



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E SOCIAIS APLICADAS
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO
CAMPUS VII – PATOS - PARAÍBA**

ELIZANGELA SILVA DE OLIVEIRA DANTAS

**GESTÃO DAS ESCOLAS TÉCNICAS DA CIDADE DE PATOS-PB:
impactos e desafios em tempos da Pandemia da Covid-19**

**Patos – PB
2022**

ELIZANGELA SILVA DE OLIVEIRA DANTAS

**GESTÃO DAS ESCOLAS TÉCNICAS DA CIDADE DE PATOS-PB:
impactos e desafios em tempos da Pandemia da Covid-19**

Monografia apresentada ao Curso de Bacharelado em Administração da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito para obtenção do Grau de Bacharelada em Administração.

Orientadora: Prof^a. Dr^a Aretuza Candeia de Melo

**Patos – PB
2022**

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

D192g Dantas, Elizangela Silva de Oliveira.
Gestão das escolas técnicas da cidade de Patos-PB
[manuscrito] : impactos e desafios em tempos da Pandemia da
Covid-19 / Elizangela Silva de Oliveira Dantas. - 2022.
54 p. : il. colorido.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em
Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de
Ciências Exatas e Sociais Aplicadas , 2022.

"Orientação : Profa. Dra. Aretuza Candeia de Melo ,
Coordenação do Curso de Administração - CCEA."

1. Gestão escolar. 2. Educação tecnológica. 3. Ensino
remoto. 4. Pandemia da Covid-19. I. Título

21. ed. CDD 370.7

ELIZANGELA SILVA DE OLIVEIRA DANTAS

**GESTÃO DAS ESCOLAS TÉCNICAS DA CIDADE DE PATOS-PB:
impactos e desafios em tempos da Pandemia da Covid-19**

Monografia apresentada ao Curso de Bacharelado em Administração da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito para obtenção do Grau de Bacharelada em Administração.

Aprovada em 22 de novembro de 2022.

BANCA EXAMINADORA

Aretuza Candeia de Melo

Prof.^a Dr.^a Aretuza Candeia de Melo (UEPB)

Orientador

Cynthia Moura Frade

Prof.^a Prof.^a MsC. Cynthia Moura Frade (UEPB)

1.^a Examinadora

Aristeia Candeia de Melo

Prof.^a Aristeia Candeia de Melo (UNIFIP)

2.^a Examinadora

Dedico, a meu pai Eduardo Miranda de
Oliveira (*In Memória*).

AGRADECIMENTOS

A *DEUS*, por toda sabedoria e conhecimento, por me manter sempre motivada e não me deixar desistir mesmo diante das dificuldades.

Aos meus pais *Eduardo Miranda de Oliveira* e *Marizete Silva de Oliveira*, que sempre se esforçaram para que não me faltasse nada, por todo incentivo e por serem sempre o melhor exemplo que eu poderia ter.

A minha filha *Mariza Oliveira Dantas*, que me deu ainda mais força para continuar a seguir meus objetivos e não desanimar.

A meu esposo *Joel Oliveira Dantas*, por sempre está ao meu lado, por todo amor, carinho e paciência, mesmo nos meus piores momentos, por ser meu porto seguro e sempre acreditar no meu potencial.

A minha orientadora *Prof.^a Dr^a Aretuza Candeia de Melo*, por todo carinho, ajuda e dedicação durante todo processo de construção deste trabalho.

Aos *meus amigos e colegas* da Universidade Estadual da Paraíba pelos momentos de alegria, companheirismo e aprendizado.

Aos *meus mestres* da Universidade Estadual da Paraíba.

DANTAS, E. S. O. GESTÃO DAS ESCOLAS TÉCNICAS DA CIDADE DE PATOS-PB: impactos e desafios em tempos da Pandemia da Covid-19. **Monografia de Graduação**. Curso de Bacharelado em Administração do Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas da Universidade Estadual da Paraíba. Campus VIII. Patos-PB: UEPB, 2022, 39p.

