandemia do covid-19, podemos ressaltar a continuidade nos objetivos discriminados no PDI para promover as atividades de ensino, pesquisa e extensão, contribuindo na solução de problemas, bem como gerar conhecimento e transferir tecnologia de acordo com as necessidades da sociedade. Para isso, diversas ações têm sido implantadas, como a Chamada EPE – covid-19, uma chamada interna, onde os servidores são convidados a apresentar projetos de ensino, pesquisa e extensão que entreguem produtos ou serviços para o enfrentamento de emergência de saúde pública, decorrente do covid-19, que está entre os objetivos das atividades desenvolvidas pela instituição: “Incentivar a participação de servidores e alunos do IFSC em projetos, programas e ações de pesquisa científica, desenvolvimento tecnológico e inovação, no âmbito do IFSC e em conjunto com instituições públicas e privadas” (IFSC, 2020c, p.73), visando o desenvolvimento de soluções que atendam às demandas das comunidades em que a instituição

está inserida.

Outra medida importante adotada pelo IFSC foi a implantação do Censo IFSC covid-19, uma pesquisa realizada para avaliar as necessidades de alunos e servidores durante a pandemia, visando conhecer a necessidade de inclusão digital, assistência estudantil, saúde mental, entre outros aspectos que estão diretamente ligados ao processo de ensino-aprendizagem diante deste contexto de pandemia. O Plano de Desenvolvimento Institucional do IFSC ressalta a importância da participação dos servidores, sendo que uma de suas principais diretrizes é “fomentar e incentivar a participação de todos os servidores em ações, projetos e programas de extensão” (IFSC, 2020c, p. 76), pois cada membro da comunidade acadêmica exerce papel fundamental na construção da gestão da instituição.

Nos processos de gestão, é fundamental ressaltar que as pessoas são os agentes das mudanças. Os gestores e cada membro da comunidade acadêmica, em particular, têm contribuição indispensável na construção da gestão democrática. Por isso, é imprescindível que haja uma política de valorização dos servidores e a promoção da igualdade de oportunidades, para que todos se sintam parte da instituição, identificando-se com seu trabalho e assumindo-se corresponsáveis no desenvolvimento dos processos. (IFSC, 2020c, p. 86)

Em momentos de crises como essa, a política de comunicação assume um papel importantíssimo, pois por meio dela é que a instituição irá se posicionar e fornecer as explicações necessárias para controlar as situações de crise, visando reduzir seus impactos na instituição. Observou-se que existe um grupo que tem atuado na linha de frente das discussões sobre os passos que o IFSC tem tomado durante a pandemia da covid-19, é o Comitê Permanente de Gestão de Crises, instituído oficialmente pela Portaria nº 1.618/2013, da Reitoria. O grupo é formado por gestores do IFSC (ocupantes dos cargos de reitor, diretor-executivo, pró-reitores, diretores-gerais de campus, ouvidor e diretor de Comunicação), além de servidores de cargos considerados estratégicos para a gestão de crises (uma assessora técnica do Gabinete da Reitoria, uma relações-públicas e dois jornalistas), mas nem sempre todos participam da gestão das crises, os integrantes são acionados de acordo com o assunto e a abrangência dela.

O comitê tem como objetivo gerir as situações de crise de forma a propiciar uma interação ágil e competente com os públicos estratégicos do IFSC, além de favorecer a circulação da versão oficial diante dos fatos que motivaram a crise, tais situações muitas vezes imprevisíveis e que podem vir afetar a reputação e a imagem da instituição.

Um fator positivo a se considerar, foi a elaboração da página no portal do IFSC sobre o covid-19, <https://www.ifsc.edu.br/covid-19>, com a função específica de facilitar a comunicação

e divulgação das ações, centralizando todas as medidas tomadas pela instituição e as orientações para a comunidade acadêmica, pois segundo Zapelini (2010, p. 17) “o alinhamento/integração do planejamento estratégico com sistema/tecnologia da informação (TI) irá promover o ajuste ou a adequação estratégica das tecnologias disponíveis de toda a organização, como uma ferramenta de gestão organizacional”. É fundamental que a instituição possua um sistema de informação eficiente, ágil e voltado para a atividade de planejamento não apenas para a administração, mas para toda a comunidade acadêmica e para a sociedade, assim como é importante que a instituição possua métodos e instrumentos previstos para o acompanhamento e a avaliação de suas ações.

