

**GESTÃO ESCOLAR NA REVISTA NOVA ESCOLA EM TEMPO DE ENSINO
REMOTO:
DISCURSOS SOBRE O SUJEITO GESTOR FACE À APRENDIZAGEM ESCOLAR**

Luciane Manto*
Robson Olivino Paim (In Memoriam)**
Sandra Simone Höpner Pierozan**

RESUMO

A pandemia do COVID-19 surpreendeu os gestores educacionais, que tiveram que buscar alternativas públicas e privadas para a manutenção do processo de ensino e aprendizagem. Assim, o objetivo deste trabalho foi compreender o discurso expresso pela Revista Nova Escola sobre o gestor escolar face à gestão das aprendizagens em tempos de ensino remoto. O estudo caracteriza-se por ser qualitativo e documental, a partir da análise de publicações realizadas na versão digital produzidos pela referida revista, e bibliográfica, apoiando-se em autores de referências para as análises. Para a realização do trabalho, foram analisados os exemplar digital, publicados de março de 2020 até julho de 2021, buscando a identificação de como a gestão escolar é apresentada em face a educação no formato de ensino remoto, partindo-se do pressuposto de que a revista é, inclusive, utilizada para a divulgação de propostas aprovadas pelos organismos governamentais e do terceiro setor. Conclui-se que o processo de ensino e aprendizagem ficou muito fragilizado em tempos de contingências social, desde a sua gestão até a formação dos princípios da individualidade que refletem no mundo.

Palavras-chave: Pandemia COVID-19. Gestão Escolar. Neoliberalismo. Revistas pedagógicas.

RESUMEN

La pandemia COVID-19 sorprendió a los gestores educativos, quienes debieron buscar alternativas públicas y privadas para mantener el proceso de enseñanza y aprendizaje. Así, el objetivo de este trabajo fue comprender el discurso expresado por la Revista Nova Escola sobre el director de escuela frente a la gestión del aprendizaje en tiempos de educación a distancia. El estudio se caracteriza por ser documental cualitativo, basado en el análisis de publicaciones realizadas en la versión digital producida por la Revista Nova Escola, y bibliográfico, apoyándose en autores de referencia para los análisis. Para realizar el trabajo se analizó la copia digital, publicada de marzo de 2020 a julio de 2021, buscando identificar cómo se presenta la gestión escolar frente a la educación a distancia, partiendo del supuesto de que la revista es, incluso, utilizada para el difusión de propuestas aprobadas por organismos gubernamentales y del tercer sector. Se concluye que el proceso de enseñanza y

* Acaêmica do Curso de Pós-Graduação em Gestão: coordenação, direção e supervisão escolar. Professora de Ciências Biológicas na rede estadual de ensino no Município de Erechim-RS. luciane.manto@gmail.com.
Universidade Federal da Fronteira Sul-Campus Erechim.

** Professor da Universidade Federal da Fronteira Sul, *campus* Erechim-RS. Doutor em Geografia.

** Professora da Universidade Federal da Fronteira Sul, *campus* Erechim-RS. Doutora em Educação. E-mail: sandra.pierozan@uffs.edu.br.

aprendizaje es muy frágil en tiempos de contingencias sociales, desde su manejo hasta la formación de los principios de individualidad que se reflejan en el mundo.

Palabras clave: pandemia de COVID-19. Gestión escolar. Neoliberalismo. Revistas pedagógicas.

ABSTRACT

The COVID-19 pandemic surprised educational managers, who had to look for public and private alternatives to maintain the teaching and learning process. Thus, the objective of this work was to understand the discourse expressed by the Revista Nova Escola about the school manager in the face of learning management in times of remote education. The study is characterized by being qualitative documentary, based on the analysis of publications made in the digital version produced by Revista Nova Escola, and bibliographical, relying on reference authors for the analyses. To carry out the work, the digital copy, published from March 2020 to July 2021, was analyzed, seeking to identify how school management is presented in the face of remote education education, based on the assumption that the magazine is , including, used for the dissemination of proposals approved by government agencies and the third sector. It is concluded that the teaching and learning process is very fragile in times of social contingencies, from its management to the formation of the principles of individuality that reflect in the world.

Keywords: COVID-19 pandemic. School management. Neoliberalism. Pedagogical magazines.

1 INTRODUÇÃO

No ano de 2020, a população do Mundo foi surpreendida pelo surgimento do vírus SARS-CoV-2 (causador da doença Covid-19). Até o momento esse grupo de vírus causava em humanos apenas uma gripe comum; a partir de janeiro de 2020, a Organização Mundial de Saúde (OMS) declarou que o surto do novo coronavírus era uma Emergência de Saúde Pública de Importância Internacional (ESPII), o mais alto nível de alerta previsto no Regimento Sanitário Internacional.

No mês de março de 2020, a OMS caracterizou a COVID-19 uma pandemia. “O termo *pandemia* se refere à distribuição geográfica de uma doença e não à sua gravidade. A designação reconhece que, no momento, existem surtos de COVID-19 em vários países e regiões do mundo”. (ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DA SAÚDE, 2021).

O vírus do COVID-19 foi considerado de fácil contaminação e difícil controle epidemiológico, por se tratar de um novo vírus, com características desconhecidas pela comunidade científica; que apresentou em poucos meses um alto índice de infecção e mortalidade em todo o mundo.

Buscando conter a disseminação do vírus, foi decretado pela Organização Mundial de Saúde (OMS) que uma das medidas que deveria ser tomada pela população seria o isolamento social. Ocasionalmente uma grande mudança na rotina de vida da população, que interferiu em todos os aspectos da vida cotidiana, tudo parou.

Com isso, a educação precisou se reinventar, buscando alternativa para que o processo de ensino e aprendizagem não fosse prejudicado. Essa adaptação teve que ser feita desde os

órgãos administrativos como o Ministério da Educação até os indivíduos participantes do processo de ensino e aprendizagem, os alunos. A medida sanitária foi necessária em todas as esferas da educação desde o que é atendido em âmbito federal e estadual, assim como no municipal, independente da condição administrativa, se pública ou privada. Além disso, ao indicar o isolamento e distanciamento social, as determinações agiram no princípio da individualidade.

Entre as áreas afetadas pela falta de convivência social estão as escolas, onde ocorre o desenvolvimento intelectual, cognitivo e social de crianças e adolescentes; esses dando base para a sociedade em que vivemos.

Com a falta desta convivência, várias dúvidas surgiram, muitas mudanças e adaptações ocorreram, entre elas a educação teve que passar por um processo de transformação de aulas presenciais para remotas, as quais são caracterizadas como síncronas (condição que docente e turma encontram-se por alguma plataforma digital no mesmo momento, para o desenvolvimento das aulas) ou assíncronas (aula em que as atividades são realizadas sem a presença simultânea de alunos e professores). Com esse processo, diretores, coordenadores, supervisores, funcionários, professores e alunos tiveram que buscar novas estratégias e recursos tecnológicos para ter acesso aos processos de ensino e de aprendizagem.

O uso de recursos tecnológicos iniciou um encadeamento de questionamentos: Será que estamos preparados para basearmos a educação apenas no ensino remoto? Todos os alunos têm acesso a internet e equipamentos para acesso as diversas plataformas digitais de comunicação? Os professores estão preparados para ministrar aulas a distância? Como fazer a devida verificação do aprendizado dos alunos? Os gestores estariam preparados para lidar com as questões relacionadas com a formação de professores para uso destas tecnologias? Os gestores estariam aptos a lidar com as questões de âmbito pessoal dos professores, famílias e alunos? Será que a educação remota trará os resultados necessários para o desenvolvimento das principais habilidades dos indivíduos formados por este tipo de ensino? Essas são dúvidas que permeiam a todos, principalmente os gestores educacionais. Porque o modo de agir, as condições para organizar os processos, as soluções e entraves vivenciados por esses sujeitos irá interferir diretamente na comunidade escolar e de mesmo modo, na formação da sociedade do presente e do futuro.

Para responder estas perguntas, os gestores escolares tiveram que buscar as condições, o preparo para dar aporte a todos os demais envolvidos no processo de ensino e aprendizagem – professores, alunos e pais – pois, todos tiveram que se adaptar as novas tecnologias, aos novos modos de planejar, realizar ou de apoiar a realização das atividades, o que trouxe, inclusive inúmeras dúvidas.

