



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE LICENCIATURA PLENÁ EM PEDAGOGIA

GILVÂNIA DIAS DE LIMA

**GESTÃO EDUCACIONAL EM TEMPOS DE COVID-19: AS EXPERIÊNCIAS DA
SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO EM SANTA RITA - PB**

JOÃO PESSOA-PB
2021

GILVÂNIA DIAS DE LIMA

**GESTÃO EDUCACIONAL EM TEMPOS DE COVID-19: AS EXPERIÊNCIAS DA
SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO EM SANTA RITA - PB**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Pedagogia da Universidade Federal da Paraíba, como requisito parcial para a obtenção do grau de Licenciada Plena em Pedagogia.

Orientadora: Profa. Dra. Jeane Félix da Silva

JOÃO PESSOA-PB
2021

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

L732g Lima, Gilvania Dias de.

Gestão educacional em tempos de Covid-19: as experiências da
Secretaria Municipal de Educação em Santa Rita - PB / Gilvania Dias de
Lima. - João Pessoa, 2021.

57 f. : il.

Orientação: Jeane Félix Silva.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Pedagogia)

- UFPB/CE.

1. Gestão educacional. 2. Pandemia - Covid-19. 3. Planejamento
educacional. 4. Ensino remoto. I. Silva, Jeane Félix. II. Título.

UFPB/BS/CE

CDU 37.07(043.2)

GILVÂNIA DIAS DE LIMA

**GESTÃO EDUCACIONAL EM TEMPOS DE COVID-19: AS EXPERIÊNCIAS
DA SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO EM SANTA RITA - PB**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Pedagogia da Universidade Federal da Paraíba, como requisito parcial para a obtenção do grau de Licenciada Plena em Pedagogia.

Orientadora: Profa. Dra. Jeane Félix da Silva

Aprovado em: 12/julho/ 2021

BANCA EXAMINADORA

**JEANE FELIX DA
SILVA:0352836
8497**

Assinado de forma
digital por JEANE FELIX
DA SILVA:03528368497
Dados: 2021.07.21
12:06:39 -03'00'

Profa. Dra. Jeane Félix da Silva
(Orientadora)

Prof. Dr. Joseval dos Reis Miranda
(Examinador - UFPB)

Prof. Dr. José Leonardo Rolim de Lima Severo
(Examinador - UFPB)

AGRADECIMENTOS

“No meio do caminho havia uma pedra, havia uma pedra no meio do caminho” (ANDRADE, 1967).

É com esta frase que inicio minhas gratidões, foram as pedras existente no meio do caminho que me fizeram chegar até aqui. Imagina se elas fossem no início ou no final, mas foi lá no meio que me fortaleci. Ela sempre esteve lá, mas...para me conduzirao fim e, é por esse motivo que hoje ao término deste curso eu cito aqui todo amor e gratidão a Deus que no universo de pedras de vários formatos, tipos, e sobretudo, lugares onde as encontrava uma lição elas me apresentavam.

Ofereço esse trabalho a quem foi inspiração na minha vida na área da educação, minha Rainha, minha mãe Margarida, professora que sempre se dedicou a sala de aula, a arte de ensinar, e não poderia aqui ter escolhido orientadora melhor do que aquela que passou por suas mãos, aquela à qual admiro por sua determinação, sua paciência, amor, humildade e sabedoria, a você Jeane Félix toda minha gratidão...toda minha admiração e carinho.

A minha filha Mayse Gabrielle, meu catalizador diário, pelo incentivo quando pensei em desistir e ela passou na minha cara que eu tomei o lugar de alguém que sempre sonhou está dentro de uma Universidade ...

Ao meu esposo Cleber Lago pela paciência, incentivo e força no decorrer desta caminhada.

A todos os mestres, desde minhas primeiras professoras do jardim da infância que precisaram pegar em minhas mãos para que eu descobrisse que podia, depois, sozinha fazer meus próprios ás.

A essa Instituição, UFPB, um mundo cheio de diferenças, de cores, de sensações que nos deixa ora eufóricos, ora chorosos, ora loucos, ora leigos, ora abusados, ora felizes... mas, sobretudo nos faz sentir capazes, e nos conduz a uma luta constante pela vida.

Ao universo pela energia boa a qual sempre esteve presente em minha vida.

*Se a educação sozinha não transforma a sociedade,
sem ela tampouco a sociedade muda.*

Paulo Freire

RESUMO

A Pandemia de COVID -19, que afetou o mundo desde o início de 2020, demandou mudanças na área de Educação. No Brasil, em geral, optou-se pelo ensino remoto que demandou muitos esforços, particularmente de gestores(as) e professores(as). Para refletir sobre alguns desses efeitos, este estudo tem como objetivo geral analisar os desafios e potencialidades enfrentados por uma Secretaria de Educação durante a pandemia da Covid-19. Como objetivos específicos destaca-se: apresentar reflexões legais e conceituais sobre o papel da gestão educacional, numa perspectiva democrática e refletir sobre o trabalho de formação docente para uso das tecnologias digitais para o ensino remoto. Para tanto, foi realizada uma pesquisa de campo junto à Secretaria Municipal de Educação Santa Rita - PB, na qual aplicou-se questionário semiestruturado contendo 5 perguntas (4 abertas e 1 para marcação escalar de 1 a 5) com 8 gestoras. Os resultados da pesquisa mostram que a gestão educacional precisou reinventar suas práticas, metodologias e abordagens de trabalho, nos mais variados aspectos, entre eles, o planejamento pedagógico, o acompanhamento da aprendizagem dos(as) estudantes e o envolvimento da comunidade com a escola. Identificou-se que o trabalho do professor, sob orientação da gestão escolar, passou por diversas modificações dentro de um contexto de incertezas, falta de políticas públicas e de ações governamentais que oferecessem suporte tecnológico, recursos financeiros e capacitação dos profissionais da educação. Conclui-se, portanto, que as políticas públicas nacionais de educação, no contexto brasileiro, foram insuficientes para atender as demandas educacionais da população escolar do país, na Pandemia. Já as ações da gestão educacional do município, analisadas na pesquisa, trouxeram algumas possibilidades de enfrentamento à crise ocasionada pelo distanciamento social entre professores(as), estudantes, e o ambiente escolar possibilitando reinvenção, superação e resolução de problemas, ao alinharem objetivos coletivamente e ao ofertarem processos de formação continuada e capacitações técnicas sobre o uso das tecnologias digitais para o ensino remoto e para o atendimento à comunidade, por meios digitais.

Palavras-chave: Gestão Educacional. Covid-19. Planejamento. Pandemia. Ensino Remoto.

ABSTRACT

The COVID -19 pandemic, which has affected the world since the beginning of 2020, demanded changes in the area of Education. In Brazil, in general, remote teaching was chosen, which demanded a lot of efforts, particularly from managers and teachers. To reflect on some of these effects, this study aims to analyze the challenges and potential faced by a Department of Education during the Covid- 19 pandemic. As specific objectives, the following stand out: to present legal and conceptual reflections on the role of educational management, in a democratic perspective, and to reflect on the work of teacher training for the use of digital technologies for remote teaching. Therefore, a field research was carried out with the Department of Education of a municipality in the Metropolitan Region of João Pessoa - PB, in which a semi-structured questionnaire was applied containing 5 questions (4 open and 1 for scale marking from 1 to 5) with 8 managers. The survey results show that educational management needed to reinvent its practices, methodologies and work approaches, in the most varied aspects, including pedagogical planning, monitoring student learning and community involvement with the school. It was identified that the teacher's work, under the guidance of the school management, underwent several changes within a context of uncertainty, lack of public policies and government actions that offered technological support, financial resources and training for education professionals. Therefore, it is concluded that the national public education policies, in the Brazilian context, were insufficient to meet the educational demands of the country's school population, in the Pandemic. The actions of the municipality's educational management, analyzed in the research, brought some possibilities for coping with the crisis caused by the social distance between teachers, students, and the school environment, enabling reinvention, overcoming and problem solving, by collectively aligning objectives and by offering continuing education processes and technical training on the use of digital technologies for remote learning and community service through digital means.

Keywords: Educational Management. Covid-19. Planning. Pandemic. Remote Teaching.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
2 A PANDEMIA DA COVID-19 E SUAS IMPLICAÇÕES PARA A EDUCAÇÃO NO BRASIL.....	12
3 EDUCAÇÃO E TECNOLOGIAS EM TEMPOS DE PANDEMIA.....	19
3.1 EDUCAÇÃO À DISTÂNCIA, ENSINO HÍBRIDO E ENSINO REMOTO: DELINEANDO CONCEITOS.....	21
3.2 PLANEJAMENTO DE AULAS EM FORMATO DIGITAL: ESTRATÉGIAS DA GESTÃO ESCOLAR PARA A ORIENTAÇÃO DOCENTE	26
4 REFLEXÕES LEGAIS E CONCEITUAIS SOBRE O PAPEL DA GESTÃO EDUCACIONAL.....	29
5 METODOLOGIA DA PESQUISA.....	32
5.1 CARACTERIZAÇÃO DOS SUJEITOS DA PESQUISA	33
6 RESULTADOS E DISCUSSÃO	34
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS	49
REFERÊNCIAS.....	51
APÊNDICES	53
APÊNDICE A - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO	53
APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO	54

1 INTRODUÇÃO

A Pandemia de COVID -19, que afetou o mundo desde o início de 2020, demandou mudanças significativas na área de Educação. No Brasil, em geral, optou-se pelo ensino remoto que demandou muitos esforços, particularmente de gestores(as) e professores(as) no sentido de propor, implementar e avaliar estratégias de ensino em formato digital. Para refletir sobre alguns dos efeitos das mudanças organizacionais do contexto educacional do país, propomos este estudo, que tem como objetivo geral analisar os desafios e potencialidades enfrentados por uma Secretaria de Educação durante a pandemia da Covid-19.

Para alcançar a finalidade do estudo elencamos como objetivos específicos: apresentar reflexões legais e conceituais sobre o papel da gestão educacional, e refletir sobre o trabalho de formação docente para uso das tecnologias digitais para o ensino remoto. Nesse sentido, Damasceno (2020) alerta para a importância da inclusão da cibercultura nos espaços educativos no período histórico que vivenciamos, postulando que a necessidade de integração e capacitação profissional para o uso das tecnologias digitais, como facilitadoras de mediação do conhecimento é um caminho para vencer os desafios da educação superior e básica, em períodos de isolamento social e em qualquer outro.

Para tanto o(a) professor(a) precisa estar aberto(a) a um processo constante de ressignificação de suas práticas pedagógicas e das suas relações entre o ensinar e o aprender para que se torne capaz de intervir de modo mais eficaz para o pleno desenvolvimento das capacidades intelectuais e até mesmo socioemocionais dos seus alunos e alunas (CORRADINI; MIZUKAMI, 2013). Diante do exposto, evidencia-se que a gestão educacional foi colocada num contexto extremamente desafiador, primeiramente porque o ambiente escolar foi transposto para uma realidade virtual, à qual ninguém estava preparado para lidar, ou seja alunos, alunas, professores, professoras, gestores e gestoras precisaram reinventar suas práticas de interação e de trabalho cotidiano, para uma realidade nova, e por muitas vezes desconhecida.

No processo de reinvenção de mecanismos de trabalho durante a pandemia destaca-se a elaboração de canais de atendimentos virtuais ao público, redes de escuta e apoio presencial via agendamento, elaboração de planos de capacitação

docente online, novas formas de avaliação da aprendizagem e institucional, por meio de aplicativos, entre outras (re)adaptações. Em segundo lugar o desafio foi posto pelo fato de nunca ter existido na História da Educação brasileira uma situação em que o formato de aulas online fosse aceito em todas as modalidades de ensino, ou seja, não havia uma política educacional que previsse tal realidade, ou que direcionasse sua operacionalização ou planejamento metodológico.

(...), a internet se apenas considerada como meios de lazer ou de busca indiscriminada de informações, perdem o seu caráter educativo e passam a ser meros instrumentos de alienação. Contudo, ignorar sua importância [...] como ferramenta preciosa na construção do conhecimento, na aquisição de habilidades e na interação indivíduo- mundo/indivíduo-sociedade, é fechar as perspectivas do futuro para professor e aluno. (CORRADINI; MIZUKAMI 2013, p. 90).

Nessa perspectiva, compreende-se que o desafio de propor instrumentos e ferramentas educacionais digitais viáveis e capacitação profissional para atuar num cenário como este se tornou uma demanda de competência e responsabilidade da gestão escolar. Um outro fator ainda mais problemático e desafiador para a gestão escolar, especialmente nas comunidades mais carentes de recursos financeiros, foi a falta de mecanismos de acesso da população às aulas online, uma vez que estas demandam a aquisição ou o uso de equipamentos tecnológicos, como aparelhos smartphones, tablets ou computadores e ainda conectividade com a rede de internet, por parte dos(as) estudantes, o que na prática das escolas públicas brasileiras é uma realidade distante (BARRETO; ROCHA, 2020).

Diante disso, dividimos o trabalho em seis partes, nesta primeira apresentamos o tema, objetivos, a metodologia e principais objetos de estudos que iremos envolver na pesquisa. Na segunda parte, evidenciamos algumas informações e estudos sobre o contexto social atual e como o decreto de calamidade pública afetou diretamente a educação. Para nos aproximar teoricamente com a inserção das tecnologias digitais, no contexto educacional, elaboramos a terceira parte do trabalho, a fim de, destacar a importância da gestão para a escolha do(s) formato(s) de ensino ofertado(s), bem como das metodologias pertinentes ao planejamento pedagógico, nesse cenário. Na quarta parte, refletimos alguns parâmetros legais acerca da gestão educacional no contexto constitucional e pandêmico, a fim de trazer os resultados do estudo e as principais considerações e proposituras, nas quinta e sexta partes, com base nas reflexões e conceitos.

