



PLANO DE CONTINGÊNCIA DA COVID-19 PARA A EDUCAÇÃO EM SANTA CATARINA/BRASIL:
DA ELABORAÇÃO DO MODELO À SUA IMPLEMENTAÇÃO E IMPORTÂNCIA*

21

COVID-19 CONTINGENCY PLAN FOR EDUCATION IN SANTA CATARINA/BRAZIL:
FROM THE PREPARATION OF THE MODEL TO ITS IMPLEMENTATION AND IMPORTANCE

Mario Jorge Freitas¹

ORCID 0000-0002-0136-4039
mfreitas.pesquisa.rrd@gmail.com

Regina Panceri⁴

ORCID 0000-0001-6157-0136
gepex@defesacivil.sc.gov.br

Fabiana Santos Lima²

ORCID 0000-0001-6673-1875
fabiana.lima@ufsc.br

Caroline Margarida⁴

gecae@defesacivil.sc.gov.br

Francisco Costa³

ORCID 0000-0001-7041-7811
costafs@geografia.uminho.pt

Cleonice Maria Beppler⁴

ORCID 0000-0002-7579-0612
cleonice.beppler@ifc.edu.br

¹Associação Brasileira de Pesquisa Científica, Técnica e Inovação em Redução de Risco de Desastres (Brasil)

²Universidade Federal de Santa Catarina, Programa de pós graduação em Engenharia de Produção (Brasil)

³Universidade do Minho, CECS, Instituto de Ciências Sociais, Departamento de Geografia (Portugal)

⁴Defesa Civil do Estado de Santa Catarina (Brasil)

RESUMO

A COVID-19 se constituiu com um dos mais trágicos e impactantes desastres dos últimos anos, provocando a morte de cerca de 700.000 brasileiros. Neste artigo, de natureza qualitativa e descritiva, predominantemente baseado em análise documental, faz-se a revisão de aspectos relacionados com a teoria e prática dos Planos de Contingência. Analisa-se como, tanto a nível federal como no estado de SC, a resposta foi conduzida com base em planos setoriais (de saúde) e não um plano integrador, como teria sido desejável e como o Sistema de Comando foi frágil, desintegrado e, por vezes, contraditório. Debatem-se as implicações negativas desta realidade, em especial, a resposta à pandemia em outros setores que não o das instituições de saúde. Apresenta-se uma experiência desenvolvida no sul do Brasil centrada na elaboração do Plano de Contingência para a Educação (retorno às atividades presenciais). Além do modelo e lógica do plano, descreve-se o ambiente colaborativo interinstitucional de sua elaboração e o processo de formação em cascata de agentes de disseminação em todos os municípios catarinenses. Finalmente, retiram-se importantes conclusões para eventos futuros de natureza similar.

Palavras-chave: Plano de Contingência, COVID-19, Educação, desastre.

ABSTRACT

COVID-19 has been one of the most tragic and impactful disasters in recent years, causing the death of around 700,000 Brazilians. This qualitative and descriptive article, predominantly based on document analysis, reviews aspects related to the theory and practice of contingency plans. It analyses how, both at the federal level and in the state of SC, the response was conducted based on sectoral (health) plans and not an integrated and cohesive plan, how it would have been desirable, and how the command system was fragile, disintegrated, and sometimes contradictory. The negative implications of this reality are discussed, particularly with respect to the operational response in sectors other than health institutions. We present an experiment developed in the south of Brazil, centred on the drafting of the Contingency Plan for Education (return to face-to-face activities). In addition to the model and rationale of the plan, we describe the inter-institutional collaborative environment of its creation and the cascade training of agents to spread awareness in all municipalities of Santa Catarina. Finally, important conclusions are drawn for future events of a similar nature.

Keywords: Contingency planning, COVID-19, Education, disasters.

* O texto deste artigo foi submetido em 01-08-2022, sujeito a revisão por pares a 13-09-2022 e aceite para publicação em 13-02-2023.

Este artigo é parte integrante da Revista *Territorium*, n.º 30 (I), 2023, © Riscos, ISSN: 0872-8941.

Introdução

A COVID-19 foi declarada como Emergência de Saúde Internacional-ESPII (OMS, 30/01/2020) e Emergência de Saúde Nacional-ESPIN (MS Brasil, 03/02/2020). Após rápida disseminação mundial, a OMS (seguida pela generalidade das agências nacionais de saúde de diversos países) passou a considerá-la Pandemia (11/03/2020). A 17/03/2020, o governo do Estado de Santa Catarina (SC) decretou Emergência (Decreto nº 51) e, em 17/04, Estado de Calamidade Pública em todo o território catarinense (Decreto nº 562 suspendendo as aulas presenciais).

A experiência aqui abordada, foi desencadeada pelo Comitê Técnico Científico da Defesa Civil Catarinense (CTC) e, depois, envolveu uma Comissão da Secretaria de Educação e um vasto conjunto de atores de vários setores de todos os municípios Catarinenses.

O CTC, instituído pela Portaria nº 102, de 5 de dezembro de 2019, é um órgão colegiado com função consultiva (técnica e científica) e de proposição normativa para subsidiar consultas, sugestões, aconselhamentos das atividades de ensino, pesquisa, extensão, inovação e assuntos científicos relativos à Proteção e Defesa Civil no Estado e atividades correlatas. Ele está vinculado à Defesa Civil do Estado de Santa Catarina sob coordenação da Diretoria de Gestão de Educação, tendo seu funcionamento regulamentado por Regimento Interno. É composto por uma equipe multi e transdisciplinar, de membros especialistas, mestres e doutores indicados por universidades, organismos governamentais e outras instituições dedicadas à pesquisa, extensão e divulgação da Gestão de Riscos e de Desastres, além de profissionais convidados e parceiros da DCSC no Brasil e no exterior. A Comissão da Secretaria de Educação a que se aludiu, foi nomeada para delinear diretrizes orientadoras para um provável e, desejavelmente, seguro retorno às atividades escolares presenciais.

No artigo, analisam-se diversas interações entre o CTC e essa Comissão e como se construiu a aceitação da necessidade e adequação da elaboração de um Plano de Contingência da Educação (PLANCON-EDU), que preparasse o retorno às aulas e posterior ação em uma fase já de recuperação. Identificam-se e analisam-se as dificuldades surgidas e como elas foram superadas. Apresenta-se o modelo final de PLANCON-EDU e descreve-se o processo de sua elaboração. Descreve-se e caracteriza-se o processo de formação à distância, em cascata (estava-se em plena pandemia), de disseminadores e implementadores locais, organizado e implementado pelo CTC, em colaboração com a já citada Comissão da Secretaria de Educação. Finalmente, descreve-se e analisa-se o processo de elaboração dos planos municipais e escolares.

Neste contexto, o objetivo principal do texto é demonstrar a importância dos processos contingenciais

sistêmicos, com ampla integração institucional, para o enfrentamento de todos os eventos adversos ou desastres, e como a experiência concreta de Santa Catarina (SC) se constitui como um exemplo virtuoso de boas práticas, dando uma contribuição importante para a teoria e prática dos planos de contingência.

O trabalho tem natureza qualitativa. Apesar de haver múltiplos enfoques nas abordagens qualitativas, como assinala Gibbs (2009), é possível identificar algumas características comuns à maioria dessas abordagens. De entre essas características, o mesmo autor refere (p. 8): a análise de “experiências de indivíduos ou grupos”; o exame de “interações e comunicações que estejam se desenvolvendo”; a investigação de “documentos (textos, imagens, filmes ou música) ou traços semelhantes de experiência e interações”. No mesmo sentido vai a reflexão de Patton (1980, 1990), citado por Sampieri *et al.* (2006, p. 11), de que os dados qualitativos são “[...] descrições detalhadas de situações, eventos, pessoas, interações, condutas observadas e suas manifestações”.

A experiência descrita e analisada tem natureza singular, porque única, e se refere a uma importante iniciativa realizada no âmbito da resposta à dramática e impactante situação vivida durante a pandemia da COVID-19. Enquanto estudo qualitativo baseia-se em análise documental, análise de atividades de grupos e pessoas, análise de processos de formação e disseminação e consulta de bases de dados, durante o processo de elaboração do modelo e implementação do Plano Estadual/Municipal/Escolar de Contingência Covid-19 na Educação (PLANCON-EDU/COVID-19).

Importância do Planejamento Contingencial no enfrentamento de emergências e desastres

É hoje largamente consensual que os desastres não são algo externo do processo de desenvolvimento que, a partir de fora, pode afetar esse desenvolvimento, mas antes um fator interno a esse processo, muitas vezes, por ele próprio gerado e/ou potenciado. Isso leva, necessariamente, a considerar a gestão/redução de riscos e desastres como parte integrante de uma estratégia de desenvolvimento. Embora, à primeira vista, isso possa permanecer mais “escondido” a emergência de zoonoses, como a COVID-19, está intimamente relacionada com nosso modelo e processos de desenvolvimento e, em especial, dinâmicas de urbanização. Como já em 2011 assinalavam Barbosa *et al.* (2011, p. 1): “A constante e impactante ação humana no meio ambiente vem proporcionando maior contato entre homens e animais domésticos ou silvestres, facilitando assim a disseminação de agentes infecciosos e parasitários entre esses hospedeiros”. Quer isto dizer que, mesmo que tenhamos aprendido algumas lições e melhorado, em alguns aspectos, certas políticas de desenvolvimento e urbanização, a realidade

das relações de constituição da realidade estabilizada ou em estabilização coloca o perigo de emergência de zoonoses como uma possibilidade que não pode ser ignorada, sob pena de nos termos que confrontar com processos iguais ou mais graves que a COVID-19. Por isso, a reflexão sobre o acontecido com a COVID-19 se torna tão relevante, desde aspetos relacionados com a prevenção até a recuperação, passando, necessariamente, pela preparação e resposta.

Embora com variantes e, até, opiniões mais divergentes, como as do *Office of Foreign Disaster Assistance (OFDA)/United States Aid (USAID)*, que vêm defendendo a ideia de um modelo em mosaico dos componentes da gestão de riscos e desastres (BAGER, 2011, p. 16), o ciclo de Gestão de Riscos e Desastres (fig. 1), continua sendo generalizadamente aceito como base de conceituação e ação.