Visando garantir a proteção dos seus servidores e acadêmicos, o IFSC tem pautado suas ações configurando respostas imediatas em ações de médio e longo prazo, como o uso obrigatório de máscaras de proteção individual, bem como, adoção de medidas de assepsia e disponibilização de produtos saneantes aos seus servidores, baseando-se nas orientações do governo federal, fortalecendo assim sua capacidade de resposta ao enfrentamento da pandemia. Essas e outras medidas de higiene e proteção podem ser adaptadas e mantidas na rotina diária da instituição, contribuindo na prevenção de pandemias futuras, tais como o uso frequente de álcool em gel para higienização das mãos e dos ambientes públicos.

Além disso, a pandemia causada pela covid-19 modificou a organização dos trabalhos na instituição e o *home office* tem sido uma modalidade exercida para atender aos pedidos de isolamento social feitos pelos órgãos de saúde durante a pandemia, visando garantir a continuidade dos serviços públicos prestados e a proteção dos servidores, de suas famílias, bem como, da sociedade como um todo. O IFSC, segue as orientações da Portaria Federal nº 343/20, permitindo que seus servidores trabalhem em regime de *home office* (teletrabalho ou trabalho remoto), de forma remota e com a utilização de recursos tecnológicos, executando suas atividades fora das dependências físicas da instituição, pois os números de pessoas contaminadas continuam subindo e o distanciamento social ainda é a melhor maneira de diminuir a contaminação da doença.

Considerando os resultados obtidos, observamos que o IFSC realizou diversas ações estratégicas positivas ao enfrentamento da pandemia da covid-19, dentre elas, a oferta de atividades pedagógicas não presenciais (ANP's), como alternativa para contribuir com o distanciamento social, sendo de extrema importância para interromper a transmissão comunitária do vírus, pois “além da contribuição acadêmica, atividades educacionais a distância podem contribuir para tornar o ambiente mais seguro e estável, resgatando, assim, algum senso de normalidade e de esperança” (TODOS PELA EDUCAÇÃO, 2020, p. 12). Nesse contexto,

o IFSC retomou suas atividades com aulas remotas e plataformas digitais, substituindo assim de forma segura as aulas presenciais. Dessa forma, entende-se ser necessário manter a oferta dessas atividades pedagógicas não presenciais (ANP's) como medida fundamental em casos de crises futuras. Como apoio às atividades não presenciais, o IFSC dispõe de um curso de formação docente em produção e uso de videoaulas no ensino, para a capacitação de servidores que atuam em atividades de docência, conforme disponibilizado no Edital nº 17/2020, publicado no site da instituição.

Com o intuito de sistematizar medidas necessárias ao retorno presencial das atividades acadêmicas e administrativas do IFSC, um grupo de trabalho formado por representantes das câmaras técnicas do Colégio de Dirigentes (CODIR), juntamente com um comitê técnico científico composto por profissionais das áreas da saúde, serviço social, segurança do trabalho, geografia, educação a distância e análise de dados, criaram a minuta de um Plano de Contingência do IFSC para a covid-19 (2020), uma proposta que já foi avaliada e discutida pelos colegiados dos campus e seguiu para aprovação pelo Conselho Superior do IFSC.

Dentre as inúmeras contribuições, o Plano de Contingência (2020) estabelece as condições para o retorno gradual das atividades presenciais, evidencia as bases oficiais de monitoramento, alerta e alarme de riscos iminentes, aponta orientações para elaboração de planos de ação locais de cada campus, determina as diretrizes fundamentais para realização das atividades presenciais abrangendo todos os protocolos biossanitários de caráter geral, controle rigoroso de acesso aos campus, CERFEAD e reitoria, além dos aspectos da rotina administrativa.

5 PROPOSIÇÕES DE MELHORIA

É notória a importância da participação da comunidade acadêmica nas ações desenvolvidas pelo IFSC, sendo assim, propõe-se que os projetos cadastrados na Chamada Pública realizada pela instituição para o desenvolvimento de produtos, serviços e processos no combate à covid-19, sejam analisados e possivelmente consolidados como ações contínuas na prevenção de futuras epidemias emergentes. Alguns dos projetos cadastrados não necessitam de investimento financeiro, tornando-se viável seu desenvolvimento a longo prazo, auxiliando no funcionamento da educação profissional e tecnológica e contribuindo com o propósito da instituição.