RESUMO

O surgimento do vírus letal em Wuhan, na China, marcou o final de 2019. O vírus se espalhou rapidamente pelo mundo, tornando-se uma pandemia declarada como Covid-19. As pessoas foram orientadas pelas autoridades a se isolarem e evitarem interações sociais na tentativa de interromper sua transmissão. O tema deste trabalho relatou a importância da “Gestão das Escolas Técnicas da Cidade de Patos-PB: impactos e desafios em tempos da Pandemia da Covid-19”. O presente estudo teve como objetivo avaliar os impactos e desafios da gestão das escolas técnicas da Cidade de Patos- em tempos de pandemia da Covid, ressaltando as estratégias, metas e as ferramentas tecnológicas utilizadas no processo das aulas remotas. A metodologia utilizada foi embasada no método qualitativo, como a técnica exploratório-descritiva. Para coleta de dados foi realizado a aplicação de questionário aberto com as cinco Escolas Técnicas da Cidade de Patos - Colégio Santo Expedito, Escola de Ciências da Saúde de Patos (ECISA), Instituto Educacional Vera Cruz, ITEC e Residência Educação. O questionário aberto foi realizado pelos gestores educacionais. Como resultado e discussão da pesquisa chegaram a seguinte avaliação: cada gestor das escolas técnicas buscou realizar um planejamento de ações que se adequasse a cada instituição diante do cenário da pandemia, disponibilizando cursos de capacitação para os docentes, colaboradores, e principalmente, para os alunos, a partir de um levantamento de informações acerca dos maiores impactos, dificuldades, desafios e expectativas diante da utilização das tecnologias digitais. Aqui se conclui que, as Escolas Técnicas da Cidade de Patos, como as demais instituições de ensino no Brasil foram impactadas tanto qualitativamente como quantitativamente. Qualitativamente devido as modificações na modalidade de ensino, do presencial para o remoto que, em alguns casos, provocou maior dificuldade no aprendizado, e quantitativamente, pois essas modificações trouxeram algumas dificuldades de adequação por parte dos alunos o que consequentemente acabou provocando a evasão escolar. Diante do panorama que assolou a comunidade mundial, que foi a pandemia, levou especialmente, as organizações de ensino a ingressarem no sistema remoto, a fim de amenizar os prejuízos acadêmicos e financeiros.

Palavras chave: Pandemia. Covid-19. Gestão. Escolas. Técnicas. Impactos. Desafios.

DANTAS, E. S. O. MANAGEMENT OF TECHNICAL SCHOOLS IN THE CITY OF PATOS-PB: impacts and challenges in times of the Covid-19 Pandemic. **Graduation Monograph**. Bachelor of Business Administration from the Center for Applied Exact and Social Sciences of the State University of Paraíba. Campus VIII. Patos-PB: UEPB, 2022, 39p.

ABSTRACT

The emergence of the lethal virus in Wuhan, China, marked the end of 2019. The virus quickly spread across the world, becoming a declared pandemic as Covid-19. People were told by authorities to isolate themselves and avoid social interactions in an attempt to stop its transmission. The theme of this work reported the importance of “Management of Technical Schools in the City of Patos-PB: impacts and challenges in times of the Covid-19 Pandemic”. The present study aimed to evaluate the impacts and challenges of managing technical schools in the City of Patos - in times of the Covid pandemic, highlighting the strategies, goals and technological tools used in the process of remote classes. The methodology used was based on the qualitative method, such as the exploratory-descriptive technique. For data collection, an open questionnaire was applied with the five Technical Schools of the City of Patos - Colégio Santo Expedito, School of Health Sciences of Patos (ECISA), Instituto Educacional Vera Cruz, ITEC and Residência Educação. The open questionnaire was carried out by educational managers. As a result, and discussion of the research, the following evaluation was reached: each manager of the technical schools sought to carry out a plan of actions that suited each institution in the face of the pandemic scenario, providing training courses for teachers, employees, and especially, for students, based on a survey of information about the greatest impacts, difficulties, challenges and expectations regarding the use of digital technologies. Here it is concluded that the Technical Schools of the City of Patos, like other educational institutions in Brazil, were impacted both qualitatively and quantitatively. Qualitatively due to changes in the teaching modality, from face-to-face to remote, which, in some cases, caused greater difficulty in learning, and quantitatively, as these changes brought some difficulties for students to adapt, which consequently ended up causing school dropout. Faced with the panorama that devastated the world community, which was the pandemic, it especially led educational organizations to join the remote system, in order to mitigate academic and financial losses.

Keywords: Pandemic. Covid-19. Management. Schools. techniques. impacts. Challenges.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	10
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	12
2.1 Processo da Gestão Escolar.....	12
2.2 Administração da Educação Brasileira.....	16
2.3 Educação no Brasil em Tempos de Pandemia.....	20
3. MATERIAL E MÉTODOS.....	24
3.1 Descrição da Área de Estudo.....	24
3.2 Procedimentos Metodológicos.....	25
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	27
4.1 Gestões Escolares Técnicas de Patos-PB: parafraseando os principais problemas decorrentes nas instituições de ensino.....	27
4.2 Impactos da Pandemia e a Reorganização da Gestão das Escolas Técnicas de Patos-PB.....	34
4.3 Soluções Encontradas pelas Escolas Técnicas Diante da Pandemia da Covid-19 na Cidade de Patos-PB.....	36
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	40
REFERÊNCIAS.....	42
APÊNDICE	
ANEXO	

1. INTRODUÇÃO

Em dezembro de 2019, o mundo testemunhou o surgimento de um Novo Coronavírus chamado SARS-CoV-2, que causou o surto da doença Covid-19. O vírus foi originalmente descoberto em Wuhan, na China. Além disso, sendo um vírus altamente contagioso, espalhou-se rapidamente por todos os continentes e foi declarado pandemia pela Organização Mundial da Saúde (OMS) em 11 de março de 2020.