A análise do esquema nos permite identificar que se torna essencial desenvolver instrumentos, políticas e ações que nos ajudem, por um lado, a prevenir e mitigar riscos (gestão/gerenciamento do risco) e, por outro, a preparar e executar a resposta e a recuperação (gestão/gerenciamento do desastre). Muitas vezes, surgem, contudo, opiniões diversificadas quanto a alguns aspetos, nomeadamente, no que se refere a instrumentos relacionados com a generalidade desse ciclo e suas subdivisões (gestão de risco e gestão de desastres) e etapas. Isso acontece, por exemplo, no que se refere ao planejamento contingencial/plano de contingência, nosso foco neste artigo.

Neste texto concentramo-nos nas questões do planejamento contingencial, que aqui assumimos no sentido estrito de sinônimo de processo associado à elaboração de um ou mais planos de contingência (preparação da resposta).

O termo contingência é notoriamente difícil de definir, mas como assinala Schedler (2007, p. 56), em seu estudo do conceito sugere, contingência carrega a marca do acaso, da incerteza, da imprevisibilidade. Segundo Catania (1999, p. 81) uma contingência pode ser vista como “a probabilidade de um evento pode ser afetada ou causada por outros eventos”. Em síntese, pode afirmar-se que uma contingência é a possibilidade de ocorrência de um evento, ou seja, uma probabilidade de que algo incerto ocorra, podendo causar diversos impactos. Eventos de crise de emergência geram condições de alta incerteza para toda a sociedade, o estado de normalidade entra em ruptura, tanto no nível operacional, como no estratégico (Boin, 2004) e há necessidade de rapidez na tomada de decisão.

O planejamento envolve, exatamente, fortes elementos de previsão e certeza enquanto crise envolve incerteza, informação incompleta, déficits e pressões de tempo (McConnell e Drennan, 2006; Almeida-Filho e Coutinho, 2007; McEntire, 2007; Câmara, Crossler, Midha, e Wallace, 2011). Nesse sentido, Reghat (2002), assinala que um bom planejamento na fase de resposta aos desastres pode permitir que a organização mitigue os efeitos de um evento imprevisto. Além disso, se uma organização tem um plano de resposta aos desastres

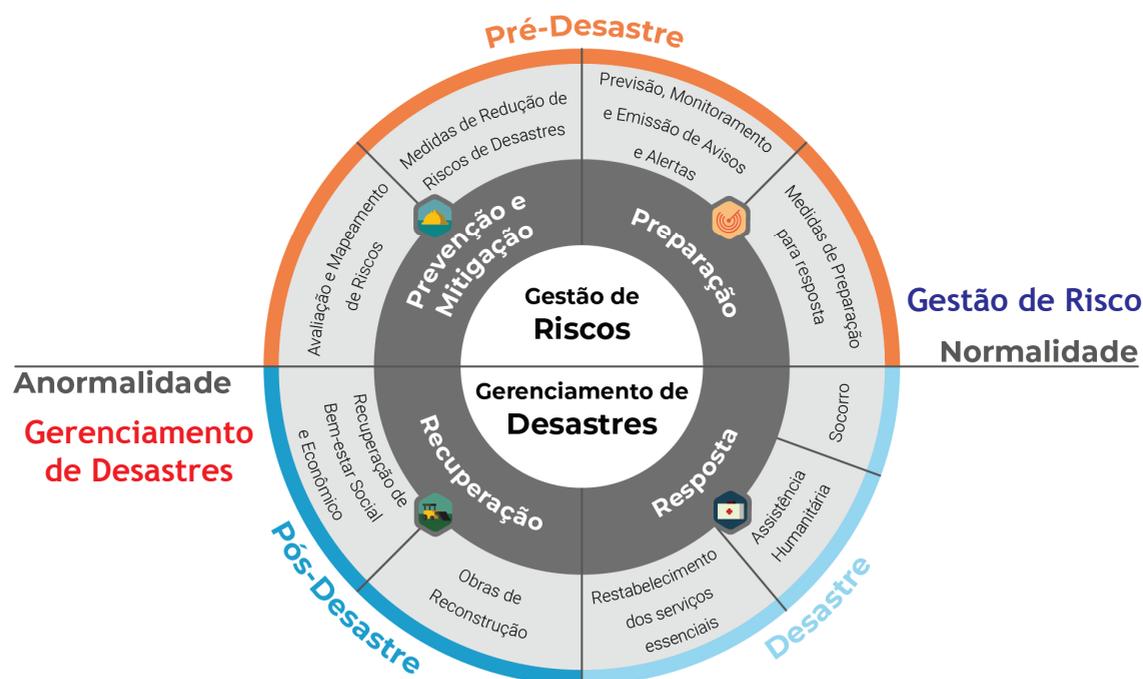


Fig. 1 - Ciclo de Gestão de Riscos e Desastres (adaptado CEPED/UFSC, 2020)

Fig. 1 - Risk and Disaster Management Cycle. (adapted CEPED/UFSC, 2020).

este pode ser implementado rapidamente e pode não só mitigar os danos diretos gerados pelo desastre, mas pode, também, permitir evitar publicidades negativas, pois mostra à sociedade que a organização tem ações contra uma variedade de diferentes ocorrências (Clark, 2010, Hood e Margetts, 2007).

Operacionalmente, a resposta planejada pode incluir salvar vidas, tratando os feridos, criando zonas de segurança e restaurando infraestruturas (McEntire, 2007). No nível estratégico, as tarefas podem incluir a comunicação em escala, informando os episódios para a população, declarando estado de emergência e aprovando financiamento emergencial (Boin *et al.*, 2005).

O planejamento contingencial é considerado uma função essencial das autoridades públicas. A antecipação do que pode acontecer, acoplado com a atribuição anterior de recursos humanos e materiais, salas de controle de crise, tarefas, responsabilidades, regras e orientações de decisão, são supostos como essenciais para maximizar as chances de uma resposta eficiente no evento de uma crise (Perry e Lindell, 2003).

Mas, então, o que é exatamente o Planejamento Contingencial? Para o WFP (2002), o planejamento de contingência é um processo de analisar os potenciais perigos e antecipar, definir o tipo de resposta que pode ser necessária e como a organização responsável, em colaboração com os parceiros, organizaria esta resposta. Desta forma é preciso identificar e descrever possíveis cenários de risco e selecionar um ou mais como base para o planejamento; definir o tipo e a escala de intervenção que a organização responsável poderia ser chamada a organizar ou apoiar; os prováveis meios de implementação; e os insumos alimentares, recursos humanos e logística, gestão e outros sistemas de apoio que podem ser necessários e como podem ser mobilizados, quando necessário. O processo de planejamento de contingência deve identificar dificuldades operacionais e outras que possam ser encontradas na resposta a crises potenciais, e permitir que a organização responsável e seus parceiros pensem no futuro e encontrem maneiras pelas quais tais problemas podem ser evitados ou superados antes que uma crise realmente ocorra (Howlett, 2010; Pauchant e Mitroff, 1992; George, 1991).

A lógica do planejamento de contingência vai em direção à atribuição prévia dos recursos humanos e materiais, instalações (salas de controle de crise), tarefas, responsabilidades, regras e orientações de decisão, acoplado com treinamento e planejamento de cenário e uma variedade ou simulação de exercícios em um ambiente seguro para a sociedade nos níveis operacionais, táticos e estratégicos, com autoridades bem colocadas para gerir alguma crise que emerge. O planejamento é, portanto, um processo em evolução, mas o plano de contingência em si é um resultado, ou um “[...] *instantâneo deste*

processo em um momento específico” (Perry e Lindell, 2003, p. 33). O planejamento e plano de contingência são, geralmente, considerados uma receita para evitar o caos, confusão e má gestão da crise (Hillyard, 2000). Na ausência de um processo de planejamento, não é garantida uma resposta bem-sucedida.

Conforme Badiaga (2011), os planos de contingência devem ser estabelecidos com antecedência para fornecer procedimentos adequados para coordenação e validação tanto das ações de resposta, bem como dos próprios cenários definidos. O planejamento deve ser específico para cada contexto e ter em consideração uma série de fatores, incluindo: os planos e a capacidade de resposta ao desastre do governo; recepção e coordenação de contributos nacionais, regionais ou globais; potenciais fontes de apoio de doadores; a probabilidade de ocorrência de desastre; e a vulnerabilidade da população (Monty *et al.*, 1988).

Um plano de contingência específico se concentra em um cenário de desastre identificado (por exemplo, enchente, terremoto), em uma região geográfica específica e uma resposta adaptada. A sua implementação requer o desenvolvimento de duas fases complementares: a) ação preparatória; b), plano operacional de emergência. Cada uma dessas fases solicita dados específicos relacionados a desastres e vulnerabilidades (ou seja, mapeamento da situação). O plano de contingência específico será o resultado da coleta e análise dos dados específicos, bem como uma síntese da decisão estratégica da organização é um guia com cenário para potenciais respostas de emergência numa área geográfica definida (Nicoll *et al.*, 2012; Bennett, Carney, 2017; De Bruin, *et al.*, 2012).

Um plano de contingência deve idealmente ser um documento dinâmico, ou seja, continuamente atualizado, em resultado, em especial de simulados e/ou sua aplicação em um evento ocorrido. Os planejadores devem encorajar o rastreio, análise e discussão por parte daqueles que devem aprovar e/ou implementar os seus componentes. Isto significa que o plano deve ser amplamente distribuído e comunicado (Pauchant e Mitroff, 1992, Howlett, 2010).

Segundo a *International Federation of Red Cross And Red Crescent Societies* (IFRC, 2012) os planos de contingência têm três componentes: uma estimativa do que vai acontecer, um plano baseado nesta estimativa do que deve ser a resposta; e algumas ações identificadas para serem melhor preparadas. Na ausência de uma catástrofe real, os planos de contingência baseiam-se em cenários. Estes estão centrados na análise dos riscos para a população e dos impactos prováveis de potenciais catástrofes (Hood e Margetts, 2007, Vineburgh *et al.*, 2008).

