



UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS
CAMPUS DO SERTÃO
LICENCIATURA PLENA EM PEDAGOGIA

ELIANE DOS SANTOS DE BARROS

**ENSINO REMOTO EM TEMPOS DE PANDEMIA: UM DESAFIO PARA
A GESTÃO ESCOLAR**

DELMIRO GOUVEIA – AL

2023

ELIANE DOS SANTOS DE BARROS

**ENSINO REMOTO EM TEMPOS DE PANDEMIA: UM DESAFIO PARA
A GESTÃO ESCOLAR**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Universidade Federal de Alagoas (UFAL) como
requisito parcial para a obtenção do título de
Licenciada em Pedagogia (Graduação Plena).
Orientadora: Profa. Dra. Marilza Pavezí.

DELMIRO GOUVEIA - AL

2023

Catálogo na fonte
Universidade Federal de Alagoas
Biblioteca do Campus Sertão
Sede Delmiro Gouveia

Bibliotecária responsável: Renata Oliveira de Souza – CRB-4/2209

B277e Barros, Eliane dos Santos de

Ensino remoto em tempos de pandemia: um desafio para a
gestão escolar / Eliane dos Santos de Barros. – 2023.

56 f. : il.

Orientação: Marilza Pavezi.

Monografia (Pedagogia) – Universidade Federal de Alagoas.
Curso de Pedagogia. Delmiro Gouveia, 2023.

1. Educação. 2. Gestão escolar. 3. Ensino remoto. 4. Tecno-
logias da Informação e Comunicação – TICs. 5. Pandemia.
6. COVID-19. I. Pavezi, Marilza. II. Título.

CDU: 37.018.43

Folha de Aprovação

ELIANE DOS SANTOS DE BARROS

ENSINO REMOTO EM TEMPOS DE PANDEMIA: UM DESAFIO PARA A GESTÃO ESCOLAR

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Licenciatura em Pedagogia, da Universidade Federal de Alagoas – Campus do Sertão, como requisito parcial para a obtenção do título de Licenciada em Pedagogia.
Orientadora: Prof.^a Dr.^a Marilza Pavezi Aprovado em: 27 de fevereiro de 2023

Banca Examinadora:

Documento assinado digitalmente
 MARILZA PAVEZI
Data: 28/02/2023 15:30:37-0300
Verifique em <https://verificador.itl.br>

Profa. Dra. Marilza Pavezi (Orientadora)

Universidade Federal De Alagoas-UFAL/ Campus Sertão

Documento assinado digitalmente
 NOELIA RODRIGUES DOS SANTOS
Data: 28/02/2023 15:45:56-0300
Verifique em <https://verificador.itl.br>

Profa. Me. Noélia Rodrigues dos Santos (1^a Examinadora)
Universidade Federal de Alagoas-UFAL/Campus do Sertão

Documento assinado digitalmente
 LILIAN KELLY DE ALMEIDA FIGUEIREDO VOSS
Data: 01/03/2023 18:45:57-0300
Verifique em <https://verificador.itl.br>

Profa. Dra. Lílian Kelly de Almeida Figueiredo Voss (2^a Examinadora)
Universidade Federal de Alagoas-UFAL/Campus do Sertão

DEDICATÓRIA

Dedico aos meus familiares e a todos que fizeram parte dessa história;

Dedico aos professores e a todos os profissionais da universidade pública Ufal *Campus* do Sertão, que se dedicam por um ensino de qualidade.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, quero agradecer a Deus pelo dom da vida, por ter me dado força e sabedoria para que eu pudesse caminhar, especialmente nesta jornada acadêmica, e por nunca ter me deixado falhar quando os obstáculos cruzaram meu caminho.

Agradeço à Universidade Federal de Alagoas (UFAL) – *Campus Sertão*, pela oportunidade para que eu pudesse cursar a graduação, que para mim estava longe de ser uma conquista, por várias dificuldades na vida.

Agradeço a mim, por ter chegado tão longe, acreditando na minha capacidade e no meu potencial, vendo a importância de me formar.

Em nome dos meus pais, Arlindo e Elizabete, agradeço a toda a minha família e aos demais 8 irmãos que estiveram contribuindo para a minha caminhada durante o percurso da graduação. Sendo eu a primeira e talvez a única da família a estar conseguindo a graduação no Ensino Superior, não poderia deixar de compreender a importância que cada um tem na minha vida.

Em nome das colegas Bruna Ismael e Maria Vanessa, agradeço a toda a turma de 2016.2, pelo início das contribuições nos conhecimentos e na aprendizagem na universidade.

Em nome da minha dupla, Vanessa Gomes, agradeço a toda a turma de 2017.1 pela contribuição e por todo o aprendizado.

Em nome da coordenação do curso de Pedagogia, agradeço a todos(as) os(as) professores(as) do curso com os quais tive a oportunidade de cruzar durante esses anos. Por todos os ensinamentos, conhecimentos, aprendizado, apoio, força e por terem me ajudado a chegar até aqui, vocês têm toda importância ao longo desse tempo na universidade, e maior importância mais tarde, ao longo da minha vida.

Agradeço, em especial, a minha orientadora Marilza Pavezí, pelas contribuições, carinho, paciência e dedicação durante esse processo de pesquisa e construção do meu trabalho de conclusão de curso.

RESUMO

O presente trabalho de conclusão de curso aborda sobre o tema: *Ensino remoto em tempos de pandemia: um desafio para a gestão escolar*. O interesse pelo tema surgiu a partir da curiosidade de saber como os profissionais educacionais agiram para a continuidade das aulas na pandemia. A pesquisa tem como objetivos: apresentar os desafios da gestão escolar fazendo uso das tecnologias digitais, apresentando e analisando o estado do conhecimento sobre o tema, sobre a temática e ainda relacionando os resultados com base nas experiências da pesquisadora durante os estágios supervisionado I e III. Para alcançar os objetivos propostos, utilizamos como metodologia a pesquisa bibliográfica. Também coletamos dados por meio do estado do conhecimento, levantando a situação atual da pesquisa sobre o tema. O levantamento resultou em 10 trabalhos, dentre os quais artigos, dissertações e teses. Esses trabalhos de resultados apresentados foram analisados e separados em cinco categorias. Os estudos teóricos, associados à análise das pesquisas encontradas, nos possibilitaram inferir que o momento de incerteza ocasionado pela covid-19 teve contribuição oportunizando maiores desafios, experiências, habilidades e superação na área educacional, tendo como destaque as aulas por meio dos recursos tecnológicos, fazendo uso de internet, sendo de boa ou má qualidade.

Palavras-chave: Gestão escolar. Ensino remoto. Covid-19.

ABSTRACT

This course completion work addresses the topic: Remote teaching in times of pandemic: a challenge for school management. The interest in the subject arose from the curiosity to know how educational professionals acted for the continuity of classes in the pandemic. The research aims to: present the challenges of school management making use of digital technologies, presenting and analyzing the state of knowledge on the subject on the subject and also relating the results based on the researcher's experiences during supervised internships I and III. To achieve the proposed objectives, we used bibliographical research as a methodology. We also collected data through the state of knowledge, surveying the current situation of research on the subject. The survey resulted in 10 papers including articles, dissertations and theses. These work results presented were analyzed and separated on the five categories. The theoretical studies, associated with the analysis of the research found, allow us to infer: that in the moment of uncertainty and dexterity caused by COVID-19, it had more contribution, providing opportunities for greater challenges, experiences, skills and overcoming in the educational area, with emphasis on classes through the technological resources making use of the internet being of good or bad quality.

Keywords: School management. Remote teaching. COVID-19.

LISTA DE QUADROS

| | |
|--|----|
| Quadro 1 – Documentos encontrados em 2022 | 33 |
| Quadro 2 – Autoria dos trabalhos localizados na CAPES | 33 |
| Quadro 3 – Categorização temática..... | 34 |

SUMÁRIO

| | |
|---|-----------|
| 1 INTRODUÇÃO | 9 |
| 1.1 OBJETIVO GERAL..... | 10 |
| 1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS | 10 |
| 1.3 CAMINHOS METODOLÓGICOS | 11 |
| 2 A GESTÃO ESCOLAR: IMPLICAÇÕES DA COVID19 NA EDUCAÇÃO E A EVOLUÇÃO DA TECNOLOGIA..... | 12 |
| 2.1 O ENSINO REMOTO EM TEMPOS DE PANDEMIA E O PAPEL DA GESTÃO ESCOLAR..... | 16 |
| 2.2 GESTÃO ESCOLAR: O USO DAS TECNOLOGIAS DIGITAIS NO ENSINO REMOTO | 27 |
| 3 ESTADO DO CONHECIMENTO: A ATUAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR DURANTE A PANDEMIA DE COVID-19 | 32 |
| 3.1 DESAFIOS DA GESTÃO ESCOLAR EM ESCOLAS PÚBLICAS E PRIVADAS DURANTE A PANDEMIA | 35 |
| 3.2 AÇÕES DA GESTÃO ESCOLAR EM RELAÇÃO À INCLUSÃO NA PANDEMIA | 42 |
| 3.3 GESTÃO ESCOLAR – FORMAÇÃO DE PROFESSORES NO ENSINO REMOTO | 44 |
| 3.4 GESTÃO ESCOLAR – DESAFIOS NAS DIFERENÇAS SOCIOECONÔMICAS COM ERE DURANTE A COVID-19..... | 45 |
| 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS..... | 48 |
| REFERÊNCIAS..... | 50 |
| APÊNDICE A: LISTA DE REFERÊNCIAS DAS CATEGORIAS..... | 53 |

1 INTRODUÇÃO

O Brasil, assim como o mundo todo, foi surpreendido, no início de 2020, pela covid-19, doença resultante da infecção pelo novo coronavírus (Sars-Cov-2). Desde então, a gestão escolar se encontra com grandes desafios para garantir a aprendizagem em tempos de pandemia. Quais caminhos percorrer?

Diante de tantas incertezas e questionamentos, o ensino remoto foi a única alternativa plausível para que fosse possível dar continuidade ao ano letivo de 2020. Algumas plataformas digitais e outros recursos da tecnologia da informação foram utilizados para as transmissões das aulas remotas, mas até que ponto foi garantido ao aluno uma aprendizagem adequada e de qualidade?

Considerando as questões elencadas acima, o presente trabalho busca apresentar algumas análises realizadas por pesquisadores sobre o papel da gestão escolar para a manutenção das aulas. Observamos quais recursos, ferramentas e plataformas foram utilizados nesse novo formato de ensino-aprendizagem e os desafios enfrentados para ofertar ensino de qualidade.

Desse modo, este é um estudo exploratório. O método utilizado nesta pesquisa é qualitativo, considerando que buscamos analisar a educação em tempos de pandemia quanto aos desafios da gestão escolar. Para tanto, foi feita uma abordagem com base em pesquisas científicas oriundas de programas de pós-graduação (trabalhos de Mestrado e Doutorado), no site da CAPES, e com base em artigos científicos localizados no Google Acadêmico. A metodologia das buscas está explicitada na seção 3.

Uma das motivações para pesquisar este tema foi a possibilidade de tomar conhecimento sobre como os diversos profissionais da educação conseguiram se reinventar para dar continuidade aos trabalhos na vida cotidiana escolar. Ou seja, objetivamos analisar como a educação no Brasil aplicou esforços para dar andamento ao calendário escolar e evitar ou reduzir as desigualdades de ensino-aprendizagem.

Assim, deu-se a motivação desta pesquisa: saber como a gestão conseguiu manter a comunidade escolar desempenhando suas funções na pandemia; como a gestão agiu para minimizar a evasão dos alunos; como foi o ensino-aprendizagem para aqueles que não tinham acesso à internet; e quais as plataformas mais utilizadas no contexto pandêmico.

Por estar cursando o sexto período do curso de Licenciatura em Pedagogia no auge da pandemia, tive a oportunidade de fazer o estágio em gestão educacional de maneira

remota. Nesta experiência, foi possível perceber que, na realidade das escolas públicas do sertão de Alagoas, a rotina das atividades educacionais no ensino remoto se deu, em sua maioria, por meio do uso do WhatsApp. Para as famílias que não tinham acesso a este contato remoto com as escolas, era feito o envio de atividades impressas, a serem realizadas em casa com ajuda dos familiares, e devolvidas à escola.

Tanto a escola quanto as famílias precisaram se reinventar e aprender a usar as tecnologias como mediadoras do ensino do professor e da aprendizagem do aluno. Cursando ainda o oitavo período da licenciatura, realizei o estágio supervisionado III, ainda no final da pandemia. Devido às aulas não terem sido 100% presenciais, tive oportunidade de realizar o estágio tanto no modelo presencial quanto no remoto, tendo em vista que assim funcionava as aulas na escola que atuava como estagiária.

A pandemia possibilitou perceber as vantagens das ferramentas e das tecnologias nesse novo contexto, por mais que seu uso já exista há algum tempo. O desenvolvimento tecnológico, atualmente, possibilitou um número maior de usuários, ou seja, na nossa atual realidade, tem-se exigido, de alguma forma, habilidades que se tornaram fundamentais frente aos últimos acontecimentos, incrementando o processo de ensino-aprendizagem.

Outro ponto que instigou esta pesquisa foi que, diante das situações, sabemos que a escola em si depende da participação de toda a comunidade escolar, de todos os membros para a funcionalidade, necessitando da presença de todos diariamente na instituição. No mais, objetivamos analisar como a pandemia tem afetado o ensino e a função dos gestores em sua rotina e como eles mantiveram os alunos e os pais presentes no dia a dia para a funcionalidade da escola.

Diante disso, com este trabalho pretende-se alcançar os objetivos descritos a seguir.

1.1 OBJETIVO GERAL

Apresentar os desafios da gestão escolar fazendo uso das plataformas digitais no cenário da pandemia.

1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analisar as ações da gestão para a continuidade das aulas no ensino online/remoto;

- Apresentar as análises do estado do conhecimento sobre o tema;
- Relacionar as experiências da pesquisadora durante os estágios I e III com as pesquisas deste trabalho.

1.3 CAMINHOS METODOLÓGICOS

Por ser uma pesquisa bibliográfica exploratória, o presente estudo baseia-se em levantamentos bibliográficos de artigos científicos, dissertações e teses, que envolvem a temática de interesse. Além disso, a partir das vivências práticas da pesquisadora nos estágios supervisionados do curso de graduação em Pedagogia, configurou-se uma análise qualitativa que possibilitou relacionar a prática aos achados científicos.

