



## **AS ATIVIDADES ESCOLARES NÃO PRESENCIAIS DURANTE A QUARENTENA DO COVID-19: O OLHAR DE GESTORES DA REDE PÚBLICA DE ENSINO DO ESTADO DE SERGIPE**

GT 01 – Educação, Comunicação e Políticas Públicas

Maria Gilvânia Guimarães dos SANTOS<sup>1</sup>  
Luiz Rafael dos Santos Andrade ANDRADE<sup>2</sup>  
Ronaldo Nunes LINHARES<sup>3</sup>

### **RESUMO**

Desde que a Organização Mundial da Saúde declarou estado de pandemia devido ao novo Coronavírus (COVID-19), Estados brasileiros começaram a adotar a quarentena como principal medida de contenção ao novo vírus que começava a chegar, o que obrigou as escolas a suspenderem suas aulas presenciais e pensarem em novas estratégias para manter um elo na formação de seus alunos. O presente artigo surge com a proposta de descrever a visão de gestores da rede pública de ensino do Estado de Sergipe sobre as Atividades Escolares Não Presenciais durante a quarentena do COVID-19. Para isso essa pesquisa foi realizada por meio de aplicação de questionário on-line, respondido por 326 gestores de todas as diretorias regionais do Estado, onde as respostas foram organizadas em formato de planilha Excel e analisadas a partir de uma abordagem mista. Os resultados apontam a i) variedade de cargos que abrangem a gestão escolar para além da administração financeira, ii) o posicionamento desses profissionais sobre as Atividades Escolares Não Presenciais, iii) as estratégias utilizadas nesse processo, e iv) em que medida os estudantes conseguem acompanhar.

**PALAVRAS-CHAVE:** Gestores; Pandemia do COVID-19; Educação; Ensino público.

### **ABSTRACT**

Since the World Health Organization declared a state of pandemic due to the new Coronavirus (COVID-19), Brazilian states have started to adopt quarantine as the main measure to contain the new virus that was beginning to arrive, which forced schools to suspend their classes. face-to-face and think of new strategies to maintain a link in the training of their students. This article comes up with the proposal to describe the vision

---

<sup>1</sup> Universidade Tiradentes-UNIT; Mestranda em Educação do Programa de Pós-graduação em Educação da Universidade Tiradentes e membro do Grupo de Estudo e Pesquisa Comunicação, Educação e Sociedade (GECES/CNPq). E-mail: guimaraesgil22@gmail.com

<sup>2</sup> Universidade Tiradentes-UNIT; Doutorando em Educação do Programa de Pós-graduação em Educação da Universidade Tiradentes; Bolsista da FAPITEC/SE e membro do Grupo de Estudo e Pesquisa Comunicação, Educação e Sociedade (GECES/CNPq). E-mail: andrade.luizrafael@gmail.com

<sup>3</sup> Universidade Tiradentes-UNIT; Doutor em Ciências da Comunicação-USP e membro do Grupo de Estudo e Pesquisa Comunicação, Educação e Sociedade (GECES); e-mail: nuneslinhares.ronaldo8@gmail.com



of public school administrators in the State of Sergipe about Non-Preschool School Activities during the quarantine of COVID-19. For this, this research was carried out through the application of an online questionnaire, answered by 326 managers from all the regional directorates of the State, where the answers were organized in an Excel spreadsheet format and analyzed using a mixed approach. The results point to ai) variety of positions that cover school management in addition to financial administration, ii) the positioning of these professionals on Non-Preschool School Activities, iii) the strategies used in this process, and iv) the extent to which students are able to follow .

**KEYWORDS:** Managers; COVID-19 pandemic; Education; Public education.

## 1 Introdução

No momento em que a Organização Mundial da Saúde (OMS) declarou estado de pandemia devido ao novo Coronavírus (COVID-19), muitos países se viram obrigados a tomar atitudes preventivas, entre elas o isolamento social. No caso do Brasil, a quarentena foi adotada por Estados como principal medida de contenção ao novo vírus, o que obrigou as escolas a suspenderem suas aulas presenciais e passar a gerenciar novas estratégias para manter um elo na formação de seus alunos com os professores.