A determinação do risco de catástrofe para uma população e o seu potencial impacto começa com uma análise dos prováveis perigos enfrentados por um país ou

região. Uma vez feito isto, pode ser feita uma avaliação das vulnerabilidades e capacidades (AVC) a nível local, nacional ou regional. Com base na análise dos perigos e da vulnerabilidade e capacidades da população, os planeadores de resposta a desastres podem determinar o risco e uma lista das necessidades. Cenários realistas podem então ser desenvolvidos para fins de planeamento (George, 1991, Auerswald, *et al.*, 2006).

A AVC é principalmente uma ferramenta de ciências sociais, que considera principalmente os aspectos sociais de vulnerabilidade e capacidade, como marginalização e capital social. Outros aspectos são físicos e institucionais para ajudar as comunidades a envolverem-se na mitigação e preparação para catástrofes (Choularton, 2007). A AVC também pode ser uma fonte de dados para identificar quais as comunidades e grupos mais vulneráveis a catástrofes, e os tipos de capacidades em que podem basear-se para responder (Slovic, 2000, Choularton, 2007).

Segundo IFRC (2012), o plano necessitará do apoio de muitas partes da organização, incluindo a liderança sénior. Deve ser liderado por uma pessoa focal da Equipe de Gestão de Catástrofes (EGD), que esteja familiarizada com a resposta a catástrofes e planos de contingência. Alternativamente, pode ser formada uma força tarefa, comitê ou grupo de trabalho composto por membros da EGD e membros de outros setores. Os grupos podem ser considerados internamente: governança, gerentes seniores, técnicos setoriais, voluntários, administrativos e logísticos, num movimento nacional, regional e global e, parceiros externos: governo, parceiros das Nações Unidas (ONU), organizações não governamentais (ONGs) (Boin, 2004, McEntire, 2007, McConnell e Drennan, 2006).

Em síntese, já mais centrados no contexto brasileiro, podemos considerar que um Plano de Contingência é, um documento que objetiva a preparação - de instituições, profissionais, e sociedade civil - para a resposta imediata e eficaz a um desastre, com o objetivo primário de controlar e minimizar os danos que um evento adverso pode causar, preparando a normalização do cenário afetado (PINHEIRO, 2016; UFSC/CEPED; 2014). Em uma outra formulação a SEDEC define Plano de Contingência com *“Documento que regista o planeamento elaborado a partir da perceção e análise de um ou mais cenários de risco de desastres e estabelece os procedimentos para ações de monitoramento (acompanhamento das ameaças), alerta, alarme, fuga, socorro, assistência às vítimas e restabelecimento de serviços essenciais”*.

O planeamento contingencial realizado no Brasil, a propósito da COVID-19

Na Classificação e Codificação Brasileira de Desastres (COBRADE) esta emergência tem o código 1.5.1.1.0 (grupo “naturais”; subgrupo, “biológico”; tipo, “epidemias”;

subtipo, “doenças infecciosas virais”, definido como “aumento brusco, significativo e transitório da ocorrência de doenças infecciosas geradas por vírus”).

Como qualquer outra emergência, ela deve seguir os parâmetros que a Lei 12.983 de 2014 estipula como elementos a serem trabalhados em uma contingência: planejar, definir os cenários de risco e estabelecer as dinâmicas e ações operacionais a ser realizadas, em cada nível de prontidão, na iminência ou ocorrência de um desastre associado a um determinado cenário de risco, incluindo questões de comunicação, responsabilidades, protocolos operacionais, recursos a mobilizar, recursos materiais a utilizar e coordenação operacional para gestão da crise. A articulação desses elementos (preparação da resposta), para qualquer tipo de desastre concretiza-se com a elaboração de um Plano de Contingência (PLANCON) de Proteção e Defesa Civil (P&DC) onde, de acordo com o tipo de desastre, se indicam as responsabilidades das diversas instituições do sistema P&DC e a liderança. Neste caso da COVID-19, como em outras emergências de natureza biológica humana, o papel preponderante de conceptualização e implementação é do setor de Saúde. Contudo, sendo preponderante, ele não pode ser, nem deveria ter sido considerado como ÚNICO.

Neste domínio surge o primeiro grande erro cometido (de governança e integração horizontal sistêmica) pois, em contradição com bons princípios de governança, tanto o Plano de Contingência Nacional, como o Plano de Contingência Estadual de Santa Catarina (SC) para a Covid-19 não tiveram esse caráter integrado característico da P&DC como sistema. Ao invés, os referidos planos de contingência se constituem como planos setoriais de saúde, com ações de resposta exclusivamente para esse âmbito (saúde). Esse erro cometido estava, de alguma forma, prefigurado, em processos de contingência relativos a doenças como Dengue, Zika e Chikungunya.

Os Centro de Operações de Emergência em Saúde (COES) tiveram, igualmente, em geral, características setoriais, não se aproximando da teoria e prática nacional e internacional do Sistema de Comando de Operações/incidentes tanto a nível federal, como em Santa Catarina. Estritamente constituído por representantes da área da saúde (tal como no nível federal), o COES admitia, que quando muito, conforme a portaria de sua criação (assinada pelo Secretário de Saúde e não pelo governador), poderiam *“[...] ser convidados a integrar e/ou participar dos trabalhos e debates do COES, especialistas e representantes de outras instituições públicas ou privadas, bem como de organismos internacionais e organizações da sociedade civil”*. Houve exceções, como por exemplo, o estado da Bahia, onde (como se pode ler no site da secretaria de saúde) a estruturação do COES (conforme texto

incluído no site da secretaria de saúde) “[...] *tem como premissa o Sistema de Comando de Operações (SCO) que permite a organização da atuação sob um comando unificado a partir de um enfoque sistemático, para a unificação de grupos heterogêneos e o desenvolvimento de ações multissetoriais, necessárias para a gestão de uma situação de emergência*”. Ao mesmo tempo, o gabinete de crise do COES é integrado por vários setores ao nível de secretarias, incluindo a Casa Civil (onde, organicamente, se situa a Superintendência de Proteção de Defesa Civil), sob convocação do Governador.

Este erro no âmbito do escopo dos Planos de Contingência e Sistemas de Comando Operacional (que eles deveriam incluir) pode ter contribuído para algumas das sérias dificuldades experimentadas, para o menor sucesso das ações de resposta adotadas e, como tal, para maiores impactos, incluindo mortalidade.

Perante essa gravíssima e inédita emergência, que gerou um enorme número de perdas humanas, doenças pós-covid, impactos nos sistemas de saúde e gastos materiais avultados, um segundo grande erro (neste caso, governança e coordenação vertical) residiu em que a resposta não incluiu uma imprescindível coordenação vertical, em termos de sistema de P&DC, no que respeita à articulação federação-estados que, inevitavelmente, se refletiu na articulação estados-municípios e, assim, no processo de governança sistêmica tripartite. Registouse, quando muito, uma articulação (frágil e, por vezes, tumultuada) em termos de setores de saúde. Somente em 24/03/2021, após cerca de um ano de pandemia, muitos desacertos e contradições, em termos de ações sobre as medidas a tomar e comunicação, a Presidência da República criou um Comitê com reunião semanal, integrando o Presidente do Senado e os governadores. Pouco tempo depois, contudo, o Comitê deixou de funcionar. No final do ano ocorreu a segunda e mais impactante onda de COVID-19.

Finalmente, um terceiro erro se situa no terreno da governança, discurso, práticas sociais e comunicação. De fato, em direta relação com o segundo erro há que assinalar falhas no domínio da coerência discursiva e, como tal, da comunicação institucional e com os cidadãos, nomeadamente: a) o descompasso entre discursos, declarações e medidas defendidas pela maioria dos Governadores e pela Presidência da República; b) a contradição de opiniões, com intervenção de altas esferas do poder, sobre eficácia ou ineficácia do chamado “tratamento precoce” (considerado ineficaz pela OMS, instâncias de saúde da Europa e EUA, entre outras, e generalidade dos especialistas mundiais); c) o discurso público contraditório, por vezes, polémico e potencialmente inspirador de dúvidas, sobre a vacinação; d) contradições entre discursos e comportamentos no tocante a medidas de proteção sanitária, como

afastamento social, uso de máscara, etc. e) retenção de dados e falta comunicação estratégica entre as instituições do comitê de crise estadual.

Possibilitar um seguro retorno às aulas em SC: a elaboração do Plano de Contingência Catarinense para a Educação (PLANCON-Edu)

Santa Catarina é um dos 26 estados brasileiros. Está localizado na região sul do país, possui 295 municípios e uma população de 6.248.436 segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) (2013). O Estado de Santa Catarina, buscando assegurar o direito fundamental e constitucional do cidadão, que é a segurança à vida, delega para a Proteção e Defesa Civil o planejamento de ações que possam promover a capacidade de resposta permanente contra situações emergenciais. Criada através da lei 4.841, de 18 de maio de 1973, a Defesa Civil de Santa Catarina (DCSC) passa a ser organizada e vinculada ao Gabinete da Casa Civil, com afinidade direta ao Governador do Estado.

Contudo, de acordo com o já atrás relatado, não foi adotado nem um plano de contingência de P&DC sistêmico e um comando operacional unificado, mas antes se adotou uma perspectiva mitigada que restringe a resposta à saúde. Plano de Contingência e Comando (COES) são de natureza setorial e não unificados e integrados. Infelizmente, foram ignoradas as indicações internacionais e nacionais de abordagem de um evento como a pandemia.

Cientes do problema existente que era discutido entre seus membros, em maio de 2020, dois meses após o início da atuação da COVID-19, o CTC reuniu para iniciar o diálogo e propor ações visando contribuir com o processo de gestão de risco no contexto da pandemia de Covid-19, no âmbito da Educação, tentando aplicar de forma setorial, os princípios do planejamento contingencial e do comando unificado e, ainda, realizando contribuições complementares, no âmbito das competências de seus membros. Foram criados dois grupos de trabalho (GT): a) um tendo como foco o planejamento contingencial, em especial, centrado em um futuro retorno às aulas presenciais, o GT PLANCON Edu; b) o outro centrado em questões pedagógicas de natureza metodológica, o GT Metodologias Ativas (Tutorial de Metodologias, 2020). Cada GT era composto por profissionais e especialistas nacionais e internacionais, na área de defesa civil, saúde e educação. Desta forma, buscou-se subsidiar gestores e professores da rede de ensino pública, privada e confessional, tanto em termos de planejamento de um seguro retorno às atividades presenciais, no contexto de ainda mitigação em termos pandêmicos, como em termos de metodologias mais ativas que permitam atrair e promover mais envolvimento dos alunos na aprendizagem, por forma a recuperar tempo perdido.