Considerando os resultados da pesquisa, observou-se que até a primeira semana de dezembro/2020 não houve publicação e divulgação do resultado do Censo covid-19 realizado

pelo IFSC, bem como a aprovação do Plano de Contingência. Sugerimos como proposição de melhoria que seja amplamente publicado e divulgado o resultado do Censo covid-19, pois contribuirá positivamente nas ações de contenção dos riscos causados pela pandemia. Da mesma forma, sugerimos que os Planos de Contingência sejam menos minuciosos, elaborados de forma clara e objetiva, para serem executados em diferentes ocorrências emergenciais.

Considerando os resultados obtidos na análise dos documentos norteadores do IFSC, sugerimos a criação de um capítulo específico no PDI sobre gestão de crises para que o Comitê Permanente de Gestão de Crises atue de maneira ativa e direta, organizando e instituindo medidas administrativas para o planejamento da instituição, a fim de contribuir na criação de ações estratégicas em caso de crises emergentes.

Visto que o Comitê Permanente de Gestão de Crises existente no IFSC conduz apenas as situações de crise da Reitoria, propomos a criação de comitês de gestão de crises em todos os demais campus do IFSC, observando a realidade local de cada um, a fim de contribuir na análise de riscos e auxiliar nas medidas administrativas estratégicas na função de planejamento.

Por fim, como alternativa de apoio e suporte aos comitês de crise e à instituição como um todo, propomos a criação de uma plataforma eletrônica na qual permitiria a interação entre os comitês, facilitando o compartilhamento de informações relevantes sobre a crise causada pela pandemia da covid-19 e o monitoramento de possíveis crises futuras, para preparação prévia de medidas administrativas necessárias, com o intuito de antecipar a elaboração de ações estratégicas de planejamento, permitindo ainda, a possibilidade de inserção de sugestões e *feedbacks*, para contribuir na avaliação das ações executadas que poderão dar suporte para planejamentos futuros, em caso de situações de crises emergentes.

6 CONCLUSÕES

Atualmente, o mundo está enfrentando um dos maiores desafios do século, mesmo tendo vivenciado epidemias já controladas, por se tratar de uma pandemia, a sociedade vem sofrendo enormes impactos provocados pela covid-19. Em virtude da instabilidade que vivemos, é importante que o gestor público esteja preparado para lidar com situações de crise, apropriando-se das experiências eficazes adotadas e implementando-as no planejamento da instituição.

Nesse contexto, através desta pesquisa foi possível perceber que as funções administrativas de planejamento assumem papel fundamental na elaboração de estratégias para contenção de epidemias emergentes. Com base na análise dos documentos norteadores do IFSC

e demais legislações apresentadas neste artigo, concluiu-se que o objetivo desta pesquisa – identificar e analisar as medidas administrativas na função de planejamento utilizadas pelo IFSC para manter o funcionamento da Educação Profissional e Tecnológica durante o período de pandemia da covid-19 – foi alcançado.

Para garantir respostas adequadas à emergência, o IFSC, amparado pelas legislações e normativas federais e estaduais, publicou resoluções com orientações e determinações indispensáveis durante o período de pandemia, dando conhecimento à comunidade sobre todas as Decisões do Conselho Superior (CONSUP) e criaram estratégias fundamentais para garantir o funcionamento da instituição durante o período de pandemia.

Os desafios que se apresentam frente a este novo cenário mundial são imensos e requerem mudanças em níveis individuais e comunitários. Notadamente a participação mais efetiva do Comitê Permanente de Gestão de Crises no Plano de Desenvolvimento Institucional é indispensável diante do atual cenário de pandemia no país. Além das ações de planejamento adotadas pelo IFSC, frente à crise, fazem-se necessárias tomar medidas e ações para controlar os impactos negativos na instituição, como criar comitês de crise para contribuir na elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional em todos os campus do IFSC, bem como a participação e representação da comunidade acadêmica na sugestão de projetos.