Em meio a essa realidade de quarentena, no contexto da educação, é de fundamental importância conhecer a realidade dos profissionais da gestão escolar que buscam manter um apoio pedagógico aos jovens alunos que estão sem ir à escola, mas necessitam das instituições de ensino mesmo que à distância/remotamente para manter uma construção de conhecimento. A partir do conhecimento dessa realidade, projetos e iniciativas podem ser criado(as) e aplicado(as) em sincronia com a suas demandas em um período atípico do cotidiano escolar, que exige adaptação, gestão e inovação.

No Estado de Sergipe, as aulas presenciais foram suspensas em todas as instituições de ensino, tanto da rede pública quanto da rede privada, desde o dia 17 de março de 2020, por meio do Decreto Estadual de N° 40.5604. A partir da suspensão das aulas presenciais, os profissionais da educação e estudantes buscaram desenvolver diferentes estratégias para a manutenção do direito educacional durante a quarentena.

---

<sup>4</sup> Informações sobre o Decreto N° 40.560:

<[https://www.se.gov.br/noticias/Governo/belivaldo\\_assina\\_decreto\\_para\\_contencao\\_do\\_coronavirus\\_em\\_sergipe](https://www.se.gov.br/noticias/Governo/belivaldo_assina_decreto_para_contencao_do_coronavirus_em_sergipe)>. Acesso em 22 jul. 2020.



Para a rede pública estadual sergipana, a partir do Decreto Nº 40.560 surgem as portarias que regulamentaram a antecipação de 30 dias de férias e 15 dias de recesso escolar. Apenas em 25 de maio é publicada a Portaria 2235/2020, que regulamenta a oferta de Atividades Escolares Não Presenciais para cômputo da carga horária letiva de 2020, sendo a oferta uma decisão coletiva do Conselho Escolar de cada unidade de ensino. A partir de então, as escolas foram orientadas para construção do Plano de Trabalho Escolar para oferta não presencial com a descrição das principais ações que envolvem a comunicação com a comunidade escolar, as estratégias e recursos que serão utilizados, além do acompanhamento junto aos professores e estudantes na efetivação das atividades escolares não presenciais.

Acesso, permanência e aprendizagem, regem e balizam as principais discussões acerca da qualidade da educação brasileira, e conduzem o presente trabalho. Nesse sentido, questionamos: Como a gestão escolar pode contribuir para a melhoria da aprendizagem? Quais as principais características na prática de uma gestão com princípios democráticos? Diante da suspensão das aulas presenciais, a postura da gestão escolar fez expandir os espaços de aprendizagens? Quais as evidências de práticas que garantam equidade no fazer educativo, numa perspectiva de promoção de aprendizagens?

Com base nessas perguntas, surgiu a pesquisa com a proposta principal de caracterizar o acesso para as atividades escolares não presenciais durante a quarentena da COVID-19, a partir do olhar de gestores da rede pública de ensino do Estado de Sergipe. A pesquisa foi realizada por meio de aplicação de questionário on-line, que ficou disponível entre o período de 24 a 29 de julho de 2020 e foi respondido por 326 gestores escolares da rede pública de ensino de todos os territórios sergipanos.

## **2 MAS, POR QUE O OLHAR DO GESTOR?**

Na perspectiva da garantia de equidade, é importante destacar a Base Nacional Comum Curricular (BNCC) como documento definidor das aprendizagens essenciais que devem ser garantidas a todos os estudantes da Educação Básica: Educação Infantil,



Ensino Fundamental e Ensino Médio. A partir da BNCC, todas as redes e instituições de ensino do país têm uma referência nacional para a organização e atualização dos seus referenciais curriculares, e propostas pedagógicas que garantam as mesmas oportunidades de aprendizagens.

Embora o foco seja a aprendizagem para todos, cada contexto vive seu processo único. Isso se eleva quando passamos a pensar essa realidade em tempos de pandemia e afastamento social, onde a maioria das instituições de ensino se veem na necessidade de pensar estratégias para a prática de atividades escolares não presenciais. Diante da atual realidade, questiona-se: Qual seria o olhar da gestão escolar para a melhoria desse tipo de aprendizagem? Quais as principais características na prática de uma gestão em tempos de atividades escolares não presenciais?