O estágio supervisionado I em gestão aconteceu de forma online/remota na Secretaria Municipal de Educação de Delmiro Gouveia/AL (SEMED), localizada na rua da Independência, nº 144, centro, CEP: 57480-000, inscrita sob o CNPJ N° 13.987.767/0001-0, no período de março a maio de 2021.

A realização do estágio supervisionado III de educação do Ensino Fundamental ocorreu nos formatos presencial e remoto na escola Municipal de Educação Básica Alice de Oliveira Santos (extensão) no povoado Boqueirão, do Município de Água Branca/AL, entre os dias 04 e 17 de dezembro de 2021, em uma turma multisseriada do 3º ao 5º.

Além desta introdução, esta pesquisa está organizada da seguinte maneira: a seção 2 aborda o tema gestão escolar, apontando sobre seus conceitos, os processos envolvidos na trajetória e na mudança e sobre a importância para a administração escolar nos dias de hoje. A subseção 2.1 destaca o ensino remoto em tempos de pandemia e o papel da gestão escolar, tendo como foco o enfrentamento da gestão sobre as dificuldades para a oferta do ensino remoto. A subseção 2.2 enfoca a gestão escolar: o uso das tecnologias digitais no ensino remoto, de acordo com o tópico, a discussão aprofunda nas mudanças e na importância que a tecnologia teve e tem para as escolas e para a prática da gestão. A seção 3 inicia com a apresentação do número de trabalhos encontrados nas buscas feitas nos sites de pesquisas. Na sequência, a subseção 3.1 aprofunda as análises com base no estado do conhecimento sobre a atuação da gestão escolar durante a pandemia da covid-19, e a vivência da pesquisadora nos estágios. A subseção 3.2 apresenta as análises sobre os trabalhos pesquisados no Google Acadêmico. Por fim, na seção 4, as considerações finais destacam a importância das novas experiências educacionais principalmente sobre a participação e a atuação da gestão.

2 A GESTÃO ESCOLAR: IMPLICAÇÕES DA COVID19 NA EDUCAÇÃO E A EVOLUÇÃO DA TECNOLOGIA

A educação escolar, bem como os processos de gestão da educação, vem sendo impactada por mudanças sociais, econômicas e políticas, como a revolução francesa, no século XVII. No entanto, essas mudanças têm dado novos sentidos ao mundo atual e, como já colocado, principalmente no cenário educacional. Logo, esteve sob responsabilidade do Estado ampliar os direitos e os deveres do cidadão, tornando-os mais habituados ao mundo globalizado.

É possível perceber hoje, frente a esse novo cenário, a questão das finalidades da educação em formar melhores profissionais com intuito de também melhorar o desempenho dos estudantes jovens, seja para obter resultados escolares ou prepará-los para o futuro, adentrando no mercado de trabalho, como também contribuir para o desenvolvimento integral do ser humano e para a formação para as vivências em sociedade (BRASIL, 1988).

A educação ofertada hoje no Brasil é o resultado de constantes mudanças e melhorias, na legislação e na prática, sempre visando formar adequadamente o cidadão e o trabalhador para as demandas do mercado de trabalho. De acordo com Vieira e Alves (1995, p. 135),

[...] é importante entender as melhorias do sistema de ensino fundamental, o mesmo não se desenvolve de imediato. A priori nesse mesmo nível de ensino, uma parcela de jovens ou adultos pode não chegar a concluir o processo de ensino formal e assim alcançar o mercado de trabalho com a formação deficiente.

Ainda segundo Vieira e Alves (1995, p. 135), o ensino formal deve se esforçar para:

[...] incorporar conhecimentos fundamentais para o mundo do trabalho. Isso significa promover mudanças curriculares, aprimorar o corpo docente e melhorar a gestão escolar para evitar que o problema seja magnificado no futuro.

Antes das primeiras e poucas instituições de ensino formal, os funcionários não tinham formação pedagógica e, por isso, as pessoas conhecidas, por generosidade, eram as designadas para os cargos de diretor e para os demais cargos.

Somente entre os anos de 1937 e 1945, período do Estado Novo, surgiram novas iniciativas do Estado com a criação de escolas e do ensino formal, e foi se qualificando os profissionais da educação como um todo, com o intuito de superar os modelos de educação vistos anteriormente (LIMA, 2012, p. 10).

Por volta de 1961, foi aprovada a primeira Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN de nº 4.024/61), que mantinha o modelo de ensino tradicional (MARTINS; BROCANELLI, 2010).

Em seu artigo de nº 42, surgiam as propostas de qualificação da profissão de diretor, ou seja, o cargo de diretor deveria ser qualificado. Com a reformulação da lei, por meio da Lei nº 5.692/71, o cargo de diretor vai firmando-se sobre as novas exigências de qualificação específicas (MARTINS; BROCANELLI, 2010, p. 83).

A partir da Lei nº 5692, de 1971, a educação brasileira foi estruturada em sistemas municipais, estaduais e federal.

Nos anos 1964 a 1985, durante a Ditadura Militar, os projetos educacionais estavam sob responsabilidade do diretor nas escolas, até a chegada da defesa da escola pública (LIMA, 2012, p. 11):

Com a redemocratização, na década de 1980, o fórum nacional em defesa da escola pública, que congregava entidades sindicais, acadêmicas e da sociedade civil, foi uma das instituições mais atuantes para a inclusão, na constituição federal, da determinação de que a escola brasileira tivesse como preceito a gestão democrática, que é vigente até hoje.

A partir de então, e em respeito ao artigo nº 206, inciso VI, da nova Constituição Federal, que preconiza a gestão democrática do ensino público, as instituições de ensino têm se adequado a esse preceito. Nesse sentido, percebemos uma mudança conceitual e prática no uso de termos referentes à gestão da educação. A administração escolar vai dando espaço à gestão educacional, trazendo em seu conceito a necessária ampliação da participação, da autonomia e da responsabilidade dos atores escolares.

Compreendendo a transformação democrática da escola que atende às necessidades e expectativas da educação brasileira, o artigo 2º da LDB 9394/96 preconiza que “[...] o desenvolvimento do educando só é possível se de fato forem implementadas no contexto escolar práticas efetivamente democráticas” (OLIVEIRA, 2009, p. 150).

Concomitante ao avanço na inclusão do princípio da gestão democrática na legislação de ensino, avançou também pesquisas sobre o tema. De acordo com Oliveira e Vasques-Menezes (2018), políticas educacionais, formação de profissionais da educação

e gestão escolar passaram a ser temas prioritários “para os teóricos e pesquisadores brasileiros desde 1991 e final da década de 90” (SOUZA, 2006 apud OLIVEIRA; VASQUES-MENEZES, 2018, p. 4).

Observa-se a importância das modificações das escolas ao longo dos tempos, desde a Constituição de 1988 e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação de 1996 até as reformas educacionais.

Compreende-se a implementação dessas reformas mundialmente; algumas compreensões de leitura e pesquisa entendem ser fundamental para as instituições as eleições de diretor, concursos, entre outras formas democráticas para o cargo.

No entanto, na atualidade e na realidade de muitos municípios brasileiros, a condução ao cargo de diretor escolar ainda se dá por indicação política. Essa prática, se não inviabiliza, ao menos prejudica muito a implementação da gestão democrática. No município de Delmiro Gouveia, Alagoas, onde se dá a formação acadêmica da pesquisadora, bem como suas experiências com o campo educacional, a implementação da gestão democrática é recente, e deu-se por meio da Lei nº 1.192/2017.

Segundo Paro (1996), é importante e fundamental a existência de eleições para diretor escolar, tornando isso parte das inovações no sistema. Esse interesse visa suprir e melhorar as práticas escolares e diminuir as expectativas dos jogos políticos, que têm forte influência nas nomeações para o cargo pelos representantes políticos, ainda existente dentro do quadro político escolar de redes municipais.

O autor faz críticas sobre essas nomeações por critérios político partidários, quando o diretor é assim escolhido. É considerado ser uma alternativa ruim a indicação por afinidade e não por experiências ou conhecimentos em gestão.

Portanto, para existir uma educação de qualidade, é necessário passar pelo processo democrático, principalmente para a escolha da direção escolar. É importante que a direção esteja alinhada politicamente com a comunidade escolar, caso contrário, afetará o aproveitamento de alunos, pais e professores.

Como aponta Luck (2000 apud LIMA, 2012, p. 11), a gestão escolar

[...] constitui uma dimensão e um enfoque de atuação que objetiva promover a organização, a mobilização e a articulação de todas as condições materiais e humanas necessárias para garantir o avanço dos processos socio educacionais dos estabelecimentos de ensino orientadas para a promoção efetiva da aprendizagem dos alunos, de modo a torná-los capazes de enfrentar adequadamente os desafios da sociedade globalizada e da economia centrada no conhecimento.

É responsabilidade da gestão escolar administrar e planejar processos de ensino-aprendizagem pedagógicos da escola como um todo, tendo essa principal função através das habilidades e de buscas incansáveis para inovações, a partir das quais os sujeitos pertencentes à escola também consigam traçar metas e melhores resultados para o enfrentamento dos desafios.

Cabe ainda desenvolver e realizar as práticas do bom funcionamento educacional, não apenas na parte burocrática documental, mas também em atender às demandas de diversos setores pertencentes ao ambiente escolar. Compete ao grupo organizacional administrativo planejar, apresentar e desenvolver objetivos significativos a partir das tomadas de decisões.

No entanto, corroborando com Chiavenato (1989 apud LIBÂNEO; OLIVEIRA; TOSHI, 2012, p. 436) as instituições buscam organizar-se para realizar objetivos, objetivos qualitativos, e é fundamental toda e qualquer instituição se organizar para destacar seus resultados.

Porém, instituição educacional tem um objetivo maior, quando em sua prática vem a contemplar, além de uma aprendizagem escolar, a formação de pessoas para a cidadania, o que difere de organização de empresas comerciais e industriais. Estas têm como foco principal resultados quantitativos, mas ambas precisam do coletivo e do profissionalismo nos processos administrativos, pois os resultados são frutos da organização.

De acordo com Lima (2012, p. 29),

Ao gestor escolar atribui-se o papel de liderar o exercício coletivo, no processo de elaboração e execução do projeto pedagógico da escola, negociando os objetivos, os meios e os recursos necessários. A tarefa de gerenciar, consiste, ainda em garantir aos professores o incentivo e o apoio para que trabalhem os conteúdos curriculares, de modo a garantir, efetivamente, a aprendizagem de todos os alunos, considerando-se a necessidade de organizar propostas de recuperação de estudos.

A afirmação da autora consiste no ato de considerar as organizações como viáveis às atividades educacionais e não apenas ao ato de comandar, ordenar ou impor. O novo currículo educacional colabora com as normas pedagógicas atuais e compete aos docentes, juntos com os demais grupos organizacionais, a execução dos projetos com os sujeitos alunos, com o intuito de torná-los aptos à vivência na sociedade moderna, assim como a pedagogia moderna viabiliza.

2.1 O ENSINO REMOTO EM TEMPOS DE PANDEMIA E O PAPEL DA GESTÃO ESCOLAR

A presente seção tem como objetivo destacar as dificuldades da gestão escolar para a oferta do ensino remoto durante o período de pandemia.

No início do ano de 2020, fomos surpreendidos com o terrível contexto pandêmico causado pelo novo coronavírus, que causou a covid-19, impossibilitando a realização de diversas atividades que já haviam sido planejadas, incluindo os calendários letivos, no mundo inteiro.

Desse modo, o mundo vivenciou a pandemia com as diversas mudanças trazidas pelo vírus descoberto na China no dia 31 de dezembro de 2019. No final de janeiro de 2020, um mês depois, a Organização Mundial da Saúde (OMS) declarou a covid-19 como estado de emergência de saúde pública de modo nacional, caracterizando como pandemia mundial, e contribuiu para novas atitudes do gestor de escola. (CRODA E GARCIA 2020)

Em 11 de março de 2020, com a propagação do vírus ocasionou no aumento do número de casos confirmados, óbitos e suspeitos, em um curto período para os diversos outros países. A partir de então, OMS, através de regulamento sanitário, Ministério da Saúde, juntamente com órgãos estaduais e municipais, iniciaram atitudes através de decretos com o intuito de prevenir, enfrentar e evitar ainda mais a propagação do vírus, resultando no fechamento do comércio e de órgãos públicos, impossibilitando meios de praticar as atividades diárias presenciais nos diversos setores de trabalho.

Diante do avanço nas contaminações pelo novo coronavírus, a Secretaria de Vigilância Sanitária em Saúde do Ministério da Saúde (SVS/MS) declarou a pandemia de covid-19 no Brasil. Tão logo tenha sido declarado estado de emergência pública, o regulamento sanitário internacional da OMS entrou em ação. Foram adotados protocolos sanitários com novos planos, planejamento e ações para a continuidade das atividades essenciais e garantia da vida.

Em 27 de janeiro, foi ativado o plano de contingência, que propôs garantir e monitorar um estoque estratégico de insumos laboratoriais para diagnósticos e atendimento de casos suspeitos e/ou confirmados. Esse plano atendeu a recomendações do guia publicado pela OMS. (CRODA E GARCIA, 2020).

Ainda de acordo com a OMS, através do decreto nº 10.282, foram definidos os serviços e atividades essenciais, que não poderiam ser interrompidos durante a vigência do estado de emergência sanitária.

Por vezes fomos obrigados a paralisar o período letivo, fechando as escolas. Isso levou a um grande atraso na educação em nome da garantia da segurança de todos. No entanto, de acordo com a portaria MEC, de 17 de março de 2020, com as alterações no 1º Art., foi autorizado em caráter excepcional a substituição das disciplinas presenciais pelo andamento das aulas por meio de tecnologias da educação e comunicação nas instituições de ensino superior, sobre o que trata o art. 2º do decreto 9.235, de 15 de dezembro de 2017.

A partir disso, deparamo-nos com grande preocupação com a continuidade das aulas, que só foi possível através de inovações relacionadas ao uso das tecnologias para a aplicação do ensino híbrido e remoto por meio de plataformas digitais. Porém, pôde-se perceber o surgimento/crescimento de desigualdades na aprendizagem frente a essa nova realidade, que ocasionou o retrocesso e a evasão do processo educacional, uma vez que o uso dessas ferramentas tecnológicas/da internet não era/é viável a todos.