O Ministério da Educação, a nível federal, e as Secretarias de Educação, nos estados e municípios, são órgãos responsáveis por coordenar no âmbito administrativo, técnico e político as políticas, as legislações e os processos que posteriormente chegam às escolas. Nesse período orientaram os gestores, repassando inúmeras orientações para os vários níveis de educação, baseadas nos estudos científicos publicados e nas orientações recebidas dos órgãos internacionais. Contudo, os gestores tiveram que buscar outras fontes de informações que pudessem dar aporte para as adaptações necessárias ao ensino e aprendizagem, onde encontrassem explicitações dos mecanismos de implementação do ensino remoto provocadas em nível educacional nacional e local. Assim, se utilizaram de uma das fontes de pesquisa que são os recursos de mídias como suporte para o “fazer” a educação remota. (parte do que estava aqui, desloquei para um parágrafo mais adiante – para que vc saiba).

Uma das bases de consulta são as revistas pedagógicas, que inicialmente eram publicadas na forma impressa e que ao longo do tempo passaram a apresentar uma versão digital, destacando-se como ferramenta de divulgação de ideias ligadas à educação, que

atingem um público direcionado, como gestores, professores e os demais profissionais da área da educação.

Dentre as revistas pedagógicas conhecidas, a linha assumida pela revista Nova Escola e seu suplemento Gestão Escolar, atualmente representada pela Associação Nova Escola e financiada pela Fundação Lemann, foi a de produzir e publicar diversos materiais de apoio aos Gestores, professores e pessoas ligadas a área da educação. Com esse foco, a revista e seus parceiros buscam “promover a compreensão acerca dos sentidos que os patrocinadores dão para as políticas públicas” (BOLLER, 2021, p.14), o que manteve em tempos de contingência social e ensino remoto. (alterei a ordem da frase)

No período de março de 2020 até julho de 2021, na versão digital da revista Nova Escola, diversas reportagens foram publicadas possuindo a finalidade de apresentar orientações práticas de trabalho para ensino remoto, entre ações que visam coordenar e organizar relação da gestão escolar com os professores, estudantes e as famílias. Com uma linguagem simples, de fácil compreensão, e com a perspectiva de conteúdo atualizado, com acesso digital, este material, bem como as revistas se tornam materiais de fácil leitura tanto para gestores quanto para professores da Educação Básica, ainda que estes saibam que o conteúdo portado nestas revistas não se configuram em publicações científicas.

A partir deste contexto, interessou-se saber “Como o discurso da Revista Nova Escola se apresenta e impacta no papel do gestor para atender as demandas em tempos de contingência e ensino remoto?”.

Seguindo a lógica da questão norteadora, a pesquisa teve como objetivo geral *compreender o discurso expresso pela Revista Nova Escola sobre o gestor escolar face à gestão das aprendizagens em tempos de ensino remoto*. De modo complementar foram traçados os seguintes objetivos específicos: analisar como a Revista Nova Escola caracteriza o gestor e o papel do gestor frente a pandemia, avaliar o discurso sobre o processo de gestão escolar e suas dificuldades no ensino remoto, relacionar os achados sobre gestão na Revista Nova Escola e o processo de ensino e aprendizagem em tempos de contingência vinculado a visão de mundo dos alunos.

O estudo caracteriza-se por ser qualitativo e documental, a partir da análise de publicações realizadas na versão digital produzidos pela Revista Nova Escola, e bibliográfica, apoiando-se em autores de referências para as análises, com destaques para Cristian Laval e Pierre Dardot (2016 e 2019) e Martha Nussbaum (2015) para os aspectos do indivíduo cosmopolita e neoliberal, Libâneo (2001) e Paro (...) nos aspectos da gestão escolar, Cellard (2012) para a metodologia qualitativa documental utilizada para a análise dos textos da revista.

Para a realização do trabalho, foi analisado o conteúdo de exemplares digitais, publicados em 15 meses, no período 2020-2021, buscando a identificação de como a gestão escolar é apresentada em face a educação em ensino remoto, partindo-se do pressuposto de que a revista é, inclusive, utilizada para a divulgação de propostas aprovadas pelos organismos governamentais e do terceiro setor.

O trabalho é composto pela Introdução e Considerações Finais, além de quatro capítulos: *Pandemia, Covid-19 e educação, Ensino Remoto e Educação a Distância em tempos de contingência social, Papel do Gestor em tempos de Pandemia da Covid-19, Revista Nova Escola, cosmopolitismo/neoliberalismos, e a Covid-19: análise dos artigos publicados*. No primeiro capítulo serão abordados os principais aspectos da pandemia e a vida escolar. O capítulo dois busca contextualizar o ensino remoto e a educação a distância para a educação básica. No capítulo três serão apresentadas uma revisão teórica das concepções e conceitos de gestão escolar, bem como um olhar sobre a função do gestor escolar. No capítulo quatro se apresentará um arrazoado sobre a revista Nova Escola e o contexto neoliberal que

avança na área da educação, contribuindo para as análises dos textos publicados na versão online e a discussão com as bases bibliográficas encontradas dentro da temática de estudo.

2 PANDEMIA, COVID-19 E EDUCAÇÃO

A COVID-19 é uma doença infecciosa causada pelo coronavírus SARS-CoV-2 e tem como principais sintomas febre, cansaço e tosse seca. Outros sintomas menos comuns e que podem afetar alguns pacientes são: perda de paladar ou olfato, congestão nasal, conjuntivite, dor de garganta, dor de cabeça, dores nos músculos ou juntas, diferentes tipos de erupção cutânea, náusea ou vômito, diarreia, calafrios ou tonturas.

Qualquer pessoa pode pegar a COVID-19 e ficar gravemente doente. Para evitar a infecção, é fundamental se vacinar contra a COVID-19 (o que só foi possível recentemente), com todas as doses necessárias, usar máscaras, higienizar as mãos e manter o distanciamento físico e os ambientes bem ventilados.

No Brasil, os impactos da pandemia foram no agravamento da crise econômica, das desigualdades sociais e da pobreza. Neste momento, todos sofrem as consequências da pandemia. Mas elas são ainda mais graves quando nos referimos as crianças e adolescentes, em destaque os mais vulneráveis. São eles que sofrem, de maneira mais intensa, os impactos da crise provocada pelo coronavírus no curto, médio e longo prazos. (UNICEF, 2020).

Esses dados ficam evidentes, em uma pesquisa realizada pelo Ibope para a UNICEF no mês de julho de 2020, demonstrando que os brasileiros que convivem com pessoas menores de 18 anos em casa foram os que apresentaram maior redução de rendimentos, e ficaram sujeitos a insegurança alimentar e, inclusive, à fome, entre outros desafios. A pesquisa contou com a entrevista de 1.516 famílias com crianças de 4 a 17 anos de idade que estavam matriculados nas escolas particulares e públicas antes da pandemia. (UNICEF, 2020).

O fechamento das escolas e o baixo acesso de muitos alunos à internet impactaram a educação e agravaram as desigualdades de aprendizagem no País. De acordo com a pesquisa da UNICEF (2020),

grande parte das crianças e adolescentes – tanto de escolas particulares quanto públicas – continuou tendo acesso à aprendizagem na pandemia. No entanto, 9% das crianças e dos adolescentes que estavam na escola antes da pandemia não conseguiram continuar as atividades em casa – ficando excluídos da escola. Entre os 91% das crianças que seguiram com acesso à educação, uma porcentagem significativa não consegue estudar de maneira regular. (UNICEF, 2020).

Uma informação importante apresentada pela pesquisa foi a divergência na frequência e a realização das atividades propostas no modo on-line; onde 87% dos estudantes passaram a realizar as atividades pela internet, sendo 97% estudantes das escolas particulares e 81% das escolas públicas. Porém, os dados de frequência não correspondem a esses dados. Também foi possível perceber que o processo de aprendizagem apresentou dificuldades; na semana anterior a pesquisa 63% dos alunos receberam atividades e tarefas escolares, enquanto 12% não receberam nenhuma tarefa e 6% receberam apenas uma tarefa durante toda a semana. (UNICEF, 2020).

Quando perguntados sobre a relação das escolas com as famílias, tanto as escolas públicas quanto as privadas se mantiveram ativas; 68% dos entrevistados receberam contatos da escola para informar progressos das crianças nas atividades realizadas e para 48% a escola

entrou em contato para saber como estava a situação da casa e das crianças e adolescentes, se destacando neste quesito a escola pública em relação a escola particular. (UNICEF, 2020).

Percebe-se que as escolas e redes de ensino estão preocupados com o direito de aprender dos alunos. Com todos os desafios da pandemia, as escolas mantiveram o contato com as famílias, o que é de fundamental importância para compreender a situação socioeconômica dos estudantes e a busca por aprimorar as atividades fornecidas de forma remota. Mas, fica evidente o aumento das desigualdades sociais, pois muitos não conseguiram manter o seu processo de ensino e aprendizagem em casa. É importante ressaltar que todos os esforços possíveis devem ser tomados para não aumentar as taxas de falta de acesso a educação e exclusão escolar não aumente.