Para além do momento atípico citado, quando a abordagem é qualidade do ensino, há necessidade de avançar, da análise restrita do desempenho dos estudantes para a garantia de espaço físico, e recursos humanos qualificados que impactam significativamente na qualidade do ensino. Contudo, não bastam unicamente esses elementos; é necessário quem saiba efetivamente articular e utilizar bem esses mecanismos. Ou seja, uma boa gestão escolar é fundamental para consolidar um trabalho prático e coerente voltado para a garantia de aprendizagens. Em tempo de relações à distância, a liderança da gestão escolar é elemento fundamental como agente transformador da coletividade e da qualidade da educação.

A gestão escolar, hoje, definitivamente abandona o papel que no passado significava gerenciamento de recursos financeiros da escola e prestação de contas de como utilizou, papel restritamente direcionado a um administrador. A sociedade exige uma nova postura de gestão que envolve liderança na comunidade educacional, com visão crítica e que gere condições, inclusive diante de adversidades, para que a escola se adapte às necessidades e desejos dos estudantes e professores, a fim de garantir permanência e aprendizagem. Urge a mudança de cultura, ampliando as ações da gestão escolar para além do físico e financeiro, passando pelo pedagógico na perspectiva do ensino e da aprendizagem, chegando às relações interpessoais e digitais.



A instituição escolar é espaço de produção de conhecimento por meio de práticas coletivas, e o gestor deve possibilitar a colaboração com o objetivo de melhorar a qualidade da educação. Fazer gestão escolar exige enxergar bem o longínquo e o geral, pois esse enxergar orienta na definição de ações e interferem, significativamente, nas práticas escolares.

Compreender que a escola contemporânea deve formar sujeitos que valorizem a diversidade e convivam respeitosamente com as diferenças é papel fundamental do gestor escolar; ter clareza de que discussões acerca de gênero e etnias na Educação Básica estão amparadas legalmente na Constituição Federal de 1988, na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional de 1996, e nas várias Convenções internacionais das quais o Brasil é signatário.

Nessa perspectiva, cabe trazer à discussão o filósofo francês Michael Foucault, que faz abordagens críticas e ainda inovadoras para entender as instituições educacionais, afirmando que, antes de reproduzir, a escola produz um determinado tipo de sociedade. Limitar a gestão escolar ao modelo administrativo clássico, estático e burocrático é favorecer a domesticação dos sujeitos, na perspectiva que “Um corpo disciplinado é a base de um gesto eficiente” (FOUCAULT, 2005, p. 179). Ambientes escolares, onde a gestão se faz por meio da disciplina dos corpos e dos silêncios das falas, tornam-se espaços vazios de aprendizados significativos e de trabalhos que atendam ao projeto de vida dos estudantes, além de contribuir, em demasia, para os índices da cultura de reprovação, de evasão escolar e da distorção idade-série.

Assim, pensar a gestão escolar na perspectiva da mobilização para inovação de práticas educativas coletivas e libertadoras que direcionem para a garantia da equidade, é fundamental para a transformação dos espaços de aprendizagens. Práticas democráticas devem fazer parte da gestão escolar, pois, esse princípio, fortalece a gestão para resultados de aprendizagens, cria uma cultura de altas expectativas nos estudantes, fortalece a coletividade, e institui um clima positivo de relações baseadas na confiança mútua e no comprometimento colaborativo com a aprendizagem dos estudantes.



Quando a gestão escolar compreende o papel da escola e seu foco na aprendizagem e na formação integral dos estudantes, que contempla tanto o ensino dos conteúdos curriculares como o desenvolvimento das competências críticas, de reflexão e análise sobre os contextos políticos e socioeconômicos, o diálogo ganha espaço e a defesa do projeto político pedagógico e plano de ação da escola são garantidos. Assim, a gestão escolar estará para desenvolver ações voltadas para a redução das condições que produzem desigualdade, com foco em equidade, em um ambiente orientado para resultados, definido pela eficiência dos processos e pela efetividade da aprendizagem.

A sociedade democrática deve promover a inclusão social e a educação como direito público e subjetivo. Essa tarefa não é fácil, sobretudo, quando temos um país marcado pelas desigualdades regionais, culturais, econômicas e digitais. Contudo, a consolidação das avaliações em larga escala do país funciona como um termômetro para aferir o direito à aprendizagem dos estudantes. Direito que é garantido pela Constituição Federal, pela LDB 9394/96, pelo PNE e ratificado pela equidade proposta pela BNCC.