Todos os níveis, etapas e modalidades de ensino foram atingidos: foram afetados os estudantes de ensino médio, do ensino superior, da educação infantil e do ensino fundamental, principalmente os da rede pública. Consequentemente, os alunos mais atingidos se destacam por região: aqueles da zona urbana têm mais facilidade de acesso às redes de comunicação, diferentemente dos da zona rural e de classe de renda mensal familiar que não permite o uso tecnológico e o acesso à internet.

Tais problemas demandaram ainda mais desempenho e competências da gestão escolar para suprir os desafios impostos pela pandemia. Em relação aos problemas da instituição, sempre a maior responsabilidade é do gestor, uma vez que os obstáculos mais visíveis foram como manter a sustentabilidade, a higienização, a estrutura e os conteúdos da escola para a rotina do alunado de 2020.

Para dar início ao ano letivo de 2021, gestores enfrentaram a dificuldade de comunicação com a comunidade escolar, principalmente com pais de alunos. As dificuldades estavam relacionadas ao fato de que nem todos estavam inclusos e tinham familiaridade com o mundo digital, além da sobrecarga do dia a dia que foi agravada pelo trabalho remoto ou teletrabalho.

Cruz, Matos e Pimenta (2020, p. 7) analisaram a efetivação da educação mediada pelas tecnologias durante a pandemia, em uma escola da Bahia. Em relação ao papel da gestão escolar, apontam que, em geral, “os gestores escolares do município em questão, tem demonstrado o esforço de fazer o melhor para a educação, através de ações eficientes, apesar dos desafios enfrentados”.

Com o objetivo de promover uma reflexão sobre a importância da gestão escolar em momentos socialmente delicados, Freire e Diógenes (2020, p. 9) realizaram um estudo da realidade alagoana. As autoras apontaram três eixos de análise para se compreender o papel da gestão escolar em tempos de pandemia: “relação da gestão escolar com os docentes, relação da escola com os alunos e relação da escola com a família”. Freire e Diógenes (2020, p. 9) concluem:

Nesse sentido, o papel da gestão escolar em tempos de pandemia se configura como uma atividade que exige do gestor pensar em estratégias para que todos os estudantes vivenciem o ensino e aprendizagem. Cabe a gestão escolar relativizar a realidade social de seu corpo discente para que nenhum estudante se sinta prejudicado por não ter recursos para acompanhar as aulas e o desenvolvimento dos conteúdos.

Considere-se a visão Freire e Diógenes (2020, p. 4), posicionando-se sobre as atividades escolares:

[...] O fechamento das escolas se tratou de uma medida preventiva. No entanto, isso não significou que as escolas pararam suas atividades, diante de um mundo que já estava habituado com a cybercultura, as instituições de ensino tiveram que reconhecer as tecnologias como um aliado de ensino quando os encontros pedagógicos tiveram que acontecer remotamente.

Anterior à pandemia de 2020, o mundo já havia se modernizado, principalmente para o mercado de trabalho e tecnológico. No entanto, o uso das tecnologias da informação e comunicação não estavam tão presentes nos ambientes escolares, em especial nas escolas públicas. Estas ferramentas tecnológicas garantiram a continuidade das aulas, embora tenha acentuado a desigualdade no acesso ao conhecimento para as camadas mais vulneráveis.

Porém, a surpreendente chegada do vírus da covid-19 paralisou o mundo, parando a sociedade em geral, principalmente quanto ao direito de sair, viver e realizar as atividades presencialmente. Como sabemos, a escola, para a classe popular/trabalhadora, é o meio principal de construção do conhecimento do indivíduo, onde é transmitido e construído em tempo real e proximal através da relação entre aluno e professor.

Com tudo isso, não foi possível continuar os trabalhos presenciais durante os avanços do vírus. Daí, então, surgiu a grande preocupação sobre a aprendizagem educacional, enquanto os prédios escolares foram devidamente fechados como ordenado pelas autoridades sanitárias, com vistas a minimizar o contágio do vírus. Assim, o mais

importante aconteceu: optou-se por priorizar a saúde de toda comunidade escolar, toda a rede educacional privada e pública e a sociedade.

Os processos educacionais pedagógicos, sendo atingidos pelo coronavírus, realizaram as atividades educacionais praticando novos desafios em casa, por meio de plataformas digitais. A tecnologia passou a ajudar professores, alunos e demais profissionais a respeitar o distanciamento social, cuidando de si e do outro em prevenção ao contágio da covid-19, com o intuito de diminuir a propagação do vírus. As tecnologias fizeram com que fossem iniciadas as aulas para superar as perdas causadas no período pandêmico.

Porém, nesse cenário de pandemia, de acordo Santos (2020 apud NEGRÃO *et al.* 2022, p. 4).

[...] o ERE (Ensino Remoto Emergencial) trouxe consigo algumas características da educação tradicional, conteudista e pouca participativa em detrimento da dificuldade dos estudantes com a conexão e exaustão dos alunos e dos professores que precisaram lidar com a limitação de equipamentos tecnológicos, escancarando a desigualdade social, especificamente dos estudantes da esfera pública. Fatidicamente, a quarentena evidenciou a “injustiça, a discriminação, a exclusão social e o sofrimento imerecido.

A perspectiva do ERE (Ensino Remoto Emergencial) teve como foco principal o acontecimento das aulas mesmo em meio à situação pandêmica e ainda assim a finalização do calendário letivo. Com o dia a dia ocorrendo nesse modelo, surgiu a grande dificuldade de que todos pudessem estar aptos a se fazerem presentes nas aulas diante das telas das tecnologias digitais (TD).

Tudo isso ocasionou a diminuição no número de frequência, por motivos de haver estudantes no atual século ainda em situações vulneráveis: nem todos possuíam computador, celular, tablets – entre outros aparelhos, recursos tecnológicos e até mesmo internet de boa qualidade.

Podemos identificar isso como a ausência de investimentos públicos educacionais e culturais, que já se percebe desde anos anteriores, ou seja, problemas anteriores à pandemia, o que já poderia ter sido suprido antes, servindo de preparo para momentos como a pandemia de covid-19.

As dificuldades propagaram-se não somente por motivos daqueles que não dispõem de aparelhos, pois outros também apareciam com dificuldades em lidar com a tecnologia, o que mais uma vez reflete a falta de investimento prévio, por não haver

compromisso com a formação continuada dos docentes ou cursos preparatórios nas escolas.

Considere-se a seguir os decretos a partir do nº 69.722 de 04/05/2020 para organização do estado de Alagoas para o enfrentamento da covid-19, quando foram suspensas todas as aulas presenciais nas escolas, universidades e faculdades das redes públicas e privada, conforme trata o art. 6º, sem prejuízo do cumprimento do calendário letivo.

Dessa maneira, o estado de Alagoas organizou-se desde 07 de abril de 2020:

No estado de Alagoas, região nordeste do país, em 7 de abril de 2020 foi publicada pela secretaria de educação – SEDUC a portaria nº 4.904, na qual ficou estabelecido regime Especial de atividades Escolares não presencial (REAENP), com o objetivo de manter o funcionamento das atividades escolares em tempos de pandemia por meio de diretrizes de organização do regime de aulas remotas. Este artigo apresenta uma análise das possibilidades e limitações desta portaria a fim de refletir a garantia de uma educação igualitária, justa e democrática em tempos de pandemia. (PRADO; SANTOS; SILVA, 2022, p. 2)

Para que tudo começasse para o novo modelo de ensino, a necessidade partiu primeiramente da reorganização documental pela secretaria de educação no sentido de analisar a melhor maneira de continuar as atividades sem prejuízo algum ao calendário e ao ensino-aprendizagem. Para isso, foi fundamental a junção de legislação estadual, análises de decretos governamentais, portaria publicada pela Secretaria de Educação e toda organização processual educacional.

Considerando que ninguém estava preparado para o ataque repentinamente enfrentado pelo mundo, cada país se organizou e apresentou possibilidades, criando ou editando decretos conforme caminhava o avanço epidemiológico da covid-19, atualizado pelos boletins de cada secretaria de saúde estadual, depois das recomendações da OMS.

Pela decorrência da contaminação humana pelo coronavírus, durante essa reorganização, o governo do estado de Alagoas, para as medidas do enfrentamento à covid-19, homologou os decretos de nº 69.529 e de nº 69.463, decretos temporários de enfrentamento ao vírus. Totalizam-se 21 decretos emitidos no período de março a julho de 2020 apenas para apurações dos casos ocorridos nesse curto espaço de tempo em que se expandiu a contaminação da doença.

Em relação ao decreto de nº 69.502, de 3 de março de 2020, que já previa estado de emergência, a situação passou a ser controlada pelo isolamento e pelo distanciamento social. Em respeito às medidas restritivas da pandemia, em cumprimento ao decreto de nº

69.527, de 17 de março 2020, ficaram suspensas, no primeiro semestre do ano, as atividades educacionais em escolas, universidades e faculdades da rede de ensino pública e privada, a partir de 23 de março do referido ano.

Porém, logo adiante, partindo para o segundo semestre de 2020,

[...] a partir da redução das taxas de contaminação, mortalidade e ocupação da rede hospitalar, além da pressão de grupos organizados pelo retorno à normalidade, gradualmente são liberadas diversas atividades, entre elas, as atividades ligadas a educação de adultos, como é o caso do Decreto n.º 71.749, embora a maioria dos municípios alagoanos estivessem na fase azul. Dessa forma, apenas no final do ano, com a emissão da portaria n.º 11.907, de 17/12/2020, pela Secretaria de Estado da Educação – SEDUC. Só com o decreto n.º 72.438, de 22/12/2020, é autorizado o retorno gradual das atividades de ensino presenciais, além da delegação, aos municípios, deliberar quanto às atividades presenciais de ensino presenciais. (RODRIGUES *et al.*, 2021, p. 11).

Começa a se falar sobre o retorno presencial, seguindo as normas e respeitando os decretos para realização das atividades. Contudo, pensa-se no retorno apenas com a redução do número de casos e não com a finalização da circulação do vírus. O retorno é feito de forma gradual, por faixa etária, também impondo distanciamento dentro dos setores.

No entanto, a surpreendente reviravolta no fazer ensinar por meios tecnológicos ocasionou sérios problemas na aprendizagem dos alunos e na prática dos docentes, após as dificuldades que foram enfrentadas durante o período, pois mesmo aqueles que dispõem de recurso tecnológico não apresentaram total aproveitamento.

Dessa maneira, compreendemos, de acordo com o CETIC.BR, centro de pesquisa ligado à UNESCO, que existiam cerca de 122 milhões de usuários de internet com mais de 16 anos em 2020. No Norte e Nordeste, apenas a metade da população tem acesso a computadores, ou seja, 55% com acesso à internet. A educação de crianças e adolescentes seria possível para 41% dos lares com acesso à internet.

As crianças e os adolescentes informaram que os aplicativos das escolas, ou da secretaria de educação, representaram 57% dos meios utilizados, o que, juntamente com os materiais impressos (53%), foram os mais utilizados. Na rede pública, o uso de materiais impressos alcançou 57%, percentual superior ao dos aplicativos das escolas ou secretaria de educação (50%) (RODRIGUES *et al.*, 2021)

Os números acima citados pela pesquisa dialogam com a realidade vivenciada e já discutida nas demais cidades brasileiras na passagem do ensino presencial para o ensino remoto.

Em análise deste modelo, ficaram visíveis as principais dificuldades que foram possíveis prever para o aumento do atraso e da desigualdade educacional, por não haver tempo necessário para o preparo de planejamentos mais eficazes no cenário do momento.

Sabemos que, mesmo para aqueles com aparelhos e internet disponíveis, não necessariamente houve uma aprendizagem avançada, pois alguns dependiam do compartilhamento com mais membros na família, e outros dependiam de pais ou parentes para desenvolver as tarefas propostas pela escola. Adicionalmente, era necessário internet de boa qualidade, estando os alunos disponíveis à apta realização, frequência e participação nas aulas.

O governo estadual de Alagoas propôs, de acordo com seus respectivos decretos, priorizar, de modo geral, a prevenção e os cuidados da população, sugerindo sempre a todas maiores responsabilidades no uso de materiais higiênicos e necessários para os devidos cuidados, sempre conscientizando a todos que o importante é superar o caos sanitário imposto ao mundo.

Diante das questões educacionais, todos os estados e municípios nos primeiros momentos vieram a cancelar o calendário escolar, mas, frente às mudanças de fases para a diminuição da propagação do vírus, alguns, preocupados com a educação, rapidamente retomaram as aulas de modo online e remoto.

Diferente do estado de Tocantins que, na área educacional, ainda que os boletins e os decretos iam sendo atualizados, era possível ser mantida e/ou prorrogada a suspensão das aulas presenciais, considerando o decreto de nº 6.073, de 24 de março, que considerava controlada a situação do vírus e assim ia mantendo o distanciamento social, e continuando os trabalhos normalmente, mas seguindo as normas sanitárias, evitando aglomeração e expansão da covid-19.

De acordo com Rodrigues *et al.* (2021), entre os 56 milhões de alunos matriculados na educação básica e superior no Brasil, 35% (19,5 milhões) tiveram aulas suspensas devido à pandemia de covid-19, enquanto que 58% (32,4 milhões) passaram a ter aulas remotas. Na rede pública, 26% dos alunos que tiveram aulas online não possuem acesso à internet.

Inclusive, em Tocantins, mesmo diante de vários decretos e seus artigos para orientação quanto à covid-19, foi mantido suspenso o ensino presencial, por meio do decreto 6.128, de 30 de julho de 2020 até 31 de agosto do referido ano.

Todos os estabelecimentos de ensino, público ou privado, tiveram como base em seus protocolos a priorização de medidas de preparo e organização, capacitação e

orientações, principalmente sobre as formas de aparelhos tecnológicos para o possível retorno presencial dos estabelecimentos de trabalho para alunos e professores.

De acordo com Freire e Diógenes (2020, p. 7),

[...] a gestão escolar tem um papel importante na organização e execução das atividades e da escola como um todo. Na situação que se encontra não foi diferente, pois foi possível a reinvenção para impedir o abandono as aulas no período remoto e assim tornaram-se, mas qualificados e realizado com comprometimentos após a realização das atividades remota.