2 A PANDEMIA DA COVID-19 E SUAS IMPLICAÇÕES PARA A EDUCAÇÃO NO BRASIL

De acordo com Freitas, Donaliso e Napimoga (2020) apud Barreto e Rocha, (2020, p. 2) “os primeiros casos de COVID-19 foram identificados em um mercado de frutos do mar e animais vivos na província de Hubei, República Popular da China”. Esse tipo de mercado é um modelo que preocupa as autoridades sanitárias do mundo, pois afetam diretamente a saúde da população. A grande variedade de animais de diferentes espécies, em contato umas com as outras e com os seres humanos, facilita os diferentes tipos de mutação virais, que podem atingir esses animais e os seres humanos, de maneira nociva. (NATIONAL GEOGRAPHIC BRASIL, 2020).

No Brasil, o primeiro caso chegou em 26 de fevereiro de 2020 (Brasil, 2020), sendo decretado estado de quarentena a partir de 06 de fevereiro de 2020 por meio da Lei 13.979/2020. Desde então, os estados e municípios decretaram emergência de saúde pública e determinaram que locais como escolas, igrejas, boates, praças e outros lugares com aglomerações de pessoas fossem fechados. A população foi orientada a ficar em casa, em isolamento, sem contato com pessoas externas ao seu convívio, principalmente para não serem vetores do vírus para os indivíduos mais vulneráveis como idosos, imunodeprimidos e pessoas com afecções crônicas (BRASIL, 2020 apud VASCONCELOS et al. 2020, p. 76).

De acordo com o Jornal da Band (2020), a humanidade enfrentou algumas pandemias, antes do Covid-19. A mais recente delas foi a do vírus H1N1, conhecida como gripe suína, ocorrida há cerca de 10 anos atrás, com uma letalidade de mais de 200 mil mortes, com encerramento no final do mês de agosto do ano de 2010. Segundo a Organização Mundial de Saúde (OMS), no século XIV, a falta de saneamento básico levou os continentes asiático e europeu a vivenciar, por 20 anos, o vírus da peste negra, com uma letalidade de 50 milhões de pessoas (OMS, 2020).

Durante 3 mil de anos, a Varíola, atualmente erradicada, gerou 3 milhões de mortes ao redor do mundo, assim como o sarampo, que apesar da existência e eficácia comprovada da vacina ainda mata pessoas até o presente os dias atuais. No Século XX a Influenza causou 3 grandes pandemias. A primeira delas foi a Gripe Espanhola em 1918, considerada o maior holocausto médico da História da humanidade, com transmissão massiva entre os soldados em retorno da Guerra para a população civil, gerando 100 milhões de mortes. Assim como a gripe espanhola,

em 1957 a Gripe Asiática trouxe diversas mortes, exatamente 12 milhões de vítimas. A terceira foi a de Honk Kong na década de 60, com 1 milhão de mortes, até chegar à covid-19 em 2020. (NATIONAL GEOGRAPHIC BRASIL, 2020).

Ainda de acordo com o Jornal da Band (2020), nos últimos 40 anos a epidemia do vírus HIV, persiste até os dias atuais, tendo causado 5 milhões de mortes no mundo. O surto epidemiológico de uma doença “com ampla abrangência multilateral de contágio no mundo, impactando a realidade humana em suas diferentes dimensões e complexidades” é considerado uma pandemia” (SENHORAS, 2020, p. 128).

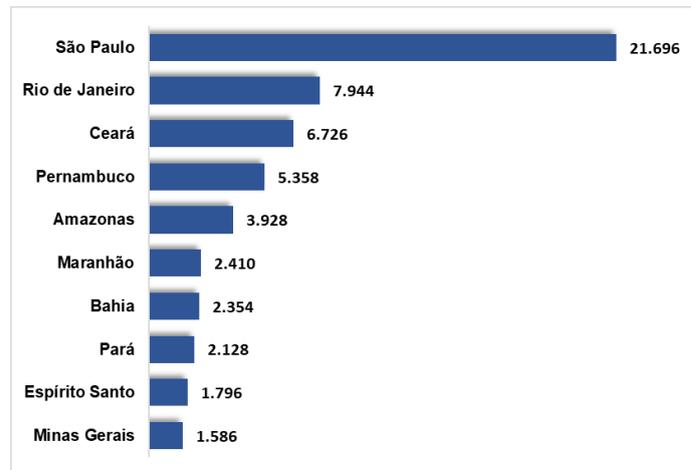
A Organização Mundial da Saúde (2020) declarou em 30 de janeiro de 2020 que a pandemia do COVID - 19 se constitui em uma Emergência de Saúde Pública de Importância Internacional (ESPII), o mais alto nível de alerta emergencial da Organização, conforme previsto no Regulamento Sanitário Internacional. (SANTOS JUNIOR & MONTEIRO, 2020, p. 3).

Diante desse contexto, os(as) especialistas em saúde vem se organizando no decurso da História, nas diferentes partes do mundo, na busca por sistemas de defesa sanitárias, contra os diferentes tipos de ataque viral. A busca pelo controle sanitário das pandemias trata, desde os sistemas de educação da população, como dos protocolos de segurança e higiene e a elaboração de novas vacinas, construídas a partir de antígenos e anticorpos de pacientes com histórico de cura da doença. (NATIONAL GEOGRAPHIC BRASIL, 2020).

Voltando à COVID-19 verificamos que o vírus chegou de maneira mais avassaladora em países da Eupora, isso pode ser justificado pela proximidade com o contato e acesso maior com a população chinesa, que supostamente disseminou o vírus pelo mundo.

Em termos mundiais, podemos destacar que a partir da fase de difusão inicial do vírus, o Brasil apresenta 28.320 infecções até 15 de abril de 2020, com um total de 1.736 mil mortos. Ao verificar a situação interna brasileira, observa-se que os estados com maior número de casos são justamente os que comportam maior índice de recebimento de pessoas advindas de outros países, seja por vias aéreas, ou terrestres, sendo São Paulo o estado mais infectado do país.

Gráfico 1- Números de casos por Estados brasileiros



Fonte: Barreto e Rocha (2020).

A vacinação é essencial para o combate do contágio de um vírus em escala global. Se tratando especificamente da Covid-19 essa afirmação se justifica pelas características sintomáticas e assintomáticas da doença, suas causas e o tratamento indicado pelos(as) profissionais da saúde para o seu combate, que orientam a população a permanecerem evitando o contato social, por meio do isolamento e distanciamento em casos de necessidade de circulação em ambientes externos ao lar.

De acordo com OMS (2020) o isolamento social é a forma mais eficaz de evitar o contágio e a proliferação por coronavírus, associado ao uso da máscara de proteção individual com dupla camada de tecidos, bem como pela higienização de mãos com água e sabão ou álcool em gel à 70%.

Tais medidas atinge diretamente o setor educativo do país, pois o espaço da escola brasileira tem por característica o ajuntamento de pessoas em um ambiente geralmente fechado. Se tratando de escolas públicas, especificamente, a quantidade de aluno por turma se torna um fator ainda mais determinante para que os governos acatem as recomendações mundiais de saúde para evitar mais casos e mortes pelo país.

De acordo com Santos Junior e Monteiro (2020), no Brasil as medidas de segurança, os(as) pacientes que apresentam a Covid-19 são acometidos pelo vírus Sars-Cov-2, que é um tipo de influenza que causa sintomas, que aparecem em até

14 dias, após o contágio do(a) paciente pelo vírus, sendo eles: “febre, cansaço e tosse seca. A maioria das pessoas (cerca de 80%) se recupera da doença sem a necessidade de tratamentos especiais”. Segundo Santos Junior & Monteiro (2020,

p. 03): “De acordo com o Ministério da Saúde (2020), em casos mais raros, ela pode atingir um quadro clínico mais grave e até fatal. Idosos e pessoas com outras condições médicas (como asma, diabetes e doença cardíaca) são vulneráveis a desenvolver problemas mais sérios“. Além desses sintomas foi identificado pelos(as) profissionais da saúde que existem formas de contágio da doença sem a apresentação desses sintomas de modo evidente, o que dificulta o diagnóstico, bem como aumenta as possibilidades de contágio.

Como podemos observar no gráfico acima, à medida em que o aumento de casos sobe a letalidade da doença também. O momento de declínio dos casos de recuperação ocorrem justamente no período em que o vírus sofre série de mutações e o isolamento social é flexibilizado, ampliando o número de mortos(as) no país. Nesse contexto, o tratamento prescrito pelos médicos do(a) mundo inteiro passaram por diversas alterações, pois, à medida em que estudos e testes foram sendo feitos, as condutas adotadas pelas equipes médicas, em diferentes partes do mundo, foram se adequando aos novos resultados.

As condutas adotadas partiram da experiência e dos conhecimentos científicos acumulados, na passagem por outras pandemias globais, tendo a Influenza como ponte de disseminação, que, apesar de ter uma configuração nova e desconhecida no Covid-19, possui características estruturais semelhantes às demais doenças causadas e transmitidas por influenza. (SOUSA, et al., 2020).

A Organização mundial de Saúde (2020) apresentou recomendações mundiais de comportamento social, como o uso obrigatório de máscaras em período de circulação pelas ruas, o isolamento e o distanciamento social, a higiene pessoal regular com água e sabão e o uso de álcool a 70%, que alterou significativamente a vida de toda a população mundial, e gerou impactos nos diferentes âmbitos da vida humana, entre eles a educação.

As modificações na rotina escolar, com o isolamento social, acarretam em perdas do ponto de vista pedagógico do ensino, ou seja, as concepções de educação orientadas sob uma perspectiva crítica, que trazem conexões entre os

conteúdos e o cotidiano dos(as) alunos(as) acabam por impedir algumas vivências dos(as) estudantes, como por exemplo o uso de materiais concretos com fins pedagógico, ou ainda da interação por meio de jogos e brincadeiras lúdicas entre aluno(a)- aluno(a) e aluno(a)-professor(as).

As mudanças súbitas na rotina da população trouxeram algumas consequências relacionadas ao impedimento de algumas atividades fundamentais para o processo de aquisição/construção do conhecimento, através da fixação prática dos conceitos teóricos.

É válido destacar que a Pandemia passou por algumas fases, classificadas por Senhoras (2020) como fase inicial, fase de maturação e fase de regressão pandêmica. Em cada fase da pandemia, a educação sofreu uma série de impactos.

Na fase de difusão inicial da pandemia em cada país, observa-se a tendência de um fechamento localizado de estabelecimentos educacionais, respectivamente naquelas localidades e regiões identificadas como epicentros de difusão intranacional do novo coronavírus, estando abertos nos demais espaços em que a pandemia ainda não tenha gerado contaminações.

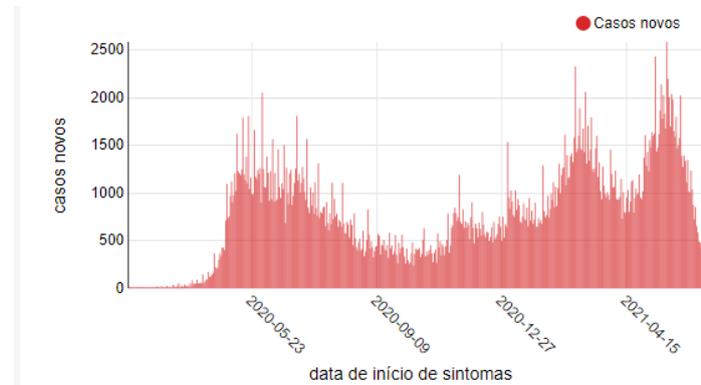
Na fase de maturação da pandemia intranacionalmente, a aceleração do número de pessoas contaminadas e do eventual número de mortes no tempo e no espaço, fizeram com que outras localidades e regiões não identificadas, como epicentros da pandemia, passassem a adotar iniciativas de isolamento social e por conseguinte, repercutindo no fechamento total de unidades educacionais.

Na fase de regressão da pandemia, com o afrouxamento das estratégias de isolamento social, as diferentes localidades e regiões fazem a reabertura social por etapas, de modo que os diferentes níveis educacionais voltam a atuar de modo presencial, inicialmente de forma localizada até haver uma reabertura total dos estabelecimentos escolares. (SENHORAS, 2020, p. 128).

Com base no gráfico a seguir podemos realizar uma comparação de dados numéricos entre o número de casos com a análise crítica das medidas governamentais de fechamento ou flexibilizações do governo Estadual Paraibano, no que se refere ao isolamento social.

Observaremos que o aumento dos números de casos se dá mediante medidas de reabertura de estabelecimentos comerciais, lojas, academias, igrejas, entre outros serviços. Com o aumento da curvatura no mês de maio de 2020, foi estabelecido o decreto nº 40.242 de 16 de maio de 2020, assegurando o fechamento das instituições acima descritas, ocasionando posterior queda na curva gráfica dos casos, conforme pode se verificar no gráfico.

Gráfico 2 – Casos novos de COVID-19 por data de início dos sintomas



Fonte: <https://paraiba.pb.gov.br/diretas/saude/coronavirus>

Com o mantimento desse padrão de elevação do número de casos após reaberturas sociais e a diminuição dos casos com o isolamento social mais rígido e com, ocasionou em uma oscilação crescente no número de casos registrados no Estado, o que afeta diretamente o cenário educacional do país, por trazer uma sensação de incerteza para os(as) educadores(as).