O compromisso com a aprendizagem exige que o gestor escolar busque evidências que apontem ou não para a eficácia das práticas da escola, relacionando base empírica e indicadores educacionais. A busca de evidências precisa fazer parte da gestão escolar, mas sem ignorar o contexto de cada escola; pois a escola constitui espaço de conhecimento e é preciso ampliar o conhecimento dos gestores acerca de estudos e pesquisas educacionais como processo contínuo de aprendizagem profissional. O gestor é a liderança que conduz a escola a se pensar e se avaliar em seu projeto educativo, de quem estuda e quem ensina, num processo intenso e permanente de retroalimentação.

Sabe-se que um bom professor é essencial por ser o fator de maior impacto direto sobre os estudantes. Porém, o gestor é essencial por ter a capacidade de incidir no desempenho de todos da escola. Sem uma gestão com clareza dos objetivos educacionais, nenhuma iniciativa voltada para a melhoria da qualidade terá sucesso. Ao garantir o melhor funcionamento possível da escola, a gestão assegura aos docentes condições para a efetiva realização da proposta educativa. Por isso se torna essencial, neste artigo, caracterizar o olhar desses profissionais sobre o ensino escolar não presencial praticado



em tempos de pandemia agravada pelo COVID-19, a partir da realidade de ensino público do Estado de Sergipe.

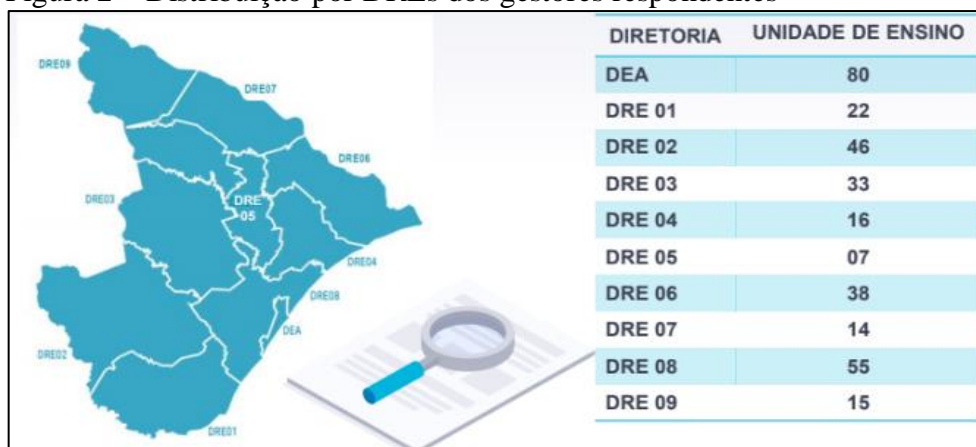
### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa foi realizada por meio de aplicação de questionário on-line, que ficou disponível entre o período de 24 a 29 de julho de 2020, ocorrendo a devolutiva de 326 gestores da rede pública estadual de Sergipe. Este instrumento de coleta de dados teve o objetivo de conhecer a realidade das instituições desses gestores frente a atual situação de ensino escolar não presencial.

Para isso, os objetivos de abordagem foram qualitativos e quantitativos. De caráter misto, foi realizado pela equipe da Secretaria de Estado da Educação, do Esporte e da Cultura (SEDUC) um questionário, com todas as questões fechadas, na plataforma on-line Google Forms. As perguntas foram criadas com base na: i) identificação do gestor sociodemográfica; ii) identificação de experiência profissional; iii) identificação de seu posicionamento e da instituição em tempos de pandemia.

Entre os respondentes, constatou-se que gestores de todas as Diretorias Regionais de Ensino (DREs) responderam ao questionário on-line, e distribuíram-se em:

Figura 2 – Distribuição por DREs dos gestores respondentes



Fonte: dados da pesquisa (2020).