A gravidade epidemiológica do estado do Amapá tornou-se situação problema através do decreto nº 1375, de 17 de março de 2020, tornando anormal o momento e sendo caracterizada emergência em todo seu território. Em seu 1º artigo, logo se analisa a prevenção da epidemia da doença causada pelo novo coronavírus, a covid-19.

Ainda de acordo com o artigo acima citado, o decreto de nº 1376, de 17 de março de 2020, o estado de Amapá, posteriormente ao decreto nº 1375, decreta situação de emergência na saúde pública. Frente à necessidade de aumentar a prevenção e o tratamento dos infectados, foi instituído no estado do Amapá o Centro de Operações de Emergência em Saúde Pública (COESP). O COESP objetivou a organização e preparos quanto à covid-19, considerando a prevenção e a mobilização para o combate do risco de contágio (RODRIGUES *et al.*, 2021).

Já na criação do seu art. 2º, orienta sobre os cuidados suspendendo as atividades, eventos e viagens que gerem aglomeração no estado e fora dele. Ou seja, os decretos postos pelo representante do estado tiveram como referencial o isolamento social e a quarentena.

Contudo, na parte educacional, durante aquele período de pandemia, foi decretada a suspensão do calendário letivo diante do art. 10º, para a rede de ensino pública estadual, no período de 15 dias.

Conforme o decreto da secretaria de educação através da portaria nº 035, de 17 de março, instalaram-se devidas as medidas que foram tomadas para o enfrentamento da covid-19 e reorganizaram-se as instituições escolares por turnos: as atividades administrativas e todo e qualquer grupo de profissionais que causava aglomeração, ficando ciente de se ausentarem do prédio até o fim da suspensão das aulas.

Por seguinte, o art. 6º, parágrafo 1º, dialogou sobre os novos modelos de estudos, ou seja, disponibilizou um novo modelo, um outro olhar de fazer educação, e reorganizou o calendário letivo que, em 03 de abril de 2020, emitiu a resolução 033/2020/CEE do

conselho estadual de educação. Referente à forma como o vírus se expandia, o governo amapaense determinava a criação dos artigos acima citados com a pretensão de prevenção da vida da população no Amapá.

Nessa resolução, nota-se a reorganização do calendário escolar a partir do qual as aulas e as atividades passaram a ser não presenciais, com caráter excepcional temporário, sendo determinados pelo artigo 5º as regras do cômputo dessas atividades, a devolução, metodologia, recursos, conteúdos, e a carga horária discriminada no período.

No âmbito educacional do Amapá, seguia o contexto atual com as mudanças determinadas, orientadas e obedecendo as legislações, porém com inúmeras dificuldades impostas ao ensino remoto, causando enorme desigualdade e impossibilidades na aprendizagem dos alunos e na prática dos professores.

No estado, vários sentimentos invadiram o psicológico de toda a população, gerando o desconhecimento das modificações nas instituições de ensino. Porém, conforme as inovações dos decretos a nível nacional, o governo de Amapá seguia ampliando os decretos no seu estado, tornando eficaz a campanha contra o contágio do vírus, a favor do aumento do isolamento social, respeitando os decretos atualizados.

Como é direito do cidadão o acesso à escola e à educação para sua formação humana, é também direito fundamental para esse o acesso à aprendizagem da leitura e da escrita, conhecimentos necessários para desenvolver suas competências para o mundo, asseguradas pela Constituição Federal.

No entanto, tais problemas surgiram como ameaças para os cidadãos a esses direitos, e a pandemia do coronavírus tornou-se ameaçadora para as modalidades e as etapas do processo de ensino-aprendizagem. A pandemia possibilitou discussões sobre as políticas públicas e sociais pedagógicas para os andamentos de aulas ERE (Ensino Remoto Emergencial), pois tem-se notado a não valorização, ou seja, o pouco investimento passado aos estados por seus representantes e isso problematiza ainda mais a potência do aprendizado.

As perspectivas governamentais responsáveis no contexto da pandemia procuraram inovar medidas que permitissem aos estudantes continuarem o acesso à educação mesmo com o vírus circulando no mundo, porém nem todas as providências tomadas para a funcionalidade garantiram uma boa desenvoltura. Como já havia anteriormente ao caos instalado nos diversos países, a falta de políticas públicas dificultou aprimorar o desenvolvimento para o quadro de igualdade nas escolas públicas.

De acordo com a realidade brasileira, cada estado obteve resultados diferentes nos números de aumento do atraso educacional. Conforme as pesquisas decorrentes, observou-se má governança sobre formação docente e investimentos em recursos tecnológicos também para os grupos discentes.

Prado, Santos e Silva (2022) apontam algumas inquietações decorrentes da portaria publicada pela SEDUC, nº 4.904/2020, sobre os alunos da rede pública de Alagoas, se teriam acesso a computador, a tablet ou a celular.

Os autores apontam que, de acordo com as pesquisas do IBGE,

[...] 65% dos jovens de 25 anos de idade não concluíram o ensino médio, (IBGE de 2019), 17,2% da população abaixo da linha de pobreza e com 83% sem saneamento básico, no entanto acordado com o IBGE se tão pouco a população tem acesso ao básico, imagina possuir internet residenciais nem tão pouco de qualidade para o uso, o acompanhamento das famílias nas escolas de seus filhos para as aulas remotas [...]. (PRADO; SANTOS; SILVA, 2022, p. 118)

Esses dados corroboram com a mesma pesquisa dos autores que pontuam que:

Em 2018 61% das escolas da rede pública de Alagoas tinham acesso à internet. Das 1.865 da rede, 48% tinha acesso a banda larga, ou seja, se o aluno estivesse na escola ele poderia usar a internet fornecida pela escola. Como ele se encontra em isolamento social, temos um quadro de alunos que não tem celular, como o dispositivo digital mais presente na maioria dos lares no país. De acordo com Meirelles (2020) em uma pesquisa realizada pela FGV, dos 424 milhões de dispositivos digitais em uso no Brasil, dentre eles computadores, notebooks e tablets, os celulares ativos somam 234 milhões. (PRADO; SANTOS; SILVA, 2022, p. 118).

Não romantizar a educação, a aprendizagem, o desenvolvimento dos alunos pelas tecnologias digitais no ensino remoto é compreender e ajudar o tamanho do problema também gerado no mesmo período para a educação, em que inúmeras situações compareceram mesmo para aqueles que apareciam com um aparelho celular, pois alguns podiam não estar em uso de qualquer rede de internet, outros podem estar a compartilhar um único aparelho com uma família com diversos membros.

Em análise, há alguns que não apresentam a capacidade de ler e escrever, e os pais não dominam a tecnologia, e há aqueles que os aparelhos não suportam aplicativos de capacidade para que possam interagir e acompanhar as aulas.

Em Alagoas, a portaria publicada sugeria que estudantes tivessem acesso aos materiais recebendo-os em casa em proteção e com segurança, material esse produzido pelo professor. Porém, pais e/ou parentes se depararam com suas dificuldades para

supervisionar os filhos. Para estes, não houve qualquer orientação pedagógica, nenhum preparo, recursos, entre outras inúmeras situações a depender da realidade em que cada um se posiciona no dia a dia.

Ainda segundo Prado, Santos e Silva (2022), o art. 4º teve como possibilidade apontar que professores passaram a trabalhar através de gravações de vídeos, simulados por meio da ferramenta Google Formulários e outras atividades com foco para os alunos do 3º ano do Ensino Médio, com o intuito de prepará-los para o Exame Nacional do Ensino Médio (ENEM).

É notório perceber a gravidade situacional no isolamento social, prejudicial para a aprendizagem daqueles alunos que dependiam de internet de qualidade ou mesmo sem acesso algum à internet para se preparar e concorrer à vaga para o ensino superior.

Compreendendo que o Brasil já se mostra com índice de analfabetismo, como apontam os dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD) (IBGE, 2019 apud PRADO; SANTOS; SILVA, 2022) divulgados em julho de 2020, em que o país aparece com 6,6% de analfabetíssimo, o que corresponde a uma faixa de 11 milhões de analfabetos em todo o país.

Sendo assim, percebe-se que os desafios se aprofundaram no contexto pandêmico, principalmente os percebidos pelas famílias por falta de engajamento anteriormente no processo educacional dos seus filhos.

Vê-se que esses sérios problemas resultaram no inevitável aumento de desigualdade educacional, principalmente após a paralisação das aulas presenciais em toda comunidade escolar e a incrementação do novo formato de aulas online e remota, acrescidas das dificuldades de pais, famílias, responsáveis de alunos, alunos e também dos docentes.

Segundo Cruz, Matos e Pimenta (2020), para o papel do gestor educacional, a cada ano letivo surgem diversas implicações ou situações que colaboram nas tomadas de decisões dele. Isso reflete no desempenho de docentes e em melhorias para os alunos.

São notórias as análises que ligam as realidades brasileiras atualmente. Espera-se compreensão por parte da gestão em relação às dificuldades encontradas no caminho para interação dos alunos nas aulas online. Há que se compreender as diversificações em que vive o ensino no Brasil por falta de recursos tecnológicos, mais um dos desafios que gestores enfrentam (CRUZ; MATOS; PIMENTA, 2020).

A covid-19 chegou mudando todas as situações, um marco histórico na vida das pessoas, marco de tristeza, de perdas, de medo, de angústias e de outras marcas, mas

também de aprendizados nos diversos campos que habitam os seres humanos para suas práticas de trabalho e de sobrevivência. Afetou os campos e os setores produtivos através das consequências econômicas, políticas e sociais.

Na área educacional, chama a atenção as metodologias do ensinar e aprender no “novo normal” pelas telas digitais fora da escola, estando em isolamento social. Isso significou maior aprendizado para os investimentos em políticas públicas educacionais, principalmente relativas às tecnologias e à formação para todos que fazem parte e fazem a educação acontecer diariamente.

A transformação e o engajamento das instituições, profissionais, pais, famílias e alunos nas redes sociais, plataformas digitais, como *Youtube, Google Meet, Zoom, WhatsApp, Facebook*, contribuiu bastante para o cenário anterior no sentido de não deixar de acontecer as aulas, perpetuando a realização da aprendizagem durante a pandemia provocada pelo coronavírus, após as reorganizações, readaptações e exigências para fazer acontecer e concluir o calendário letivo.

Mesmo não tendo atendido a todas as expectativas numa porcentagem maior do aprendizado, o fato concreto é que o cenário da educação não tem sido o mesmo pós-pandemia, por ter acentuado grandes impactos no ritmo da aprendizagem, diversificando a qualidade e a acessibilidade nas aulas.

2.2 GESTÃO ESCOLAR: O USO DAS TECNOLOGIAS DIGITAIS NO ENSINO REMOTO

Aquele período de pandemia modificou o processo e as estratégias do ensinar e aprender através do uso das tecnologias digitais para a continuidade dos diversos campos de trabalho e, especificamente, para a área de estudo. É o que aborda o presente capítulo, diante da necessidade de cada profissional de se reinventar durante a vivência do isolamento social.

Considerando o apontamento em Félix (2022), remete-se a uma visão na qual se destaca a gestão escolar como o principal pilar da escola que prioriza uma educação de qualidade, e com ela está a responsabilidade de inserir recursos tecnológicos viáveis para realizar o ensino.

Vivemos num mundo em constante transformação ao passar das épocas. No entanto, desde o século XX, a sociedade tem um marco de transformação caracterizado pelas novas organizações e desenvolvimento capitalista. O âmbito educacional também

tem sido alvo dessas novas organizações, sendo elencado o avanço da tecnologia digital na vida das pessoas e no mundo em geral.

Na percepção de Almeida (2009 apud FÉLIX, 2022, p. 16)

A incorporação de tecnologias nas atividades da escola envolve distintos aspectos da gestão decorrentes do efeito de gerir, administrar, proteger, manter, colocar em ordem, ou seja, de tornar utilizáveis os recursos tecnológicos. Isso significa registrar, organizar, recuperar e atualizar as informações, produzir estratégias de comunicação e participação; abrigar e administrar as atividades, conteúdos e recursos; gerir ambientes e processos de avaliação; estabelecer novas relações com a história, consigo mesmo com o mundo e com o saber.

Assim como compreender o imprevisível entre os anos de 2019 a 2021, não é tão simples o fato de incorporar as tecnologias nas escolas, ou seja, não é só fazer implementação dos recursos. Cabe à gestão administrar, organizar e planejar o ensino, além de tornar possível o uso adequado da tecnologia, atendendo às expectativas vulneráveis ou expectativas dos vulneráveis e às necessidades da comunidade escolar.

Notemos, com base em Wolff (2020, p. 33), que

[...] No final da década de 80, a internet, que havia sido criada em 1969, nos estados Unidos pelo departamento de defesa Norte-americano, então chamada de Arpanet, tinha como função primeira interligar laboratórios de pesquisa, garantindo a comunicação entre militares e cientistas, mesmo em caso de bombardeio, no auge da guerra fria. A partir de 1982, o uso da Arpanet se expandiu pelo meio acadêmico.

Inicialmente, o uso ficou restrito ao EUA, mas se expandiu para outros países, como, Holanda, Dinamarca e Suécia. Desde então começou a ser utilizado o nome “internet”. Por quase duas décadas, apenas o meio acadêmico e científico tiveram acesso à rede. em 1987 pela primeira vez, foi liberado o uso comercial nos EUA.

Por essa razão, compreende-se o seguinte: tudo está sujeito a mudanças e a se tornar histórico, levando em conta também os processos de desenvolvimento prático, comercial e produtivo. As ferramentas digitais avançaram processualmente, visando também o campo comercial e deixando de ser apenas transmissão de informação, não sendo só para o uso de conhecimento científico.

Ainda de acordo com Wolff (2020), em relação ao andamento do uso e da mudança da internet, no Brasil só foi possível que isso acontecesse por volta de 1995 para o uso comercial, sendo utilizada primeiramente por universidades federais no ano de 1989 em três cidades brasileiras.

Dáí por diante, ao passar dos tempos, viabiliza-se a necessidade da população ao mundo moderno, no sentido de que vem se ampliando tanto a quantidade de usuários quanto os tipos de aparelhos, espalhando-se por outros países.

Chegando no século XXI, há uma necessidade de que a maioria da sociedade seja dependente da internet para se adequar às modificações na sociedade.