Considerando que o CTC tem como escopo a integração da DCSC junto à sociedade e à comunidade científica, com o propósito de intercâmbio e troca de informações, orientação para tomada de decisão e proposição de normativas, que potencializam a capacidade de responder às demandas de Proteção e Defesa Civil, entendeu-se que seu papel seria fundamental naquele momento em que muito havia a ser feito.

Sabendo que, em um qualquer momento, se iria colocar a questão do retorno às aulas presenciais, o CTC iniciou o debate sobre como garantir que esse retorno seria possível. A previsão de quando e em que condições o retorno ocorreria não foi fácil, uma vez que as incertezas de abordagem de um cenário de risco desconhecido, associada à descoordenação nacional e adversas pressões de alto nível para subestimar o perigo real, levou a várias alterações e ajustes no tipo e calendarização das medidas de isolamento social a cumprir, em especial, nas escolas.

Organizou-se a informação relativa aos atos normativos editados desde a suspensão das atividades presenciais até à Portaria conjunta da secretaria de Educação e Saúde institucionalizando o PLANCON Edu (QUADRO I).

Como podemos verificar, embora a possibilidade de retorno a atividades presenciais de ensino aprendizagem se comece a colocar a partir de julho de 2020, ela só se concretiza em setembro/outubro, já à luz de um planejamento contingencial, consagrado pelo governo estadual através portaria 750 de 25/09/2020. Tal planejamento se veio a revelar muito eficaz, como comprovam o baixíssimo número de contaminações ocorrido. A Secretaria de Estado da Educação (SED) fez acompanhamento diário de casos suspeitos e confirmados de Covid-19 nas escolas a partir das informações preenchidas pelos próprios gestores escolares e, segundo dados de outubro 2021, desde o início do ano letivo presencial (fevereiro de 2021), o percentual de contaminados esteve sempre abaixo de 1% entre os professores e 0,2% entre alunos. Assim se pode considerar que esta iniciativa se afirmou como referencial não só em Santa Catarina, mas em todo o Brasil.

Foi, pois, a busca por medidas adequadas para coordenação e validações neste processo de volta às aulas, que norteou o CTC para a elaboração de um modelo de Plano de Contingência para a Educação. Tratava-se de elaborar um plano setorial (Educação),

QUADRO I - Atos legais até Portaria que institucionaliza PLANCON Edu.

TABLE I - Legal acts up to the Ordinance that institutionalized PLANCON Edu.

Atto legal e data	Foco	Destaque
Decreto n.º 587 30/04/2020	<i>“Altera o Decreto n.º 562 que declara estado de calamidade pública em todo o território catarinense, nos termos do COBRADE n.º 1.5.1.0 - doenças infecciosas virais, para fins de enfrentamento à Covid 19 e estabelece outras providências”</i>	Estabelece a suspensão, em todo o território catarinense, regime de quarentena, das aulas presenciais até 07/09.
Decreto n.º 630 01/06/2020	<i>“Altera o art.º 8 do 562, sobre data-limite da suspensão das aulas presenciais, em todos os níveis, que passa a ser de 02/08 (art.º 8,1), mas (art.º 8, IV) autoriza as atividades práticas presenciais nos laboratórios de ensino superior a partir de 08/06 e, em aparente contradição, todo o ensino superior a partir de 06/07 (§1º)”</i>	Altera o art.º 8 do 562, sobre data-limite da suspensão das aulas presenciais, em todos os níveis, que passa a ser de 02/08 (art.º 8,1), mas (art.º 8, IV) autoriza as atividades práticas presenciais nos laboratórios de ensino superior a partir de 08/06 e, em aparente contradição, todo o ensino superior a partir de 06/07 (§1º)
Portaria SES n.º 447 30/06/2020	Institui várias medidas no âmbito do combate à pandemia	Autoriza atividades presenciais na graduação e pós em estabelecimentos públicos e privados de ensino superior (art.º 1) e medidas gerais a seguir.
Decreto n.º 724 17/07/2020	<i>“Altera o Decreto n.º 562 [...] e estabelece outras providências”</i>	Suspende “[...] até 7 de setembro de 2020, as aulas presenciais nas redes pública e privada, municipal, estadual e federal, relacionadas à educação infantil, ensino fundamental nível médio, educação de jovens e adultos (EJA) e ensino técnico sem prejuízo do calendário letivo, o qual deverá ser objecto de reposição [...]”.
Portaria SES n.º 592 17/08/2020	Estabelece critérios de funcionamento das atividades de interesse regional e local, bem como as medidas de enfrentamento da COVID19, de acordo com os níveis de risco	<i>“Nas regiões classificadas como de risco potencial gravíssimo deverá haver suspensão das aulas presenciais nas unidades das redes pública e privada de ensino, municipal, estadual e federal [...] educação infantil, ensino fundamental, nível médio, educação de jovens e adultos (EJA) e ensino técnico, sem prejuízo do cumprimento do calendário letivo, o qual deverá ser objecto de reposição oportunamente”.</i>
Portaria conjunta SES/SED n.º 612 19/08/2020	Prorroga em todas as regiões o início das atividades presenciais, alterando o decidido de 2 dias antes	<i>“Prorrogar, até 12 de outubro de 2020, a suspensão das aulas presenciais nas unidades das redes pública e privada de ensino, municipal, estadual e federal [...] educação infantil, ensino fundamental, ensino médio, educação de jovens e adultos (EJA) e ensino profissional, em todos os níveis e modalidades, sem prejuízo do cumprimento do calendário letivo, em todo o território catarinense”.</i>
Portaria conjunta SES/SED n.º 750 25/09/2020	Determinar obrigatoriedade de elaboração de Planos de Contingência	<i>“Determinar que cada município do território catarinense elabore o Plano de Contingência Municipal para a Educação, seguindo o modelo do Plano Estadual de Contingência para a Educação [...]”.</i> <i>“Determinar que cada unidade escolar de Educação Básica e Profissional do território catarinense elabore o Plano de Contingência Escolar, adequando-o ao Plano de Contingência Municipal, seguindo o modelo do Plano de Contingência Escolar [...]”</i>

não antes, mas já em plena fase de mitigação (como fase da resposta), no contexto da existência não de um verdadeiro Plano Estadual (nem Federal) de Contingência global e integrado, mas somente, e impropriamente, um plano de contingência setorial da saúde, a que iam sendo pensadas as medidas para os vários setores.

De forma muito geral, como aponta a Federação Internacional das Sociedades da Cruz Vermelha e do Crescente Vermelho (IFRCRC, 2012, tratava-se de, em primeiro lugar, responder a três grandes questões: (i) o que vai acontecer? (ii) o que vamos fazer a esse propósito? (iii) o que podemos fazer com antecedência para estarmos preparados?

Como não poderia deixar de ser, a elaboração do PLANCON Edu considerou o que a Lei 12.983/2014 estipula como elementos a serem trabalhados em um Plano de Contingência já trabalhado e testado durante a experiência obtida pela DCSC, em 2017, juntamente com a equipe do Laboratório de Redução de Riscos e Desastres (LabRed) da UDESC, no projeto IMUN-RRD, em que foram realizadas vinte (20) oficinas regionais no Estado, auxiliando na elaboração dos Planos de Contingência Municipais para eventos adversos. Assim foram considerados aspectos centrais: definir os cenários de risco (identificando a ameaça e as vulnerabilidades, em um certo território); estabelecer as dinâmicas e ações operacionais que devem ser empreendidas, em cada nível de prontidão, incluindo questões de comunicação, responsabilidades, protocolos operacionais, recursos humanos a mobilizar, recursos materiais a utilizar e sistema de coordenação operacional para gestão de

crise. Foram, igualmente, considerados o modelo de Plano de Contingência elaborado para restaurantes e similares (ACII/Itajaí) e do Instituto Federal Catarinense.

No Modelo do PLANCON-Edu/COVID-19, foi desenvolvido o enquadramento conceitual de referência (fig. 2).

No que se refere aos níveis de prontidão, eles estão baseados em indicações da OMS e correspondem à terminologia que vem sendo utilizada pelo Ministério da Saúde em suas análises. Tal terminologia é adequada tanto à natureza da pandemia, como para os estabelecimentos a que se destina: Preparação; Resposta (subdividida em Contenção e Mitigação); e Recuperação.

Uma novidade, implementada na elaboração do PLANCON Edu foi a inclusão da Governança associada a Operacionalização da Resposta tendo em vista que o gerenciamento de desastres implica em descobrir meios de identificar metas e os meios para alcançá-las, bem como definir responsabilidades e processos para tomada de decisão. As ações de governança são mecanismos de liderança, estratégia e controle que servem para avaliar, direcionar/monitorar e identificar falhas na gestão. Além disso, o desenvolvimento da governança colaborativa, tem por base a confiança entre os atores e a consolidação de um comportamento mais cooperativo. E sobretudo, o aumento da confiança e da capacidade institucional está em função da comunicação, da construção, do compromisso com o processo e visão compartilhada, atitudes essenciais para a gestão de crises.