Devido à pandemia causada pelo novo Coronavírus, as escolas tiveram que se adaptar à realidade do isolamento social. Desse modo, as escolas precisaram reinventar as suas perspectivas educacionais, bem como as práticas adotadas pela gestão tiveram que ser reelaboradas. A gestão escolar diante dos desafios cotidianos impostos pela Pandemia do Covid-19, bem como, seus espaços de atuação, tornou-se uma discussão indispensável.

A problemática foi desenvolvida com base nas restrições e medidas de saúde pública, que suspenderam as aulas presenciais por tempo indeterminado, a preocupação em proteger a saúde de todos os envolvidos, de acordo com as normas da OMS e do Estado Brasileiro, com medidas de segurança de saúde e vigilância sanitária, nas Escolas Técnicas da Cidade de Patos-PB, que suspenderam as aulas presenciais por mais de dois anos. O Ministério da Educação e Cultura exigiu que as aulas ocorressem exclusivamente de forma remota, o que exigiu da Gestão Escolar a implementação de medidas, ferramentas e tecnologias, que minimizassem os prejuízos acadêmicos e mantivesse a saúde e a segurança dos alunos, professores e colaboradores.

O presente trabalho teve como objetivo geral avaliar os impactos e desafios na gestão das escolas técnicas da Cidade de Patos-PB em tempos de Pandemia da Covid-19, nas seguintes escolas: Colégio Santo Expedito, Escola de Ciências da Saúde de Patos (ECISA), Instituto Educacional Vera Cruz, ITEC e Residência Educação. O objetivo específico foi identificar e relatar as novas dinâmicas gerenciais e educacionais adotadas durante o período pandêmico, as soluções encontradas para a nova modalidade de ensino e adaptação de professores e alunos.

Este trabalho justifica-se por sua importância, no qual ainda há pouca pesquisa ou literatura abordando as questões e consequências do período de pandemia na gestão educacional/administrativa nas escolas técnicas, de acordo com um levantamento pude encontrar alguns estudos como: Gestão escolar e Pandemia da COVID-19: a atuação do gestor escolar na reorganização da escola básica na Amazônia paraense (SILVA, R. do S. M. da; OLIVEIRA, N. C. M. 2022) e Desafios da Gestão Escolar Agravados em Tempos de

Pandemia (RABELLO, L. G.; DE SOUZA, M. A.; DA SILVA BECATI, I.; DOS SANTOS GOMES, C. A. 2021). Através das contribuições dos participantes, a presente pesquisa compreende as implicações e desafios decorrentes da nova realidade educacional impostas pela crise global que afetam diretamente o âmbito das instituições, Colégio Santo Expedito, Escola de Ciências da Saúde de Patos (ECISA), Instituto Educacional Vera Cruz, ITEC e Residência Educação, em Patos-PB.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Processo da Gestão Escolar

Para Garay (2011), gestão é o processo de dirigir a organização e, só a partir daí, tomar as decisões levando em consideração todas as demandas do ambiente e os recursos disponíveis. O papel da gestão escolar é possibilitar uma administração eficiente aos estabelecimentos de ensino, sendo extremamente importante, contribuindo diretamente para o processo da democratização da escola, pois esse processo procura englobar todos os enfoques pedagógicos e administrativos. Esse processo constitui de seis pilares que compõe a gestão escolar, segundo Lück (2019) (FIGURA 1).

Figura 1: Pilares da gestão escolar



Fonte: Lück, 2009.

A Gestão Educacional significa um sistema formado por seis pilares: pedagógica, administrativa, financeira, pessoas, comunicação, tempo e eficiência de uma organização para gerenciar todas as atividades desta instituição. Os gestores educacionais têm antecedentes educacionais semelhantes aos conselheiros de orientação escolar, bibliotecários, coordenadores de currículo, especialistas educacionais e professores.