3 ENSINO REMOTO E EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA EM TEMPOS DE CONTIGÊNCIA SOCIAL

No Brasil, cerca de 48 milhões de estudantes deixaram de frequentar as atividades presenciais nas mais de 180 mil escolas de ensino básico espalhadas pelo Brasil como forma de prevenção à propagação do coronavírus (COVID-19). Esses números do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) são o equivalente as matrículas do ano de 2019, dados que apresentaram uma projeção para as matrículas de 2020. (INEP, 2019).

São estes, que vivenciaram os efeitos de um avanço tecnológico na educação, como forma de evitar o cancelamento das aulas. De acordo com PASINI *et al.* (2020), “a crise sanitária está trazendo uma revolução pedagógica para o ensino presencial, a mais forte desde o surgimento da tecnologia contemporânea de informação e comunicação”.

Neste momento começou um dos maiores desafios das gestões escolares e de ensino, buscar formas e alternativas para tornar possível os processos de ensino e de aprendizagem. Uma das opções encontradas foi transformar os cursos que eram realizados no ambiente escolar, chamados de presenciais, em cursos virtuais ou também conhecidos como *on-line*.

Até então, a Educação a Distância (EAD) era o que se conhecia como proposta de atendimento não presencial. A EAD é uma modalidade de ensino vista em operação em alguns casos específicos do Ensino Médio, nos cursos técnicos e no ensino superior (graduação), devidamente prevista na legislação e que necessita de autorização dos órgãos competentes para que seja ofertada. Mas o distanciamento social emergencial ocasionado pela pandemia do coronavírus fez com que as demais etapas da educação básica: Educação Infantil, Ensino Fundamental e Médio se adaptassem a rotinas que se aproximaram desta lógica, mesmo que no limite do que se convencionou ensino remoto.

Para suprir esta nova demanda, manter as aulas durante a pandemia, os gestores em nível governamental adquiriram diversas plataformas digitais para prover as necessidades de cada grupo da população em processo de formação educacional.

Porém, novos desafios surgiram, como as dificuldades no acesso e de sinal de internet, a necessidade de oferecer capacitações aos profissionais para que pudessem desenvolver as atividades necessárias para a adaptação das aulas presenciais em virtuais, por exemplo. Esses novos desafios, acabaram por destacar as diferenças socioeconômicas e socioeducacionais da população. A maior parte da população do nosso país não possui condição financeira para o acesso à internet, aspecto que ampliou os desafios que os professores e gestores educacionais e escolares encontram diariamente na sua vivência nas escolas de todo o Brasil, que é a desigualdade social.

A partir, deste cenário que se instalou, pensar na qualidade de educação se tornou ainda mais desafiador, visto que seria necessário buscar novos conhecimentos e planejar condições especiais tanto para o presente quanto para o futuro. Mesmo que se buscou todo o suporte necessário ainda se observa, e aqui nos remetemos as próprias experiências profissionais, uma desigualdade social muito grande no que diz respeito ao formato remoto. As dificuldades e limitações são visíveis, e de toda ordem, forçando a busca e criação de estratégias com o propósito de promover condições de trabalho, metodologias viáveis e seguras para toda a comunidade em geral. As problemáticas vão desde a falta de suporte pedagógico aos professores, até o acesso limitado ou por muitas vezes quase que inexistente dos estudantes às tecnologias essenciais. Sem contar a sobrecarga de trabalho onde professores tiveram que se adaptar em tempo limitado e exíguo para planejar as atividades, estas que por vezes de baixa qualidade, uma vez que foi difícil para alguns professores se adaptarem ao sistema remoto de ensino.

Nessas circunstâncias, os principais impactos negativos refletem nos estudantes da rede pública de ensino, estes que dependem diretamente das escolas para que a educação possa acontecer. A falta de um suporte técnico, de computadores, de acesso à internet dificultou e muito a realização e o acompanhamento das atividades escolares. Outro ponto que interferiu de forma negativa foi o acesso à alimentação escolar, visto que, muitas crianças e até mesmo adolescentes estavam amparados, quando da presencialidade, e dependiam desses recursos. Mas como esse desafio se impôs aos diretores e coordenadores pedagógicos?

Conforme Peres (2020) refletiu naquele momento,

O desafio que ora se impõe aos gestores de escola, além da obtenção de melhorias nos índices educacionais da sua unidade escolar, passou a ser o de inovar-se para liderar com eficácia e eficiência esse novo contexto educacional, mantendo a credibilidade do processo de ensino e aprendizagem apesar das adversidades. Para isso, o gestor deverá agregar, aos já existentes, valores essenciais que fazem a diferença tanto na individualidade como na coletividade. Dentre eles a sensibilização para que os objetivos comuns da instituição de ensino não sejam esquecidos, sendo retomados a partir de uma nova realidade, considerando também a ampliação da construção de ambientes cooperativos, de respeito, de senso de pertencimento, de autodesenvolvimento. (PERES, 2020).

Assim, os gestores escolares tiveram que se adaptar em um curto espaço de tempo com grande responsabilidade diante do cenário que por ora se instalara em todas as esferas do setor educacional. Segundo Peres (2020), “o gestor, além da constante preocupação com as melhorias dos índices educacionais, passou a preocupar-se com a transposição das aulas presenciais para aulas em ambientes virtuais”. (PERES, 2020, p.24). Sendo assim, foi necessário o desenvolvimento de todo um preparo para o uso de novos aplicativos, para que as aulas fossem transmitidas de forma *on-line*.

A inovação foi a palavra-chave para esse tempo difícil chamado COVID-19. Sem que pudéssemos nos reinventar e criar estratégias para conseguir enfrentar a pandemia seria impossível manter uma boa qualidade de educação. É um trabalho em conjunto de ambos os lados, tanto da comunidade escolar como dos alunos. Nas palavras de Maria Regina Peres (2020), “essa nova realidade educacional exigirá de um lado, novas competências profissionais[...] por outro lado, também serão exigidas novas habilidades e competências dos estudantes[...]” (PERES, 2020, p.22). Assim se visualiza a relação intrínseca em que para o possível sucesso do aluno, e, portanto, uma resposta positiva do alcance do ensino e da aprendizagem, é necessário um crescimento profissional dos educadores, potencializado num período de tantos desafios.

Todo esse conjunto e processo de pensar em educação nos remete à gestão democrática da educação, segundo Naura Ferreira (2000), “A razão de ser da gestão da educação consiste, portanto na garantia da qualidade do processo de formação humana – expresso no projeto político pedagógico – que possibilitará ao educando crescer e, através dos conteúdos de ensino, [...] tornar-se mais humano”. (FERREIRA, 2000, p.309).

Desta forma, pensar o trabalho em conjunto faz com que todos os membros da escola se sintam capazes e responsáveis de articular e planejar ações para que assim possam contribuir no processo educacional. Ainda pensando na gestão, Ferreira (2000) a denomina como, “administração, é tomada de decisão, é organização, é direção” (FERREIRA, 2000 p.306). Portanto, fazer gestão é pensar em qualidade de ensino, pensar nos mais variados desafios propostos pela educação. E por se tratar de educação já sabemos que está se diz algo complexo, que pode ser definido a partir dos princípios de ensino-aprendizagem, sem contar nos resultados obtidos pelos alunos durante a caminhada escolar.

Dentro do novo momento educacional que passa a exigir novas habilidades e competências de todos os envolvidos no processo de ensino e de aprendizagem, não somente os envolvidos na gestão escolar – diretores, coordenadores e supervisores – mas também os professores precisaram atualizar-se na área tecnológica para conseguir adaptar-se às alterações exigidas pela educação de forma virtual. Esses tiveram que se adaptar-se há novas práticas pedagógicas, assim, passando a refletir e procurar novas estratégias para a gestão das suas aulas.

De acordo com Peres (2020):

A atual prática pedagógica virtual, dentre outras questões, passou a exigir um docente que tenha um bom conhecimento dos recursos tecnológicos, para a utilização de ferramentas que lhe possibilite gravar aula, editar aulas, postar aulas, ministrar aulas ao vivo, disponibilizar atividades em ambientes virtuais de aprendizagem, além de outras atividades. Com isso, espera-se que o docente esteja capacitado para utilizar as diversas ferramentas tecnológicas, mas que também seja sensível sobre a importância de refletir sobre outras possibilidades de propostas educacionais, e, conseqüentemente, preparar-se para isso. (PERES, 2020 p. 26)

Essa importância, já havia sido destacada anteriormente por José Carlos Libâneo (2001), que descreveu a importância da “necessidade de o professor mediar a aprendizagem ativa dos estudantes, desenvolver estratégias para ensinar a pensar, ensinar a aprender a aprender, valorizar as diversas tecnologias no processo de ensino e aprendizagem, respeitando sempre as diferenças individuais” (LIBÂNEO, 2001, p. xx).