Logo surge o termo “nativo digital” (PRENSKY, 2001 apud WOLFF, 2020), devido à dimensão usada pelos jovens, pelos estudantes, e à facilidade de dissolver as informações etc. Desde então, já se via a possível necessidade do professorado em aderir a outras metodologias para ensinar, passando a tecnologia a ser fundamental na escola.

Como aponta a competência 5 da BNCC,

compreender, utilizar e criar tecnologias digitais da informação e comunicação de forma crítica, significativa e reflexiva e ética nas diversas práticas sociais (incluindo as escolares) para se comunicar, acessar e disseminar informações, produzir conhecimentos, resolver problemas, e exercer protagonismo e autoria na vida pessoal e coletiva. (BRASIL, 2017, p. 11).

O documento já previa quão necessário seria à humanidade se apoderar de novas experiências para os diversos campos de atuação, desde o trabalho ao estudo, sejam eles individuais e/ou coletivos, tendo em vista que ambos na atualidade vem exigindo domínio, principalmente sobre as tecnologias digitais que têm nos impulsionado a efetivar as práticas postas pelas mudanças na escola.

Através das causas e das consequências nos últimos anos, conclui-se que as TICs têm deixado de ser apenas transmissoras de informação e de comunicação no ensino-aprendizagem. As metodologias se inovaram para usos pedagógicos, estes se descobriram multiplicando o uso das ferramentas para passar os conteúdos fora da sala de aula, fazendo excessivo uso além de seus horários de trabalho.

Para Wolff (2020, p. 14),

[...] essas transformações atingem o cotidiano escolar ao reconfigurar o ambiente e as práticas educativas e ao se tornar aspectos relevantes do repertório de educandos e educadores. Elas permitem o acesso a conteúdo em qualquer lugar e em qualquer tempo e promovem conexões com outros universos independentemente de fronteiras geográficas.

Os efeitos desta transformação puderam ser comprovados durante e pós a pandemia. O avanço no uso de recursos tecnológicos na organização e na prática dos processos educativos está orientado na resolução nº 2/2019 no Conselho Nacional de

Educação. A orientação atende às novas competências do professor para atuar na Educação básica:

5. compreender, utilizar e criar tecnologias digitais de informações e comunicação de forma crítica, significativa, reflexiva e ética nas diversas práticas docentes, como recurso pedagógico e como ferramenta de formação, para comunicar, acessar e disseminar informações, produzir conhecimentos, resolver problemas e potencializar as aprendizagens. (BRASIL, 2019)

Tais mudanças surgiram no cenário educacional após as inovações do currículo escolar, uma vez que a tecnologia não era tão presente na construção do ensino-aprendizagem. Isso tem sido um dos desafios nos últimos tempos para alunos, familiares, professores e gestores no cenário pandêmico.

Portanto, houve a preocupação das secretarias educacionais de não perder o vínculo com os estudantes e seus familiares durante o estudo remoto, e assim alguns familiares tornaram-se ainda mais presentes nas tarefas de seus filhos.

Com o impacto da pandemia, as escolas públicas brasileiras precisaram se reinventar. E o que se pode constatar nessa reinvenção é a aceleração do uso dos aplicativos digitais por outros usuários. Dentre os aparelhos tecnológicos para uso contínuo das atividades de aulas remotas no isolamento social, o celular foi o mais acessível para uma grande parte de alunos e professores no período pandêmico devido às diferenças socioeconômicas ainda existentes no Brasil.

De acordo com Andrade e Barbosa (2021), o celular passou a ser a ferramenta de trabalho mais utilizada. Professores foram transformados em Youtubers por conta da necessidade de se reinventar. Essa foi de início a luta dos docentes, para que seus alunos alcançassem os conteúdos. Tiveram que se adaptar para fazer gravações de aulas, aprender a utilizar aplicativos como *Google Meet*, *Zoom* e *Youtube*.

De certa forma, o *WhatsApp* foi o maior aliado para o enfrentamento nesse percurso, até surgirem inquietações por não ser possível o acesso de todos às atividades, uma vez que outras plataformas como o *Moodle* facilitam o acesso dos conteúdos e atividades em momento diferentes, não sendo somente em tempo real.

Aulas síncronas e assíncronas vigoraram a interação e a participação do estudante, lembramo-nos que, sobre essa questão, a entrega de materiais impressos manteve os demais alunos conectados às aulas mesmo sem que estes dispusessem de meios de acesso à internet.

É possível analisar, nesse trajeto, que, mesmo com tamanha dificuldade encontrada e vivenciada, aqueles momentos de ensino remoto e isolamento também proporcionaram descobrimento e evolução no desenvolvimento, nas metodologias e nas práticas de ensino. Tudo poderia ser visto como derrota na humanidade, porém a pandemia em si transformou toda dificuldade na área da educação a partir do momento em que foi possível executar os projetos pedagógicos, as atividades didáticas e as experiências.

Segundo Félix (2022, p. 18),

assim como todas as áreas do ensino, a gestão escolar também foi afetada, dessa forma, todos os profissionais que atuam no setor administrativo tiveram que repensar suas práticas visando proporcionar um ensino acessível para todos. Além disso, houve também uma sobrecarga de trabalho, já que a carga horária teve que atender também a disponibilidade dos pais dos alunos. Embora a intenção fosse melhorar, ou pelo menos manter o ritmo de aprendizagem, o ensino remoto acabou desvendando muitas outras dificuldades decorrentes da desigualdade social existente no país.

Todo replanejamento das organizações curriculares contribuiu como um todo quando a escola migrou do presencial para o modelo remoto. Este modelo de ensino ajudou a educação, a escola, os professores, os alunos, os adolescentes e os profissionais a serem mais criativos nas tentativas de se adequar e de se adaptar ao novo formato.

Ainda que tamanhas dificuldades encontradas e enfrentadas na pandemia causaram prejuízos, houve momentos de desenvolvimento de aprendizagens significativas para todos da educação, procurando obter total participação e qualidade através das tecnologias digitais.

3 ESTADO DO CONHECIMENTO: A ATUAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR DURANTE A PANDEMIA DE COVID-19

A presente seção tem por objetivo apresentar as buscas das análises da atuação da gestão escolar durante a pandemia de covid-19. Além das pesquisas de análise, colabora com este tópico a experiência vivenciada no curso de licenciatura em pedagogia pela discente durante o Estágio Supervisionado I em gestão, realizado na Secretaria Municipal de Educação (SEMED) da cidade de Delmiro Gouveia/AL que aconteceu em formato remoto/online, como também o Estágio Supervisionado III em educação do ensino fundamental realizado na escola municipal Alice de Oliveira Santos (extensão) no povoado Boqueirão, município de Água Branca/AL, este foi realizado em formato presencial e remoto. Corroboram com este capítulo os achados da pesquisa com base nos resultados das buscas no Banco de Teses e Dissertações da CAPES e no Google Acadêmico, respectivamente.

Diante das buscas feitas no Banco de Teses e Dissertações da CAPES, pesquisando a partir do descritor *pandemia e gestão escolar* e usando o filtro para o ano de 2022, e a área do conhecimento *Educação*, encontramos 654 trabalhos. Ao realizar a leitura dos títulos e dos resumos destes trabalhos, constatou-se que apenas 4 trabalhos tratavam com mais ênfase do objeto de interesse desta pesquisa, os demais foram descartados, por não tratarem da temática. O baixo número de trabalhos encontrados é uma surpresa, por ser um tema de muita relevância. No entanto, pode estar associado ao tempo de duração dos cursos de pós-graduação, que em média são de dois anos para o mestrado e quatro anos para o doutorado.

No quadro 1 abaixo, destacamos os trabalhos localizados e os autores das respectivas pesquisas, sendo divididos em 2 tipos, totalizando 3 dissertações e 1 tese, que reflete a possibilidade de pesquisa do tema que envolve a pandemia iniciada em 2020.

Quadro 1 – Documentos encontrados.

| Autor | Tipo de texto | Título | Ano | Total |
|---|----------------------|--|------------|--------------|
| Sandra Maria Rosa | Dissertação | O ensino remoto e os impactos no planejamento e no currículo escolar | 2022 | 1 |
| Bianca Sampaio Moreno | Dissertação | Secretarias Estaduais de Educação e gestão de Redes de ensino durante a pandemia da Covid-19 | 2022 | 1 |
| Izabela Dellangelica Carvalho de Oliveira | Dissertação | A qualidade do ensino de escolas da Rede pública Municipal de Campinas (SP): ações da equipe de gestão Escolar | 2022 | 1 |
| Natália Pereira Lima Viana | Tese | A gestão escolar na pandemia: um estudo de caso em duas escolas públicas Municipais do Maranhão | 2022 | 1 |
| Total | | | | 4 |

Fonte: Banco de dados da CAPES, elaborado pela autora (2022).

O quadro 2 identifica os autores dos quatros trabalhos localizados. Foram encontrados poucos trabalhos por ser um tema novo e demanda mais tempo para serem produzidos na área da educação, como no caso das dissertações. A análise de suas pesquisas, destacando as temáticas, as metodologias utilizadas, os objetivos propostos e as conclusões apresentadas, está apresentada depois do quadro.

Quadro 2 – Autoria dos trabalhos localizados.

| Tipo de documento | Quantidade | Autores |
|--------------------------|-------------------|--------------------------|
| Tese | 1 | Lima ¹ (2022) |
| Dissertação | 3 | Oliveira (2022) |
| | | Rosa (2022) |
| | | Moreno (2022) |

Fonte: Banco de dados da CAPES, elaborada pela autora (2022).

Nas buscas do Google Acadêmico para a sequência das análises desta seção e obtenção de mais conhecimento e ampliação dos resultados, foi possível ver que constam 1.944 títulos encontrados no indexador, 634 tratam sobre gestão e educação, mas a maioria não tratava explicitamente sobre pandemia e covid-19. Contudo, esses trabalhos não estavam todos abertos para localização, o que resultou somente em 10 artigos sobre

¹ No documento localizado em PDF, da autora, Natália Pereira Lima, citada no quadro acima, o nome da autora identificada no artigo se diferencia do que foi encontrado no site da pesquisa, assim como consta nas referências do final deste trabalho.

gestão escolar e pandemia e seus desafios, dificuldades, ensino remoto e tecnologia. Dos 10, apenas 7 estão ligados de alguma forma às ações atuantes da gestão durante a pandemia de covid-19.

Diante da quantidade de trabalhos encontrados apenas em artigos, teses e dissertações, optamos por criar um quadro e caracterizá-los por categorias. Após as leituras, sendo selecionados, conseguimos agrupá-los em quatro categorias, como seguem discriminadas logo abaixo, e apresentar seus títulos completos, seguidos da análise dos aspectos já indicados.

- Desafios da gestão escolar em escolas públicas e privadas durante a pandemia da covid-19;
- Ações da gestão escolar em relação à inclusão na pandemia;
- Gestão escolar – formação de professores no ensino remoto;
- Gestão escolar – desafios nas diferenças socioeconômicas com ERE durante a covid-19.

As categorias estão organizadas no quadro 3, a seguir, de acordo com os respectivos temas que foram relacionados nos artigos de buscas e as quantidades. Os mesmos foram de destaque dos anos de 2021 e 2022. Quanto aos demais, foram descartados por não servirem de contribuição para nossa produção, por isso não tivemos mais aprofundamentos no tópico.

Quadro 3 – Categorização temática dos trabalhos.

| Categorias | Artigos / Teses / Dissertação |
|---|--------------------------------------|
| Desafios da gestão escolar em escolas públicas e privadas durante a pandemia | 3 / 1 / 3 |
| Ações da gestão escolar em relação a inclusão na pandemia | 2 |
| Gestão escolar – formação de professores no ensino remoto | 1 |
| Gestão escolar – desafios nas diferenças socioeconômicas com ERE durante a covid-19 | 1 |
| TOTAL | 11 |

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

O quadro 3 acima mostra as categorias agrupadas, destacando quantidades e tipos de trabalhos. Após a leitura dos trabalhos, estão elencados a seguir os que foram agrupados, e, para melhor entendimento, vamos apresentar em grupo de acordo com os objetivos, metodologias e as conclusões dentro dos trabalhos dos pesquisadores,

compreendendo como estiveram os gestores frente às suas atuações para a continuação das aulas.

As referências completas dos dados dos autores estarão visíveis ao final deste trabalho (Apêndice A).

3.1 DESAFIOS DA GESTÃO ESCOLAR EM ESCOLAS PÚBLICAS E PRIVADAS DURANTE A PANDEMIA

Nesta categoria reunimos as pesquisas voltadas para as redes de ensino públicas e privadas.

A pesquisa de Rosa (2022), intitulada *O ensino remoto e os impactos no planejamento e no currículo escolar*, é classificada como qualitativa e pautada em um estudo de caso explicativo. Toma como campo empírico uma turma do 2º ano do Ensino Fundamental de uma escola da rede pública municipal de Américo Brasiliense, em Araraquara, por um período de um semestre letivo.

O procedimento de coleta utilizado foi o de observação participante com registros em caderno de campo, e, após a organização dos dados coletados, para análise destes, empregaram-se os conceitos de conhecimento poderoso e conhecimento dos poderosos, apresentados por Young (2016 apud ROSA, 2022) e com apoio teórico de Gallian e Louzano (2014 apud ROSA, 2022).

Os resultados apontam para o cumprimento parcial do oferecimento dos "conteúdos" previstos; baixa frequência/participação dos alunos nas aulas remotas; inserção de diversas atividades não previstas no planejamento escolar, como a criação e o exaustivo acompanhamento de grupos de WhatsApp com os pais dos alunos; não realização dos momentos de formação continuada em serviço; acesso estreitado às condições sociais e econômicas das famílias; e centralidade nos componentes curriculares de Língua Portuguesa e Matemática.

O produto a ser retornado ao campo empírico é uma proposta de formação continuada em serviço, com base nos achados da pesquisa.

Já na oportunidade como participante estagiária no curso de licenciatura em pedagogia, a prática de experiência no Estágio Supervisionado III do Ensino Fundamental aconteceu na Escola Municipal Alice de Oliveira Santos (extensão) do povoado Boqueirão no município de Água Branca/AL, ocorrido no período de 04 a 17 de dezembro de 2021 nas modalidades remota e presencial, dialoga com base na pesquisa citada e

acarreta uma significância aos resultados da pesquisadora. Numa turma multisseriada com alunos de 3º ao 5º ano do Ensino Fundamental verificamos a diferença da participação dos alunos nas aulas.