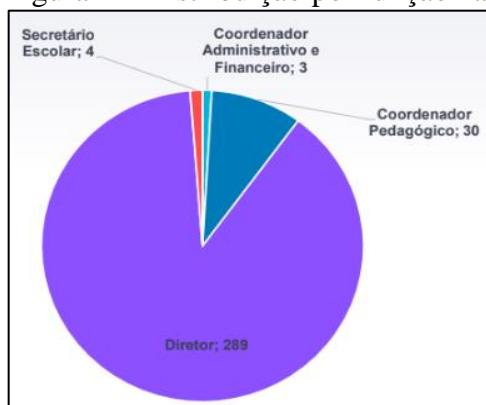


Após a coleta de todos os dados, a organização, inicialmente, foi realizada por meio de planilha eletrônica no software Excel, cujas 2 questões que mais se aproximaram às respostas para perguntas feitas neste artigo foram selecionadas e analisadas. Destacamos que os dados utilizados aqui são correspondentes a versão final do questionário on-line aplicado aos gestores, pois, existiram outras duas versões de testes e ajustes de perguntas antes da que consideramos para as análises deste artigo.

#### 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Os respondentes, gestores da rede pública estadual de ensino, dividiram-se entre i) diretor, ii) secretário escolar, iii) coordenador administrativo e financeiro, e iv) coordenador pedagógico. A Figura 1, abaixo, apresenta um panorama numérico de distribuição por função na gestão escolar entre os respondentes:

Figura 1 – Distribuição por função na gestão



Fonte: dados da pesquisa (2020).

Sobre a variedade de cargos que caracterizam a gestão para além do sentido administrativo/financeiro, Góis (2020, p. 15) alerta que, “A gestão escolar é condição absolutamente necessária – mesmo que não isoladamente suficiente – para o sucesso dos alunos. Nesse sentido, o papel do diretor e de suas equipes tem sido repensado em todos os países de alto desempenho educacional”.

A gestão escolar, definitivamente, abandona o papel que no passado significava gerenciamento de recursos financeiros da escola e prestação de contas de como utilizou;





restritamente, o gestor escolar era um administrador. A sociedade exige uma nova postura de gestão que envolve liderança na comunidade educacional, com visão crítica e que gere condições para que a escola se adapte às necessidades e desejos dos estudantes, a fim de garantir permanência e aprendizagens. Urge, assim, a mudança de cultura, ampliando as ações da gestão escolar para além da infraestrutura física e financeira, passando pelo pedagógico na perspectiva do ensino e da aprendizagem, chegando às relações interpessoais e ao clima escolar.

Após a suspensão das aulas presenciais, a gestão viu a necessidade de se posicionar em relação à adesão das Atividades Escolares Não Presenciais estabelecidas pelo Governo do Estado de Sergipe, por meio da portaria N° 2235/2020<sup>5</sup>. que possibilitava adesão por meio do Conselho Escolar. Nesse aspecto, os gestores responderam que:

Figura 2 – Posicionamento da unidade de ensino quanto às Atividades Escolares Não Presenciais



Fonte: dados da pesquisa (2020).

Como é constatado nos dados da Figura 2, a maior parte dos gestores optou em concordar com as Atividades Escolares Não Presenciais. Esse mesmo universo respondente também afirmou que já realizava esse tipo de estratégia antes mesmo de ser validada como aula pelo Governo do Estado. Nesse cenário, a escola e sua gestão passavam a, mais do que nunca, estabelecer um melhor diálogo com os pais e familiares do aluno para saber como estava sendo seus estudos em casa, e com as mídias digitais como aliadas principais da comunicação entre professor, aluno e gestão.

<sup>5</sup> Disponível em: <<https://siae.seduc.se.gov.br/siae.servicefile/api/File/Downloads/aa9e8ddd-035d-4d65-95d9-a59c42a05cc0>>. Acesso em 05 fev. 2021.