Considerando o alerta da comunidade científica para possíveis pandemias futuras, fica evidente a necessidade de respostas rápidas de planejamento e ações de contenção que estejam prontamente disponíveis e acessíveis a todos. Em síntese, esse estudo pode ser considerado o início da busca por ações estratégicas de apoio às medidas administrativas de planejamento em instituições públicas, contribuindo com o compromisso social de estabelecer uma relação entre a comunidade acadêmica e a sociedade, garantindo a continuidade das atividades relacionadas ao ensino, pesquisa, extensão e gestão, sugerindo-se como possibilidade a realização de estudos futuros no aprofundamento desta temática.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Atenção Primária à Saúde. **Protocolo de Manejo Clínico do Coronavírus (covid-19) na Atenção Primária à Saúde**, versão 9. Brasília – DF, Maio de 2020. Disponível em: https://portaldeboaspraticas.iff.fiocruz.br/wp-content/uploads/2020/05/20200504_ProtocoloManejo_ver09.pdf. Acesso em: 05 out. 2020.

BRASIL. **Lei 13.979, de 6 de fevereiro de 2020**. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 7 fev. 2020. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/lei/L13979.htm. Acesso em: 21 out. 2020.

BRASIL. **Portaria 188, de 3 de fevereiro de 2020**. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 4 fev. 2020. Disponível em: <https://www.in.gov.br/web/dou/-/portaria-n-188-de-3-de-fevereiro-de-2020-241408388>. Acesso em: 21 out. 2020.

BRASIL. **Portaria 59, de 16 de março de 2020**. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 17 mar. 2020. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-59-de-16-de-marco-de-2020-248328846>. Acesso em: 21 out. 2020.

BRASIL, **Decreto 10.277, de 16 de março de 2020**. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 16 mar. 2020. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/decreto/D10277.htm. Acesso em: 21 out. 2020.

BRASIL, **Portaria 343, de 17 de março de 2020**. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 18 mar. 2020. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-343-de-17-de-marco-de-2020-248564376>. Acesso em: 21 out. 2020.

BRASIL, **Portaria 454, de 20 de março de 2020**. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 20 mar. 2020. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-454-de-20-de-marco-de-2020-249091587>. Acesso em: 21 out. 2020.

BRASIL, **Lei 14.019, de 02 de julho de 2020**. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 08 set. 2020. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/lei-n-14.019-de-2-de-julho-de-2020-276227423>. Acesso em: 21 out. 2020.

BRASIL, **Lei 14.040, de 18 de agosto de 2020**. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 19 ago. 2020. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/lei-n-14.040-de-18-de-agosto-de-2020-272981525>. Acesso em: 21 out. 2020.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 7 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração geral e pública**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

FAYOL, Henri. **Administração industrial e geral**. São Paulo: Atlas, 1994.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. Atlas, 2008.

INSTITUTO FEDERAL DE SANTA CATARINA. **Documentos norteadores**. 2020. Florianópolis. Disponível em: <https://www.ifsc.edu.br/documentos-norteadores>. Acesso em: 06 out. 2020.

INSTITUTO FEDERAL DE SANTA CATARINA. **Missão, Visão e Valores**. 2020. Florianópolis. Disponível em: <https://www.ifsc.edu.br/missao-visao-e-valores>. Acesso em: 24 out. 2020.

INSTITUTO FEDERAL DE SANTA CATARINA. **Plano de Desenvolvimento Institucional**. 2020. Florianópolis. Disponível em: <https://www.ifsc.edu.br/pdi>. Acesso em: 06 out. 2020.

INSTITUTO FEDERAL DE SANTA CATARINA. **Plano de contingência do Instituto Federal de Santa Catarina para a covid-19**. 2020. Florianópolis. Disponível em: https://linkdigital.ifsc.edu.br/files/plano_contingencia_minuta.pdf. Acesso em: 23 nov. 2020.

INSTITUTO FEDERAL DE SANTA CATARINA. **Resolução CONSUP nº 09, de 06 de abril de 2020**. 2020. Florianópolis. Disponível em: https://www.ifsc.edu.br/documents/30681/1880597/consup_resolucao09_2020_CONSUP.pdf/2d7e940d-3b0f-4405-8747-2b457e040884. Acesso em: 21 out. 2020.