A professora Marileide relatou que não teve retorno com qualidade nos desenvolvimentos nas tarefas enviadas para casa aos alunos, devido a alguns alunos ainda não serem alfabetizados, não dominarem a leitura, assim como os respectivos responsáveis.

Ainda nessa oportunidade, uma aula por meio da intervenção ou apresentação em aulas via Google Meet, pudemos constatar o pouquíssimo número de participantes devido a questões relacionadas ao uso da tecnologia e à internet. Presenciar essas experiências contribuiu para diversificar a lógica entre a teoria e prática do ensinar nas diferentes modalidades do cotidiano escolar.

Já na experiência do Estágio I em gestão ocorrido entre março e maio de 2021 na SEMED de Delmiro Gouveia/AL remotamente, houve momento de relatos das secretárias, a partir dos quais foi possível analisar a prática do trabalho na secretaria de forma remota. Uma das ações iniciais no planejamento visou fazer divulgações em carro de som sobre o novo formato das aulas em 2021, pois alguns pais e famílias de alunos não tinham acesso a celular e internet, além da secretária de educação ter ido à rádio local passar o aviso, no intuito de evitar o fracasso e a infrequência escolar.

A SEMED organizou jornada pedagógica inicial com os coordenadores das escolas passando as informações sobre a reformulação do calendário escolar, contendo principalmente a mudança de horário para cada modalidade de ensino. Os coordenadores destacaram as dificuldades dos professores em relação ao uso das tecnologias. Alguns professores não contavam com aparelhos e internet pessoal, com isso a rede municipal ofertou para as unidades escolares internet, computadores e impressoras para oferta do ensino e, assim, foram ministradas as aulas.

O trabalho de Moreno (2022), intitulado *Secretarias Estaduais de Educação e gestão de Redes de ensino durante a pandemia da Covid-19*, teve como objetivo documentar ações governamentais para fornecer a educação aos alunos da rede do ensino médio durante as suspensões das aulas presenciais, passando para a inserção de aulas remotas durante a pandemia da covid-19.

Segundo a autora, Sergipe e Piauí, os dois estados mais pobres do Nordeste, foram os que mais desenvolveram ações de formação de professores, ultrapassando os estados

mais ricos, Pernambuco e Bahia. Pernambuco foi o estado que mais investiu em ações de busca ativa, contrastando com Sergipe, Piauí, Roraima e Pará.

Pará foi o estado que menos apresentou ações de apoio envolvendo recursos tecnológicos para alunos e professores, seguido pelo estado de Amazonas, ao passo que o Piauí fez maiores investimentos nessa dimensão, seguido por Pernambuco e Sergipe.

O intuito era conseguir solucionar a situação, manter todos interagindo e participando das aulas mesmo sendo turmas em diferentes níveis econômicos e de vulnerabilidade. Os dados pesquisados pela autora não identificaram especificamente dados sobre os demais estados do Nordeste, incluindo Alagoas.

Para além dessas variações, a constatação mais importante desta pesquisa diz respeito ao número significativo e principalmente à dupla natureza, ao mesmo tempo pedagógica e social, das ações que as secretarias estaduais promoveram no contexto de fechamento das suas escolas. Ou seja, a cada ação desenvolvida por cada escola estarão dando significância à intensificação dos trabalhos em conjunto com a comunidade escolar, pois os resultados são frutos da união.

Então, nem as práticas pedagógicas nem os docentes, por si só, alcançam os reais objetivos. Conforme essa visão, estando como estagiária na SEMED, por meio de conversação sobre as inovações das aulas propostas pelas secretárias, chegamos à conclusão de poder confirmar o quanto é fundamental a criação das ações em conjunto na educação.

No entanto, as atividades por meio das aulas online só foram possíveis de acontecer após a vontade da coordenação e dos professores de fazerem com que aquelas atividades chegassem às mãos dos alunos e, então, construir aprendizado estando fora dos muros da escola.

Em relação ao Estágio I, notemos a relação com o trabalho de Moreno (2022) na mudança das aulas presenciais para o remoto.

Para entender o fornecimento das aulas para os alunos, a secretária relatou sobre sua experiência como professora em 2020, momento em que trabalhou no formato via WhatsApp, pois era o único recurso a que os alunos tinham acesso e habilidades; para a outra quantidade de alunos que não tinha acesso, professores juntamente com coordenação e direção da escola organizavam blocos de atividades e iam entregar nas residências a cada 15 dias. Essas tarefas retornavam às escolas também em 15 dias.

O estudo de Oliveira (2022), intitulado *Qualidade do ensino de escolas da Rede pública Municipal de Campinas (SP): ações da equipe de gestão escolar*, teve como

principal objetivo investigar as ações desencadeadas por gestores escolares em prol da melhoria da qualidade do ensino dos anos iniciais do Ensino Fundamental de duas escolas que integram a rede municipal de Campinas/SP e melhoraria do Ideb.

O percurso metodológico ocorreu por meio de levantamento bibliográfico, análise documental e entrevista semiestruturada direcionada aos participantes: um vice-diretor, um coordenador pedagógico e 5 professores do 5º ano do Ensino Fundamental.

A pesquisa aos participantes contou com 8 eixos de análise, quais sejam: a) atribuições da equipe da gestão escolar; b) desafios da equipe de gestão escolar; c) construção do projeto político pedagógico; d) articulação família-escola; e) desafios do professor; f) possibilidades de o Ideb expressar a realidade da escola; g) relação avaliação/qualidade; e h) desafios desencadeados pela pandemia, que estão relacionados ao contexto da realidade escolar na pandemia.

Os resultados da pesquisa apontam que os desafios e a qualidade do ensino se aproximam com a realidade que as escolas viveram no contexto da pandemia. A conclusão do estudo demonstrou as implicações do novo cenário da pandemia, porém contou sobre as ações desencadeadas no âmbito escolar em função do momento, com isso a perspectiva da autora aponta com a efetivação da melhoria da qualidade do ensino e do trabalho da gestão democrática, através da complexidade encontrada, sendo mais problematizada, podendo transcender os discursos.

Lima (2022) é autora do trabalho de tese intitulado *A gestão escolar na pandemia: um estudo de caso em duas escolas públicas Municipais do Maranhão*, classificado como qualitativo e que procurou investigar as experiências de gestores de duas escolas de São José de Ribamar/MA, a fim de compreender mobilizações de diferentes recursos e desenvolvimento de ações por parte dos gestores para responder aos desafios gerados e intensificados pela pandemia para garantir o direito de aprendizagem do estudante.

O caminho metodológico integra-se sobre análise documental e entrevista com supervisores da secretaria de educação, diretores e professores e dados do censo escolar de 2020. A análise foi construída por eixos temáticos de análise que dizem respeito ao campo de organização da escola, percepções de diretores e ações desenvolvidas por diretores para a rede de ensino.

Na conclusão deste trabalho, a autora identificou que, diante dos aspectos apresentados, nota-se que uma das escolas depende da colaboração dos professores para uma reorganização da rotina escolar, e o fato da escola ser independente das orientações da secretaria com uma liderança mais voltada para questões administrativas.

Além do mais, de um lado, os diretores desenvolveram diferentes ações e mobilizaram recursos diversos conforme suas experiências, formação e conhecimento, do outro lado, a falta de formação e de apoio do órgão central se constituiu como um dos maiores obstáculos para um desenvolvimento de autonomia e liderança.

Na experiência do Estágio III, ocorrido no ano de 2021 sobre o formato de aulas presenciais e também remotas, foi possível realizar uma entrevista sobre os desafios ocasionados pela pandemia, e os recursos utilizados para superá-los. Um diretor e o coordenador da escola de realização do estágio, que foram os entrevistados, responderam que a busca ativa foi uma das alternativas para garantir o direito à aprendizagem do aluno.

Em diálogo com a professora/supervisora da sala, ela destacou que teve dificuldades nas aulas no período de pandemia por meio do uso do *WhatsApp* por não ter tido 100% a participação de seus alunos. Ambos entrevistados frisaram terem sido aparelhos de notebooks, celular e atividades impressas os recursos mais utilizados para a continuidade das aulas no novo modelo.

Por ter sido momento de aula semipresencial, para a vivência da prática da regência, foram desenvolvidas atividades tanto para sala de aula presencial quanto para virtual de acordo com a realidade de cada aluno no que diz respeito ao domínio dos conteúdos, pois notamos alguns com dificuldades em responder atividades em casa. Observamos ter sido o *WhatsApp*, o *Google Meet* e o *YouTube* as plataformas utilizadas com maior frequência e com mais habilidade e uso por parte dos professores, e os outros responsáveis da escola, por serem os mesmos que os alunos dominavam e através dos quais podiam acompanhar as aulas.

Sendo assim, tivemos como principal foco compreender o desenvolvimento das crianças conforme o processo ensino-aprendizagem acontecia entre o formato híbrido e o presencial. Foi necessário o uso das plataformas mais conhecidas pela turma para a continuidade das aulas, uma vez que estava de acordo com a realidade local dos alunos.

A segunda etapa do estágio oportunizou a participação como estagiária nos planejamentos da escola junto ao coordenador e aos professores em momentos virtuais e presenciais, como assim aconteciam. Notamos a realização de planejamentos semanais, pois era uma organização e norma do município de Água Branca/AL. Observamos também um diferencial no número de professores nos encontros quando ocorriam de modo remoto, sendo assim a coordenadora se empenhava em ir até aqueles que não podiam participar.

Portanto, a continuidade aconteceu conforme experiências dos profissionais. O desempenho de todos que formavam a comunidade escolar, os recursos disponíveis na escola e os disponibilizados pelo gestor tiveram como principal finalidade: impedir que as escolas parassem de funcionar.

A análise destas quatro pesquisas revela que os autores buscam conhecer as estratégias dos profissionais que atuaram nas diversas instâncias da gestão educacional, no sentido de garantir a continuidade da oferta do ensino.

Para tanto, dois deles desenvolveram o trabalho elaborado por caminhos metodológicos similares para chegar ao objetivo proposto: perceber o trabalho da gestão das escolas sobre o “novo normal” que foi determinado na educação.

Lima (2022) e Oliveira (2022) utilizaram os participantes profissionais escolares para produção da pesquisa para a constatação da realidade educacional. Além disso, os autores ainda procuraram conhecer a praticidade dos responsáveis das escolas, e a qualidade do ensino. Compreendemos, no acompanhamento da leitura, que a qualidade depende da colaboração dos integrantes do setor através da contribuição por parcerias, diálogos, materiais, práticas e etc. Então, os gestores não limitaram os trabalhos para intensificar, efetivar e concretizar a qualificação dos estudos.

Rosa (2022) aproxima-se dos dois autores acima pela maneira como conduziu sua pesquisa, tendo como diferencial que a autora atuou como participante da pesquisa. Consideramos as ideias como necessárias à formação continuada dos professores para fundamentar os trabalhos em período da pandemia, o desdobramento como produtores de conhecimento nas inovações pedagógicas, mesmo que fora do não planejado, com foco principal na transmissão das atividades.

Por sua vez, Moreno (2022), mantendo relação com o que Rosa (2022) destacou, destaca a necessidade de trabalhar a formação continuada. Dada a experiência do autor, percebemos que a confiança nas ações governamentais e nos recursos pode ser favorável para obtenção de educação, mesmo em diferentes estados.

Em geral, todos viabilizaram o olhar sobre as atuações e ações dos gestores sobre as escolas em situações de momentos pandêmicos. Os resultados apontam ainda diferentes atitudes em cada um, mas que ambos enfatizaram como primordiais as práticas e o profissionalismo de efetivação de processo escolar de qualidade.

A pesquisa de Rodrigues e Cruz (2021), intitulada *Implicações da pandemia na educação: o trabalho do gestor escolar na rede privada de ensino da educação básica*, de abordagem qualitativa, bibliográfica e de campo, teve o intuito de relacionar a teoria e

prática dos trabalhos à educação, e assim constatar as dificuldades dos gestores enfrentadas durante a pandemia. A pesquisa dos autores teve como foco principal justamente a atuação dos gestores para uma nova atuação e continuidade das aulas.

A pesquisa objetivou investigar os impactos da pandemia em uma escola da rede privada de educação de Araripe/CE. Seu objetivo específico busca compreender os trabalhos dos gestores mediante o ensino no formato remoto. Em conclusão, é possível afirmar que os gestores têm um papel fundamental para o rendimento institucional diante das boas práticas.

O artigo de Rabello *et al.* (2021), intitulado *Desafios da gestão escolar agravados em tempos de pandemia*, está voltado a uma instituição da rede de ensino da educação básica do município de Varginha/MG. Os autores tiveram a iniciativa de analisar os desafios das atividades dos gestores através da aplicação de questionários para os atuantes na área da instituição. 6 participantes responderam o questionário online.

Após a análise, destaca-se o empenho e a capacidade dos gestores durante a pandemia da covid-19, pois os participantes afirmaram que os gestores são experientes na função que exercem e possuem formação acadêmica e continuada para a prática. Os participantes da pesquisa tiveram experiências sobre os desafios e as oportunidades.

Analisando os desafios, que estão relacionadas às dificuldades sobre gestão financeira e administrativa, e as oportunidades, que estão voltadas para o fortalecimento da gestão pedagógica e de pessoas por meio da inclusão tecnológica, e do desenvolvimento de uma comunidade de aprendizagem permeada por empatia entre escola e família.

Em sua pesquisa, intitulada *A gestão escolar em tempos de pandemia: impactos financeiros e investimentos em novas tecnologias em instituições privadas de ensino da educação básica*, Fernandes e Câmara (2022) objetivaram realizar a identificação dos recursos e dos esforços das instituições privadas exclusivamente no período remoto. Por meio de pesquisa com metodologia bibliográfica através de fontes primárias e órgãos, os autores concretizaram as buscas sobre os impactos financeiros.

O setor tem passado por momentos críticos nessas novas adaptações, considerando o cancelamento de matrículas, o aumento na inadimplência, a necessidade de investimentos em tecnologias educacionais e o despreparo das escolas e dos profissionais no avançar das mudanças entre as modalidades, o presencial e o remoto.