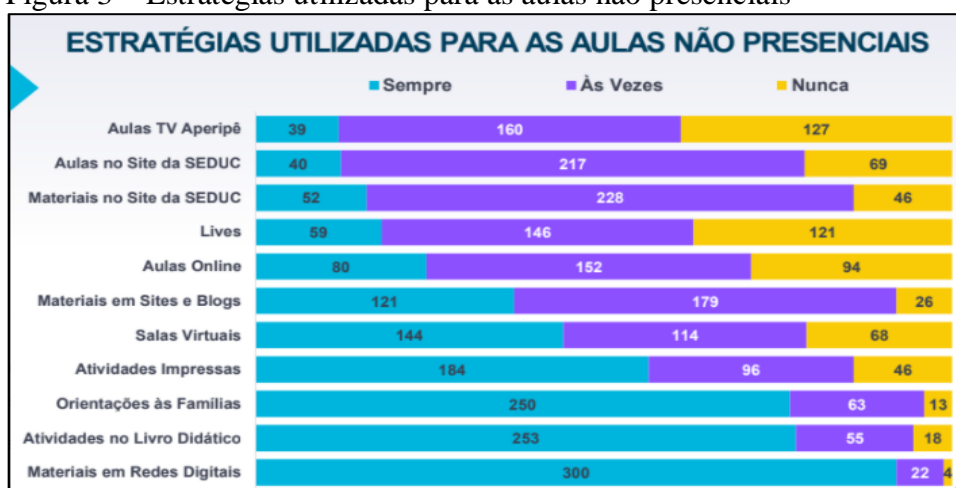


Falar da escola como um espaço de gestão colaborativa na era do conhecimento e da cultura digital é atentar-se para o fato de que a escola não pode negar as potencialidades da cultura digital em seus espaços de aprendizagens, nem o quanto as tecnologias colaboram para as diferentes formas de ver, pensar, decidir e agir no mundo.

Contudo, nesse debate, Buckingham (2010, p. 44) criticamente levanta alguns questionamentos quanto a presença tecnológica no ambiente escolar, sobretudo quando compara o que os estudantes com acesso tecnológico conseguem fazer no ciberespaço quando estão em suas casas e o que, por vez ou outra, é proposto no ambiente escolar, afirmando que “Os alunos com Internet em casa têm a tendência, como usuários dessa tecnologia, de desenvolver um forte senso de autonomia e autoridade, e é exatamente isso que lhes é negado na escola”.

Com base nessa reflexão acima citada, questionamos: Com os alunos estudando em suas casas durante a pandemia, por meio das Atividades Não Presenciais, será que essa realidade, abordada por Buckingham (2010), muda? Antes de buscar resposta para essa pergunta, devemos perceber quais estratégias foram desenvolvidas para esse cenário:

Figura 3 – Estratégias utilizadas para as aulas não presenciais



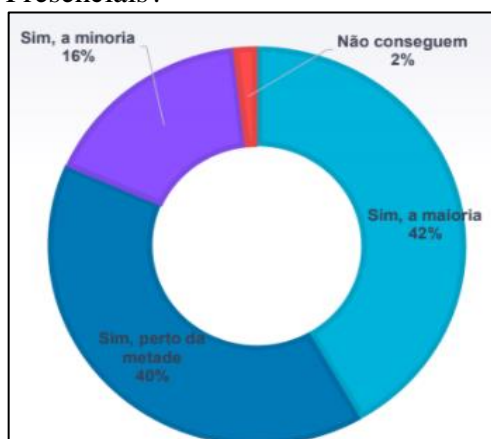
Fonte: dados da pesquisa (2020).

É possível considerar, a partir dos dados da (Figura 3), que as atividades impressas e do Livro Didático ganharam 8 suportes midiáticos digitais, além da orientação às famílias, que nesse período de pandemia, segundo os gestores respondentes, é uma



estratégia frequentemente utilizada, ficando atrás, em números de intensidade, apenas para os materiais em redes digitais. É perceptível, assim, que a tentativa de fazer a escola/conteúdo chegar até as redes digitais foi um dos principais objetivos – em termos de recursos disponíveis – durante a pandemia do COVID-19. Nesse cenário, retomamos o questionamento acima feito, no sentido de que, inicialmente, há essa busca por suportes que se aproximem da realidade do aluno que tem acesso à Internet. Posteriormente, os gestores respondem se esses alunos conseguem ou não acompanhar as Atividades Não Presenciais por meio dessas mídias:

Figura 4 – Os estudantes conseguem acompanhar as Atividades Escolares Não Presenciais?



Fonte: dados da pesquisa (2020).

Com base na (Figura 4), se somados o percentual de gestores afirmantes que os estudantes conseguem acompanhar as Atividades Escolares Não Presenciais, entre os que estão perto da metade do público em suas escolas e os que estão perto da maioria, temos um total de 82% dos casos em um universo de 326 escolas.