A onda de crescimento sistemático apresentado no gráfico acima acerca da mortalidade por Covid-19 na Paraíba, se justifica tanto pelas medidas sanitárias do Estado, quanto com o surgimento de novas variações que o vírus sofreu durante o processo de pandemia.

A escola é um dos espaços sociais em que há maiores trocas e mobilidades de sujeitos de diferentes faixas etárias, portanto, representa espaço de maior probabilidade de contaminação em massa – o que indica ser um dos últimos espaços a ser reaberto em países que controlaram minimamente a taxa de contaminação do novo coronavírus. (ARRUDA et al. 2020, p. 263).

Na Educação Básica, os impactos da Covid-19 atingiram alguns pilares constitucionais da educação, como a garantia de acesso, permanência e também de igualdade no ensino. No quesito acesso, o isolamento social e o fechamento das instituições de ensino deixou grande parte dos alunos, especialmente os que vivem em situação de vulnerabilidade social, sem as condições estruturais mínimas para acompanhar aulas, comprometendo, assim, seu aprendizado. (DAMASCENO, 2020).

Aulas em ensino remoto foram uma realidade para a maior parte da educação básica brasileira, com a produção de conteúdos pedagógicos, em

formato digital, que foram elaborados pelos(as) docentes, sem o preparo necessário para o exercício de tal atividade. (SILVA; GOULART; CABRAL, 2021).

Os sistemas de ensino dos estados e municípios se organizaram de forma lenta, pois na fase inicial não se imaginava as proporções que a pandemia atingiria em termos de duração. Essa realidade trouxe uma preocupação com a formação dos professores para a ministração de aulas online em formato remoto, híbrido ou à distância, que estaremos explanando em termos conceituais a caracterização e indicação de utilização nos diferentes contextos educativos, no próximo capítulo.

A exemplo disso, citamos a Resolução da Universidade Estadual da Paraíba (2020), pautada no Parecer CNE/CP Nº:5/2020, que compreendeu as atividades online como “possibilidade de produzir e compartilhar conhecimento por meio de plataformas digitais e virtuais como mediação pedagógica, com atividades assíncronas e síncronas”.

Já no que se refere à qualidade, observou-se que o corpo docente, apesar do esforço para a adequação das aulas nesse formato, em muitos casos, não atingiram o objetivo de aprendizagens necessárias às etapas de ensino para seus alunos, ocasionando adoecimento emocional para os profissionais da educação na luta diária por ofertar um tipo de serviço ao qual nunca obteve preparação para tal (VASCONCELOS, et al. 2020).

Percebe-se que uma das etapas que mais foi prejudicada, nesse contexto, foi a educação infantil, que, por mais que realizasse um planejamento adequado, faltava a presença da característica mais marcante desta etapa da educação básica, que se trata exatamente da ludicidade, da interação e da experimentação concreta dos conteúdos, no cotidiano escolar conforme orientam os documentos legais que a direcionam. (SANTOS JUNIOR E MONTEIRO, 2020). Com o Ensino Superior, a realidade não foi muito diferente. De acordo com Senhoras (2020, p.135), os índices de evasão aumentaram e a qualidade também foi comprometida.

A pandemia da COVID-19 criou amplas repercussões negativas nos diferentes Sistemas Nacionais de Educação que tendem a reproduzir um ciclo vicioso de desigualdades, o qual transborda de modo preocupante uma latente ampliação de assimetrias previamente existentes entre classes sociais, regiões e localidades, nos desempenhos dos setores público e privado ou ainda na efetividade educacional nos diferentes níveis de ensino (SENHORAS, 2020, p. 135).

2 EDUCAÇÃO E TECNOLOGIAS EM TEMPOS DE PANDEMIA

Para que possamos nos aprofundar sobre o ponto de vista da gestão educacional, em tempos de Pandemia é fundamental eu haja uma breve explanaçãoe reflexão sobre conceitos-chave para o desenvolvimento de atividades pedagógicas, nesse cenário de educação e tecnologias, que cerceiam a todo instante as práticas dos gestores e dos educacionais de todo o Brasil, nesse período, portanto, discutir sobre a inserção das tecnologias no contexto educativo é imprescindível.

Para adentrarmos ao assunto é necessário ressaltar que, o Ministério da Educação Brasileiro, que, de acordo com Soares e Colares (2020), enfrentou uma verdadeira “dança das cadeiras” no exercício de direcionamento para esta pasta do governo.

Desde o início da Pandemia já foram nomeados, pelo então presidente da república, Jair Messias Bolsonaro, um total de quatro ministros diferentes. Vale ressaltar que este cargo é o de maior importância para a elaboração de pautas e estabelecimento de diretrizes educacionais do país, que analogamente esteve vago por um período de aproximadamente um mês. Isso demonstra a total falta de compromisso com a educação brasileira e prenuncia a ausência de diretrizes educacionais sólidas, operacionais e condizentes com o cuidado e a atenção que o momento exige dos(as) educadores(as) do país.

O contexto educacional brasileiro se viu rendido às Tecnologias Digitais da Informação e Comunicação (TDICs), como uma forma de viabilizar o acesso aos meios de ensino, no período de isolamento social enfrentado pelo país. Ressalta-se que a finalidade das TDICs no contexto educacional está completamente distante douso que se tem feito delas na atualidade. (SILVA; GOULART; CABRAL, 2021).

De acordo com o Portal do Ministério da Educação (2020):

A educação brasileira é robusta. As instituições públicas e privadas de todos os níveis educacionais vêm demonstrando responsabilidade e compromisso na adoção de medidas que respaldem o direito de seus estudantes [...]. Estamos em franco e continuado diálogo para verificar como poderemos continuar a colaborar e atuar de modo a garantir que o Brasil, no que depender da educação, não pare nesse período (BRASIL, 2020).

Constata-se, no entanto, que o papel das TDICs é fundamental para a

execução de um plano educacional operacional no cenário atual, no entanto, se faz insuficiente para atender, tanto as demandas educacionais da população brasileira, em termos de qualidade de ensino, quanto de acesso da população aos recursos necessários para tanto.

O uso das Tecnologias de Informação e Comunicação tem possibilitado a continuidade de demandas, exigências e novos percursos em torno dos processos educacionais, do âmbito administrativo ao pedagógico. É crescente a empregabilidade de aplicativos e ferramentas tecnológicas nas rotinas das instituições de ensino, com um número expressivo de sujeitos envolvidos por essa relação (Educação e Tecnologias). Portanto, o cenário atual, do mundial ao local, reforça a ideia das TICs como um instrumento favorável a transmissão e amadurecimento do conhecimento sistematizado, produzido pela humanidade, somando-se as experiências trazidas pelos sujeitos digitais. (SOARES; COLARES, 2020, p. 3).

Mesmo diante dos desafios e incertezas observou-se o esforço dos(as) gestores(as) e professores(as) em planejar atividades, produzir conteúdo digital, elaborar estratégias de envolvimento com os(as) alunos(as) e ainda lidar com uma série de demandas e dificuldades para a efetivação das aulas em formato digital, no contexto do seu lar. “Para que essa interação ocorra, é imprescindível [...] formação contínua que lhes permita interagir com o computador em sua prática pedagógica” (CORRADINI; MIZUKAMI 2013, p. 90).

Vasconcelos et al. (2020) aponta para os danos psicológicos que atingiram a sociedade como um todo durante o isolamento social. Os autores enfatizam que os profissionais da educação foram atingidos de maneira preocupante durante a Pandemia.

Constatou-se que as demandas dos educadores triplicaram com o advento do ensino mediado por TDICs, pois, além de acompanhar os alunos em sala de aula, foi acrescida como tarefa diária do(a) professor(a) a criação de conteúdos digitais, atenção especial ao aspecto emocional dos(as) estudantes, dar assistência pedagógica à família do(a) aluno(a) para auxiliar nas atividades propostas, e ainda construir uma cultura ética com base em posturas novas com relação à direitos de imagens, deveres dos(as) estudantes durante à exposição digital para as aulas, entre outras.

Nesse cenário Vasconcelos et al. (2020), propõem estratégias de atendimento às demandas psíquicas dos educadores e da população em geral através de recursos digitais, sendo apontada como ferramenta de intervenção à pauta de saúde mental da população, que se ganha maior notoriedade com o advento da Pandemia.

O atendimento psicológico online tem se mostrado uma ferramenta virtual atrativa no que tange a impossibilidade de contato presencial, devido ao período de quarentena. Alguns autores enfatizaram que a Terapia Cognitiva Comportamental (TCC), através da psicoeducação, ao ensinar o paciente a lidar com a doença, seja ela física ou mental, é uma possibilidade de intervenção para a população. Sendo reforçado, dentro da TCC, o fortalecimento das técnicas de relaxamento e respiração para o controle da ansiedade, contribuindo assim, com o bem-estar físico e psíquico (HOET al., 2020 apud VASCONCELOS et al. 2020, p. 4).

Vale destacar que as demandas e necessidades de acompanhamento e suporte psicológico também atingiram os estudantes, à medida em que o isolamento social trouxe inúmeras modificações de rotina e abalos em todos os âmbitos da vida das pessoas, seja profissional, pessoal ou escolar.

Dentro do cenário do “novo normal” para a educação brasileira, precisamos compreender de que maneira o formato de aulas adotado pela Secretaria Municipal de Educação estudada, contribui para o fortalecimento das aprendizagens de alunos(a) e professores(as), nesse período. Para tanto, apresentaremos a seguir, os principais formatos de aula que os estudos em educação e tecnologias nos oferecem, analisando conceitualmente a escolha da maior parte dos Estados e Municípios brasileiros, incluindo a Secretaria de Educação, campo da pesquisa, pelo ensino remoto, buscando justificativas pela adoção dessa modalidade, como a estratégia de ensino mais utilizada pelas escolas durante a Pandemia.

3.1 EDUCAÇÃO À DISTÂNCIA, ENSINO HÍBRIDO E ENSINO REMOTO: DELINEANDO CONCEITOS

Um estigma do aprendizado online é que o método teria qualidade inferior ao presencial, apesar de pesquisas mostrarem o contrário. Essa mudança súbita de tantas instituições para o online, ao mesmo tempo, pode fazer o aprendizado online parecer uma opção fraca. A verdade é que nenhum(a) profissional que fizer a transição para o ensino online nessas circunstâncias, às pressas, poderá tirar o máximo proveito dos recursos e possibilidades do formato online. (HODGES et al, 2020, p. 2).

A partir da reflexão apresentada por Hodges et al. (2020) destaca-se que, a possível ineficiência relacionada a implementação da aprendizagem online pelos sistemas de ensino brasileiros, não tem relação alguma com a qualidade desse tipo de ensino, ou menos ainda com a limitação que as aulas online podem ter no que tange aos recursos. Torna-se, no entanto, possível de explicar que a ausência

de resultados satisfatórios com relação a aprendizagem dos(as) estudantes nas aulas em formato digital, tem muito mais a ver com a forma pela qual ela foi implementada (sem prévio planejamento) do que com sua eficácia.

A educação no sentido mais amplo é aprender – e auxiliar os outros a fazê-lo, por meio de comunicação e compartilhamento – a construir histórias de vida que façam sentido, que nos ajudem a compreender melhor o mundo, aos demais e a nós mesmos; que nos estimulem a evoluir, a fazer escolhas, nos libertem das nossas dependências e nos tornem mais produtivos e realizados em todos os campos, como pessoas e cidadãos. (BACICH; TANZI NETO; TREVISANI, 2015, p. 46).

Portanto, ao tentar definir a aprendizagem online, neste momento estamos, a grosso modo, unificar conceitos que possuem características ímpares e que não podem ser vistos de forma unificada, mas observar as especificidades e características do ponto de vista conceitual, para delinear os lugares que cada um ocupam dentro de uma proposta de educação mediada por tecnologias, capaz de explorar ao máximo os recursos e benefícios que cada modalidade de ensino oferece para a aprendizagem.

Ao longo dos anos, pesquisadores em tecnologias educacionais tiveram o cuidado de definir termos para distinguir entre as soluções desenvolvidas: ensino a distância, aprendizado distribuído, aprendizado híbrido, aprendizado online, aprendizado mobile e outros. No entanto, o entendimento das diferenças não se difundiu para além do mundo da tecnologia educacional e dos pesquisadores e profissionais de design educacional. Aqui, queremos oferecer uma discussão importante sobre a terminologia e propor formalmente um termo específico para o tipo de educação que é entregue nas circunstâncias descritas anteriormente: ensino remoto de emergência. (HODGES et al, 2020, p. 3).

A urgente necessidade de implementação de aulas em formato digital acaba por reduzir a pouco, o que, de fato, vem a ser a Educação À Distância (EAD), o Ensino Híbrido e o Ensino Remoto.

A educação online, incluindo ensino e aprendizagem online, é estudada há décadas. Diversos estudos, pesquisas, teorias, modelos, padrões e critérios de avaliação se concentram na aprendizagem online de qualidade, no ensino online e no design do curso online. O que sabemos é que o aprendizado online eficaz resulta de um planejamento e design cuidadosos, usando um modelo sistemático de design e desenvolvimento. O processo de design e a consideração criteriosa de diferentes decisões de design têm impacto na qualidade do ensino. E é esse cuidado no design que estará ausente na maioria dos casos nessas mudanças de emergência. (HODGES et al, 2020, p. 3).