Em conclusão, foi possível observar os desafios enfrentados pela gestão, pela equipe e pelos alunos: uma queda nos números de matriculados na educação básica, crise

financeira nas escolas particulares, falta de planejamento e conhecimento relacionado às práticas pedagógicas vinculadas às novas tecnologias, necessidade de investimentos, e expectativas da escola e dos pais para o retorno presencial.

O artigo apontou ainda a hipossuficiência das instituições para recuperação de vivência, soluções tecnológicas, que possam replicar as práticas pedagógicas tradicionais, e a intensificação do trabalho docente.

Reunidos os trabalhos, tivemos as três pesquisas citadas acima voltadas para a rede privada de ensino e duas direcionadas à rede pública de ensino.

Na junção, percebemos que três trabalhos compreenderam os impactos que a pandemia causou nas escolas privadas, principalmente nos investimentos financeiros, motivo maior que dificulta e impossibilita a continuidade das aulas na rede de ensino, similarmente ao que acontece em tempos “normais”, com isso tornou-se ainda mais complexo o uso tecnológico no período de transição das aulas presenciais para o formato remoto.

De modo geral, os pesquisadores frisaram a mudança das práticas dos profissionais encarregados de buscar meios alternativos para vencer os desafios enquanto atuavam no setor escolar.

3.2 AÇÕES DA GESTÃO ESCOLAR EM RELAÇÃO À INCLUSÃO NA PANDEMIA

Nessa categoria, reunimos dois trabalhos direcionados para inclusão. Vejamos o artigo de Portela, Reis e Itaboraí (2021) intitulado *Gestão escolar e pandemia: caminhos para uma educação inclusiva*. O artigo aborda o olhar da gestão escolar numa unidade de ensino da rede municipal de Salvador/BA, visando ofertar a inclusão de estudantes com deficiência.

Segundo as autoras, desde 2020, a gestão tem trabalhado nessa vertente buscando o apoio aos estudantes com deficiência e aos seus familiares. O trabalho é uma pesquisa qualitativa e trata-se de uma experiência (auto)bibliográfica de uma gestora, a partir de registros feitos em 2018 e 2019, os quais tornaram-se estratégias para fomentar justamente a educação inclusiva. Interrompidas as aulas presenciais, continuou-se mantendo o acolhimento e o acompanhamento dos estudantes e de seus familiares, chegando a melhorar a ampliação do atendimento.

Por fim, a criação do Núcleo de Apoio à Inclusão (NAI) em 2019 favoreceu o acompanhamento das famílias pela escola no contexto da pandemia. Através desse núcleo foi possível que as crianças continuassem a realizar as atividades de casa, e a gestão tem procurado estar atenta às necessidades educacionais específicas de cada aluno com deficiência.

No período do Estágio em Gestão I na rede de ensino municipal pública, para saber sobre a inclusão dos alunos com deficiência no município, indagamos o seguinte às secretárias atuantes no cargo: quantos alunos estavam matriculados na rede? e quantas escolas tinham para garantir o direito educacional dos alunos com deficiência sobre aulas remotas em 2020 e 2021?

Não obtivemos muito êxito, pois, segundo a secretaria, por estarem iniciando os trabalhos, não tinham conhecimentos da quantidade de matriculados, porém, por conhecer pouco através das visitas técnicas, informou que o município tinha 23 escolas que atendiam algumas crianças através do Atendimento Educacional Especializado (AEE).

Com isso, identificamos limitações para as turmas, e especificamente sem respostas claras sobre a interação e a qualidade do ensino-aprendizado dos alunos especiais nas aulas remotas, sobre a participação de seus familiares, como também sobre as atuações dos dirigentes das escolas sobre a educação especial.

Por seguinte, a pesquisa de Pereira e Pinto (2021), intitulada *A gestão democrática na escola pública e desafios e possibilidade para a construção da escola inclusiva a partir da pandemia da COVID-19*, discorreu sobre as práticas desenvolvidas pela gestão escolar na perspectiva da educação inclusiva em uma escola da rede pública municipal.

A problemática do trabalho dos autores versa sobre como são desenvolvidas as práticas administrativas e pedagógicas da gestão democrática face à inclusão escolar de alunos com deficiências no ensino comum a partir da pandemia. O diálogo sobre a temática proposto foi através da abordagem teórica das políticas de inclusão escolar para alunos com deficiência, o papel do gestor e coordenação escolar e os caminhos para serem percorridos para a atuação da gestão escolar democrática e inclusiva.

A metodologia usada para este trabalho foi a pesquisa bibliográfica, por meio da leitura de livros, e-books, lives, análises de documentos, como Projeto Político Pedagógico (PPP) e projeto gestor.

Diversificamos esses pesquisadores entre os achados que analisaram a visão dos gestores em relação à área de inclusão. As pesquisas versam sobre as práticas dos gestores

sobre a participação dos alunos. Em relação à prática dos gestores, destaca-se a interação das famílias inclusas para o acompanhamento dos filhos, mesmo estando nas aulas assistidas em casa sobre a funcionalidade da tecnologia. Os gestores acreditavam que, diante das políticas públicas, a inserção de escolas inclusivas para o grupo de alunos com deficiência fosse propulsão pela covid-19.

3.3 GESTÃO ESCOLAR – FORMAÇÃO DE PROFESSORES NO ENSINO REMOTO

Na sequência das categorias, nos deparamos com um estudo ligado à formação dos profissionais para atuarem na pandemia.

Souza (2021), em sua pesquisa intitulada *Formação Docente em tempos de pandemia: experiências na Gestão Escolar*, deixou claro seu objetivo em discutir a formação continuada de professores e a inserção das tecnologias no contexto da pandemia; apresentar a importância da formação de professores em tempos de pandemia e expor a atuação da gestão escolar da EEFM Deputado Manoel Rodrigues, através de partilha de experiência na formação continuada de seus professores. A finalidade do estudo da autora é refletir sobre as estratégias estabelecidas pela gestão para superar os desafios da educação em tempos de pandemia.

Encontramos esta pesquisa que estudou a prática gestacional com a importância de implementar a formação continuada para os professores atuarem no ensino remoto (SOUZA, 2021), vendo como necessidade a integração da formação para esses trabalhadores para, então, suprir os desafios e prática dos dois lados profissionais, gestores e professores.

Portanto, compreende-se que o estágio em si contribui para a formação docente, e junto à pandemia, teve maior significância para a pesquisadora na vivência dos dois processos desafiadores que foram os modelos presencial e híbrido. Na regência do Estágio III, um dos principais momentos desafiadores foi o de aplicar atividades no modelo remoto com turmas multisseriadas com aprendizagens diferenciadas.

Atividades realizadas via WhatsApp deixaram um leque de aprendizagem também, tendo em vista que os professores precisaram inovar as atividades de acordo com o que cada aluno estava habilitado, os alfabetizados ou não alfabetizados, e mesmo assim poderiam estar realizando, incluso na tarefa.

Na sequência, contamos com a realização de um projeto no modo virtual, que já estava organizado pela escola, fazendo uso das duas plataformas, WhatsApp e Google

Meet, em um horário para apresentação do projeto, contamos com os públicos de alunos. O projeto teve como objetivo demonstrar para as crianças sobre “ser humano” com o tema: gratidão. Logo após, para compreensão dos alunos, eles gravaram vídeos falando sobre a aula para encaminhar para os pais, coordenador, diretor e supervisora da escola.

Sendo assim, notamos que o propósito do projeto foi fazer com que toda comunidade estivesse conhecendo e participando da importância das atividades propostas.

3.4 GESTÃO ESCOLAR – DESAFIOS NAS DIFERENÇAS SOCIOECONÔMICAS COM ERE DURANTE A COVID-19

Essa categoria apresenta o artigo de Schmitz (2022), intitulado *A gestão escolar em tempos de pandemia: desafios e perspectivas para diretores escolares*, que trata sobre gestão escolar com o objetivo de conhecer a percepção dos diretores escolares para o processo ensino-aprendizagem na Educação Remota Emergencial (ERE). Os principais pontos para discussão apontam os desafios e as estratégias como suporte da efetivação da ERE diante das desigualdades sociais de acesso à internet nos domicílios.

A pesquisa bibliográfica e explicativa ainda destaca nos resultados a necessidade de repensar a gestão escolar como processo democrático de ampliar o direito universal à educação. Conclui-se a partir do trabalho que é fundamental o trabalho dos gestores em situações emergenciais, englobando o desenvolver das estratégias, incluindo as possibilidades de intervenção através de conselho escolar nas questões de evasão escolar e soluções diante das insuficiências de políticas públicas para assegurar o acesso à internet.

Após apresentados os grupos e o desenvolvimento dos trabalhos na visão dos autores, tivemos a junção de ideias similares e, ao mesmo tempo, separados os com visões diferentes, de ideias individuais, mas que todos estudaram na íntegra a gestão em tempo de pandemia.

Obtivemos como exemplo individual das listas compreendendo, na visão de Schmitz (2022) em sua particularidade, a intensificação dos trabalhos de uma gestão escolar para solucionar as dificuldades enfrentadas sobre escolas que passam por diferenças com desigualdades em estudos com acesso à internet.

Já em relação à realização do Estágio em Gestão na SEMED localizada na cidade de Delmiro Gouveia, Alagoas, a pandemia impossibilitou a participação da pesquisadora

em formato presencial. Com isso, não foi possível conhecer diretamente os principais desafios que fisicamente os representantes da SEMED poderiam apresentar na prática sobre toda responsabilidade. No entanto, de acordo com o momento que se encontravam as escolas, possibilitou-se destacar o novo normal que a comunidade escolar viveu em modelo remoto.

Por esse motivo, através de uma conversação por meio da plataforma Google Meet e de grupo de WhatsApp, foram solicitados questionários, para que eles pudessem colaborar com a estagiária de acordo com as experiências de quem atuava na coordenação.

As questões foram relacionadas aos processos de continuação do calendário letivo escolar, aos desafios do cargo em que atuavam, à participação dos pais, à participação dos alunos, à prática dos professores de forma virtual, aos recursos tecnológicos entre outras situações relacionadas ao contexto educacional pandêmico.

Devolveram os questionários relatando suas experiências sobre a vivência no formato remoto, frisando tudo novo naquele contexto da covid-19, sobretudo os desafios enfrentados como coordenadoras atuais da secretaria municipal, principalmente por serem iniciantes no cargo.

As coordenadoras relataram ainda que as aulas só foram possíveis através do uso de grupos de WhatsApp, nos primeiros momentos, com tamanhas dificuldades para realizar as aulas por meio do uso de internet, visto que houve grande problema em conseguir manter os alunos, pais e responsáveis frequentando e interagindo, uma maioria devido ausência de aparelho e internet de qualidade. Com isso, os professores tiveram como possibilidade no meio virtual o uso do YouTube para passar os conteúdos.

As dificuldades estavam também relacionadas, além da internet, à participação da família, pais/responsáveis, dos professores sem habilidades com aparelhos e tecnologia, destacando um número de aproximadamente 20% de alunos que não conseguiam participar e de não acompanhamento dos pais por motivo também de analfabetismo, e trabalho.

Assim, a escola organizava blocos de atividades para serem entregues aos alunos por um período de 15 dias com devolução para a escola, tendo como alternativa a busca ativa.

Pensando nas dificuldades que surgiam nesse processo, os coordenadores se inquietavam buscando meios alternativos de estar com a comunidade escolar ativa, principalmente. Como por exemplo: como seria possível a participação do estudante nas

aulas? Nesse contexto, a busca ativa tornou-se o caminho preferencial, quando a escola tomou a iniciativa em ir até às casas de alunos munida de atividades impressas.

Na compreensão da realidade vivida pela sociedade, tem-se como possibilidade notar que as aulas remotas e on-line não teriam acontecido sem parceria nas trocas de informações sobre ausência e/ou evasão nas aulas, essas informações que passam por professor, gestão e comunicação entre familiares de alunos.

Tivemos como exemplo atitudes como a busca ativa, visto como sucesso por enaltecer os diálogos e a participação na vida escolar das crianças e estudantes, permitindo ainda perceber as situações de vulnerabilidade em que vivem os alunos através das idas às residências de cada aluno, além de ajudá-los a estarem realizando as tarefas em casa.

Os acontecimentos têm fundamentado o fortalecimento do vínculo escolar e minimizado os prejuízos causados pelo vírus. Então, tornou-se o sucesso do projeto busca ativa proposto por escolas no Brasil que tiveram o principal objetivo de resgatar crianças evadidas da escola, mesmo que por motivo de diferenças socioeconômicas.

Com base nas pesquisas, foi possível traçar uma perspectiva dos autores com a pretensão de solucionar os problemas. Após toda as análises, foram bem mencionados os gestores no sentido de que suas práticas tiveram alcances amplos em todas as situações surgidas naquele período. Além disso, observou-se tais problemas no ambiente escolar: formação continuada, recursos tecnológicos, tecnologia no geral, inclusão, evasão, frequência, relação escolar, comunicação, participação de pais/responsáveis, vulnerabilidade social, socioeconômica, ações governamentais, planejamento entre outros apontados pelos pesquisadores.

Assim como vimos em Rosa (2022) e em Moreno (2022), frisou-se como um ponto mais importante pensar que governantes deveriam ter contribuído melhor com ações de investimentos para a formação continuada dos professores. Ou seja, tivemos poucas pesquisas, porém foram bem amplas no sentido de destacar que a gestão se empenhou enquanto profissionais para atuarem em seus trabalhos na pandemia.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pandemia de covid-19 apresentou diversas mudanças na vida das pessoas, e principalmente no cotidiano escolar, o que é percebido através das situações descritas em pesquisas encontradas com foco nas dificuldades apresentadas por parte dos encarregados escolares, que procuraram manter as aulas nos modelos de transição do presencial para online/remoto.

Tudo afetou os educandos, educadores e familiares para manter o equilíbrio pessoal, profissional e educacional, uma vez que todo mundo teve suas rotinas desorganizadas, tumultuadas e sobrecarregadas e, logo após, organizadas.

Este trabalho teve a pretensão de investigar produções mais amplas para compreender os desafios analisados e então integralizar os trabalhos da gestão escolar, de acordo com a teoria e a prática no decorrer das aulas no modelo pandêmico. No entanto, encontramos dificuldades para localizar maior número de trabalhos em relação à temática estudada, pois as páginas apresentaram poucas pesquisas para o que almejávamos investigar. Acreditamos que isso esteja relacionado à novidade do tema na área da educação para produção de dissertações de mestrado e teses de doutorado.