Compreender que a escola contemporânea na sociedade midiática deve formar sujeitos autônomos que valorizem a diversidade e convivam respeitosamente com as diferenças, é papel fundamental da gestão escolar. Restringir a educação à finalidade de formar alguém para o mercado não pode ser chamado de educação para a cultura, mas apenas a um indicativo que o sujeito deve seguir para manter-se vivo; trata-se de uma



“educação que visa a domesticação, a criação de pessoas medíocres e úteis aos ditames de seu tempo” (NIETZSCHE, 2004, p. 104).

Entendendo a necessidade de ampliar a formação acadêmica no ambiente escolar, desde a transversalização de temas, incluindo a educação midiática, é uma das tarefas primordiais da gestão escolar. Se essa liderança não amplia o olhar para altas expectativas em relação à comunidade escolar, certamente não chegará aos resultados de efetivas práticas de aprendizagens. Reconhecemos que são os professores em regência que detém o maior contato com os estudantes; por isso, a importância da articulação, do apoio e da ajuda nos processos inovadores de ensino são imprescindíveis à presença e parceria da gestão escolar, principalmente em tempos de pandemia, em uma realidade de Atividades Escolares Não Presenciais, onde tudo é novo e território de experiências não conhecidas entre os atores deste processo.

Longe das salas, sem cadeiras enfileiradas, gestores escolares precisaram exercitar a liderança, a corresponsabilização e ajuda mútua no desenvolvimento de habilidades colaborativas, numa perspectiva da educação midiática para possibilitar que práticas docentes garantam os processos de ensino e de aprendizagens.

Escolas físicas fechadas exigiu, dessa liderança com práticas colaborativas, a análise e identificação de perfil de acesso tecnológico dos estudantes para a definição coletiva de diferentes estratégias para chegar a todos. O princípio de equidade tornou-se necessário nas decisões. Práticas democráticas devem fazer parte da gestão escolar, pois esse princípio fortalece a gestão para resultados de aprendizagens, cria uma cultura de altas expectativas nos estudantes, fortalece a coletividade e institui um clima positivo de relações baseadas na confiança mútua e no comprometimento colaborativo com a aprendizagem dos estudantes. Por mais que essas práticas pareçam corriqueiras ou comuns, é importante destacar, atentamente, conforme nos alerta Buckingham (2010, p. 54), que,

[...] se isso parece simples e incontestável, vale lembrar as desigualdades de acesso que caracterizam cada vez mais a educação pública, a crescente importância das companhias comerciais na



gerência de escolas e a visão governamental do ensino enquanto questão de oferecer um currículo definido externamente. Além de reafirmar as funções públicas da escola, precisamos também desenvolver seus elos com outras instituições da esfera pública – e talvez imaginar novas funções.

Desde antes, contudo, durante e, certamente, após o momento pandêmico, repensar e refazer as práticas educativas numa perspectiva de utilização de tecnologias para intermediar os processos de ensino e, conseqüentemente, para a garantia dos processos de aprendizagens, exigiu dos gestores e professores, um olhar direcionado para a educação midiática. Lembramos aqui que a educação midiática está presente em várias habilidades descritas na BNCC (2017, p. 09), com destaque para duas, das dez Competências Gerais para Educação Básica: a competência 4, quando afirma que os estudantes devem “utilizar diferentes linguagens – verbal, corporal, visual, sonora e digital”; e na competência 5, quando evidencia que os estudantes devem

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

Reconhecer e saber utilizar diferentes linguagens faz parte da gestão escolar. Quando observamos as habilidades descritas nas duas competências gerais da BNCC, é importante destacar que ambas atendem tanto ao fazer da gestão que pode utilizar diferentes ferramentas para aumentar a eficácia do gerenciamento do trabalho pedagógico e divulgar as atividades da escola, como para incentivar a inovação em sala de aula junto aos professores, além de potencializar ações que favoreçam o protagonismo dos estudantes, por meio das mídias digitais. As habilidades foram/são essenciais para a manutenção do trabalho pedagógico durante a suspensão das aulas presenciais. Gestores, Professores e Estudantes que reconhecem e utilizam as tecnologias, apresentaram menor dificuldade para a realização de atividades escolares para além dos muros da escola, no formato não presencial.