A partir dos dados de uma pesquisa realizada pela Fundação Carlos Chagas (BÔAS *et. al.*, 2020) durante a pandemia, diversas foram as estratégias desenvolvidas pelos professores,

Os professores recorreram a diferentes estratégias para garantir o acesso a seus estudantes. Nas escolas públicas foram utilizados materiais digitais via rede social; já os docentes das escolas privadas optaram pelo uso de aulas ao vivo (on-line) e gravadas, mantendo uma rotina remota mais próxima do modelo presencial, que, a princípio, podem favorecer o contato e a interação com os alunos. Em relação à organização/realização de atividades, ao serem perguntados se dividiam o tempo entre conteúdo, orientações sobre a pandemia e outros temas trazidos pelos alunos, mais da metade dos respondentes informaram não fazer tal divisão. Mas foram as professoras negras as que mais usaram o tempo para articular conteúdos com outros temas, e foram as professoras brancas aquelas que propuseram novas experiências de aprendizagem. Vale lembrar que as mulheres estão mais presentes na educação infantil e nos anos iniciais do ensino fundamental. (BÔAS *et. al.*, 2020 p.5).

Os professores ao buscarem estratégias para atingir e alcançar seus alunos dentro de sua realidade, tiveram que repensar sua prática e a sua influência nos seus estudantes, pois suas ações neste ambiente virtual, perpassam para além de ensinar conteúdos e conceitos. O professor é um transformador da realidade dos alunos e mostra para ele o significado da sua formação educacional, na lógica de que “educar significa, então, capacitar, potencializar, para que o educando seja capaz de buscar a resposta do que pergunta, significa formar para a autonomia.” (GADOTTI, 2010, p.13).

Considerando as redes de educação do Brasil, milhões de educandos e educadores tiveram que se adaptar, não apenas a um novo estilo de ensino e de aprendizagem mediados por tecnologias, mas também a um novo estilo de vida, onde as relações sociais ficaram limitadas pelo afastamento social (GRANDISOLI *et al.*, 2020).

Desta forma, vemos um crescimento dos dois lados, os docentes buscando aprimorar sua prática e os estudantes buscando desenvolver sua autonomia para juntos conseguirem se ajustar a nova forma digital de educação.

Outro problema que vem se instalando são os impactos psicológicos negativos desencadeados pela COVID-19. É preciso que saibamos controlar a ansiedade e as emoções causadas pelo isolamento social, pois todo esse cenário sombrio gera condições de risco para nossa saúde mental. Faz-se necessário controlar o medo diante dos novos desafios propostos pela tecnologia, e buscar alternativas para que seja possível desenvolver um bom trabalho e uma gestão de qualidade, por isso, uma solução implica em buscar alternativas integrativas para trabalhar técnicas da mente, implementações de ações que promovam algumas atividades motivacionais para fortalecer nossa saúde mental, são técnicas para serem desenvolvidas dentro do espaço escolar.

Quando olhamos para esta crise sanitária que estamos passando mundialmente, percebemos que nosso país apresenta várias deficiências. Olhando pelo aspecto de gestão escolar e educacional, vemos um país despreparado para dar o aporte necessário para o processo de ensino e aprendizagem. Esse considerado por outros países o principal fator para o crescimento e desenvolvimento. Tomando como referência os impasses do acesso à internet, as desigualdades, e a falta de conhecimento com o mundo tecnológico, é possível concluir que nosso país não esteja totalmente preparado para uma educação de caráter remoto. Entretanto, pode-se complementar que essa modalidade *on-line* apesar de todas as transformações e barreiras, veio para ficar, fazendo com que voltemos um olhar para as inovações tecnológicas e de como elas nos auxiliam no processo do ensino e do aprendizado.

Vale ressaltar que as mudanças e transformações devem ser analisadas sob uma perspectiva de melhorias. Desta forma, um novo desafio é posto diante de todas as instituições de ensino, uma vez que alguns estudantes já estão preferindo e adotaram o ensino remoto.

4 PAPEL DO GESTOR ESCOLAR EM TEMPOS DE PANDEMIA COVID-19

Compreender e entender os conceitos e descrições da gestão escolar nas escolas, considerando a base documental legal, as características e os elementos que a constituem, a partir do suporte teórico de importantes estudiosos da organização da educação brasileira é de suma importância em tempos de contingência social, pois é o gestor escolar que estará diretamente ligado com as ações necessárias para manter o processo de ensino e aprendizagem desenvolvido nas escolas.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, publicado em 1996, regulariza a educação conforme descrito na Constituição Federal de 1988, na sua descrição encontramos reinvidicações dos trabalhadores em educação, como a gestão democrática, a autonomia e a

participação. Com base nesta tríade a gestão da escola, ou gestão escolar, apresenta a condição de democrática. No Plano Nacional de Educação (2014 – 2024) a gestão escolar foi reafirmada como um princípio do ensino, caracterizada pela forma “democrática”, compreendida por um trabalho coletivo e participativo.

Muitos estudos tem sido realizados no mundo com o intuito de chamar a atenção para a gestão baseada em princípios democráticos; que visam a autonomia financeira, administrativa e pedagógica, permitindo as escolas terem mais autonomia de acordo com sua realidade (PERES, 2020). E no Brasil, esse princípio está descrito na LEI DE DIRETRIZES E BASE DA EDUCAÇÃO – LDB, Lei nº 9.394/96, que apresenta uma proposta de gestão democrática e participativa, buscando incentivar a formação profissional diferenciada para garantir a atuação diferenciada dos profissionais envolvidos no processo educacional (LEI DE DIRETRIZES E BASE DA EDUCAÇÃO – LDB, Lei nº 9.394/96, 1996).

Corroborando com a importância da gestão democrática nas escolas, LUCK (2010) apud PERES (2020),

“A conquista de uma gestão democrática e participativa perpassa pela liderança do gestor no processo de trabalho com sua equipe, bem como nas tomadas de decisões. Essas ações contribuem para que todos os integrantes da escola se sintam partícipes do processo educacional, uma vez que o projeto pedagógico da escola também é o projeto de todos os integrantes dela”. (LUCK apud PERES, 2020 p.23).

A compreensão da gestão vem do entendimento de que os problemas educacionais são complexos e que demandam ações articuladas e conjuntas na superação de situações difíceis e cotidianas nas escolas. Nos textos legislativos a gestão democrática está vinculada com a participação do corpo docente e de toda comunidade escola na construção da proposta política-pedagógica, autonomia financeira e da escolha dos gestores, refletindo no processo de ensino e aprendizagem dos alunos.

Para LIBÂNEO (2001), a participação de todos os integrantes da comunidade escolar

“[...] é o principal meio de assegurar a gestão democrática da escola, possibilitando o envolvimento de profissionais e usuários no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar. Além disso, proporciona um melhor conhecimento dos objetivos e metas, estrutura e organização e de sua dinâmica, das relações da escola com a comunidade, e favorece uma aproximação”. (LIBÂNEO, 2001 p.102).

Desta forma, o autor, caracteriza a participação como o exercício da democracia e a garantia da gestão democrática. Para avaliar esse processo é necessário o diálogo, para garantir a participação ativa e participativa de todo o grupo; assegurando que a gestão escolar aconteça de maneira democrática. Corroborando com esta ideia, Ferreira (2001 p.4), descreve que por meio da gestão democrática

“[...] é possível partilhar decisões, avaliar situações de diferentes pontos de vista, promover e instigar o interesse de todos os envolvidos com a escola (direta ou indiretamente) para que se encontre, perceba-se e perpetue-se uma educação emancipadora, coerente e transformadora”. (FERREIRA, 2001, p.4).

Nas escolas que promovem a participação, as deliberações colegiadas, percebesse a abertura do planejamento coletivo e participativo; que permite um processo educacional a partir de uma escola pensada e que permite pensar, tanto para atender os preceitos legais, mas principalmente para suscitar os ideais educacionais da formação cidadã (BOLLER, 2021 p. 25).

Na atual situação da pandemia do COVID-19, um problema que perpassa a gestão escolar, que necessitou adaptar-se ao processo da gestão democrática, pois em diversos momentos foram necessários diálogos envolvendo todos os participantes do ensino e aprendizagem para que o acesso à educação para a formação dos alunos pudesse ser conquistado.