Com isso, reitera-se a necessidade de uma gestão educacional preparada para

atender as especificidades do ensino online, para definir escolhas metodológicas assertivas para atingir o público-alvo da educação de cada região. Portanto a operacionalização dos mecanismos de implementação da educação online do país deveria ter sido realizada pelo Ministério de Educação do país, que ao invés de propor medidas, consultar especialistas da área para operacionalizar as estratégias De ensino, deu início a um processo de sucessivas trocas na direção da pasta, deixando Estados e Municípios sem um direcionamento suficientemente eficiente para a passagem do país por uma Pandemia de escala global.

É sabido que ninguém estava preparado para o que aconteceu com o mundo, no entanto o excesso de preocupação com a questão da economia do país e a ausência de políticas públicas e investimentos em educação foram escassas com a gestão do então governo federal.

É válido salientar que o Estado da Paraíba teve um dos melhores indicadores de avaliação da qualidade do ensino, juntamente com o trabalho incansável das Secretarias Municipais que compõem o Estado, superando expectativas diante de um contexto caótico e de constatada desorganização no que se refere à pasta de Educação do país. (SILVA; GOULART; CABRAL, 2021).

“Destacando a complexidade do design e processo de tomada de decisão” Hodges et al, 2020, p. 3 afirma que a Gestão educacional precisou buscar dentro de um cenário político desfavorável condições tecnológicas, de recursos humanos e pedagógicas para reinventar sua forma de gerir a escola, nesse novo formato.

Ainda de acordo com Hodges et al, 2020, p. 3 existem nove dimensões para as quais o planejamento de aulas online precisam se atentar: a primeira delas é na questão do ritmo, na qual os educadores precisam saber medir até que ponto a quantidade de informações é passada para os alunos durante as aulas é viável de se apreender. A segunda, a terceira, a quarta, quinta e sexta referem-se ao papel e a proporção de atuação do(a) aluno(a) e do professor(a), de modo pedagógico, no espaço de sala de aula virtual invertida, a sexta faz menção às necessidades de comunicação e respostas no que se refere as atividades, dado o formato (EAD, híbrido ou remoto escolhido), a sétima apresenta a necessidade de pensar estrategicamente as formas de avaliação online, a oitava a escolha das fontes de consulta, estímulos visuais, sonoros e os materiais de apoio para os(as) estudantes e a nona a capacidade

de reflexão do(a) aluno(a) com relação ao feedback recebido pelo(a) educador(a) online.

Dadas tais dimensões de necessidade de apropriação por parte dos(as) gestores(as), apresenta-se como características inerentes a cada um dos três maiores conceitos para a aprendizagem online na atualidade, o conceito de EAD, o conceito de ensino híbrido e o conceito de Ensino Remoto, no contexto pandêmico, classificado como Ensino Remoto Emergencial.

A educação à distância foi conhecida por muito tempo como o processo educacional que ocorria sem a presença do professor, na qual todo o material instrucional era enviado por correio e que o aluno deveria realizar seus estudos de forma individual e autônoma, a partir do material recebido, geralmente impresso, que havia sido preparado especialmente para aquele curso, com o envio posterior, pelo aluno, de lições ou trabalhos por correspondência. Com o avanço tecnológico, novos meios de comunicação ampliaram o acesso à informação através de jornais, revistas, rádio, televisão, vídeo e, a educação à distância também passou a ser veiculada por estas outras tecnologias de comunicação e informação. Este tipo de curso sempre foi valorizado pelo fato do aluno ter flexibilidade do tempo (horários não convencionais de aula) e por ser realizado pelo aluno em qualquer lugar que esteja o que exige, do aluno, disciplina e boas estratégias de estudo. (GARCIA; CARVALHO JUNIOR, 2015).

As aulas EAD podem ocorrer em tempo real, ou em momentos distintos da aula, na qual o acesso aos conteúdos se dá por meio de download e podem ser acessados offline, para adequação a realidade dos(as) alunos(as), conforme se apresenta no quadro a seguir:

Quadro 1: Principais pontos de interesse

Educação à Distância	Na EAD há uma separação do professor e aluno no espaço e/ou tempo. <i>e-learning</i> : envolve tecnologia digital e/ou Internet. <i>m-learning</i> : envolve conectividade eletrônica móvel. Atividades: assíncrona ou síncrona (ao mesmo tempo). Atividades: exclusivamente à distância ou <i>blended-learning</i> (híbrida- presencial e a distância)
Legislação	Decreto Nº 5622 de 19/12/2005: define educação à distância. Portaria Nº 4.059, de 10/12/2004 - 20% (vinte por cento) da carga horária total do curso pode ser ofertada à distância.
Papel Professor na EAD	Especialista (no conteúdo) e/ou tutor no processo de ensino-aprendizagem.
Ambiente Virtual de Aprendizagem	Um software para a disseminação do conteúdo do curso e a interação entre alunos e professores.

Fonte: Garcia e Carvalho Junior (2015).

De acordo com Bacich, Tanzi Neto e Trevisani (2015) o ensino híbrido é caracterizado pela semipresencialidade, ou seja são realizadas pelos estudantes parte das atividades em sala de aula, e parte presencialmente, diante disso, evidenciam-se algumas características fundamentais para compreender os fundamentos teóricos para a oferta dessa modalidade no contexto educacional.

Híbrido significa misturado, mesclado, blended. A educação sempre foi misturada, híbrida, sempre combinou vários espaços, tempos, atividades, metodologias, públicos. Esse processo, agora, com a mobilidade e a conectividade, é muito mais perceptível, amplo e profundo: é um ecossistema mais aberto e criativo. Podemos ensinar e aprender de inúmeras formas, em todos os momentos, em múltiplos espaços. Híbrido é um conceito rico, apropriado e complicado. Tudo pode ser misturado, combinado, e podemos, com os mesmos ingredientes, preparar diversos “pratos”, com sabores muito diferentes. (HODGES et al, 2020, p. 3).

As analogias dos autores para explicar as características do ensino híbrido nos levam a entender que a modalidade de ensino é adaptável ao contexto, a realidade dos alunos e aos objetivos pedagógicos para a oferta de ensino. No cenário pandêmico pode-se dizer que o ensino Híbrido é uma mesclagem entre a educação presencial e a online, na tentativa de minimizar os riscos de contágio pelo coronavírus com a diminuição da quantidade de pessoas por turma em interação física, e ao mesmo tempo com o auxílio dos suportes digitais para a realização de atividades, potencializando as experimentações e atividades práticas no contexto da sala de aula.

Diante da compreensão do conceito formal do ensino híbrido e da sua implementação no contexto da Pandemia Hodges et al (2020) tece a seguinte crítica:

O aprendizado híbrido atraiu agendas políticas sem que prestassem atenção ao fato de que as instituições vão tomar decisões e fazer investimento de maneiras diferentes, resultando em soluções muito diferentes de uma instituição para outra. Vamos distinguir os diferentes conceitos, na esperança de auxiliar as avaliações e reflexões que certamente virão desse movimento em massa das escolas e universidades. (HODGES et al, 2020, p. 2).

De acordo com Oliveira et al. (2020) no Ensino Remoto “os processos de interações síncronas e assíncronas entre docentes e discentes podem ser planejados com foco na aprendizagem dos estudantes”. Oliveira et al. (2020, p. 26).

O ensino remoto prioriza a mediação pedagógica por meio de tecnologias e plataformas digitais para apoiar processos de ensino e aprendizagem em resposta à suspensão de aulas e atividades presenciais em escolas e universidades no cenário da pandemia do novo coronavírus (COVID-19).

Dadas as principais características do Ensino Remoto, justifica-se a escolha dessa modalidade de ensino no período de Calamidade Pública estabelecido no Brasil com a Pandemia da Covid-19. Ou seja, suas potencialidades oferecem uma gama de possibilidades para a inserção do trabalho pedagógico docente com a qualidade necessária para atingir as diferentes etapas do ensino.

Ao contrário das experiências planejadas desde o início e projetadas para serem *online*, o Ensino Remoto de Emergência (ERT) é uma mudança temporária para um modo de ensino alternativo devido a circunstâncias de crise. Envolve o uso de soluções de ensino totalmente remotas para o ensino que, de outra forma, seriam ministradas presencialmente ou como cursos híbridos, e, que, retornarão a esses formatos assim que a crise ou emergência diminuir ou acabar. O objetivo nessas circunstâncias não é recriar um sistema educacional robusto, mas fornecer acesso temporário a suportes e conteúdos educacionais de maneira rápida, fácil de configurar e confiável, durante uma emergência ou crise. Quando entendemos o ERT dessa maneira, podemos começar a separá-lo do “aprendizado *online*”. (HODGES et al, 2020, p. 6).

3.2 PLANEJAMENTO DE AULAS EM FORMATO DIGITAL: ESTRATÉGIAS DA GESTÃO ESCOLAR PARA A ORIENTAÇÃO DOCENTE

De acordo com Luck (2009) o papel do(a) diretor(a) escolar tem relação com o acesso ao conhecimento em termos teóricos, metodológicos, técnicos e pedagógicos, bem como a capacidade de articulação, ensino e aplicação deste ao planejamento de aulas diário do(a) professor(a). Para tanto, o(a) gestor(a) deve exercer liderança sobre sua equipe, estabelecendo uma rede dialógica, propondo e envolvendo os(as) professores e demais profissionais da educação da escola, com relação a participação nos processos de construção de metodologias para o ensino, e ainda como principal instrumento para a tomada de decisão, em todas as áreas de atuação do gestor, no contexto escolar.

Nessa perspectiva, os estudos realizados por Luck (2009) corroboram para o entendimento de que é de competência do gestor atuar na parte pedagógica, basicamente em duas grandes subáreas da gestão educacional: na coordenação dos processos educativos; no monitoramento das ações pedagógicas; e nos mecanismos de avaliação adotados pelo corpo docente da instituição de ensino.

Nesse contexto, o(a) gestor(a) escolar precisa atender as demandas administrativas da escola, e ao mesmo tempo as pedagógicas, no sentido de direcionar e acompanhar o trabalho de criação do(a) professor(a) para que todas as ações da escola, sejam pensadas com um objetivo comum, e esse objetivo esteja plenamente alinhado entre as pessoas que irão tornar possível alcançar tal objetivo, os(a) educadores(as). Acerca dessa temática, Martins e Melo (2012) afirmam que:

O papel do gestor é promover um relacionamento harmonioso entre os diversos segmentos que compõem uma comunidade escolar, de modo que atinja suas metas, permitindo que as pessoas trabalhem de maneira feliz e produtiva em consonância com os objetivos propostos pela instituição. Na opinião dos autores Gadotti e Romão (2004), as escolas hoje passam por sérios problemas, dificultando assim o bom andamento das propostas pedagógicas, levando o gestor a resolver problemas que fogem do seu alcance. Apesar de ele saber qual é a sua função na escola e que as tarefas devem ser distribuídas, não perde o hábito de se preocupar com o administrativo e muitas vezes nem se envolve com o pedagógico, deixando a escola andar do jeito que os professores direcionam ou deixa a função pedagógica inteiramente nas mãos dos coordenadores. (MARTINS; MELO, 2012, p. 7).

A partir dessas afirmações é possível refletir sobre a importância da gestão educacional para o planejamento de aulas. Ao mesmo tempo em que a necessidade de um trabalho articulado por parte da gestão escolar é fundamental para a execução das aulas em formato digital, a desestabilidade do Ministério da Educação, citada anteriormente, acaba por deixar os objetivos para a educação nacional desalinhados, o que dificulta o processo e corrobora para a má qualidade do ensino nesse cenário.

Dos documentos que regem a profissão da gestão da educação no país, como a Constituição Federal de (CF/1988) e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB, 1996), podemos destacar que os objetivos para a oferta da educação é o preparo para o exercício pleno da cidadania, para o trabalho e para a vida. Em tempos de Pandemia, especialmente, a proteção social à população deve ser eficaz ao ponto de garantir os direitos humanos fundamentais seja resguardados, entre eles que os objetivos da educação sejam atingidos junto à população.

Ao nos debruçarmos sobre os processos de planejamento e execução de aulas no período da Pandemia verificamos algumas estratégias de sucesso implementadas pelas secretarias de educação e gestões escolares, pelo país, para a garantia e seguimento das aulas no período de isolamento social, quais sejam o uso de recursos

como:

(...) computadores, televisores digitais e celulares, com conectividade à Internet, logrando acesso em milhares de plataformas e aplicativos digitais. Entre os principais utilizados, estão: Zoom, Hangouts, Skype, YouTube, RNP, Sistemas Integrados, E-mail, WhatsApp, Facebook e Instagram. (SOARES; COLARES, 2020, p. 29).

Os recursos acima listados são utilizados de maneira pedagógica pelos(as) educadores, com base na análise de “campo” realizada pelos profissionais, sob orientação da gestão escolar. Com o intuito de identificar possibilidades de facilidade no processo de comunicação, são estabelecidos processos de escutas junto aos(às) estudantes e/ou seus familiares, para que se identifiquem os recursos que melhor se adequam à realidade de cada grupo estudantil ou a de cada família.

De acordo com o parágrafo 1º do Decreto nº 9057/2017 (...) considera-se educação a distância a modalidade educacional na qual a mediação didático-pedagógica nos processos de ensino e aprendizagem ocorra com a utilização de meios e tecnologias de informação e comunicação, com pessoal qualificado, com políticas de acesso, com acompanhamento e avaliação compatíveis, entre outros, e desenvolva atividades educativas por estudantes e profissionais da educação que estejam em lugares e tempos diversos. (ARRUDA, et al. 2020, p. 265 apud BRASIL, 2017).