## **Considerações Finais**

Vários estudos corroboram para o destaque da importância da gestão escolar para efetivas práticas que garantam o direito de aprendizagem a todos. Uma gestão escolar que garanta permanência dos estudantes e resultados de aprendizagem estará sempre voltada para princípios da participação, do respeito a contextos diversos, da necessidade de inovar e da equidade.

Destaca-se que a participação, para além de indispensável ao exercício da democracia, também possibilita que as decisões tomadas coletivamente pela escola sejam mais reflexivas e acertadas. Longe de centralizar, segregar ou até hierarquizar o sucesso da escola na figura exclusiva do gestor, a ideia do texto foi destacar a ação da gestão escolar como uma liderança que acrescenta, agrega, mobiliza, soma, interage com os diferentes agentes da comunidade escolar para a garantia de aprendizagens.

Acrescenta-se que, no momento pandêmico, ocorreu a expansão do espaço educativo para além dos muros das escolas. Recorrendo a diferentes estratégias como livros didáticos, atividades impressas, programas de rádios e de televisão, salas virtuais, redes digitais... gestores mobilizaram professores, que mobilizaram estudantes numa perspectiva de manutenção do direito à educação. As diferentes estratégias representam a consciência das desigualdades e, sobretudo, a clareza de práticas voltadas para equidade e garantia de aprendizagens. Evidencia-se que a escola é sempre um espaço de criação, socialização, subjetividade e ação. Nesse contexto, a gestão escolar ganha presença e se expande para aproveitar todas as possibilidades para garantir um ambiente inclusivo.

O objetivo desse trabalho foi refletir criticamente sobre a gestão escolar na dimensão-chave capaz de desencadear processos de melhorias na qualidade do ensino, na utilização de tecnologias e na garantia de aprendizagens durante as Atividades de Ensino Não Presencial na pandemia do COVID-19 no Estado de Sergipe. As reflexões aqui realizadas não se encerram e servem de parâmetro para posteriores investigações estatísticas acerca da prática da gestão escolar, da presença midiática no processo



educativo e dos resultados alcançados pelas escolas, pois, como alerta Buckingham (2010, p.55), “precisamos parar de pensar nessas questões em simples termos tecnológicos, e começar a ter ideias novas sobre aprendizagem, comunicação e cultura”. Afinal, já experienciamos que os processos de ensino e aprendizagens estão para além dos muros da escola.

## Referências

FERRARI, Ana Claudia. **Guia da Educação Midiática**. 1. ed. São Paulo : Instituto Palavra Aberta, 2020.

FOUCAULT, Michel. **Vigiar e Punir: nascimento da prisão**. 30. ed. Petrópolis: Vozes, 2005.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da Autonomia - saberes necessários à prática educativa**. São Paulo: Paz e Terra, 2003.

FREIRE, Paulo. **A Educação na Cidade**. 7. ed. São Paulo: Cortez, 2006.

GOIS, Antônio. **Líderes na escola: o que fazem bons diretores e diretoras, e como os melhores sistemas educacionais do mundo os selecionam, formam e apoiam**. São Paulo: Moderna, 2020.

HALL, Stuart. **A identidade cultural na pós modernidade**. Tradução de Tomaz Tadeu da Silva e Guacira Lopes Louro. 10. Ed. Rio de Janeiro: DP&A Editora, 2005.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da escola. Teoria e Prática**. Goiânia: Alternativa, 2001.

LÜCK, Heloísa. **Liderança em gestão escolar**. 7.ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.

MARTIN-BARBERO, Jesús. **Dos meios às mediações: comunicação, cultura e hegemonia**. Tradução de Ronald Polito e Sérgio Alcides. 6. ed. Rio de Janeiro: UFRJ, 2009.

NIETZSCHE, Friedrich. **Escritos sobre Educação**. Tradução, apresentação e notas de Noéli Correia de Melo Sobrinho. Rio de Janeiro: PUC-Rio; São Paulo: Loyola, 2011. Escritos sobre Educação. Tradução de Noéli Correia de Melo Sobrinho. Rio de Janeiro: Ed. PUC-Rio; São Paulo: Loyola, 2004.

PARO, Vitor Henrique. **Gestão Democrática da Escola Pública**. 3.ed. São Paulo, Ática, 2005.

VEIGA-NETO, Alfredo. **Foucault e a educação**. Belo Horizonte: Autêntica, 2005.