Os autores LIBÂNEO (2001) e FERREIRA (2001) evidenciam que a participação não pode ser reduzida a assistir as reuniões e assembleias e assinar listas e livros de presenças; mas sim, a participação implica na tomada de decisões, que todos sejam ouvidos, e desse coletivo surgirá os argumentos e fundamentações para as todas de decisões. Em alguns momentos deste período de contingência social ficou difícil desenvolver esses encontros, porém, quando ocorridos tiveram grande importância na organização do andamento das atividades escolares.

Como em diversos momentos, muitas informações e orientações foram recebidas de órgãos governamentais nacionais e internacionais da organização das estratégias a serem realizadas na área da educação visando a manutenção das atividades escolares, teve-se a impressão de que a escola teria perdido uma das características da gestão democrática, a autonomia, porém, em adjunto a essas vinham a observação de que cada escola deveria ajustar a sua realidade; assim, mantendo o princípio da autonomia.

Assim, de acordo com SILVA (2001), entendemos que

[...] refletir sobre a autonomia da unidade escolar supõe, para além do conhecimento das características do sistema no qual se insere a escola, conhecer a própria escola, e assim, identificar os problemas e as perspectivas que dela decorrem tendo em vista a implantação de um funcionamento autônomo. (SILVA, 2001, p. 42).

A gestão de uma escola visa fornecer meios, condições e recursos indispensáveis para o funcionamento da escola e do trabalho em sala de aula, além de estimular o envolvimento das pessoas através da participação, como o objetivo na aprendizagem, garantindo que esta seja adquirida por todos os alunos.

Conforme LIBÂNEO (2001):

“As concepções de gestão escolar refletem diferentes posições políticas e concepções do papel da escola e da formação humana na sociedade. Portanto, o modo como uma escola se organiza e se estrutura tem um caráter pedagógico, ou seja, depende de objetivos mais amplos sobre a relação da escola com a conservação ou transformação social”. (LIBÂNEO, 2001, p. 125).

Conforme a concepção que se tenha dos objetivos da educação no que se refere a sociedade, bem como, a formação dos alunos, a gestão escolar assume diferentes significados, como pode se observar na síntese das concepções de organização e gestão da escola apresentadas por LIBÂNEO (2001) (Quadro 1).

Quadro 1 - Concepções de organização e gestão da escola, segundo LIBÂNEO (2001)

CONCEPÇÕES	SÍNTESES DAS PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS
TÉCNICO-CIENTÍFICA	A escola cumpre um planejamento elaborado antecipadamente, sem a participação dos professores e da comunidade escolar; a direção é centralizada numa pessoa e as decisões de cima para baixo.
DEMOCRÁTICO-PARTICIPATIVA	A tomada de decisões ocorre de forma coletiva, ou seja, através da participação de todos. A direção pode estar centralizada no indivíduo ou no coletivo. Nesse modelo de gestão o trabalho se faz em equipe, onde um grupo de pessoas trabalha junto de forma solidária e colaborativa em prol da aprendizagem e formação dos alunos.
CIENTÍFICO-RACIONAL	Evidencia-se uma compreensão burocrática e tecnicista de escola , onde existe uma definição severa de funções e cargos, da estrutura organizacional, da direção centralizadora com pouca participação das pessoas na tomada de decisões.
SOCIOCRÍTICA	Prevaecem formas democráticas na gestão e na tomada de decisões , sendo que estas se dão coletivamente. A organização escolar é construída pela comunidade escolar, ou seja, pais, alunos, professores. Suas ações têm caráter intencional, interagindo na escola, nos grupos, no contexto sociocultural e político.
AUTOGESTIONÁRIA	Fundamenta-se na participação igualitária de todos os membros da escola através da responsabilidade coletiva. Recusa-se a normas e sistemas de controle e utiliza formas de autogestão no plano político. A ênfase está mais nas relações pessoais do que nas tarefas.
INTERPRETATIVA	Entende-se que a escola tem uma realidade social subjetiva que é socialmente construída , onde os valores e as práticas são compartilhados, destacando o caráter humano; percepções, subjetividades e interpretações pessoais.

Fonte: BOLLER (2021)

Observando esta síntese sobre as formas de gestão escolar, na concepção de Libâneo (2001), é importante destacar que elas caracterizam estilos de maneira ampla, isso que dizer que não se apresentam de uma forma única. As características de uma gestão podem ser encontradas e identificadas nas escolas através de um estilo mais dominante, podendo também ocorrer pela afirmação ou caracterização de um estilo, porém podem não ocorrer de forma efetiva na prática. (BOLLER, 2021).

A gestão escolar envolve várias esferas da instituição escola, e deve buscar atender todas as suas necessidades, mediante o seu desenvolvimento por uma equipe gestora. As tarefas que cabem a gestão estão vinculadas com os aspectos administrativos, financeiros e pedagógicos que necessitam ser assumidas por profissionais que o realizem seu trabalho e articulem-se pensando na promoção dos propósitos da escola.

O papel da gestão escolar realizado pela direção ou diretor escolar, muitas vezes é desempenhado por um professor da escola, o que significa que nem sempre apresentará experiência no processo de administração da instituição escolar. Este profissional, por vezes, poderá encontrar inúmeros desafios para conseguir realizar suas atividades administrativas e pedagógicas, ainda mais que o diretor serve de modelo para toda comunidade escolar. Neste contexto Paro (2014) ao refletir sobre a função do diretor nos recorda da afirmativa de Antônio Carneiro Leão: “Nenhum problema escolar sobrepuja em importância o problema administrativo”. LEÃO (1953, p. 13) *apud* PARO (2014, p. 17).

5 REVISTA NOVA ESCOLA, COSMOPOLITISMO/NEOLIBERALISMOS E A COVID-19: ANÁLISE DOS ARTIGOS PUBLICADOS

A pesquisa foi baseada em estudo qualitativo, tendo a pesquisa documental como procedimento de coleta dos dados, onde buscou-se compor um panorama do discurso da Revista Nova Escola da visão apregoadada da gestão escolar face a aprendizagem em tempos de contingência social. Utilizou-se das publicações da versão digital (on-line) da Revista Nova Escola e suplemento Gestão Escolar, por considerarmos de livre acesso a qualquer público e apresentar uma linguagem fácil e compreensível. A delimitação temporal estipulou o período de março de 2020 até julho de 2021.

A escolha pelo recorte de período considerou o mês de março de 2020 pois caracterizou o início do pandemia do COVID-19, onde foi necessário a contingência social – isolamento social – que inicialmente seria de 15 dias e teve uma duração de 2 anos, e seu término no mês de julho de 2021, que caracterizou o retorno presencial das atividades na maioria das escolas brasileiras.

Inicialmente realizou-se uma pesquisa de busca na base de dados do Google, onde foram encontrados poucos artigos vinculados com a Revista Nova Escola na temática proposta de estudo. Para um refinamento da pesquisa foi necessária a busca direta no site da Revista Nova Escola, que exige cadastro dos leitores para acesso ao conteúdo. Utilizando a palavra-chave gestão escolar foram encontrados um total de 3367 artigos, quando suplementado com pandemia este resultou em 118 publicações. Referenciando COVID-19 obteve-se 49 materiais, número em que vinculavam todos os níveis de educação e grupos de indivíduos relacionadas com o processo de aprendizagem. Selecionou-se as publicações que apresentavam os desafios e soluções encontrados pela gestão escolar na formação do processo de ensino e aprendizagem, totalizando em 20 documentos. Sendo destes 15 publicados no ano 2020 e 5 publicados no ano de 2021, conforme demonstrado no quadro a seguir.