Diante do desafio que se coloca com a promulgação do decreto supracitado, podemos citar a título de exemplo, a iniciativa do governo Estadual da Paraíba, na criação do Programa TV Paraíba Educa¹, ao qual visou atingir estudantes de todas as etapas da Educação Básica do Estado, que não possuíam acesso à rede de internet em tempo hábil e com a qualidade necessária para acompanhar aulas no ensino remoto, facilitando o acesso ao conhecimento via canal de televisão aberta, para aqueles que não dispunha de recursos tecnológicos mais recentes e modernos.

A elaboração de aulas com materiais de suporte para alunos(as) e professores(as) estão disponíveis no Portal de Educação do Ministério de Educação do Estado da Paraíba, auxiliando municípios tanto na construção de um planejamento, dispondo de modelos de roteiros para aulas nos diferentes níveis da Educação Básica de ensino, voltado para canais digitais, como à família com dificuldades de inserir os(as) estudantes no contexto educativo durante a Pandemia, por falta de recursos.

¹ Informações sobre a grade de programação e materiais de suporte para para alunos(as) e professores(as) disponíveis pelo site:

<https://pbeduca.see.pb.gov.br/forma%C3%A7%C3%A3o-remota/tv-pb-educa>

3 REFLEXÕES LEGAIS E CONCEITUAIS SOBRE O PAPEL DA GESTÃO EDUCACIONAL

Ao longo dos capítulos anteriores foi possível alinhar alguns pontos acerca do conceito de gestão educacional que permeiam e fundamentam todo o trabalho. Nesse sentido, este capítulo abordará brevemente alguns aspectos legais e conceituais que são fundamentais para embasar a posterior análise dos dados coletados neste estudo.

Faz-se necessário compreender as concepções educacionais e entender a função profissional legal para a boa execução da gestão educacional é de suma importância para o bom desenvolvimento dos processos educativos, tanto das máximas instâncias educacionais do país, como para os diferentes sistemas de ensino, como para as secretarias de Educação de Estados e municípios, como para a execução da gestão educacional no chão da escola, nas funções de direção, supervisão e coordenação pedagógicas.

Antes de mais nada é importante abordar o papel do(a) gestor(a), que têm a função/missão de:

(...) promover um relacionamento harmonioso entre os diversos segmentos que compõem uma comunidade escolar, de modo que atinja suas metas, permitindo que as pessoas trabalhem de maneira feliz e produtiva em consonância com os objetivos propostos pela instituição. (MARTINS; MELO, 2012, p. 7).

Diante disso, vale salientar que a escola é o palco para o acolhimento das mais diferentes demandas sociais de uma comunidade, nela diferentes grupos sociais convivem em busca pela harmonia desse processo de luta pela garantia de equidade social, entre as pessoas com demandas diferentes. Segue como ponto de atuação da gestão educacional, promover diálogos sobre as diversidades, sobre a importância da valorização das diferentes culturas e principalmente sobre a pauta de garantia dos direitos humanos e das liberdades individuais das pessoas.

Na opinião dos autores Gadotti e Romão (2004), as escolas hoje passam por sérios problemas, dificultando assim o bom andamento das propostas pedagógicas, levando o gestor a resolver problemas que fogem do seu alcance. Apesar de ele saber qual é a sua função na escola e que as tarefas devem ser distribuídas, não perde o hábito de se preocupar com o administrativo e muitas vezes nem se envolve com o pedagógico, deixando a escola andar do jeito que os professores direcionam ou deixa a função pedagógica inteiramente nas mãos dos coordenadores. (MARTINS; MELO,

2012, p. 7).

A abertura para a delegação da função pedagógica por parte da direção escolar, tende a ser extremamente nociva, pois,

(...) a participação e a autonomia são peças fundamentais na construção de um modelo de escola onde os educandos e os profissionais atuantes no âmbito escolar devem exercer o protagonismo, e sua visão deve ser respeitada e utilizada em favor do bem comum” (JESUS; SILVA, 2017, p. 23).

Além disso, o papel da direção escolar se faz necessário e urgente no sentido de realizar os procedimentos de avaliação institucional, para que o ambiente escolar se torne melhor, tendo em vista que, a atuação pedagógica de cada integrante da escola, deve estar alinhado ao objetivo constitucional de formar pessoas para o exercício pleno de suas cidadanias.

Sugere-se uma avaliação institucional crítica que vá “além da avaliação de desempenho dos educandos, verificada pelo processo ensino aprendizagem, avalia-se também esse processo por parte de seus educadores e demais envolvidos, permitindo assim uma visão de todo este contexto.” (PINHEIRO, 2015, p. 20).

Portanto, “é importante a participação ativa e atuante de todos os membros do colegiado escolar, pois só dessa forma é possível uma gestão democrática de verdade” (PINHEIRO, 2015, p. 18). Nesse sentido, “o gestor é um articulador entre os diversos segmentos e comunidade escolar, no sentido da efetivação da gestão democrática, através da participação” (PINHEIRO, 2015, p. 19).

A problemática supracitada traz dificuldades de articulação de interesses dentro da comunidade escolar, no entanto, além desse processo de entrega das decisões pedagógicas de modo indiferente por parte da direção, existe outro processo que também prejudica comunidade escolar na atuação do(a) gestão educacional, que se refere à centralização do poder nas tomadas de decisão referente as melhorias e ações necessárias na escola. Esta é uma realidade que deve ser construída coletivamente, articulando interesses de todos(as) os(as) atores(izes) da comunidade escolar, como: pais, mães, alunos, alunas,

“professores com graduação específica, merendeiras, serventes, coordenadores pedagógicos, vigia do patrimônio, direção, secretário escolar, auxiliar de secretaria, professoras de recurso (AEE), orientador educacional, auxiliar de biblioteca e porteiros” (ALVES; MORAIS; NOBRE, 2015, p. 12).

Diante disso constata-se que ao mesmo tempo em que a abstenção da preocupação com os processos pedagógicos da escola são prejudiciais à comunidade a centralização do poder nas tomadas de decisões igualmente, pois, o primeiro, banaliza um dos aspectos mais importantes na função da gestão educacional, que se trata de promover processos educativos condizentes com o contexto social dos(as) estudantes, já o segundo fere diretamente os princípios da gestão democrática, quais sejam a dialogicidade, a participação e o espírito colaborativo.

“(...) pensar em uma escola democrática significa fazer com que toda a comunidade interna e externa se envolva nos processos de tomadas de decisões, não permitindo que as decisões venham de cima para baixo, mas sim do coletivo. Desta forma, o diretor deve assumir a concepção democrática participativa, em que o processo de tomada de decisões se dê coletivamente com a participação ampla de professores, alunos, pais, funcionários e comunidade (MARTINS; MELO, 2012, p. 11).

Acerca dessa questão, Menega, Sarment e Rangel, 2018, (p. 116) afirmam que “a gestão democrática está presente no ideário teórico e legal contemporâneo que trata dos processos e práticas gestoras das organizações, independentemente da tipologia que as caracteriza.”

O trabalho dos professores e demais funcionários no âmbito escolar, articulado com as diversas áreas do conhecimento para a estruturação de projetos a partir do trabalho interdisciplinar e, também, em articulação com as famílias e a comunidade escolar é fundamental para a efetivação de um currículo mais democrático. Pois, a organização curricular deve estar em consonância com a realidade dos alunos juntamente com o conteúdo deste currículo. Todos os profissionais da escola estarão em prol de uma prática educacional inovadora e transformadora (PINHEIRO, 2015, p. 13-14).

No atual cenário da Pandemia os meios de comunicação acabaram por contribuir para a ampliação do acesso da comunidade à gestão educacional e nesse sentido, o uso dos canais digitais de atendimento se tornam uma estratégia viável para que o trabalho de articulação, participação e envolvimento da comunidade possa ser posto em prática, tanto no contexto pandêmico, como no retorno ao cenário pós-pandemia.

5 METODOLOGIA DA PESQUISA

Diante dos desafios que estamos vivendo em decorrência da Pandemia de COVID-19, desde o início de 2020, tem sido cada vez mais necessário refletir sobre os efeitos da pandemia nas nossas vidas individuais e coletivas. Nesse sentido, este Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) tem como objeto de estudo refletir sobre as estratégias desenvolvidas, no campo da Educação, durante a pandemia da Covid-19. Este TCC configura-se como uma pesquisa qualitativa, desenvolvida junto a gestores(as) da Secretaria Municipal de Educação em Santa Rita – PB.

Quanto aos objetivos da pesquisa, foi possível descrevê-los como do tipo exploratórios, pois foram criados com base na “[...] formulação de questões ou de um problema, com tripla finalidade: desenvolver hipóteses, aumentar a familiaridade do pesquisador com o ambiente, fato ou fenômeno [...] e clarificar conceitos (MARCONI; LAKATOS, 2003, p. 188)”. Trata-se de uma temática recente, sobre a qual ainda há muito a compreender. Por isso, estudos sobre a COVID-19 se fazem bastante necessários.

A pesquisa foi realizada em 3 etapas. Na primeira foi feita uma pesquisa bibliográfica prévia para aproximação teórica com o objeto de estudo, juntamente com um mapeamento livre de pesquisa, apresentando dados e informações relevantes e necessárias para a compreensão do contexto pandêmico na sociedade. Também foi realizada a elaboração do questionário, instrumentos de coleta de dados utilizado. Na segunda foi feita a aplicação do questionário com as gestoras da Secretaria de Educação do município estudado, havendo participação e envolvimento nas reuniões de equipe gestora entre agosto e setembro de 2020. Na terceira, a continuidade da primeira etapa buscando mais teorias que sustentassem as problemáticas identificadas no dia a dia dos gestores e gestoras educacionais, bem como o cruzamento dos dados e reflexões teóricas e empíricas sobre eles.

O questionário foi elaborado a partir da problematização do tema, pontuando de forma sucinta aspectos a serem analisados referente ao contexto de trabalho da equipe gestora da Secretaria de Educação do município estudado. O intuito era viabilizar a identificação de ações de sucesso, ações passíveis de melhorias e ainda sugestões de ações condizentes com o cenário educacional atual.

O questionário (Apêndice A) foi subdividido em 4 partes. Na primeira, apresentamos os objetivos de pesquisa e o Termo de Consentimento Livre e

Esclarecido (Apêndice B). Na segunda trazemos uma caracterização dos sujeitos da pesquisa. E na quarta, as 5 perguntas sobre a atuação profissional da gestão no período de Pandemia, dentre as quais 4 são abertas, ou seja, de cunho subjetivo de escrita livre e 1 fechada com opções escalares para classificação de grau de desafio para a execução de tarefas inerentes à Gestão educacional.

5.1 CARACTERIZAÇÃO DOS SUJEITOS DA PESQUISA

De acordo com o questionário aplicado foi possível caracterizar os(as) participantes da pesquisa a partir dos seguintes itens: idade, sexo, raça/cor, formação e tempo de atuação como profissional da Educação. Diante disso, elaboramos a seguinte tabela, para uma melhor visualização e entendimento sobre as especificidades e características do público-alvo da pesquisa: as gestoras.

Tabela 1 – Caracterização do público-participante

PARTICIPANTE	VARIÁVEL				
	IDADE	SEXO	RAÇA/COR	FORMAÇÃO	TEMPO DE ATUAÇÃO NA EDUCAÇÃO
Participante 1	49 anos	Feminino	Parda/Amarela	Superior	Não respondeu
Participante 2	47 anos	Feminino	Parda/Amarela	Superior Completo/Pós-Graduação	25 anos
Participante 3	43 anos	Feminino	Preta/Negra	Graduação em Psicologia	22 anos
Participante 4	47 anos	Feminino	Parda/Amarela	Pós-Graduada	18 anos
Participante 5	37 anos	Feminino	Branca	Graduação em Pedagogia	20 anos
Participante 6	47 anos	Feminino	Parda/Amarela	Pós-Graduação – Especialização	18 anos
Participante 7	35 anos	Feminino	Parda/Amarela	Pedagogia	11 anos
Participante 8	33 anos	Feminino	Preta/Negra	Superior Completo	18 anos

Fonte: Elaborado pela Pesquisadora (2021).

6 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A partir dos dados da pesquisa foi possível explorar algumas experiências vivenciadas pela gestão escolar durante a pandemia do Covid-19. O esforço da secretaria em termos de viabilizar os processos educacionais na Pandemia foram extremamente importantes para o processo de construção do conhecimento, nesse momento tão difícil para toda a sociedade brasileira.

Com vimos ao longo das reflexões teóricas realizadas até aqui as transformações estruturais ocorridas no contexto educacional do país não foram poucas nem simples de se executar. Nesse sentido, a exequibilidade dos projetos implementados pelos(as) educadores(as) em todo território nacional nasceram de um conjunto de fatores interdependentes e interligados aos quais daremos ênfase ao que foi apontado pelas gestoras da Secretaria Municipal de Educação em Santa Rita - PB

Diante do que foi observado no campo de pesquisa, nas participações de reuniões, em contato com as gestoras e com os questionários aplicados discutiremos sobre as potencialidades envolvidas com as ações de gestão de um município de pequeno porte, diante da insuficiência de políticas públicas federais que atendessem as demandas educacionais do país, pela ausência de diálogo com Estados e Municípios para o estabelecimento de objetivos alinhados ao novo cenário que se instalou com a Covid-19 no país. Salienta-se, com isso, que “é necessária a participação de todos nos processos de decisão juntamente com o administrativo da gestão escolar. (PINHEIRO, 2015, p. 17).