Na Governança diretamente, relacionada com a operacionalização das dinâmicas e ações operacionais de

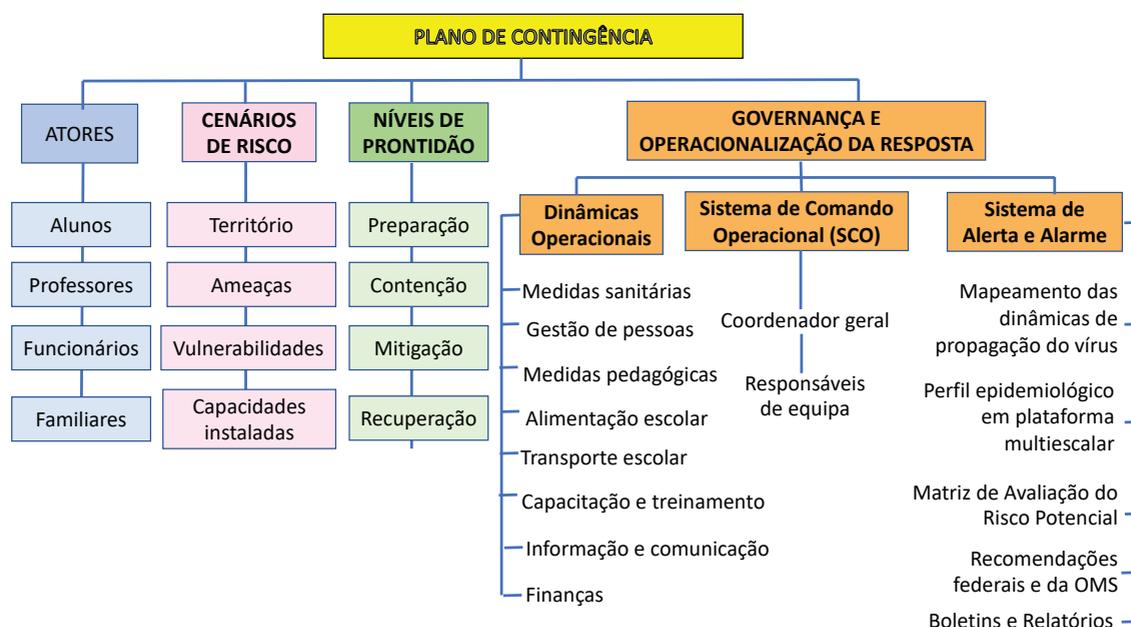


Fig. 2 - Mapa conceitual de estrutura do Plano (Fonte: PLANCON Edu, 2020).

Fig. 2 - Conceptual map of the Plan's structure (Source: PLANCON Edu, 2020).

resposta, trabalhou-se com três domínios fundamentais: (1) o das diretrizes, dinâmicas e ações operacionais (e respectivos protocolos) a implementar; (2) o do Sistema de Comando Operacional, propriamente dito, diferenciado do “normal” sistema e processo de governo, mas com ele interligado, e que se torna necessário constituir para coordenar toda a implementação a eventuais ajustes do plano, indicando equipe e responsável em cada domínio; (3) o do Sistema de Alerta e Alarme, incluindo as dinâmicas de comunicação e os processos de monitoramento e avaliação, que permite, identificar os eventuais ajustes que se torna necessário implementar.

No que se refere às diretrizes foi elaborado um caderno contendo orientações detalhadas e atualizadas sobre: Diretrizes Sanitárias para o Retorno às Aulas; Diretrizes Sanitárias para Alimentação Escolar; Diretrizes Sanitárias para o Transporte Escolar; Diretrizes Pedagógicas para o retorno às Aulas; Diretrizes para Gestão de Pessoas; Diretrizes para Comunicação e Informação; Diretrizes para Capacitação e Treinamentos e Diretrizes para Finanças.

Quanto ao Sistema de Comando Operacional, por se tratar de um sistema padrão para responder emergências e situações críticas e estruturar a forma de organização e gerenciamento de desastres ou eventos planejados, optou-se em manter SCO na esfera municipal e estabelecer uma denominação mais apropriada para o ambiente escolar: Unidade de Gestão Operacional - UGO.

O PLANCON Edu teve como preâmbulo o fortalecimento da governança do risco de desastres e a coordenação integrada e articulada entre as instituições e setores relevantes, bem como a participação plena e significativa das partes interessadas, definindo estratégias, ações e rotinas de atuação gerais para o enfrentamento da epidemia que, depois, deverão ser adaptadas a cada município/região e escola, enquanto persistirem, as recomendações nacionais, estaduais e/ou regionais de prevenção ao contágio da COVID-19, buscando criar condições para a continuidade da sua missão educacional.

Desse modo, no PLANCON Edu constam os principais objetivos, os níveis de prontidão, as definições conceituais para cada uma de suas etapas, além de um conjunto de orientações e medidas gerais, sendo necessário que cada instituição de educação/ensino caracterizasse, de acordo com seu território e adjacências, o seu cenário de risco, identificando suas vulnerabilidades e capacidades instaladas e a instalar e, definindo o gerenciamento da crise pela unidade de gestão operacional, bem como a forma de organização, implementação e gerenciamento das ações de enfrentamento da pandemia de COVID-19, no retorno das atividades presenciais.

A redução do risco demanda que as responsabilidades sejam compartilhadas pelos governos centrais e por autoridades, setores e partes interessadas, ou seja,

pela comunidade escolar e pelos diferentes segmentos envolvidos: saúde, educação, assistência social, proteção e defesa civil, entre outros. Há que se considerar que na governança o Estado segue como papel central de guia, que garante o interesse geral do local, dividindo a sua opinião com a comunidade, de maneira participativa e horizontal. Por esta razão, salienta e define o PLANCON Edu como uma prerrogativa de preparação, resposta e recuperação para todas as escolas do Estado, sejam públicas, privadas, federais, confessionais ou de outro tipo, abrangendo todos os níveis.

Destaca-se que através do Modelo Editável de Plano de Contingência para a Educação COVID-19 (PLANCON-Edu/COVID-19) fornecido aos administradores escolares facilitou a elaboração, a capacitação e o acompanhamento das ações e apresentou características dinâmicas e flexíveis, e que, a partir das determinações dos órgãos responsáveis e de novas informações e conhecimentos, pode-se levar a alterações, que resultaram em eventuais atualizações do Plano. As medidas necessárias, bem como as responsabilidades dos envolvidos, puderam ser ajustadas às diferentes necessidades da evolução dos cenários da pandemia a fim de assegurar a autoproteção e um processo de tomada de decisão mais eficaz e eficiente.

Para facilitar e apoiar todo o processo, especificando os principais conceitos trabalhados em cada etapa do plano de contingência, foi elaborado, junto ao plano, um documento intitulado Caderno de Apoio (Caderno de Perguntas e Respostas Plancon, 2020), o qual, a partir de perguntas e respostas explica determinados tópicos considerados elementares para o entendimento e aplicação do plano, sendo este caderno dividido em três partes: (Parte I) conceitos e procedimentos a serem considerados no Plano; (Parte II) conceitos e procedimentos decorrentes da COVID-19; e (Parte III) recomendações gerais (fig. 3).



Fig. 3 - Material de auxílio para elaboração do Plano (Fonte: CTC DCSC, 2020).

Fig. 3 - Aid material for drafting the Plan (Source: CTC DCSC, 2020).

O PLANCON Edu foi consolidado, como já se referiu, com a publicação da Portaria Conjunta n. 750/2020 SED/SES/DCSC, de 25 de setembro de 2020, a qual determina

como obrigatório que cada município do território catarinense elaborasse o Plano de Contingência Municipal para a Educação, seguindo o modelo do Plano Estadual de Contingência para a Educação, e respectivamente que cada unidade escolar de Educação Básica e Profissional do território catarinense elabore o Plano de Contingência Escolar, adequando-o ao Plano de Contingência Municipal, seguindo o modelo do Plano de Contingência Escolar.

Com a obrigatoriedade para todos os níveis de ensino (da creche à universidade) para o retorno às aulas presenciais, após a elaboração os municípios submetiam o PLANCON Edu Municipal ao Comitê Regional da Covid 19 para deferimento e recebiam o selo de concluído, e as unidades escolares submetiam o PLANCON Edu escolar para homologação ao Comitê Municipal da Covid-19, recebendo então um selo de homologado (fig. 4).



Fig. 4 - Selos PLANCON Edu (Fonte: CTC DCSC, 2020).

Fig. 4 - PLANCON Edu Seals (Source: CTC DCSC, 2020).

Criou-se também uma placa para os estabelecimentos municipais e escolares, demonstrando que o PLANCON Edu estava implantado (fig. 5).



Fig. 5 - Placas PLANCON Edu (Fonte: CTC DCSC, 2020).

Fig. 5 - PLANCON Edu boards (Source: CTC DCSC, 2020).

Finalizada a etapa de elaboração dos modelos do PLANCON Edu, do Caderno de Apoio, dos selos e das placas e da disseminação do modelo em âmbito estadual, municipal e escolar, utilizando-se de diferentes meios de comunicação, teve início a fase de preparação e capacitação de formadores disseminadores para auxiliar na elaboração dos Planos de Contingência municipais e das escolas, com o objetivo de preparar os profissionais e a estrutura física das unidades escolares para que o retorno à sala de aula ocorresse de forma segura, quando houvesse condições sanitárias e epidemiológicas adequadas.

Formação à distância e em cascata de disseminadores e implementadores

Conforme mencionado, pode-se dizer que a Formação de Disseminadores se constitui na Fase 2, do processo, quando então o CTC começou a preparar a capacitação de formadores disseminadores, regionalmente, de acordo com as 16 Regionais da Saúde de Santa Catarina, seguindo a matriz usada pelo Governo do Estado para Avaliação do Risco Potencial para Covid-19, envolvendo representantes da Educação, Saúde, Proteção e Defesa Civil, Assistência Social, Universidades e das instituições que integram o Comitê Estratégico de Retorno às Aulas Presenciais. Considerando que grande parte das organizações que integram o Comitê Estratégico de Retorno às Aulas e CTC da Defesa Civil de Santa Catarina possuem unidades regionalizadas, optou-se primeiramente em capacitá-las, a fim de prepará-los para auxiliar na capacitação dos comitês de crise municipais e escolares.

A equipe responsável foi composta por representantes da Secretaria Estadual de Educação, Secretaria Estadual de Saúde, da Defesa Civil de Santa Catarina, do CTC da DCSC, em especial representantes da Associação Brasileira de Pesquisa Científica, Tecnológica e Inovação (ABP-RRD), Universidade do Minho/Portugal, Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Instituto Federal Catarinense (IFC) Campus Camboriú, representantes da União dos Dirigentes Municipais de Educação de Santa Catarina (UNDIME), União Nacional dos Conselhos Municipais de Educação (UNCME), Fundação Catarinense de Educação Especial (FCEE) e Federação Catarinense de Municípios (FECAM).