A pandemia se expandiu no mundo por mais tempo do que os brasileiros visaram, porém, para a produção da área acadêmica, ainda se considera um tempo curto para maior número de documentos nas áreas de pesquisas, como o banco de dados da CAPES e o Google Acadêmico.

No entanto, ainda assim os resultados apontam que houve diversidade de habilidades por parte da gestão, mesmo enfrentando tamanhas dificuldades no percorrer do pouco tempo que tivemos de início do isolamento social. Apesar das poucas pesquisas em análises, tivemos como fundamento a desenvoltura de profissionais para manter a conexão entre os pertencentes das escolas.

As análises documentais corroboraram para que pudéssemos compreender quão importante foram as ações dos gestores para que o país não parasse de produzir conhecimentos. Cada ação diferente, em escolas diferentes, por gestões diferentes, diz muito sobre o profissionalismo adquirido por cada um, e pode servir como incentivo para maiores investimentos em políticas públicas.

Assim, foi através do uso das tecnologias digitais que foi possível realizar suas funções de chegar até o alcance dos alunos, tornando-os como parte mais visível do momento, enquanto tudo no começo parecia ser o fim. Precisamos de mais aplicações,

inovações de materiais em recursos que consigam abarcar maior número de estudantes nas diversas situações vulneráveis no Brasil.

Dados os momentos de incertezas na área educacional ocorridos no período da covid-19, consideramos como certeza que é preciso maior proximidade com o meio e os recursos tecnológicos, pois com isso a contemporaneidade tenta atualizar a sociedade esperando maior produtividade em situações inesperadas, como o caso da pandemia.

Durante o percurso, compreendemos que a tecnologia, as plataformas digitais e os recursos utilizados foram importantes por contribuírem bastante para a continuidade dos trabalhos virtualmente, mesmo encontrando problemas existentes na relação família-escola.

Porém, desafios foram superados por parte das escolas, enquanto reergueram mentalmente, através das inovações, das mudanças que despertaram nos gestores, diretores, coordenadores, professores e alunos desenvolvimentos, experiências e habilidades, conforme as necessidades que surgiram. Foi no ensino remoto, através das inovações, reorganizações que todos reinventaram-se para mostrar habilidades e poderem dar continuidade ao ensino-aprendizagem.

As oportunidades nos estágios I e III foram esclarecedoras na dinâmica de ter sido vivida em modelos de aulas diferentes, como também contribuiu para enaltecer a realidade da teoria e da prática dentro e fora do ambiente escolar, presencial e também pelas telas dos aparelhos tecnológicos.

A covid-19, que parecia ser um grande problema, contribuiu para o desenvolvimento prático sobre os esforços inovados na vida escolar. As pesquisas ainda tiveram grande importância para a pesquisadora ao versarem sobre outras realidades que podemos encontrar no meio do caminho, enquanto transmissoras de conhecimentos para o ser humano, para as novas atualidades, como a importância da interação da família, da comunicação e das informações de seus filhos.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, F. L. S.; BARBOSA, F. D. D. **O ensino e a aprendizagem no contexto da pandemia: medos, desafios e superação**. Lastro, PB, 2021.
- BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**, LDB. 93941996. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm. Acesso em: 16 nov. 2022.
- BRASIL. Ministério da Educação. **Base Nacional Comum Curricular**. Brasília, 2017.
- CRODA, J. H. R.; GARCIA, L. P. Resposta imediata da Vigilância em Saúde à epidemia da COVID-19. **Epidemiol. Serv. Saúde**, v. 29, n. 1, p. e2020002, 2020. DOI: <http://dx.doi.org/10.5123/s1679-49742020000100021>.
- CRUZ, L. S.; MATOS, C. T.; PIMENTA, L. B. Gestão escolar: dificuldades e desafios no oferecimento do ensino remoto em tempos de pandemia. *In: VII CONEDU - Edição Online*, 2020, Maceió. **Anais [...]**. Maceió: Realize Editora, 2020. Disponível em: <https://editorarealize.com.br/artigo/visualizar/68684>. Acesso em: 16 nov. 2022.
- CRUZ, R. M. *et al.* COVID-19: emergência na saúde e no trabalho. **Rev. Psicol., Organ. Trab.**, Brasília, v. 20, n. 2, p. I-III, jun. 2020. DOI: <http://dx.doi.org/10.17652/rpot/2020.2.editorial>.
- FÉLIX, B. D. **Gestão escolar: o uso das tecnologias digitais no ensino remoto**. 2022. 40f. Trabalho de Conclusão de Curso (Licenciatura em Pedagogia) - Centro de Formação de Professores, Universidade Federal de Campina Grande, Cajazeiras, Paraíba, Brasil, 2022.
- FERNANDES, L. O.; CÂMARA, M. B. R. A. A gestão escolar em tempos de pandemia: impactos financeiros e investimentos em novas tecnologias em instituições privadas de ensino. *In: V Semana de Educação, Tecnologia, Ciência e Cultura do IFRJ campus Niterói*, 2022, Niterói - RJ. **Anais [...]**. Niterói, 2022. Disponível em: <https://www.doity.com.br/anais/vsemanaetc/trabalho/215746>. Acesso em: 16 nov. 2022.
- FREIRE, J. G; DIÓGENES, E. N. O ensino remoto e o papel da gestão escolar em tempos de pandemia. *In: VII Semana Internacional de Pedagogia*, 2020, Maceió. **Anais [...]**. Maceió: UFAL, 2020. Disponível em: https://doity.com.br/media/doity/submissoes/artigo-5639ac7a6482313439436f4e809a2599a12136a8-segundo_arquivo.pdf. Acesso em: 16 nov. 2022.
- LIBÂNEO, J. C.; OLIVEIRA, J. F.; TOSHI, M. S. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização**. São Paulo: Cortez editora, 2017.
- LIMA, P. V. **Gestão democrática e autônoma na escola**. 2012. 50f. Monografia (Graduação em Administração e Supervisão Escolar) – Universidade Cândido Mendes, Rio de Janeiro, 2012.

MARTINS, A. P. M.; BROCANELI, C. R. O papel do diretor de escola frente aos novos desafios a gestão escolar. **Colloquium Humanarum**, v. 7, n. 2, p. 80-85, 2010.

MEC. **Portaria n.º 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 Corona vírus - COVID-19. 2020. Disponível em: <http://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-343-de-17-de-marco-de-2020-248564376>.

MORENO, B. S. **Secretarias Estaduais de Educação e Gestão de Redes de Ensino durante a pandemia da Covid-19**. 2022. 166p. Dissertação (Mestrado) – Departamento de Educação, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, 2022.

NEGRÃO, F. C.; MORHY, P. E. D.; ANDRADE, A. N.; REIS, D. A. O ensino remoto emergencial em tempos de pandemia no Amazonas. **REAMEC - Rede Amazônica de Educação em Ciências e Matemática**, v. 10, n. 1, p. e22015, 2022. DOI: 10.26571/reamec.v10i1.13035.

OLIVEIRA, A. M. G. Gestão escolar e qualidade do ensino: uma relação inseparável. **Revista Amazônica**, n. 3, v. 2, p. 146-159, 2009.

OLIVEIRA, I. C.; VASQUES-MENEZES, I. Revisão de literatura: o conceito de gestão escolar. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, v. 48, n. 169, p. 876–900, 2018.

OLIVEIRA, I. D. C. de. **Qualidade do ensino de escolas de rede pública municipal de Campinas (SP): ações da equipe de gestão escolar**. Dissertação (Mestrado em Educação) – Programa de Pós-Graduação em Educação, Centro de Ciências Humanas e Sociais Aplicadas, Pontifícia Universidade Católica de Campinas, Campinas, 2022.

PARO, V. H. Eleição de diretores de escolas públicas: avanços e limites da prática. **Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos**, v. 77, n. 186, p. 376-395, 1996.

PEREIRA, R. S.; PINTO, N. F. S. Gestão democrática na escola pública: desafios e possibilidades para a construção da escola inclusiva a partir da pandemia da COVID-19. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, v. 7, n. 10, p. 3320-3334, 2021. DOI: 10.51891/rease.v7i10.3046.

PORTELA, C. P. de J.; REIS, C. de A. R.; ITABORAÍ, F. C. S. Gestão escolar e pandemia: caminhos para uma educação inclusiva. **Revista Brasileira de Pesquisa (Auto)biográfica**, v. 6, n. 17, p. 328-344, 2021.

PRADO, E. C.; SANTOS, I. M.; SILVA, L. A. Educação em tempos de pandemia: análise da legislação estadual na implantação do regime remoto em escolas públicas de Alagoas. **Revista humanidades e inovação**, v. 9, n. 6, p. 114-127, 2022.

RABELLO, L. G.; SOUZA, M. A.; BECATI, I. S.; GOMES, C. A. S. Desafios da gestão escolar agravados em tempos de pandemia. **Interação - Revista de Ensino, Pesquisa e Extensão**, v. 23, n. 2, p. 100-124, 2021.

RODRIGUES, A. M. A. R.; SOUSA, D. M.; SANTOS, L. R. S.; MOREIRA, M. L. S.; FIGUEIREDO, N. C. A. C.; RODRIGUES, R. S. A pandemia de 2020, no estado do

Amapá, Alagoas e Tocantins: desafios e aprendizados no ensino remoto. **Brazilian Journal of Development**, v. 7, n. 4, p. 36440–36460, 2021. DOI: 10.34117/bjdv7n4-213.

RODRIGUES, J. W. F.; CRUZ, T. B. Implicações da pandemia na educação: o trabalho do gestor escolar na rede privada de ensino. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, v. 7, n. 8, p. 221-233, 2021.

ROSA, S. M. **O ensino remoto e os impactos no planejamento e no currículo escolar**. 2022. 90 f. Dissertação (Mestrado em Processos de ensino, gestão e inovação) – Universidade de Araraquara, Araraquara, 2022.

SCHMITZ, M. A. S. **A gestão escolar em tempos de pandemia: desafios e perspectivas para um diretor escolar**. 2022. 25f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gestão Pública Municipal) – Universidade Federal de Santa Maria, 2022.

SOUZA, G. P. Formação docente em tempos de pandemia: experiência na gestão escolar. **Ensino em Perspectivas**, v. 2, n. 4, p. 1-12, 2021. Disponível em: <https://revistas.uece.br/index.php/ensinoemperspectivas/article/view/6683>. Acesso em: 16 nov. 2022.

VIANA, N. P. L. **Gestão e liderança escolar na pandemia: um estudo de caso em duas escolas públicas municipais do Maranhão**. 2022. 216 f. Tese (doutorado) – Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Departamento de Educação, 2022.

VIEIRA, C. A. dos S.; ALVES, E. L. G. Qualificação profissional: uma proposta de política pública. **Texto para discussão**, n. 376, jun. 1995.

WOLFF, C. G. S. **Ensino remoto na pandemia: urgências e expressões curriculares da cultura digital**. 2020. 128 f. Dissertação (Mestrado em Educação: Currículo) – Programa de Estudos Pós-Graduados em Educação: Currículo, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2020.

APÊNDICE A: LISTA DE REFERÊNCIAS DAS CATEGORIAS

FERNANDES, L. O.; CÂMARA, M. B. R. A. A gestão escolar em tempos de pandemia: impactos financeiros e investimentos em novas tecnologias em instituições privadas de ensino. In: **V Semana de Educação, Tecnologia, Ciência e Cultura do IFRJ campus Niterói**, 2022, Niterói - RJ. Anais [...]. Niterói, 2022. Disponível em: <https://www.doity.com.br/anais/vsemanaetc/trabalho/215746>. Acesso em: 16 nov. 2022.

MORENO, B. S. **Secretarias Estaduais de Educação e Gestão de Redes de Ensino durante a pandemia da Covid-19**. 2022. 166p. Dissertação (Mestrado) – Departamento de Educação, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, 2022.

OLIVEIRA, I. D. C. de. **Qualidade do ensino de escolas de rede pública municipal de Campinas (SP): ações da equipe de gestão escolar**. Dissertação (Mestrado em Educação) – Programa de Pós-Graduação em Educação, Centro de Ciências Humanas e Sociais Aplicadas, Pontifícia Universidade Católica de Campinas, Campinas, 2022.

PEREIRA, R. S.; PINTO, N. F. S. Gestão democrática na escola pública: desafios e possibilidades para a construção da escola inclusiva a partir da pandemia da COVID-19. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, v. 7, n. 10, p. 3320-3334, 2021. DOI: 10.51891/rease.v7i10.3046.

PORTELA, C. P. de J.; REIS, C. de A. R.; ITABORAÍ, F. C. S. Gestão escolar e pandemia: caminhos para uma educação inclusiva. **Revista Brasileira de Pesquisa (Auto)biográfica**, v. 6, n. 17, p. 328-344, 2021.

ROSA, S. M. **O ensino remoto e os impactos no planejamento e no currículo escolar**. 2022. 90 f. Dissertação (Mestrado em Processos de ensino, gestão e inovação) – Universidade de Araraquara, Araraquara, 2022.

RABELLO, L. G.; SOUZA, M. A.; BECATI, I. S.; GOMES, C. A. S. Desafios da gestão escolar agravados em tempos de pandemia. **Interação - Revista de Ensino, Pesquisa e Extensão**, v. 23, n. 2, p. 100-124, 2021.

RODRIGUES, J. W. F.; CRUZ, T. B. Implicações da pandemia na educação: o trabalho do gestor escolar na rede privada de ensino. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, v. 7, n. 8, p. 221-233, 2021.

SOUZA, G. P. Formação docente em tempos de pandemia: experiência na gestão escolar. **Ensino em Perspectivas**, v. 2, n. 4, p. 1-12, 2021. Disponível em: <https://revistas.uece.br/index.php/ensinoemperspectivas/article/view/6683>. Acesso em: 16 nov. 2022.

SCHMITZ, M. A. S. **A gestão escolar em tempos de pandemia: desafios e perspectivas para um diretor escolar**. 2022. 25f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gestão Pública Municipal) – Universidade Federal de Santa Maria, 2022.

VIANA, N. P. L. **Gestão e liderança escolar na pandemia:** um estudo de caso em duas escolas públicas municipais do Maranhão. 2022. 216 f. Tese (doutorado) – Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Departamento de Educação, 2022.