INSTITUTO FEDERAL DE SANTA CATARINA. **Resolução CONSUP nº 10, de 27 de abril de 2020**. 2020. Florianópolis. Disponível em: https://www.ifsc.edu.br/documents/30681/1880597/consup_resolucao10_2020_CONSUP_retifica.pdf/fb9eed4d-ced1-45dd-92f6-ba022bc464b5. Acesso em: 21 out. 2020.

INSTITUTO FEDERAL DE SANTA CATARINA. **Resolução CONSUP nº 12, de 25 de maio de 2020**. 2020. Florianópolis. Disponível em: https://www.ifsc.edu.br/documents/30681/1913287/consup_resolucao12_2020_CONSUP_Prorroga_Nao_Presenciais.pdf/4552d834-7654-4dc7-84e4-affc73377e16. Acesso em: 21 out. 2020.

INSTITUTO FEDERAL DE SANTA CATARINA. **Resolução CODIR nº 04, de 31 de julho de 2020**. 2020. Florianópolis. Disponível em: https://www.ifsc.edu.br/documents/30681/1984759/CODIR_Resolucao_04_2020_CAC.pdf/bfa181b5-8c95-4a1e-a8f2-5a00f2f3bd67. Acesso em: 21 out. 2020.

MEC. **Portaria nº 21, de 21 de dezembro de 2017**. Brasília: DOU Diário Oficial da União. Publicado no D.O.U. de 22 de dezembro de 2017.

NAHMIA, Pablo da Silva. A importância do planejamento para a gestão pública. **Revista Científica da Faculdade Darcy Ribeiro**, nº 005, jan./dez. 2014. Disponível em: <http://www.revista.facped.com.br/index.php/rcdr/article/download/68/68>. Acesso em: 05 out. 2020.

REZENDE, Joffre Marcondes de. **À sombra do plátano: crônicas de história da medicina**. São Paulo: Editora Unifesp, 2009. **As grandes epidemias da história**. p. 73-82. Disponível em: <http://books.scielo.org/id/8kf92/pdf/rezende-9788561673635-08.pdf>. Acesso em 06 out. 2020.

SANTA CATARINA, **Decreto 507, de 16 de março de 2020**. 2020. Florianópolis. Disponível em: https://www.coronavirus.sc.gov.br/wp-content/uploads/2020/03/decreto_507_16_03_20.pdf. Acesso em: 21 out. 2020.

SANTA CATARINA, **Decreto 509, de 17 de março de 2020**. 2020. Florianópolis. Disponível em: <https://www.coronavirus.sc.gov.br/wp-content/uploads/2020/03/decreto509-17-03-2020.pdf>. Acesso em: 21 out. 2020.

SANTA CATARINA, **Decreto 515, de 17 de março de 2020**. 2020. Florianópolis. Disponível em: https://www.coronavirus.sc.gov.br/wp-content/uploads/2020/03/decreto_515_17_03_20.pdf. Acesso em: 21 out. 2020.

SANTA CATARINA, **Decreto 525, de 23 de março de 2020**. 2020. Florianópolis. Disponível em: https://www.coronavirus.sc.gov.br/wp-content/uploads/2020/03/DECRETO_525.pdf. Acesso em: 21 out. 2020.

TODOS PELA EDUCAÇÃO. **Nota técnica: ENSINO A DISTÂNCIA NA EDUCAÇÃO BÁSICA FRENTE À PANDEMIA DA covid-19**. São Paulo, Abril 2020. Disponível em: https://www.todospelaeducacao.org.br/_uploads/_posts/425.pdf?1730332266=. Acesso em: 24 nov. 2020.

VIEIRA, Fabiola Sulpino. Avanços e desafios do planejamento no Sistema Único de Saúde. **Ciência & Saúde Coletiva**. Rio de Janeiro, v. 14, Supl. 1, p. 1565-1577, set./out. 2009. Disponível em: https://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-81232009000800030&lng=en&nrm=iso&tlng=pt. Acesso em 07 out. 2020.

ZAPELINI, Wilson Berckembrock. **Planejamento Wilson Berckembrock Zapelini**. 2. ed. rev. atual. Florianópolis: Publicações do IFSC, 2010.