Dito isso, é importante frisar o papel fundamental da gestão educacional no estímulo e diálogo diário com os(as) professores(as), com a finalidade de reconhecer a importância de um olhar mais atento aos conceitos de educação mediada por tecnologias, em suas diferentes vertentes, sabendo que muitas vezes tais conhecimentos não eram utilizados pela maioria dos(as) educadores(as), no período que antecedeu a Pandemia, mas que, na situação em que a educação brasileira se encontra, se fez extremamente necessária a apropriação a aplicação e a experimentação com base nesses conhecimentos.

Com isso, os resultados da pesquisa nos ajudaram a pensar sobre algumas possibilidades, através da observação das ações da gestão escolar da Secretaria de Educação do Município tomaram diante dos desafios que a pandemia ocasionou, ou ainda enxergando possibilidades que poderiam auxiliar a gestão educacional a construir de modo assertivo uma educação inclusiva nesse processo de isolamento gerado pela Pandemia.

A gestão democrática, então, passa a ser compreendida como sendo a participação efetiva de todos os segmentos da comunidade escolar nos processos decisórios da escola, desde a avaliação de projetos pedagógicos até a aplicação dos recursos financeiros e materiais. Assim, deve estar presente no processo o diálogo da instituição com a sociedade, para que possa possibilitar aos agentes a efetivação de mecanismos de construção e de conquista de uma excelência social na educação. (PNE, 2014-2024 apud CARVALHO; AMORIM; AQUINO; LOPES, 2017, p. 82).

É válido destacar que a educação é um conceito vivo e em constante transformação, o enfrentamento da Pandemia só fortalece a ideia de que uma educação pronta e engessada não é capaz de atender às demandas sociais que a população apresenta em termos de necessidades de aprendizagens, e que só uma gestão de qualidade, verdadeiramente democrática é capaz de proporcionar, pois está pautada na escuta e no diálogo com todos os agentes envolvidos no processo educativo.

O que veremos adiante, a partir das análises teóricas e empírica dos dados deste estudo é o retrato da transformação viva que a educação é submetida a todo instante, mas que em um período de mudanças mais drásticas se torna facilmente identificada.

Diante do que foi conversado com as gestoras educacionais e observado junto à Secretaria, na realização da pesquisa, o contexto do novo modelo educacional pandêmico desconhecido, trouxe para muitos(as) professores(as) uma enorme insegurança, pois, para posicionar ações pedagógicas eficazes num período como este, se exigiu uma série de conhecimentos para além do que a formação inicial foi capaz de oferecer aos professores, demandando reinvenção.

Além desses aspectos como questões sociais da comunidade atendida pela Secretaria forma motivo de grande preocupação das gestoras com relação ao atendimento dos(as) estudantes.

Para tratar dos desafios práticos enfrentados pela gestão, nesse aspecto, elaboramos o Quadro temático 1, contendo as respostas integrais das gestoras sobre os principais desafios da pandemia de Covid-19 para a gestão da educação no município.

Quadro temático 1 - Na sua opinião, quais os principais desafios da pandemia de Covid-19 para a gestão da educação no município?

PARTICIPANTE	RESPOSTA
Gestora 1	Atender os alunos pedagogicamente.
Gestora 2	Conscientização da população sobre o contágio do vírus e a prevenção.
Gestora 3	Organizar as atividades educacionais online, gerir os recursos humanos considerando os protocolos de saúde e recursos materiais; o trabalho <i>home office</i> e suas condições.
Gestora 4	Realização de <i>feedback</i> das aulas remotas.
Gestora 5	A utilização por parte dos professores dos meios virtuais como o acesso dos educandos às atividades online.
Gestora 6	Envolver todos os profissionais de educação na qualificação do uso da tecnologia; acesso dos estudantes aos recursos tecnológicos. Nem todos os alunos, principalmente de zona rural, tem acesso à recursos tecnológicos. As vezes tem um celular, mas não tem internet.
Gestora 7	Envolver todos os professores da rede nas atividades remotas, bem como, atender a todos os alunos de forma igualitária.
Gestora 8	Qualificação dos professores no uso da tecnologia; acesso dos estudantes aos recursos tecnológicos.

Fonte: Elaborado pela Pesquisadora (2021).

Analisando o quadro acima observa-se que, a gestão educacional precisou unir esforços para estabelecer meios de funcionalidade das aulas e ainda lidar com uma nova forma de executar suas demandas administrativas, como enfatizou a gestora 3.

Nesse mesmo caminho a gestora 1 expõe uma preocupação mais incisiva com relação à aprendizagem dos(as) alunos(as), quando afirma que o atendimento pedagógico aos(às) estudantes foi o maior desafio enfrentado pela gestão durante a Pandemia.

Diante disso, a gestão educacional precisou realizar discussões e alinhamentos, na direção do que melhor se aplicaria em cada contexto, nas especificidades de cada turma, compreendendo os desafios individuais e coletivos de cada aluno(a), de cada professor(a), e de cada familiar pertencente à comunidade através da escuta e da aproximação pelos meios digitais, uma vez que esse novo formato de ensino, de escola e de sala de sala de aula, requer um processo formativo para todos os envolvidos.

Com isso, foi notório que a participação coletiva da gestão, junto à comunidade escolar, teve papel fundamental na construção do conhecimento dos(as) estudantes, nesse período. Além disso, contribuiu para a ressignificação das práticas profissionais de gestores(as) e educadores(as) e para o estabelecimento de rede de apoio familiar com a escola, o que se tornou um aspecto positivo da pandemia para a escola, pois a dificuldade com o diálogo entre escola e família sempre permeou entre os principais desafios da gestão.

É sabido que as dificuldades relacionadas com o diálogo família - escola continuaram existindo, em alguns casos até se agravaram, devido o desinteresse por parte de alguns responsáveis ou ainda (e principalmente) por questões sociais ligadas a ausência de recursos da família para a inserção dos(as) estudantes no contexto de ensino remoto.

Sugere-se, portanto, uma “Formação Continuada dos profissionais da educação” para melhoria da qualidade do ensino (PINHEIRO, 2015, p. 13).

As falas das gestoras 5, 6, 7 e 8 demonstraram a preocupação da gestão escolar com a exclusão social do direito à educação, agravado pela Pandemia. Com

isso, contraditoriamente agravam-se os problemas educacionais advindos de problemas sociais enfrentados pela população do município, com a chegada da pandemia. Ou seja, para os que não possuíam dificuldades sociais em termos de acesso a meios e canais digitais, a pandemia se trouxe benefício, já para os que não tinham acesso, tornou-se mecanismo de exclusão social. Foi para combater tal exclusão que o trabalho das gestoras buscaram concentrar os esforços e executar as ações de gestão, tanto em nível de ensino e aprendizagem, como no aspecto administrativo.

Tais problemáticas foram enfrentadas e combatidas pela gestão escolar e os caminhos escolhidos para auxiliar esse processo para os que mais precisavam foram pensados, executados e avaliados quanto à sua eficácia, pelas gestoras em exercício.

Especialmente a fala da gestora 8 levanta questões de exclusão social como forma de enfatizar a importância da equidade na educação, principalmente na questão da qualidade do atendimento prestado e o acesso inexistente ou insuficiente para alguns(as) estudantes.

Mesmo assim, podemos destacar que, para as famílias que puderam realizar o acompanhamento dos(as) alunos(as) durante o ensino remoto houve grande avanço que se refere à parceria estabelecida com a gestão, sendo essa uma prática que poderá se firmar como canal permanente de acompanhamento dos pais, mães e/ou responsáveis no que se refere ao contato com a escola, pós-pandemia, uma vez que foi constatada a praticidade e melhoria no estabelecimento do diálogo.

Por outro lado, se estabelece o desafio de atender as necessidades educacionais dos(as) alunos(as) superando os marcos sociais da comunidade, levando informação e diálogo por diferentes caminhos e formas de participação ativa da comunidade.

Junto a essas constatações positivas, feitas suas respectivas ressalvas e apontamentos para contradições, observou-se também uma série de dificuldades enfrentadas no cotidiano da gestão educacional, para alcançar uma mobilização de todos(as) os(as) integrantes da comunidade escolar. Ou seja, para uma postura de aceitação e de construção própria de novas metodologias para o ensino remoto, que se estabeleceu como uma realidade para os sistemas de ensino do Brasil. Com isso as mudanças foram inevitáveis e necessárias.

Analisando os destaques feitos pelas gestoras da Secretaria Municipal de Educação em Santa Rita - PB, com relação às mudanças ocorridas no período de Pandemia, elaboramos o seguinte quadro:

Quadro temático 2 – O que mudou na gestão das políticas municipais de Educação no município da região metropolitana de João Pessoa - PB nesse contexto de isolamento social?

PARTICIPANTE	RESPOSTA
Gestora 1	O atendimento aos atores envolvidos, alunos, funcionários, comunidade, etc.
Gestora 2	Envolvimento na prevenção e no tratamento do Covid-19.
Gestora 3	Formular novas diretrizes de trabalho para os colaboradores da própria secretaria, assim como, os profissionais das unidades escolares.
Gestora 4	Adequação da comunicação entre SME/Gestores e Gestores/Pais.
Gestora 5	Assim como os demais setores da sociedade, percebo um esforço em tentar se adequar à nova realidade e para tal foi construído um documento que orienta as atividades remotas, como realizar as atividades e gerenciar as demandas.
Gestora 6	As escolas ficaram impedidas de funcionar, ou seja, as aulas foram suspensas por um período até que elaborássemos uma proposta orientando as atividades remotas neste período de pandemia da Covid-19; no distanciamento social; na SME teve sistema de rodízio e nas escolas também tem sistema de rodízio para os servidores que acompanham a merenda.

Gestora 7	Foi adotado um sistema de rodízio presencial na secretaria, criou-se um documento com o posicionamento da SME, para pontuar algumas recomendações e sugestões de atividades, vivências e experiências pedagógicas a serem desenvolvidas pelos alunos, professores e famílias, neste período de pandemia, através do ensino remoto. Continuidade na formação de professores através da plataforma <i>Google Classroom</i> , com o propósito de auxiliar com sugestões de atividades, de acordo com cada eixo, alinhado à BNCC.
Gestora 8	Foi elaborada uma proposta da SME Santa Rita - PB frente à pandemia da COVID-19; medidas de saneamento.

Fonte: Elaborado pela Pesquisadora (2021).

Os resultados obtidos no quadro temático 2 reforçam as afirmações de ARRUDA et al. (2020) ao apontar que as modificações do cenário social e educacional do país, se deve ao isolamento social, pois

O ineditismo deste confinamento gerou desconforto em inúmeros atores sociais, pois o desconhecimento a respeito do novo coronavírus não permite o desenvolvimento de planejamento para acolhimento dos sujeitos envolvidos nesse novo contexto educacional. Isso acontece porque o fluxo da pandemia não permite que sejam tomadas decisões a médio prazo, em geral, governos do mundo inteiro precisam tomar decisões que podem durar um dia ou menos, a depender dos resultados de contaminação e mortes em cada país. (ARRUDA et al. 2020, p. 258).

Feita essa ressalva o quadro temático 2, nos revela dados que evidenciam as reais mudanças vivenciadas pela Gestão Educacional da Secretaria de Educação do município de um município da Região Metropolitana de João Pessoa - PB, sendo elas:

- Atendimento online;
- Envolvimento maior com a comunidade escolar;
- Diretrizes operacionais e administrativas de trabalho, adaptadas ao formatodigital;
- Aproximação com a família ampliada via redes online de contato;
- Orientação de professores(as) via plataformas digitais, para elaboração de atividades remotas e aproximações conceituais sobre educação digital;
- Alinhamentos entre o contexto social dos estudantes, na pandemia às propostas da Base Nacional Comum Curricular;

- Elaboração de propostas d enfrentamento à covid-19, condizentes com aespecificidade local.

Diante das modificações a Secretaria conseguiu elaborar seu plano de ação educacional, com o suporte da comunidade no acompanhamento das atividades em salas de aula virtuais, com a utilização dos recursos possíveis à comunidade, como o atendimento via WhatsApp, a disponibilização de materiais impressos para estudantescom dificuldade de acesso, junto a assessoria aos pais para a aplicação das atividades, entre outras medidas. Ao adotar tais medidas a gestão educacional possibilita que o(a) professor(a) (re)aprenda formas de realizar seu trabalho e seja

sabedor desses recursos, e com a inteligência e criatividade intrínseca que aprofissão exige, tem em suas mãos a capacidade de envolver suas aulas deforma com que as tecnologias sejam utilizadas de maneira flexível e interativa, trazendo o cotidiano escolar para o desenrolar de processos exploratórios e articulados com a realidade discente (SANTINELLO 2013, p. 20 apud SOARES; COLARES, 2020, p. 30).

Quadro temático 3 – O que você, como profissional atuante na Secretaria Municipal de Educação precisou (re)aprender para desenvolver seu trabalhonesse contexto de pandemia?

PARTICIPANTE	RESPOSTA
Gestora 1	Pra mim foi possível permanecer fazendo meu trabalho sem praticamente alteração.
Gestora 2	Buscar interagir mais de forma digital com a família buscando parcerias para o desenvolvimento nas atividades das crianças da educação infantil.
Gestora 3	Conhecimento das novas tecnologias/aplicativos para reuniões e busca de conhecimentos/documentos sobre a pandemia do covid-19
Gestora 4	A utilização dos meios multimídias.
Gestora 5	Posso afirmar que estou em processo de reaprender, tudo é muito novo e desgastante. Tentar pensar soluções que sejam viáveis a nossa realidade institucional para manter o vínculo da criança a escola, como oferecer suporte ao gestor e ao professor. Todo esse processo necessita de uma reestruturação legal para acontecer.