Quanto aos aspectos metodológicos, levando em conta a necessidade de capacitar todas as Regiões, Municípios e escolas do Estado, com base em trabalho qualificado, a equipe de formadores optou por fazer uma formação em cascata, ou seja, começar por capacitar formadores/multiplicadores que, em seguida, irão formar outros agentes de intervenção direta nos Municípios e escolas.

Com as restrições de encontros presenciais e considerando a abrangência territorial, a opção pela modalidade virtual/à distância multiforma nos pareceu

a mais adequada, combinada com uma avaliação contínua do processo de formação. Assim, partiu-se do princípio de que os disseminadores são parte ativa do processo formativo, com liberdade e espaço para opinar, divergir e dialogar, construindo novos saberes a serem experimentados no âmbito municipal e escolar.

Procurou-se, assim, superar a tradicional tradição expositiva, pouco interativa. Para tanto, adotou-se o modelo híbrido, com atividades assíncronas, realizadas à distância, com vídeos e exercícios interativos e atividades síncronas, com encontros, tipo oficinas, via meeting. Entre várias estratégias sugeridas, de carácter participativo e interativo, incentivando a relação teórico-prática, contam-se exercícios simulados, jogos, gamificação, resolução de problemas, projetos e planos, sala de aula invertida, oficinas, dentre outras técnicas.

Para a realização do exercício simulado foi utilizada uma ferramenta digital, chamada Roll20 VTT, aberta e de licença gratuita. O simulado foi realizado de forma semelhante a um jogo de tabuleiro (board game), na plataforma citada, tendo como referência uma cidade fictícia e um grupo escolar também fictício, sendo que os participantes precisavam ter um conhecimento prévio antes da realização do exercício. Por meio das situações propostas pelos orientadores do exercício os participantes, em grupos, deveriam elaborar um plano de contingência escolar para a escola apresentada. O exercício também propõe a testagem do plano através da simulação, cujo objetivo é o de verificar a eficiência e a eficácia do plano proposto, verificar possíveis falhas e pontos fracos, assim como propor melhorias.

Após a conclusão da formação, cada equipe de disseminadores teve autonomia para elaborar o Plano de Capacitação Regional seguindo o modelo recomendado.

Em outubro de 2020 a formação se espalhou por todo o estado e os disseminadores capacitados na primeira etapa iniciaram as 16 capacitações regionalizadas, com a capacitação dos comitês municipais e das comissões escolares para a elaboração do PLANCON Edu Municipal e PLANCON Edu Escolar.

Foi criado um repositório dos materiais na plataforma moodle da Defesa Civil de Santa Catarina (que pode ser acessada por meio de auto inscrição), disponível em: <http://moodle.sdc.sc.gov.br/>, com o Plano desenvolvido e o caderno de apoio, acompanhados pela figura do mascote Radar, que facilitou o processo de apresentação dos planos às escolas (fig.6).

Para facilitar e garantir mais transparência e segurança aos cidadãos catarinenses, além do Selo no PLANCON Edu Escolar e PLANCON Edu Municipal, foi criado um QR CODE que foi impresso ao lado do selo, na capa do Plano de Contingência e nas placas para fixar no acesso às escolas, conferindo autenticidade, gerando economia

de tempo, praticidade, agilidade e facilidade ao acesso das informações e garantindo ação integrada a escola na prevenção, controle e monitoramento das ações.



Fig. 6 - Plano de Contingência para Covid 19 e Caderno de Apoio desenvolvidos (Fonte: PLANCON Edu,2020; Caderno de Perguntas e Respostas Plancon,2020).

Fig. 6 - Contingency Plan for Covid 19 and Support Booklet (Source: PLANCON Edu, 2020; Caderno de Perguntas e Respostas Plancon, 2020).

Elaboração e Implementação dos Planos Municipais e Escolares

Em outubro de 2020 teve início a capacitação dos comitês municipais e das comissões escolares para a elaboração do PLANCON Edu Municipal e PLANCON Edu Escolar e o treinamento foi dividido em seis módulos: Gestão de Riscos e Covid-19; PLANCON EDU Covid-19; Diretrizes e Planos Operacionais, Unidade de Gestão Operacional; Sistema de Alerta e Alarme e Monitoramento; Preenchimento do PLANCON EDU e realização de simulado.

O envolvimento do órgão direto da administração pública, como a Secretaria de Estado da Educação foi essencial em todo o processo de elaboração e divulgação do PLANCON e por meio do Comitê Estratégico de Retorno às Aulas, o PLANCON Edu foi introduzido para todas as escolas de Santa Catarina.

O território catarinense abarca 295 municípios, tendo 1.270 escolas estaduais, 3.896 escolas municipais, 39 escolas federais e 1.295 escolas privadas. No que se refere ao número de estudantes e matrículas são 194.601 em creches, 191.697 em pré-escolas, 473.080 em séries Iniciais (de 1º ao 5º ano), 392.182 em anos finais (de 6º ao 9º ano), 312.925 ensino médio e profissional, 69.270 EJA (Educação de Jovens e Adultos), 36.734 em Educação Especial. Os dados apontam que 22% da população catarinense é de estudantes, sem contar os estudantes das escolas e institutos federais de educação e das universidades e centros universitários. Das escolas 90% oferecem alimentação, 80% água filtrada, 97% faz coleta de lixo periódica. Quanto ao número de servidores são 205.268 pessoas entre professores, servidores administrativos, serviços gerais, dentre outros.

O Estado de Santa Catarina foi o primeiro estado do país a retornar às aulas com segurança, a qual ocorreu em fevereiro do ano de 2021.

Conforme apontado em depoimento pela diretora da Escola de Educação Básica Professora Palmira Lima Mandrini, Melissa De'El Rei de Souza, localizada no município de São José/SC: “Recebemos a informação da necessidade de fechamento da escola em março de 2020. Foi uma triste notícia pois tudo estava pronto para o ano letivo”. Ela relembra que foi necessário repensar o modo de ensinar e como fazer o aprendizado chegar até as casas, às famílias e aos estudantes através da modalidade remota de ensino.

De acordo com a diretora, passado o período de isolamento começou a se pensar o retorno à Escola. Ou seja, como seria a recepção das crianças, a questão de segurança e os cuidados. “Isso no começo gerou um pouco de insegurança, mas, ao mesmo tempo, mobilizou para que todos fossem estudar e buscar alternativas para fazer isso da melhor forma possível”, lembrou. Neste período iniciou o trabalho com o PLANCON Edu na Escola Professora Palmira. “Posso dizer que tem sido colocado em prática diariamente e até o momento não tivemos nenhum caso de transmissão. Isso mostra que todo o protocolo de segurança está sendo aplicado da melhor forma possível. Nos deixando muito felizes e principalmente toda a comunidade escolar muito segura em relação ao trabalho que é realizado”, completou.

O modelo editável do Plano fornecido aos administradores escolares facilitou a elaboração, a capacitação e o monitoramento das ações e, com a inclusão do código QR, tornou-se possível atualizar sempre que alterava o cenário. Essas atualizações estavam e estão disponíveis tanto para a comunidade quanto para órgãos fiscalizadores possibilitado acompanhamento em tempo real durante todo o processo que continua ativo durante a fase de recuperação (monitoramento e rastreamento). O Plano é um documento vivo, dinâmico e flexível que possibilita eventuais atualizações e adaptações, com base na realidade de cada escola.

“O PlanCon veio como um documento que norteou todo o trabalho da escola. E ajudou a dar subsídio às ações realizadas. Quando pensamos no retorno, tivemos muitas dúvidas e o PlanCon veio para orientar esse trabalho. Ele nos deu mais segurança, subsidiou e ajudou a organizar o dia a dia na escola. Então considero que foi fundamental nesse processo de retorno às aulas” (Melissa De'El Rei de Souza).

Salienta-se que o Estado de Santa Catarina foi pioneiro na implantação do PLANCON Edu Estadual, Municipal e Escolar de maneira articulada e intersetorial. A capacitação dos disseminadores possibilitou a capacitação dos municípios e das escolas e com isto

100% do território escolar catarinense encontrou-se mais bem preparado para o retorno às aulas. Tal retorno, entretanto, esteve sujeito a dinâmicas de incerteza e ajuste (QUADRO II). Como, contudo, foi generalizadamente reconhecido pelas centenas de professores e outros agentes que participaram do Projeto, PLANCON EDU retirou stress e angústia, dando maior tranquilidade às escolas e municípios não só durante a 2a onda, entre de novembro de 2020 e janeiro/fevereiro de 2022, mas depois, quando houve indícios de possibilidade de eventuais agravamentos (Nota Técnica Conjunta nº 002/2022 - DC/SED/SES/SC de 06 de junho 2022).

Conclusão

Este trabalho não foi, obviamente, um trabalho de pesquisa planejado e depois executado, de acordo com um certo tipo de metodologia, mas antes um estudo emergencial, realizado a propósito de fatos já ocorridos (do tipo de pesquisa *ex-post-facto*) já que toda a ação descrita ocorreu com carácter de urgência, no contexto da complexa situação de enfrentamento da pandemia. Assim, a pesquisa tem algumas limitações, nomeadamente, no que se refere a identificação, controlo e análise de variáveis independentes e formulação de conclusões universalmente válidas.

Apesar disso, atendendo exatamente a seu carácter excepcional, o trabalho permite avançar com um importante conjunto de conclusões de avaliação dos processos de contingenciamento realizados para a COVID 19 e de sugestões sobre elaboração de planos de contingência em outros contextos e para outros propósitos.

A fragilidade inicial quanto às medidas de contenção da COVID-19 demonstraram o quanto é necessário e emergente diante de um desastre, e especialmente de uma epidemia que expôs todas as nossas vulnerabilidades, investir em gestão de riscos preconizando o planeamento, preparação, proteção e segurança.

A resposta às necessidades de uma população atingida, geralmente, depende de uma ação coordenada do governo, autoridades locais, agências das Nações Unidas, organizações não governamentais (ONGs) e da comunidade, que se espera e fomenta-se que estejam envolvidos na eventual organização e implementação antes e durante a resposta de emergência. Entre as dificuldades encontradas destaca-se a falta de governança, comportamento integrado de prevenção, a ausência de simulacros nas escolas envolvidas em diferentes eventos adversos, dificuldade de estabelecer assiduidades em reunião, o grande número de instituições envolvidas e não conhecedoras da política nacional de proteção e defesa civil em todas as esferas, a ausência de evolução e avaliação dos planos desenvolvidos como ação rotineira depende apenas de fiscalização ou ato normativo

QUADRO II - Atos legais posteriores à Portaria que consagra PLANCON EDU.