Quadro 2 – Listagem dos artigos encontrados na versão on-line da Revista Nova Escola e suplemento Gestão Escolar no período de março de 2020 até julho de 2021

EDIÇÃO	TÍTULO E CHAMADA DA EDIÇÃO	AUTOR (A)	NÚMERO DE PÁGINAS
NOVA ESCOLA Coronavírus (digital) 02 de Abril 2021	Da sala de aula para a internet: como a pandemia do coronavírus está impactando as escolas públicas Conheça três realidades brasileiras e as soluções encontradas até o momento para não deixar a garotada perder o ritmo de estudos	Maria Laura Albuquerque	4

NOVA ESCOLA Gestão escolar (digital) 25 de Março 2021	COORDENAÇÃO PEDAGÓGICA: mudanças e adaptações na rotina na pandemia Gestoras de escolas públicas compartilham experiências sobre o modelos a distância e dão dicas para organizar formações e encontros com os docentes	Diel Santos	4
NOVA ESCOLA Gestão escolar (digital) 22 de Março 2021	O que mudou na rotina do diretor com a pandemia? Conheça seis transformações no dia a dia dos gestores escolares desde março de 2020 e os caminhos encontrados para se adaptar	Ana Paula Bambati	4
NOVA ESCOLA Formação Continuada (digital) 03 de Março 2021	O que é homologia de processos e como utilizá-la na formação para o ensino híbrido? Entenda como a estratégia pode enriquecer os encontros formativos e conheça a experiência de uma escola pública	Rosi Rico	5
NOVA ESCOLA Planejamento (digital) 03 de Fevereiro 2021	Ensino Híbrido: o que é e como acontece na prática Entenda o conceito e quais os caminhos possíveis para trazê-lo para a realidade da escola pública	Paula Salas	5
NOVA ESCOLA Ferramentas Digitais (digital) 05 de Outubro 2020	Como usar o WhatsApp para fortalecer a parceria entre escola e família O aplicativo oferece recursos que permitem interagir com alunos e responsáveis, enviar as atividades e tirar dúvidas durante o ensino remoto	Diel Santos	3
NOVA ESCOLA Desafios da Educação (digital) 05 de Outubro 2020	Abandono dos estudos na pandemia: desafios de acesso, comunicação e engajamento dos alunos Com ensino remoto, escolas enfrentam queda de participação das turmas e investem em busca ativa para que os índices de abandono não se tornem evasão	Ana Paula Bambati	3

NOVA ESCOLA Análise (digital) 06 de Outubro 2020	A complexa equação da volta às nas escolas Com indicadores de saúde que permitem um retorno seguro, baseado em evidências científicas, e um planejamento de retomada cuidadoso, é preciso considerar o melhor interesse dos estudantes	Alessandra Gotti	5
NOVA ESCOLA Pesquisa e debate (digital) 22 de setembro 2020	Como as pesquisas ajudam a pensar no planejamento da volta às aulas? Confira três perguntas fundamentais para refletirmos sobre a reabertura das escolas	Ernesto Faria	3
NOVA ESCOLA Retratos da Quarentena (digital) 03 de agosto 2020	Como estão as escolas de referência no Ideb na quarentena? Com suporte técnico, pedagógico e no planejamento, professores relatam a importância da parceria com a gestão e as famílias	Ana Paula Bambati	5
NOVA ESCOLA Entrevista (digital) 12 de agosto 2020	Quebra de padrões, modelos de ensinos híbrido e as heranças da pandemia para a Educação Em entrevista para a NOVA ESCOLA, o pesquisador norte-americano Thomas Arnett diz que a pandemia requer modelos educacionais que tenham como base da aprendizagem autonomia	Soraia Yoshida	4
NOVA ESCOLA Políticas Públicas (digital) 26 de agosto 2020	Entenda o que já foi definido para o calendário escolar no ano da COVID-19 Sancionada pela presidência, lei estabelece a flexibilização dos 200 dias letivos e autoriza que atividades presenciais sejam contabilizadas na carga horária	Alessandra Gotti	4
NOVA ESCOLA Para Formar a equipe (digital) 20 de Julho 2020	8º Roteiro do Gestor: Uma proposta para observar o trabalho dos colegas na pandemia Nessa reunião, construa com a equipe uma dinâmica de observação entre pares considerando materiais e propostas enviados de forma remota	Sônia Guaraldo Rachel Bonino	3

NOVA ESCOLA Inclusão (digital) 22 de Julho 2020	"A pandemia e o atual contexto político não podem ser pretextos para excluir estudantes com deficiências da escola comum" Ao mesmo tempo que trabalha para ajudar a Educação Brasileira encarar os desafios impostos pelo novo coronavírus, o fundador do Instituto Rodrigo Mendes chama a atenção para a luta permanente pelo direito a Educação de todos, sem exceção.	Camila Cecílio	4
NOVA ESCOLA Retorno presencial (digital) 15 de Julho 2020	CORONAVÍRUS: 8 pontos para pensar sobre as aulas presenciais O Brasil ainda não achatou a curva de casos e mortes por covid-19, mas já ensaia os primeiros passos para a retomada das aulas presenciais. Mozart Neves Ramos destaca os desafios do momento	Mozart Ramos Neves	3
NOVA ESCOLA Retratos da Quarentena (digital) 08 de Julho 2020	Da pandemia nasce uma nova relação entre escola e família Cerca de três em cada dez professores afirmam que os pais têm participado das tarefas escolares à distância	André Bernardo	4
NOVA ESCOLA Dia a Dia (digital) 10 de Junho 2020	Como fazer uma boa gestão do tempo durante a quarentena? Veja como equilibrar as tarefas profissionais e da vida pessoal em casa	Ana Paula Bambati	2
NOVA ESCOLA Educação em tempos de coronavírus (digital) 02 de Junho 2020	Como será o retorno às escolas após a pandemia do covid-19? As atividades não presenciais contarão como carga horária? Quais protocolos serão adotados na volta? Algumas dúvidas e incertezas sobre o ano letivo 2020	Alessandra Gotti	4
NOVA ESCOLA Educação Pública (digital) 16 de abril 2020	"A prioridade são as aulas presenciais, mas não sabemos até quando durará a suspensão" Rossieli Soares, secretário de Educação do estado de São Paulo, explica como funcionará a plataforma estadual de ensino a distância em meio à pandemia de Covid-19	Miguel Martins	4

NOVA ESCOLA Educação Pública (digital) 15 de abril 2020	CORONAVÍRUS: como as redes estaduais estão oferecendo as aulas a distância Conheça as iniciativas de três estados para garantir o ensino não presencial durante o período de distanciamento social.	Miguel Martins	4
--	---	----------------	---

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Após a leitura dos textos publicados, foi realizada a análise dos discursos dos textos os quais foram categorizados de acordo com sua temática principal: direção escolar, formação de professores, tecnologias para ensino remoto e/ou híbrido e processos avaliativos.

Dentro destes conceitos, buscou-se verificar quais as principais ideias apresentadas pela revista que vinculasse com o discurso de formação do indivíduo cosmopolita neoliberal, sendo esta ideia descrita por Pierre Dardot e Christian Laval (2016 p. 320-321) na concepção do indivíduo cosmopolita e neoliberal; que apresenta em sua concepção de homem “hipermoderno, impreciso, flexível, precário, fluído, sem gravidade, individualista, produtivo, competitivo – sujeito empresarial, que busca sua formação de si a partir do desempenho e gozo”. Além, das ideias de instituição escola ser visualizada e administrada pelos conceitos de uma empresa, descrita por Christian Laval (2019).

A partir de uma sequência cronológica, iniciando pelas publicações realizadas no ano de 2020 e terminado com as do ano 2021, serão apresentados os principais destaques do discurso da Revista Nova Escola e o suplemento Gestão Escolar, entre outros suplementos da versão on-line, que corroborem para a construção do processo da gestão escolar, contribuições para o desenvolvimento da estrutura da escola e da formação do processo de ensino e aprendizagem.

Durantes o período temporal delimitado para este estudo, apresentaram-se oscilações na quantidade de publicações vinculadas a temática de estudo proposta, dentre estas, podemos destacar os meses de março 2020, novembro 2020, dezembro 2020, janeiro 2021, maio 2021, junho 2021 e julho 2021 onde não foram observadas publicações vinculadas com o assuntos deste trabalho; já nos demais meses foram encontrados entre 1 a 4 artigos publicados, conforme pode-se observar na Tabela 1.

Tabela 1 – Números de artigos publicados

Mês/Ano	Número
03/2020	0
04/2020	2
05/2020	0
06/2020	2
07/2020	4
08/2020	3
09/2020	1
10/2020	3
11/2020	0
12/2020	0
01/2021	0

02/2021	1
03/2021	3
04/2021	4
05/2021	0
06/2021	0
07/2021	0

Fonte: Elaborado pelos autores (2020)

Em tempos normais, os desafios da Educação Pública são imensos, entre estes podemos destacar: garantir a universalização do ensino e o alinhamento dos currículos a Base Nacional Curricular (BNCC), proporcionar estrutura e condições de trabalho para os professores, combater a evasão escolar e a defasagem de aprendizagem. Em meio a uma pandemia, COVID-19, esses esforços se tornaram ainda mais complexos. Miguel Martins (2020), descreve em sua reportagem “*CORONAVÍRUS: como as redes estaduais estão oferecendo as aulas a distância*”, as estratégias de três estados brasileiros para garantir o ensino não presencial em período de distanciamento social.

O primeiro fato que chamou a atenção das gestões escolares neste primeiro momento foi como lidar com a contingência social e o processo de ensino aprendizagem. Inicialmente, tomou-se a decisão de suspender as aulas por quinze dias, que depois passou para meses, até chegar a dois anos. A suspensão das aulas motivou aos estados e municípios buscarem soluções e recursos para a realização do ensino a distância.