Gestora 6	Aprender a trabalhar de forma remota; organizar conferências online (sic). Dificuldade de envolver todos nas videoconferências; deficiência de recursos tecnológicos. As formações com professores passaram a ser realizada pela plataforma Google Sala de Aula, como formação continuada e direcionamento dos professores em sugerir as atividades complementares alinhadas à BNCC; Conciliar as atividades remotas e as necessidades pessoais.
Gestora 7	Aprimorar os conhecimentos acerca das ferramentas tecnológicas, bem como gerenciar meu tempo em casa para atender as demandas da SME e as necessidades pessoais.
Gestora 8	Desenvolver estratégias de comunicação à distância.

Fonte: Elaborado pela Pesquisadora (2021).

Com a elaboração do quadro acima foi possível identificar os pontos de ressignificação que a gestão escolar precisou dar no que se refere as suas atividades diárias.

A Gestora 1 afirma não ter tido modificações significativas no seu formato de trabalho, pois, a mesma executa atividades mais técnico-administrativas, que nesse caso o impacto da pandemia não alterou sua maneira de trabalho, consideravelmente.

Já as gestoras 2 e 8 afirmam que houveram ressignificações, no que se refere ao contato com os pais para a garantia de acesso das crianças ao conteúdo das aulas, sendo a parceria estabelecida mediante o suporte das TDICS, uma alteração que pode ser levada para a realidade educacional pós-pandemia para a facilidade de acesso dos pais à informações relativas ao desempenho escolar dos(as) filhos(as) .

As gestoras 3 e 4 apresentaram dificuldades iniciais no processo de inserção do novo formato de reuniões devido à falta de intimidade com aplicativos para tal, se aprimorando do apoio das demais integrantes do grupo de gestoras da Secretaria para a participação ativa nos processos de elaboração de pautas, resolução de problemas e elaboração de planejamentos. O suporte de acesso e capacitação técnica se faz imprescindível tanto para as gestoras como para professores(as), pois o domínio de ambientes virtuais de aprendizagem possibilita o acesso do(a) aluno(a) a elaborações de atividades com maior qualidade e interatividade no contexto virtual.

Os ambientes virtuais de aprendizagem (AVA) são ambientes que correspondem aos ambientes presenciais (sala de aula) mediados por tecnologias de comunicação e informação. Como citado o professor/tutor passa a ter a função de mediador e facilitador da aprendizagem, enquanto que o aluno passa a necessitar de gerenciamento de tempo, organização e autonomia neste seu novo papel. Comumente no início da experimentação do ambiente virtual, há transposição do que é feito no presencial para o ambiente virtual, ou como apoio as atividades presenciais (repositório de material das aulas e envio de tarefas). Os ambientes virtuais de aprendizagem podem permitir experiências diversas das experiências presenciais. (GARCIA; CARVALHO JUNIOR, (2015, p. 211-212).

A gestora 5 chama atenção para a necessidade de ajustes legais do ponto de vista reestrutural, para garantir o acompanhamento pedagógico de algumas crianças tendo em vista a situação de vulnerabilidade social enfrentada por algumas famílias.

Todas as pessoas envolvidas nessa mudança repentina para o aprendizado *online* devem perceber que essas crises e desastres também “interrompem” a vida de estudantes, funcionários(as) e professores(as) (...). Portanto, todo esse trabalho deve ser realizado tendo em mente que a mudança para o Ensino Remoto Emergencial (SIC), provavelmente, não será a prioridade de todos(as) os(as) envolvidos(as). Professores(as) e equipes administrativas precisam pensar que os(as) alunos(as) talvez não possam frequentar os cursos de imediato. Nesse caso, atividades assíncronas são mais adequadas que atividades síncronas. A flexibilidade, tanto com prazos para tarefas, como políticas institucionais e de cursos, deve ser pelo menos considerada. Citando um exemplo de alto nível, o Departamento de Educação dos EUA passou a relevar alguns requisitos e políticas por conta da COVID-19. (HODGES et al, 2020, p.10).

A gestora 7 aponta para uma discussão baseada nos apontamentos de Vasconcelos et al. (2020), no capítulo 3, por citar demandas pessoais que se misturam com as demandas de trabalho e acabam por colocar o(a) professor(a) em um processo de aumento de pressão no trabalho bem como de alerta para possíveis problemas de saúde mental advindo desse acúmulo de funções e indefinições relacionadas ao contexto pessoal/profissional, sendo essa problemática estendida também aos(às) gestores(as) educacionais.

Quadro temático 4 – Qual o maior desafio no tocante ao trabalho docente nas atividades via estratégias de comunicação e educação à distância?

PARTICIPANTE	RESPOSTA
Gestora 1	Alguns, segundo relato, tiveram dificuldade com a ferramenta digital.
Gestora 2	Melhorar o acesso através da comunicação virtual, buscando um trabalho integrativo e produtivo.
Gestora 3	Estabelecer contatos com as crianças e suas famílias, contribuindo para uma nova rotina, de hábitos, da forma de se desenvolver e aprender. Além das aprendizagens das ferramentas de comunicação para os professores, as questões éticas que envolvem as tecnologias.
Gestora 4	Que todos os alunos possuam internet para participarem das atividades.
Gestora 5	O acesso as crianças, muitas não possuem computadores, celulares, internet e alguns pais são analfabetos.
Gestora 6	Alcançar todos os alunos do sistema de ensino para que tenham acesso ao processo ensino-aprendizagem na atividade remota. Sabemos que o desafio é imenso, principalmente para os alunos em processo de alfabetização. Na maioria desses alunos de escolas públicas, os pais sentem dificuldades em ajudar nas atividades.
Gestora 7	É alcançar todos/as os/as alunos/alunas, visto que, em sua maioria não possuem equipamentos tecnológicos e acesso à internet, além do mais, há um grande número de pais analfabetos que não conseguem auxiliar seus filhos nas atividades em casa.
Gestora 8	Estamos em processo de aprendizagem, pois as atividades à distância requerem disciplina e auto-organização das atividades.

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Mediante os dados do quadro temático 4 foi possível identificar oportunidades de melhoria e focos de atuação no trabalho pedagógico/administrativo das gestoras

educacionais da secretaria de Educação, quais sejam:

- Capacitação técnica das gestoras e professores(as) para uso de recursos tecnológicos;
- Trabalho integrativo entre os profissionais da educação da escola;
- Estabelecimento do diálogo diário especialmente com crianças pequenas;
- Auxílio pedagógico aos alunos com dificuldades de aprendizagem;
- Busca por arranjos dentro da própria comunidade para a facilitação do acesso da criança à internet para acompanhamento das atividades remotas, bem como disposição de materiais de apoio para retirada na secretaria ou nas escolas para minimizar os problemas decorrentes da falta de conectividade;
- Enfrentamento as dificuldades dos pais, devido os altos índices de analfabetismo e analfabetismo funcional na comunidade, inviabilizando o acompanhamento das crianças às aulas;
- Estabelecimento de estratégias didático-pedagógicas para auxiliar a aquisição da capacidade de leitura das palavras pelos alunos em processo de alfabetização;
- Organização e adequação da rotina de trabalho em Home Office, oferecendo suporte psicológico para separação adequada das demandas pessoais com as atividades profissionais referentes à gestão da educação.

Diante disso, questionou-se às gestoras acerca do nível de importância dado pelas mesmas, no que se refere ao cumprimento do calendário escolar, à formulação de estratégias para serem aplicadas no ensino remoto, ao alcance de todos(as) os(as) estudantes da Rede Municipal de Ensino, ao envolvimento dos(as) professores(as) nas atividades remotas e ao desenvolvimento de processos de gestão, na Secretaria Municipal de Educação de Santa Rita- PB, que será analisada após a exposição do quadro temático 5.

Quadro temático 5 – Em um escore de 1 a 5 (sendo 1 o menos desafiador e 5 o mais desafiador), enumere o grau de importância para os desafios encontrados pela Secretaria no contexto de pandemia, no intuito de realizar a gestão educacional junto às escolas:

PARTICIPANTE	RESPOSTA
Gestora 1	(4) Cumprir o calendário escolar (3) Formular estratégias para serem aplicadas no ensino remoto (5) Alcançar todos(as) os(as) estudantes da Rede Municipal de Ensino (3) Envolver os(as) professores(as) nas atividades remotas (3) Desenvolver processos de gestão democrática
Gestora 2	(5) Cumprir o calendário escolar (2) Formular estratégias para serem aplicadas no ensino remoto (4) Alcançar todos(as) os(as) estudantes da Rede Municipal de Ensino (4) Envolver os(as) professores(as) nas atividades remotas (1) Desenvolver processos de gestão democrática
Gestora 3	(4) Cumprir o calendário escolar (3) Formular estratégias para serem aplicadas no ensino remoto (5) Alcançar todos(as) os(as) estudantes da Rede Municipal de Ensino (2) Envolver os(as) professores(as) nas atividades remotas(3) Desenvolver processos de gestão democrática
Gestora 4	(5) Cumprir o calendário escolar (3) Formular estratégias para serem aplicadas no ensino remoto (4) Alcançar todos(as) os(as) estudantes da Rede Municipal de Ensino (2) Envolver os(as) professores(as) nas atividades remotas(1) Desenvolver processos de gestão democrática
Gestora 5	(4) Cumprir o calendário escolar (5) Formular estratégias para serem aplicadas no ensino remoto (5) Alcançar todos(as) os(as) estudantes da Rede Municipal de Ensino (5) Envolver os(as) professores(as) nas atividades remotas(4) Desenvolver processos de gestão democrática
Gestora 6	(5) Cumprir o calendário escolar (2) Formular estratégias para serem aplicadas no ensino remoto

	(5) Alcançar todos(as) os(as) estudantes da Rede Municipal de Ensino (4) Envolver os(as) professores(as) nas atividades remotas(2) Desenvolver processos de gestão democrática
Gestora 7	(4) Cumprir o calendário escolar (3) Formular estratégias para serem aplicadas no ensino remoto (5) Alcançar todos(as) os(as) estudantes da Rede Municipal de Ensino (5) Envolver os(as) professores(as) nas atividades remotas(4) Desenvolver processos de gestão democrática
Gestora 8	(5) Cumprir o calendário escolar (2) Formular estratégias para serem aplicadas no ensino remoto (5) Alcançar todos(as) os(as) estudantes da Rede Municipal de Ensino (3) Envolver os(as) professores(as) nas atividades remotas(2) Desenvolver processos de gestão democrática
MÉDIA	RESPOSTA POR ORDEM DE CLASSIFICAÇÃO (Elementos considerados desafios para a execução da gestão educacional durante a pandemia)
(4.75)	Alcançar todos(as) os(as) estudantes da Rede Municipal de Ensino
(4.5)	Cumprir o calendário escolar
(3.5)	Envolver os(as) professores(as) nas atividades remotas
(2.875)	Formular estratégias para serem aplicadas no ensino remoto
(2.5)	Desenvolver processos de gestão democrática

Fonte: Dados da pesquisa (2021).

Diante dos resultados de classificação das maiores dificuldades enfrentadas e identificadas pela Secretaria Municipal de Educação, na percepção das gestoras, verifica-se o entre os menores índices de apontamentos para desafios, as áreas que a Secretaria já realizava com facilidade e deu continuidade sem muitas dificuldades durante a pandemia, como: o desenvolvimento de processos de gestão democrática, uma vez que a abertura e o contato assíduo com a comunidade tem sido constante mesmo durante o isolamento social; o envolvimento dos(as) professores(as) com o

Ensino Remoto e com as propostas metodológicas de ensino para a situação pandêmica, pela boa articulação e orientação desempenhada pela secretaria no que tange as definições próprias de operacionalização da educação no Município de um município da região metropolitana de João Pessoa - PB.

Soares e Colares (2020, p. 27) afirmam que, “resultante dos impactos das medidas preventivas adotadas, houve, também, a suspensão de eventos acadêmico-científicos importantes no país, apesar de alguns passarem por análises quanto a possível realização na modalidade a distância”, O que justifica a preocupação das gestoras com o cumprimento do calendário acadêmico, pela ausência de definições em tempo hábil, no MEC com relação as aulas em formato remoto. Foi notadamente uma falta de preparo atrás da outra na “dança das cadeiras” com a direção da pasta no governo e efetivamente foi transposto para os Estados e Municípios a responsabilização pela operacionalização após a constatação de que a Educação não poderia ficar aguardando a Pandemia passar.

O comprometimento do calendário acadêmico, se fundamenta também pela incompatibilidade entre o formato de aulas adotada e possibilidades sociais para o acompanhamento das mesmas, mesmo após a liberação de aulas e flexibilizações na carga horária letiva.

Soares e Colares (2020, p. 25) ao relatar os problemas de distribuição dos auxílios emergenciais, pois a assistência básica à população

não se concretizaram integralmente no cenário brasileiro, dado que muitos solicitantes continuam em “Análise” por mais de quinze (15) dias após a inscrição, principalmente, no Auxílio Emergencial do governo federal, não obtendo respostas e, diante disso, sendo obrigados a retornar as atividades laborais, ainda que, determinados ramos do comércio encontram-se proibidos por decretos nacionais, estaduais e municipais quanto ao seu funcionamento. Infelizmente, o atraso na distribuição dos recursos poderá justificar-se a partir de duas hipóteses: ou o governo não tem dinheiro suficiente para atender a demanda no prazo de três meses; ou trata-se de ação intencional visando o retorno as atividades para não enfraquecer a economia, intencionalidade explícita nos discursos apresentados pelo Presidente da República.