TABLE II - Legal acts subsequent to the Ordinance that institutionalized PLANCON Edu.

Ato legal e data	Foco	Destaque
Portaria SES nº 769 02/10/2020	Altera os artigos 4º a 7º do Decreto nº 592	"Autorizar as atividades pedagógicas presenciais nos estabelecimentos de ensino públicos e privados [...], independente da modalidade de ensino, número de alunos ou de trabalhadores [...]". A abertura ficaiva "[...] condicionada aos regramentos da Portaria nº 750, de 25/09/2020" que "determinava a criação dos comitês municipais e comissões escolares e a elaboração e homologação dos Planos de Contingências para a Educação (PlanCon Edu)".
Portaria SES nº 778 06/10/2020	Autorizar e estabelecer critérios para o retorno de atividades presenciais, nas regiões de Saúde Risco Potencial ALTO	"Autorizar e estabelecer critérios para o retorno de atividades escolares/educacionais presenciais para as etapas da Educação Básica e Profissional, nas regiões de Saúde Risco Potencial ALTO [...]"
Portaria SES nº 853 06/11/2020	Alterar a portaria 778	"Autorizar e estabelecer critérios para o retorno de atividades escolares/educacionais presenciais [...] nas regiões de Saúde com Risco Potencial GRAVE [...], ALTO [...] e MODERADO [...] e autorizar, nas Regiões de Saúde que apresentem Risco Potencial GRAVÍSSIMO que as escolas possam "desenvolver atividades de reforço pedagógico individualizado, desde que tenham os Planos de Contingência homologados"
Portaria SES nº 854 06/11/2020	Alterar a portaria 778	"[...] suspender as atividades pedagógicas presenciais nos estabelecimentos de ensino públicos e privados [...]" nas regiões de saúde classificadas em risco potencial gravíssimo, sendo facultado "[...] desenvolver atividades de reforço pedagógico individualizado", tudo condicionado à existência de plano de contingência. Autorizar as "atividades pedagógicas presenciais" nas regiões em risco potencial grave, alto, e moderado, igualmente, obrigatório ter PLANCON EDU".
Portaria SES nº 855 06/11/2020	Em respeito à decisão judicial na Ação Cível Pública Cível nº50700 43-61.2020.8.24.0023/SC, afasta proibição de ensino presencial nas escolas privadas	"Fica afastada a proibição do ensino presencial para as escolas estaduais da rede particular de ensino da educação básica, extracurricular e de reforço pedagógico nos níveis de risco potencial gravíssimo e grave [...], assim como a regra do retorno escalonado e gradativo dos alunos por faixa etária; § único: Para o nível de risco potencial gravíssimo as escolas Estaduais da rede particular de ensino devem limitar o número de alunos a 10% da capacidade de cada sala de aula".
Decreto nº 1.003 14/12/2020	Regulamenta a Lei nº 18.032, de 2020, que dispõe sobre as atividades essenciais no Estado de Santa Catarina, e estabelece outras providências	"Estabelece as condições gerais para a retomada das atividades presenciais na área da Educação, nas redes pública e privada de ensino, durante a pandemia de COVID".
Portaria conjunta SES/SED nº 983 15/12/2020	Consagra a obrigatoriedade do PLANCON EDU e detalha, todos os regramentos, incluindo as Diretrizes (que integram PlanCon	"Consagra, de novo a obrigatoriedade do PLANCON EDU e detalha, de forma circunstanciada, todos os regramentos, incluindo as Diretrizes integradas no Modelo de PlanCon EDU, indispensáveis para o retorno de atividades escolares/ educacionais" [...], "presenciais para as etapas da Educação Básica, Educação Profissional, Ensino Superior e afins em SC".
Portaria nº 168 17/02/2021	Remodela a Portaria nº 983, de 15 de dezembro de 2020	"Os responsáveis legais pelo estudante podem optar pela continuidade no regime de atividades não presenciais/remotas, quando a instituição/rede oferecer, mediante a assinatura de termo de responsabilidade" e, embora determinando autorização de atividades presenciais com respectivo regramento, determina que "trabalhadores e alunos do Grupo de Risco permaneçam em atividade remota".
Portaria Conjunta SES/FESPORTE n. 441 27/04/2021	Define critérios para retomada das competições e práticas esportivas, incluindo esporte educacional.	"Definir critérios para retomada das competições, treinamentos esportivos e práticas esportivas", com regras por modalidade e de acordo com nível de risco
Portaria Conjunta SES/SED/DCSC nº 476 06 /05/2021	Reafirma protocolos de segurança sanitária para o retorno de atividades presenciais de todos os níveis em SC.	Consagrando a autorização de atividades presenciais em todos os níveis de gravidade, reafirma obrigatoriedade de PLACON EDU e regramentos associados.
Portaria Conjunta nº 1967 SES/SED/DCSC, 11/08/2021	Teor semelhante a anterior	Teor semelhante a anterior
Decreto nº 1408 11/08/2021	Faz súmula de decisões anteriores, integrando já as questões de vacinação	De destacar que postula "O PlanCon-Edu/COVID-19 deverá ser acompanhado e monitorado em sua execução, assim como ser revisado e atualizado sempre que necessário, ficando suas versões numeradas e registradas e mantido o histórico das atualizações disponíveis para a autoridade sanitária competente".
Instrução normativa nº 2812 29/10/21	Regula aspectos como saídas e atividades extracurriculares	As saídas para estudos podem ser realizadas, atendendo aos regramentos sanitários; fica autorizada a realização de atividades dentro dos estabelecimentos de ensino, como tipo festas, comemorações, reuniões para entrega de avaliações, formaturas, feiras de ciências, apresentações teatrais, entre outras
Nota Técnica Conjunta nº 002/2022 - DC/SED/ SES/SC 06/06/2022	Faz recomendação em "um momento de alerta epidemiológico por conta do aumento do número de casos ativos de Covid-19, bem como dos elevados índices de transmissão [...] e alta nos atendimentos pediátricos"	Promove a atualização do PLANCON EDU para fase inicial de Recuperação, aconselhando medidas adequadas ao acompanhamento desta fase de eventual aumento de casos. Prevê como desmobilizar o PLANCON EDU e recomenda manutenção e adaptação do plano para outros eventos

e, principalmente o desenvolvimento de todo o processo ter ocorrido em plena pandemia. PLANCO -Edu COVID-19 possibilitou transformar a ameaça da Covid-19 em um processo de aprendizado com o objetivo de reduzir os riscos e aumentar a percepção sobre esta nova realidade, iniciando, assim, uma mudança de comportamento de uma cultura reativa para uma cultura preventiva.

O Estado de Santa Catarina utilizou-se de diferentes recursos tecnológicos e humanos na implantação do PLANCON Edu Estadual, Municipal e Escolar de maneira articulada multidisciplinar, interdisciplinar e transdisciplinar e intersetorial. Como virtudes, é importante salientar que o Modelo de Plano de Contingência para a Educação COVID-19 (PLANCON Edu/COVID-19) foi desenvolvido com a participação de um Comitê Técnico Científico que envolve instituições nacionais e internacionais, apresenta características dinâmicas e flexíveis, e que, a partir das determinações dos órgãos responsáveis e de novas informações e conhecimentos, pode levar a alterações, que resultam em eventuais atualizações do Plano. As medidas necessárias, bem como as responsabilidades dos envolvidos, deverão ser ajustadas às diferentes necessidades da evolução dos cenários da pandemia a fim de assegurar a autoproteção e um processo de tomada de decisão mais eficaz e eficiente.

O PLANCON Edu impactou diretamente no cotidiano de 1.610.086 estudantes, 170.825 docentes, o que representa 24,56% da população estimada de Santa Catarina

Destaca-se que em todo o processo de formação se estimulou que os gestores de todas as instituições envolvidas atendessem o que preconiza o Marco de Sendai em recuperar melhor do estava, promovendo estímulo para ampliar os planos para eventos adversos/desastres que historicamente atingem seus territórios e como exemplo da importância e mudança de comportamento do resultado apresentado pelo PLANCON Edu COVID-19, este pode ser tomado como base para que, a partir de outras áreas de pesquisa, sejam desenvolvidas novas linhas de investigação. A exemplo, o Plano de Contingência da Assistência Social, o qual foi desenvolvido tomando como base o PLANCON Edu COVID-19 e, a partir de lições aprendidas e atualizações, está sendo lançado para toda população catarinense.