De acordo com Alessandra Gotti (2020),

Os sistemas de ensino estão dedicados à adoção de medidas para mitigar os reflexos negativos dessa suspensão e à elaboração do plano de retomada das aulas presenciais, sem saber ao certo quando isso acontecerá. São muitos os desafios e não há um “manual” para guiar os secretários de Educação em suas decisões por se tratar de uma circunstância sem precedentes [...] É preciso garantir a manutenção do vínculo entre os estudantes e a escola durante a pandemia. Da ía disponibilização de atividades não presenciais, mediadas ou não por tecnologias digitais da informação e comunicação (plataformas online, vídeoaulas, redes sociais, blogs, televisão, rádio, material impresso com orientação pedagógica aos alunos e seus pais ou responsáveis). Tudo isso busca evitar retrocessos de aprendizagem e evasão escolar. (GOTTI, 2020).

Nas reportagens do mês de abril 2020, destacou-se a experiência de três estados brasileiros – Amazonas, Pernambuco e São Paulo – para preparação de modelo de ensino a distância. O destaque maior deu-se ao estado do Amazonas, que já trabalha com o modelo de ensino a distância desde o ano de 2007, MARTINS (2020) destaca que “as necessidades geográficas do estado explicam esse conhecimento acumulado: para chegar as comunidades ribeirinhas e indígenas, muitas delas sem unidades escolares ou professores especialistas, foi criado o programa Aula em Casa”; que funciona pela tecnologia IPTV (International Protocol Television) transmitidas pelos estúdios do Centro de Mídias do Amazonas. Esse modelo, inspirou os demais estados a desenvolver seus projetos de modelos de aulas virtuais.

As reportagens apresentaram em sua maioria, desafios que os gestores educacionais em todos os níveis desde federal até o diretor da escola enfrentaram durante o período de pandemia e após o retorno as aulas presenciais, Martins (2020) destaca esses desafios:

Como formar professores acostumados às aulas presenciais na modalidade a distância? Como ofertar conexão a internet e abrir canais de tvê abertas para que as aulas cheguem a todos? Como será contabilizada a carga horária no período? Haverá provas durante a suspensão das aulas presenciais? Perguntas que cada estado busca responder de acordo com a sua realidade e suas condições sociais e geográficas. (MARTINS, 2020).

Para responder a dúvida sobre a questão de carga horária, alguns estados tiveram a iniciativa de criar seus próprios decretos, mas o governo federal determinou em Medida Provisória nº 934/2020, dispensou, em caráter excepcional, os estabelecimentos de ensino da obrigatoriedade de cumprimento mínimo de 200 dias letivos do calendário escolar. A medida prevê, que a carga horária de 800 horas que compõem o ano letivo seja mantida para a educação básica e que as escolas poderão cumprir parte delas por ensino mediado com tecnologia.

No quesito formação de professores para a modalidade a distância, os artigos publicados apresentaram diversas propostas de gestores escolares que durante o processo de isolamento social, perceberam a importância das reuniões e formações dos professores. Onde destacou-se o papel do coordenador pedagógico em criar formações para professores a partir de modelos utilizados de aulas a distância. Um dos modelos sugeridos é o da sala de aula invertida, onde o estudo preliminar de materiais sobre determinado assunto é realizado pelo professor (ou alunos) e nos encontros, seja ele por aplicativos (on-line) ou no retorno do presencial, realiza-se discussões e atividades para esclarecer as dúvidas.

O acesso a internet ou as vídeoaulas pelos alunos, os textos trazem esses dois recursos tecnológicos como os principais utilizados para dar acesso aos discentes aos currículos propostos em cada região do Brasil, porém ele evidenciou a situação da diferença socioeconômica e geográfica da população do nosso país.

Homologado parcialmente pelo Ministério da Educação (MEC) em 29 de maio 2020 (com ressalvas apenas no que toca ao item 2.16, que trata das avaliações e exames no contexto da situação da pandemia), o Parecer nº 5/2020 do Conselho Nacional de Educação (CNE) traz importantes orientações a serem seguidas pelos sistemas de ensino no cenário atípico em que vivemos. Propõe, excepcionalmente, a realização de atividades não presenciais durante a pandemia, mediadas ou não por tecnologias digitais de informação e comunicação, como forma de reduzir a reposição da carga horária presencial ao final da situação de calamidade pública.

Na reportagem publicada no dia 02 de junho de 2020, com o título: *Como será o retorno as escolas após a pandemia do covid-19*, a revista apresenta um discurso pensando no retorno das escolas a educação presencial e busca responder os principais questionamentos que surgiram juntamente com o isolamento social. Para isso, traz diversas informações relevantes sobre a realidade socioeconômica e política do nosso país. Em relação a disponibilidade de acesso as aulas remotas fazem referência que “nesse processo, é essencial garantir a equidade por meio da disponibilização de atividades em vários formatos possíveis, já que apenas 67% dos domicílios brasileiros possuem acesso à internet”. (GOTTI, 2020). Como é possível observar na Imagem 1, referida na reportagem.

Imagem 1 – Contexto Brasileiro: Acesso a equipamentos de tecnologia da Informação e Comunicação (TIC)

CONTEXTO BRASILEIRO Acesso a equipamentos de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC)		
 Acesso à internet 67% dos domicílios possuem acesso à internet <ul style="list-style-type: none"> • Classe A: 99% • Classe B: 94% • Classe C: 76% • Classes D/E: 40% Principais motivos da falta de acesso: <ul style="list-style-type: none"> • 27% alto custo • 18% não sabe utilizar 	 Dispositivos mais utilizados para acessar a internet 93% dos domicílios brasileiros acessam pelo celular <ul style="list-style-type: none"> • Classe A: 100% • Classes D/E: 84% 42% dos domicílios brasileiros acessam pelo computador <ul style="list-style-type: none"> • Classe C: 47% • Classes D/E: 9% 	 TV nos domicílios brasileiros Mais de 70 milhões de domicílios possuem TV (96% do total no Brasil) <ul style="list-style-type: none"> • Classe A: 100% • Classe B: 99% • Classe C: 97% • Classes D/E: 92%

Fonte: TPE – Nota técnica – Ensino a distância na educação básica frente a pandemia do covid-19 apud GOTTI (2020).

Como evidenciado pela Secretária Executiva Adjunta de Gestão da SEDUC-AM, Rosalina Moraes Lobo, “*se usássemos a internet ou outras ferramentas que dependessem da conectividade, teríamos problemas por não termos como patrocinar conexão a todos os alunos*”. Já no estado de Pernambuco, Ana Selva, Secretaria Executiva de desenvolvimento da Educação, “*ressalta que se deve considerar a realidade de cada aluno e a instabilidade ao acesso à internet. A equidade não é deixar de oferecer aulas a distância porque alguns alunos não terão como acessar os conteúdos*”.

E quando pensamos em avaliação neste período de contingência social e aulas remotas, quais são as contribuições que o discurso da Revista Nova Escola traz para gestores e participantes do processo de ensino e aprendizagem? É possível verificar que a maior parte dos envolvidos com a educação não tem uma perspectiva de avaliação para os currículos trabalhados de forma a distância. Ana Selva, secretária de Pernambuco, reconhece a dificuldade de fazer o acompanhamento e avaliação dos alunos a distância. Conforme Ana

Não se pode garantir que houve aprendizagem e acesso. Estamos fazendo todos os esforços para ter o maior número de alunos acompanhando o canal, mas ao final teremos que avaliar como as aulas serão repostas. [...] ca da escola irá a valer as aprendizagens nesse período. [...] Mas não vamos considerar que conteúdo dado é conteúdo contabilizado. Haverá uma verificação de aprendizagem. É preciso uma régua que valha para todos. (ANA SELVA apud MARTINS, 2020).

De acordo com a Lei de Diretrizes e Base da Educação, os 200 dias letivos e o mínimo de 800 horas anuais são direitos dos estudantes que garante o direito a aprendizagem. A esse respeito, é oportuno citar um trecho do Parecer nº 5/2020, do CNE, que prevê:

A legislação educacional e a própria BNCC admitem diferentes formas de organização da trajetória escolar, sem que a segmentação anual seja uma obrigatoriedade. Em caráter excepcional, é possível reordenar a trajetória escolar reunindo em *continuum* o que deveria ter sido cumprido no ano letivo de 2020 com o ano subsequente. Ao longo do que restar do ano letivo presencial de 2020 e do ano letivo seguinte, pode-se reordenar a programação curricular, aumentando, por exemplo, os dias letivos e a carga horária do ano letivo de 2021, para cumprir, de modo contínuo, os objetivos de aprendizagem e desenvolvimento previstos no ano letivo anterior. (PARECER Nº 5/2020, CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO, 2020).