Os enfrentamentos relacionados a pandemia foram superados pelos acompanhamentos online e pelos rodízios de atendimentos presenciais mencionados na resposta das Gestoras 6 e 7 às mudanças ocorridas em seus cotidianos de trabalho.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) teve como objetivo geral analisar os desafios e potencialidades enfrentados pela Secretaria Municipal de Educação de um município da região metropolitana de João Pessoa - PB, durante a pandemia da Covid-19.

Para atingir o objetivo geral, focamos em discutir conceitos e dados a partir de 2 objetivos específicos, sendo eles: apresentar reflexões legais e conceituais sobre o papel da gestão educacional, numa perspectiva democrática e refletir sobre o trabalho de formação docente para uso das tecnologias digitais para o ensino remoto.

Para tanto, foi realizada uma pesquisa de campo junto à Secretaria de Educação de um município da Região Metropolitana de João Pessoa - PB, na qual aplicou-se questionário semiestruturado contendo 5 perguntas (4 abertas e 1 para marcaçãoescalar de 1 a 5) com 8 gestoras.

Os resultados da pesquisa mostram que a gestão educacional precisou reinventar suas práticas, metodologias e abordagens de trabalho, nos mais variados aspectos, entre eles, o planejamento pedagógico, o acompanhamento da aprendizagem dos(as) estudantes e o envolvimento da comunidade com a escola. Identificou-se ainda que o trabalho do professor, sob orientação da gestão escolar, passou por diversas modificações dentro de um contexto de incertezas, falta de políticas públicas e de ações governamentais que oferecessem suporte tecnológico, recursos financeiros e capacitação dos profissionais da educação.

Diante disso, é importante destacar que os maiores desafios para as gestoras da Secretaria continua sendo uma questão que ultrapassa os limites do que pode ser efetivado pela gestão educacional.

A preocupação massiva das gestoras com a inclusão de todos(as) os(as) estudantes e famílias depende de uma ação de governança coletiva, nacional e ampla, que prime pela segurança e pela garantia dos direitos humanos fundamentais à pessoa humana por toda a população, o que na prática não se concretiza, por termos um governo Federal que prefere defender os interesses dos empresários do país, do que com as necessidades humanas básicas da população brasileira, conforme explicitou-se com os resultados do estudo.

Conclui-se, portanto, que as políticas públicas nacionais de educação, no

contexto brasileiro, foram insuficientes para atender as demandas educacionais da população escolar do país, na Pandemia. Já as ações da gestão educacional do município, analisadas na pesquisa, trouxeram algumas possibilidades de enfrentamento à crise ocasionada pelo distanciamento social entre professores(as), estudantes, e o ambiente escolar possibilitando reinvenção, superação e resolução de problemas. O estabelecimento de novas práticas de atendimento ao público da escola, a mudança no processo formativo dos(as) educadores(as), a implementação de experiências de orientação para uso de metodologias ativas fez do processo de gestão da secretaria, um campo fértil para a criação de novas possibilidades de ensino, de formação e de gestão.

Ao alinharem objetivos coletivamente e ao ofertarem processos de formação continuada e capacitações técnicas sobre o uso das tecnologias digitais para o ensino remoto e para o atendimento à comunidade, por meios digitais foram ampliadas as formas de comunicação e uso de recursos e conhecimentos pelos(as) estudantes, gestores(as) e professores(as) de todos os níveis da educação, sendo improvável que a sala de aula pós-pandemia continue a mesma que era antes dela, bem como os processos de diálogo e envolvimento da comunidade com as ações de gestão educacional.

REFERÊNCIAS

ARRUDA, E. P. (2020). Educação Remota Emergencial: elementos para políticas públicas na educação brasileira em tempos de Covid-19. *EmRede - Revista De Educação a Distância*, 7(1), 257-275. ISSN 2359-6082. 2020, v. 7, n. 1
Disponível em:

<https://www.aunirede.org.br/revista/index.php/emrede/article/view/621>

BARRETO, A. C. F; ROCHA, D. S. Covid-19 e Educação: Resistências, Desafios E (Im)Possibilidades. *Revista Encantar - Educação, Cultura e Sociedade* - Bom Jesus da Lapa, v. 2, p. 01-15, jan./dez. 2020 ISSN 2675-1291| DOI: <http://dx.doi.org/10.46375/encantar.v2.0011>. Acesso em 10 abr. 2021.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Senado Federal. Brasília, 1988.

BRASIL. Ministério de Educação e Cultura. Lei 9394/96: **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Brasília: 1996.

CARVALHO, R. C. C; AMORIM, A; AQUINO, M. S; LOPES, M. M. Gestão escolar democrática e EJA: o ideal e o real nas escolas públicas municipais. *Crítica Educativa* (Sorocaba/SP), v. 3, n. 3, p. 78-90, ago./dez.2017 ISSN: 2447-422
Disponível em: DOI: <http://dx.doi.org/10.22476/revcted.v3i3.228>. Acesso em: 30 out.2020.

DAMASCENO, H. L. C. Educação e Cultura Digital: apontamentos sobre a escola em tempos de conectividade. *Revista Encantar - Educação, Cultura e Sociedade* - Bom Jesus da Lapa, v. 2, p. 01-11, jan./dez. 2020. ISSN 2675-1291| DOI: <http://dx.doi.org/10.5935/encantar.v2.0004>. Acesso em 10 abr. 2021.

GARCIA ,V.L; CARVALHO JUNIOR, P. M. **Educação à distância (EAD), conceitos e reflexões**. *Medicina* (Ribeirão Preto) 2015;48(3): 209-13 DOI: <http://dx.doi.org/10.11606/issn.2176-7262.v48i3p209-213>.

HODGES, C; TRUST, T; MOORE, S. BOND, A LOCKEE, B. Diferenças entre o aprendizado online e o ensino remoto de emergência *Revista da Escola, Professor, Educação e Tecnologia*. v. 2. 2020 Disponível em: escribo.com/revista. Acesso em: 20 jun 2021.

JESUS, A. M. B; SILVA, N. F. **A Gestão Escolar Democrática Na Educação De Jovens E Adultos: Um Estudo Na Escola E. E. F. M. Professor Luiz Gonzaga De Albuquerque Burity**. Universidade Federal Da Paraíba. Centro De Educação. Curso De Pedagogia. Monografia, 2017.
Disponível em: <https://repositorio.ufpb.br/jspui/bitstream/123456789/3432/1/AMBJ15122017.pdf>
Acesso em: 20 out. 2020.

JORNAL DA BAND. **Covid-19**. [online]. Disponível em:

<https://youtu.be/UZfqwZunzVY>. Acesso em: 10 abr. 2021.

LAKATOS, E. M; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LÜCK, H. **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. – Curitiba: Editora Positivo, 2009. ISBN - 978-85-385-0027-8.

MENEGA, J; SARMENT, D. F; RANGEL, M. O direito à educação de qualidade e suas decorrências para a gestão escolar. RPGE – **Revista online de Política e Gestão Educacional**, Araraquara, v. 22, n. esp.1, p. 105-136, mar., 2018. e-ISSN: 1519-9029 DOI: 10.22633/rpge.v22.nesp1.2018.10786.

NATIONAL GEOGRAPHIC BRASIL. **Coronavírus: A Origem**. [online]. Disponível em: <https://youtu.be/AjhB5QD32u8>. Acesso em 10 abr. 2021.

PINHEIRO, E. F. C. **O Currículo Escolar Na Construção Do Conhecimento**. Universidade De Minas Gerais (Ufmg) Faculdade De Educação (Fae) Curso De Especialização Em Gestão Escolar. 2015. Disponível em: https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/BUBD-9ZTK6N/1/tcc_ppp_aprovados_em_pdf.pdf Acesso em: 20 out. 2020.

SILVA, J.; GOULART, I. C. V.; CABRAL, C. R. Ensino remoto na educação superior: impactos na formação inicial docente. **Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação, Araraquara**, v. 16, n. 2, p. 407-423, abr./jun. 2021. e-ISSN: 1982-5587. DOI: <https://doi.org/10.21723/riaee.v16i2.14238>. Acesso em 10 abr. 2021.

SOARES, L. V; COLARES, M. L. I S. Educação e tecnologias em tempos de pandemia no Brasil. **Debates em Educação** | Maceió | Vol. 12 | Nº. 28 | Set./Dez. | DOI: 10.28998/2175-6600.2020v12n28p19-41.

SOUSA, K. A; MACEDO, M. T; MASSA, A; SOUSA, D O ; ITOZ, C. Gestão Da Informação Em Tempos De Crise: A Experiência Da Universidade Federal Do Tocantins Na Pandemia Covid 19. **Revista Desafios** – v7, n. Supl. COVID-19, 2020. DOI: <http://dx.doi.org/10.20873/uftsuple2020-8863>. Acesso em 10 abr. 2021.

VASCONCELOS, C. S. S; FEITOSA, I. O; MEDRADO, P L. R., BARBOSA, A. P. B. O Novo Coronavírus e os Impactos Psicológicos da Quarentena. **Desafios - Revista Interdisciplinar Da Universidade Federal Do Tocantins**, 7 (Especial-3), 75-80. <https://doi.org/10.20873/uftsuple2020-8816>. Acesso em 10 abr. 2021.

APÊNDICES

APÊNDICE A - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Prezado(a) Senhor(a),

Esta pesquisa intitulada **Gestão educacional em tempos de COVID-19: desafios e potencialidades experienciados pela Secretaria de Educação de um município da região metropolitana de João Pessoa**, está sendo desenvolvida por **Gilvânia Dias de Lima**, aluna do Cursode Pedagogia da Universidade Federal da Paraíba, *campus I*. A pesquisa é parte do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), sob a orientação da Profa. Dra. Jeane Félix da Silva, tem como objetivo compreender alguns dos efeitos da pandemia de COVID-19 para a gestão da educação pública em um município da região metropolitana de João Pessoa.

Solicitamos a sua colaboração para responder a um questionário para coleta de dados, bem como sua autorização para apresentar os resultados no TCC e possíveis eventos da área de Educação. Por ocasião da publicação dos resultados, seu nome será mantido em sigilo. Esclarecemos que sua participação no estudo é voluntária, e portanto, o(a) senhor(a) não é obrigado a fornecer as informações e/ou colaborar com as atividades solicitadas. Estou à disposição para quaisquer esclarecimentos que se façam necessários pelo telefone (83) 99928 4242.

Gilvânia Dias de Lima (Pesquisadora)

Diante do exposto, eu, _____, portador(a) do RG _____, declaro que fui devidamente esclarecido(a) e dou o meu consentimento para participar da pesquisa e respectivas publicações dos resultados. Estou ciente que receberei uma cópia desse documento.

Assinatura do Participante da Pesquisa

APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO



UNIVERSIDADE FEDERAL DA
PARAÍBACENTRO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE LICENCIATURA PLENA EM PEDAGOGIA

Prezado(a) Senhor(a),

Sou Gilvânia Dias de Lima, estudante regularmente matriculada no Curso de Pedagogia, campus I, da Universidade Federal da Paraíba. Dado o atual contexto de pandemia de COVID-19, no qual estamos todos(as) imersos(as), escolhi como tema de Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), sob orientação da Profa. Dra. Jeane Felix da Silva, compreender alguns dos efeitos da pandemia para a gestão da educação pública de um município da região metropolitana de João Pessoa - PB, onde atuo profissionalmente.

Nesse sentido, peço seu apoio respondendo a este questionário. Em tempo, informo que seus dados serão mantidos em sigilo e que tomarei todas as providências éticas para proteger sua identificação.

Agradeço desde já,

Gilvânia Dias de Lima.

QUESTIONÁRIO

I – CARACTERIZAÇÃO:

Idade: _____

Sexo: _____

Raça/cor: _____

Formação: _____

Tempo de atuação como profissional da Educação: _____

II – GESTÃO DA EDUCAÇÃO EM TEMPOS DE PANDEMIA:

- 1) Na sua opinião, quais os principais desafios da pandemia de Covid-19 para a gestão da educação no município de Santa Rita - PB?
- 2) O que mudou na gestão das políticas municipais de Educação, nesse contexto de isolamento social?
- 3) O que você, como profissional atuante na Secretaria Municipal de Educação de Santa Rita - PB precisou (re)aprender para desenvolver seu trabalho nesse contexto de pandemia?
- 4) Qual o maior desafio no tocante ao trabalho docente nas atividades via estratégias de comunicação e educação à distância?
- 5) Em um escore de 1 a 5 (sendo 1 o menos desafiador e 5 o mais desafiador), enumere o grau de importância para os desafios encontrados pela Secretaria Municipal de Educação de Santa Rita – PB, no contexto de pandemia, no intuito de realizar a gestão educacional junto às escolas:

- Cumprir o calendário escolar
- Formular estratégias para serem aplicadas no ensino remoto
- Alcançar todos(as) os(as) estudantes da Rede Municipal de Ensino
- Envolver os(as) professores(as) nas atividades remotas
- Desenvolver processos de gestão democrática

Agradeço imensamente por sua participação e me comprometo a socializar os resultados da pesquisa assim que o TCC for concluído e apresentado ao Curso de Pedagogia.

Quaisquer dúvidas e/ou esclarecimentos, você pode entrar em contato comigo por meio do telefone (83) 99928 – 4242.

Gilvânia Dias de Lima.