Referências bibliográficas

- Almeida-Filho, N. Coutinho, D. (2007). Causalidade, Contingência, Complexidade: o Futuro do Conceito de Risco. *PHYSIS: Rev. Saúde Coletiva*, Rio de Janeiro, 17(1):95-137, 2007.
DOI: <https://doi.org/10.1590/S0103-73312007000100007>
- Araújo, A., Freitas, M., Bertuzzi, A. (2018). Planos Municipais de Contingência de Proteção e Defesa Civil: as concepções dos atores municipais e o modelo adotado em Santa Catarina. *Revista de Gestão e Sustentabilidade Ambiental*, Florianópolis, v. 7, n. esp., jun, 402-422.
- Auerswald, P. E., Branscomb, L. M., La Porte, T. M., & Michel-Kerjan, E. O. (Eds.). (2006). *Seeds of disaster, roots of response: How private action can reduce public vulnerability*. New York, NY: New York University Press.
- Charpentier, A., Elie, R., Laurière, M., & Tran, V. C. (2020). COVID-19 pandemic control: balancing detection policy and lockdown intervention under ICU sustainability. *Mathematical Modelling of Natural Phenomena*, 15, 57.
- Badiaga, E. P. (2011) Contingency Plan training. Inclusive Disaster Risk Reduction project, HANDICAP INTERNATIONAL - Technical resources Department - Social services, livelihood and education unit, Manila, PHILIPPINES, 32 p.
- Barbosa, A., Martins, N., Magalhães, D. (2011). Zoonoses e saúde pública: riscos da proximidade humana com a fauna silvestre. *Ciência Veterinária nos Tópicos*, Recife, vol. 14, n. 1/2/3, jan/dez, 01-09.
- Bennett, B., Carney, T. (2017). Public health emergencies of international concern: global, regional, and local responses to risk. *Med Law Rev*, 25(2), PMID:28379440, 223-239.
DOI: <https://doi.org/10.1093/medlaw/fwx004>
- Boin, A. (2004). Lessons from crisis research. *International Studies Review*, 6(1), 165-194.
- Boin, A., Hart, P., Stern, E., & Sundelius, B. (2005). *The politics of crisis management: Public leadership under pressure*. Cambridge: Cambridge University Press.
- BRASIL - MINISTÉRIO DA SAÚDE. SECRETARIA DE VIGILÂNCIA EM SAÚDE. DEPARTAMENTO DE VIGILÂNCIA EM SAÚDE AMBIENTAL E SAÚDE DO TRABALHADOR (2015). *Plano de Contingência para Emergência em Saúde Pública por Seca e Estiagem*, Brasília, Ministério da Saúde, 40 p.
- CADERNO DE PERGUNTAS E RESPOSTAS PLANCON (2020). Caderno de Apoio. URL: http://bit.ly/caderno_apoio
- Catania, A. C. (1999). Aprendizagem, comportamento, linguagem e cognição (trad. da 4ª ed., D. G. de Souza et al.), Porto Alegre: Artes Médicas.
- Chong, X., Feng, R., Zhang, L. (2020). "Pandemic risk management: resources contingency planning and allocation," Papers 2012.03200, arXiv.org.
- Choularton, R. (2007). Contingency planning and humanitarian action. A review of practice. *Humanitarian Practice Network*, Network Paper 51 Number 59, March 2007, Overseas Development Institute, London, 51 p.
- Clark, P. (2010). Contingency Planning and Strategies. *InfoSecCD '10: 2010 Information Security Curriculum Development Conference*, October 2010, 131-140.
DOI: <https://doi.org/10.1145/1940941.1940969>

- DeBruin D., Liaschenko J., Marshall, M. F., DeBruin, D., Liaschenko, J., Marshall, M. F. (2012). Social justice in pandemic preparedness. *Am J Public Health*, 2, 102(4):586-591, PMID: 22397337. DOI: <https://doi.org/10.2105/AJPH.2011.300483>
- Deloitte, T. T. (2015). *Manual de Gestão de Crises para Relações com Investidores*. Comunicação e estratégia para a preservação de valor.
- Eriksson, K., McConnell, A. (2011). Contingency planning for crisis management: Recipe for success or political fantasy?, *Policy and Society*, 30:2, 89-99. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.polsoc.2011.03.004>
- FAO - FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION OF THE UNITED NATIONS, NETWORK OF AQUACULTURE CENTRES IN ASIA-PACIFIC (NACA) (2001). Annual of Procedures for the Implementation of the Asia Regional Technical Guidelines on Health Management for the Responsible Movement of Live Aquatic Animals. *FAO Fisheries Technical Paper 402/1*. FAO and NACA 2001, Rome, 106 p.
- George, A. L. (1991). A provisional theory of crisis management. In A. L. George (Ed.), *Avoiding war: Problems of crisis management* (22-27). Boulder, Co: Westview Press.
- Gibbs, G. (2009). *Análise de Dados Qualitativos*. Porto Alegre: Artmed.
- GPMB: GLOBAL PREPAREDNESS MONITORING BOARD (2019). *A world at risk: annual report on global preparedness for health emergencies*. Geneva: World Health Organization. Licence: CC BY-NC-SA 3.0 IGO.
- Hardgreaves, L (2011). *Elaboração de Manual de Crises e Planos de Contingência (Crisis Manual and Contingence Plans Elaboration)* v. 1. Brasília: Ed. Brasília.
- Hermes, D. & Mendes, M. (2017). Escândalo do leite aduterado - o Plano de Gerenciamento de Crises como estratégia para manutenção da marca Tirol. Anais do XVIII Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sul, Caxias do Sul/RS, 15-17/06 de 2017. Disponível em: <https://www.portalintercom.org.br/anais/sul2017/resumos/R55-1626-1.pdf>
- Hillyard, M. J. (2000). *Public crisis management: How and why organizations work together to solve societies most threatening problems*. Lincoln, NE: Writers Club Press.
- Hood, C. C., & Margetts, H. Z. (2007). *The tools of government in the digital age*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Howlett, M. (2010). *Designing public policies: Principles and instruments*. Abingdon: Routledge.
- IFES - INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO ESPÍRITO SANTO (2018). *Manual de Gestão de Crises*. URL: <https://www.ifes.edu.br/images/stories/files/Comunicacao/manual-de-gestao-de-criises.pdf>
- IFRC - INTERNATIONAL FEDERATION OF RED CROSS AND RED CRESCENT SOCIETIES (2012). *Contingency planning. Guide*, Geneva, 68 p.
- INSTITUTO FEDERAL CATARINENSE (org.). Autoproteção Social. 2020. Acedido a 20 outubro de 2022, em: <http://www.camboriu.ifc.edu.br/autoprotecao-social/>
- Jones, K. E., Patel, N. G., Levy, M. A., Storeygard, A., Balk, D., Gittleman, J. L., & Daszak, P. (2008). Global trends in emerging infectious diseases. *Nature*, 451(7181), 990-993. DOI: <https://doi.org/10.1038/nature06536>
- Lima, F., Eyerkauffer, M., Gonçalves, M. (2017). Capítulo 5. Gestão de Desastres. In Leiras, Adriana; Yoshizaki, Hugo; Samed, Márcia; Goncalves, Mirian (Org). *Logística Humanitária*. RJ: Elsevier Editora Lda, 57-79.
- McConnell, A., & Drennan, L. ((2006). Mission impossible? Planning and preparing for crisis. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 14(2), 59-70.
- McEntire, D. A. (2007). *Disaster response and recovery*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Monty et al. (1988), in WHO/EHA, Emergency Health Training Programme for Africa, 1999. Disponível em: <http://www.who.int/disasters/repo/5524.doc>
- Moon, S., Leigh, J., Woskie, L., Checchi, F., Dzau, V., Fallah, M., Jha, A. K. (2017). Post-Ebola reforms: Ample analysis, inadequate action. *BMJ (Online)*, 356, 1-8. DOI: <https://doi.org/10.1136/bmj.j280>
- Nassar, P. R. B., Moraes, E. B., Braga, A. L. S., Souza, D. F., Christóvam, B. P., Neto, M. (2020) COVID-19 contingency plan strategies and risk management. *Rev enferm UERJ*, Rio de Janeiro. DOI: <http://dx.doi.org/10.12957/reuerj.2020.55415>
- Nicoll, A., Brown, C., Karcher, F., Penttinen, P., Hegermann-Lindencrone, M., Villanueva, S., et al. Developing pandemic preparedness in Europe in the 21st century: experience, evolution and next steps. *Bull World Health Organ*. 2012; 90:311-317, PMID: 22511829. DOI: <https://doi.org/10.2471/BLT.11.097972>
- Pauchant, T. C., & Mitroff, I. I. (1992). *Transforming the crisis-prone organization: Preventing individual, organizational and environmental tragedies*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Perry, R. W., & Lindell, M. K. (2003). Preparedness for emergency response: Guidelines for the emergency planning process. *Disasters*, 27(4), 336- 350.
- Pinheiro, E. (2016). *A efetividade do planejamento contingencial elaborado a partir das áreas de atenção no município de Almirante Tamandaré/PR (Monografia Especialização)*. Curso de Programa de Pós-graduação em Gestão Urbana, Escola de Arquitetura e Design, Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Curitiba, 205 f.

- PlanconEdu (2020): *Modelo de Plano Estadual de Contingência para a Prevenção, Monitoramento e Controle da Disseminação da COVID-19 nos estabelecimentos educativos/escolares dos diversos níveis*. URL: <http://bit.ly/plancon-edu>
- Pryor, L., Collins, G. (1996) Planning for Contingencies: A Decision-based Approach. *Journal of Artificial Intelligence Research* 4 (1996): 287-339.
- REDHAT (2002). Creating an Incident Response Plan. URL: <http://www.redhat.com/docs/manuals/linux/RHL-9-Manual/security-guide/s1-response-plan.html>
- Sampieri, R., Collado, C. & Lucio, P. (2006). *Metodologia de Pesquisa*. São Paulo: McGrawHill.
- Schedler, A. (2007). Mapping contingency. In: I. Shapiro & S. Bedi (Eds.), *Political contingency: Studying the unexpected, the accidental, and the unforeseen* (54-78). New York, NY: New York University Press.
- Shearer, F. M., Moss, R., McVernon, J., Ross, J. V., McCaw, J. M. (2020) Infectious disease pandemic planning and response: Incorporating decision analysis. *PLoS Med* 17(1): e1003018.
DOI: <https://doi.org/10.1371/journal.pmed.1003018>Slovic
- Slovic, P. (Ed.). (2000). *The perception of risk*. London: Earthscan.
- Smith, K. F., Goldberg, M., Rosenthal, S., Carlson, L., Chen, J., Chen, C., & Ramachandran, S. (2014). Global rise in human infectious disease outbreaks. *Journal of the Royal Society Interface*, 11(101), 1-6.
DOI: <https://doi.org/10.1098/rsif.2014.0950>
- TUTORIAL DE METODOLOGIAS (2020). Tutorial de Metodologias. URL: http://bit.ly/tutorial_metodologia
- Gregory, V., Menzio, G., & Wiczer, D. G. (2020). *Pandemic recession: L or V-shaped?* (No. w27105). National Bureau of Economic Research.
- Vineburgh, N. T., Benedek, D. M., Fullerton, C. S., Gifford, R. K., & Ursano, R. J. (2008). Workplace resources for crisis management: Implications for public-private sector planning, policy and response to disasters. *International Journal of Public Policy*, 3(5-6), 378-388.
- WFP - WORLD FOOD PROGRAMME (2002). *Contingency Planning. Guidelines*. United Nations World Food Programme, Rome, Italy, 33 p.