A partir desse conceito, após o retorno presencial às escolas, seria reordenada a programação curricular para cumprir os objetivos de aprendizagem e desenvolvimento previstos no ano letivo de 2020. Objetivos esses que não puderam ser priorizados ao longo da pandemia. Dessa forma, os meses restantes de 2020 adentrariam 2021 para formar um “ciclo emergencial”, como denominou o CNE.

As dúvidas nortearam todos os gestores escolares desde o princípio da pandemia até os dias atuais. Com o retorno das aulas presenciais, institui-se o ensino híbrido. Baseado em atividades desenvolvidas presencial e com auxílio de tecnologia para dar suporte ao desenvolvimento dos currículos.

Cabe ainda salientar, que o processo de ensino e aprendizagem, assim, como os gestores irão passar ainda por muitas adaptações até que se tenha uma clareza em relação a pandemia do COVID-19. Temos ainda muito a aprender e poder quem saber dar uma nova visão a educação do nosso país.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A sociedade está inserida dentro de uma política capitalista onde se considera o consumo como a principal característica do indivíduo. Isso causa uma sensação de incompleto, e acreditamos estar sempre nos faltando algo. A pandemia do COVID-19, nos fez ressaltar essa frustração causada pela busca constante de nos compararmos ao outro e pela competição do mercado profissional.

Entendemos, de modo mais contundente, que os meios de comunicação usaram seu alcance de modo a mobilizar a população para o “aceite” da educação remota em tempos de contingência social.

No transcorrer deste trabalho ficou claro a falta de preparo do Mundo e países para situações de emergência como pandemias. Percebemos que temos inúmeras tecnologia desenvolvidas, porém em alguns casos como a contingência social, nos mostrou nossa fragilidade como sociedade e como seres humanos em processo constante de transformação.

Essa fragilidade ficou mais evidente quando chegamos no processo da educação, percebemos que nos países subdesenvolvidos, como o Brasil, a não valorização da educação deixou muitos de nossos futuros cidadãos sem acesso a um de seus direitos básicos que é a Educação. E que a diferença socioeconômica encontrada dentro da imensidão do nosso país reflete diretamente na formação dos conhecimentos, pois temos uma diversidade muito grande de currículos, que são adaptados a cada realidade encontrada.

Para concluir, é necessário darmos mais atenção a educação em todos seus níveis, para que possamos garantir a formação de indivíduos com maior autonomia e com bagagem de conhecimento para mudar o futuro do nosso país.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério da Educação. **Lei n. 9.394/96**, 20 dezembro de 1996. Estabelece a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília: MEC, 1996.

BÔAS, Lúcia Villas e UNBEHAUM, Sandra. (Org.). **Educação Escolar em tempos de Pandemias**. Fundação Carlos Chagas. Informe 2. Disponível em: <https://www.fcc.org.br/fcc/educacao-pesquisa/educacao-escolar-em-tempos-de-pandemia-informe-n-2>. 2020. Acessado em: 07 jan. 2020.

BOLLER, Murilo Bonavigo. **O gestor escolar e a Base Nacional Comum Curricular.** Trabalho de Conclusão de Curso. Curso de Pedagogia – Universidade Federal da Fronteira Sul, 2020.

DARDOT, Pierre e LAVAL, Christian. **A nova razão do mundo: ensaio sobre a sociedade neoliberal.** 1edição. São Paulo: Biotempo, 2016.

FERREIRA, Naura S. C. **Gestão democrática da educação: ressignificando conceitos e possibilidades.** In.: FERREIRA, Naura S. C. e AGUIAR, Márcia A. da S. (Org.). Gestão da educação: Impasses, perspectivas e compromissos. São Paulo: Cortez, 2000. (p. 295-317).

FERREIRA, Naura S.C. **Gestão democrática da educação: ressignificando conceitos e possibilidades.** In.: FERREIRA, N.S.C.; AGUIAR, M. (Org.) Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos. São Paulo: Cortez, 2001, p. 243-254.

GADOTTI, Moacir. **Qualidade na Educação: Uma Nova Abordagem.** São Paulo: Editora e Livraria Instituto Paulo Freire, 2010.

GRANDISOLI, E.; JACOBI, P. R.; MARCHINI, SILVIO. **Educação e Pandemia: desafios e perspectivas.** Jornal da USP, São Paulo, Ago/2020. Disponível em: <https://jornal.usp.br/artigos/educacao-e-pandemia-desafios-e-perspectivas/>. Acesso em: 07 jan. 2020.

LAVAL, Christian. **A escola não é uma empresa: o neoliberalismo em ataque ao ensino público.** 1 edição. São Paulo: Biotempo, 2019.

LIBÂNEO, José Carlos. **Adeus professor, adeus professora? Novas exigências educacionais e profissão docente.** 5. ed. São Paulo: Cortez, 2001.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e a Gestão da Escola** - teoria e prática. 4ª ed. Goiânia: Alternativa, 2001.

LÜCK, Heloísa. **Liderança em gestão escolar.** 6. ed. – Petrópolis, RJ: Vozes, 2010.

PARO, Vitor Henrique. **Diretor escolar: educador ou gerente.** São Paulo: Cortez, 2015.

PASINI, C. G. D.; CARVALHO, E. de; ALMEIDA, L. H. C. **A Educação Híbrida em tempos de Pandemia: algumas considerações.** Observatório Socioeconômico da Covid-19. Ministério da Educação. Universidade Federal de Santa Maria, jun 2020. Disponível em: <https://www.ufsm.br/app/uploads/sites/820/2020/06/Textos-para-Discussao-09-Educacao-Hibrida-em-Tempos-de-Pandemia.pdf>. Acesso em: 07 jan. 2020.

PERES, Maria Regina. **Novos desafios da gestão escolar e de sala de aula em tempos de pandemia.** Revista de Administração Educacional, [S.l.], v. 11, n. 1, p. 20-31, set. 2020. Disponível em: <https://periodicos.ufpe.br/revistas/ADED/article/view/246089>. Acessado em: 07 jan. 2020.

OPAS. **Histórico da Pandemia de COVID-19.** Disponível em: <https://www.paho.org/pt/covid19/historico-da-pandemia-covid-19>. Acesso em: 21 nov. 2021.

SILVA, Jair Militão da. **A autonomia da Escola Pública: a Re-humanização da escola.** Campinas. São Paulo. Papyrus, 2001.

UNICEF. **“Famílias com crianças e adolescentes são as vítimas ocultas da pandemia” revela pesquisa da UNICEF.** Disponível em: <https://www.unicef.org/brazil/comunicados-de-imprensa/familias-com-criancas-e-adolescentes-sao-vitimas-ocultas-da-pandemia-revela-pesquisa-do-unicef>. 2020. Acessado em: 27 nov. 2021.

AGRADECIMENTOS

A gratidão é um dos sentimentos mais puros dos seres humanos, nela podemos ver nossas conquistas e aquilo que ainda temos que evoluir para melhorarmos como seres humanos. Por isso, tenho muita gratidão pela minha vida e todas as oportunidades que nela recebi para meu melhoramento e aperfeiçoamento.

Gratidão ao Curso de Pós-graduação em Gestão Educação pela oportunidade de conhecer mais sobre o processo da educação que dignifica a alma. Também aos professores coordenadores e gestores Professora Sandra Simone Höpner Pierozan e Professor Jerônimo por toda a paciência e incentivo nestes dois anos de curso.

Gratidão ao professor e primeiro orientador Robson Olivino Paim (In Memorin), que em todos os momentos desde o primeiro dia de aula sempre me desafiou e inspirou a buscar novos conhecimentos, foste com certeza o melhor ser de luz que entrou em minha vida no ano de 2020. Sinto falta de nossas trocas e de seu apoio.

Gratidão a professora Sandra Simone Höpner Pierozan, por ter aceitado o desafio de seguir minha orientação, quanta gratidão tenho pelo seu carinho e motivação, fizeste em cada segundo as coisas serem mais tranquilas e me ajudastes das maneiras mais surtéis e essenciais.

Gratidão a minha família, meu pequeno e preciso príncipe Benjamin que nesta trajetória foste inspiração, fizeste menção em me deixar, mas lutou com todas suas forças para dividir mais alguns dias comigo; compreendeu cada segundo que precisei me ausentar de nossas brincadeiras e contações de história para estudar. Meu esposo Rafael, que suportou todo mau humor e desanimo; mas sempre buscando me ajudar, inspirar e não desanimar. Minha mãe Regina, musa de motivação, sempre dando aquele aporte para o Benjamin, para a empresa e para meus estudos.

Gratidão a Deus que sempre será a minha maior fonte de inspiração.