Compreender os requisitos e expectativas de vários outros trabalhos educacionais ajuda os gestores a liderar os outros com capacidade empática. A gestão escolar é um desafio quando se trata de determinar o desempenho educacional, em que a influência decisiva direção e avaliação apropriada para alcançar o sucesso escolar. Assim, Lück (2019), descreve os seis pilares que representam a gestão escolar como um processo, como pode ser visto no Quadro 1:

Quadro 1: Descrição conceitual dos pilares da gestão escolar

1. Gestão Pedagógica	2. Gestão Administrativa	3. Gestão Financeira	4. Gestão de Pessoas	5. Gestão de Comunicação	6. Gestão de Tempo e Eficiência
Trata-se do planejamento dos conteúdos e métodos relacionados à educação, ou seja, a proposta pedagógica. Esses conteúdos irão direcionar o modo como à escola quer transmitir o conhecimento. Para atingir esse objetivo, são determinadas as metodologias, materiais e treinamentos necessários aos professores.	Essa dimensão está ligada ao uso correto dos recursos físicos e financeiros da escola. Nesse sentido, para que a instituição funcione de forma adequada, é importante garantir o andamento dos serviços da secretaria escolar, bem como a manutenção do patrimônio e da infraestrutura.	É fundamental para manter a instituição em funcionamento. Isso porque é necessário controlar o fluxo de caixa, o capital de giro, a geração de receita e as despesas previstas para que as atividades escolares não sejam prejudicadas. Sendo assim, essa dimensão da gestão é responsável por organizar os recursos e distribuir o orçamento disponível de forma eficiente.	Referente à gestão de pessoas ou de recursos humanos diz respeito, principalmente, aos professores e aos demais colaboradores da instituição, assim como outros personagens que podem estar envolvidos no funcionamento da escola. Ou seja, essa dimensão é responsável por garantir uma divisão adequada de funções entre todos dentro do processo de ensino-aprendizagem.	Assemelha-se à gestão de pessoas, uma vez que busca motivar os colaboradores da escola. No entanto, o pilar da comunicação vai além, visto que também trabalha para garantir um bom relacionamento com as famílias e com a comunidade. Além disso, procura criar um diálogo com os alunos.	Lida diretamente com a eficiência dos processos da instituição, garantindo maior produtividade da equipe. Todos os setores são interdependentes e é comum que quando um deles enfrenta algum problema os outros sofrem as consequências. A gestão do tempo trabalha justamente nesse contexto, identificando e priorizando as principais demandas da equipe escolar.

Fonte: Lück (2019, p. 19).

Dentro da gestão escolar, o trabalho de projeto é de grande importância para ser abordado pelas instituições de ensino em vários níveis, pois é uma linha de trabalho útil para investigar e dar soluções, em termos de propostas, responsável por dirigir a reforma e a equipe. De acordo com Luck (2009, p. 23):

A gestão escolar constitui uma das áreas de atuação profissional na educação destinada a realizar o planejamento, a organização, a liderança, a orientação, a mediação, a coordenação, o monitoramento e a avaliação dos processos necessários à efetividade das ações educacionais orientadas para a promoção da aprendizagem e formação dos alunos.

A gestão escolar propõe-se a mobilizar e se dispõe a organizar a gestão das condições físicas, humanas e materiais das instituições, fazendo com que todo estabelecimento de ensino possa pôr em prática as suas ideias e propostas pedagógicas, estimulando a construção e

disseminação do conhecimento e a aprendizagem pelos alunos. Por meio da gestão escolar, toda instituição de ensino poderá organizar-se para criação e execução de suas propostas pedagógicas, conduzindo a sua administração de recursos sejam pessoais ou financeiros, atentando-se sempre para sua proposta de ensino, bem como articular-se com as famílias e comunidade, desta forma mantendo um vínculo contínuo de interação organizacional.

[...] Organização e gestão... No qual uma organização é entendida como uma unidade social que reúne pessoas que interagem umas com as outras e opera através de suas próprias estruturas e processos organizacionais para atingir objetivos institucionais e de gestão, tomada de decisão. O processo de tomada de decisão e a direção e controle dessas decisões (LIBÂNEO, 2007, p. 157).

Pode-se dizer que uma organização escolar bem organizada, no que diz respeito à gestão, é aquela que garante os meios operacionais e pedagógicos, estimulando o bom desempenho dos professores e alunos na sala de aula, deste modo possibilitando o sucesso na aprendizagem. Devido a isso, Libâneo (2007, p. 268) relata que:

A organização e gestão de uma escola estão normalmente relacionadas com a estrutura de funcionamento da escola, a forma como o trabalho é coordenado e gerido, a disponibilização e utilização de recursos materiais e financeiros e os procedimentos administrativos que asseguram os objetivos de funcionamento da escola. Para além do ponto de vista administrativo, as organizações escolares são vistas como unidades sociais formadas por pessoas que trabalham em torno de um objetivo comum e, portanto, vistas como lugares de relações interpessoais (LIBÂNEO, 2018, p.269).

É importante compreender que a gestão escolar é uma atividade que engloba diferentes aspectos e setores da instituição escolar de forma prática e dinâmica, promovendo ações sistemáticas e buscando a qualificação e melhoria de seus serviços educacionais prestados pela instituição. [...] O ambiente escolar é considerado em sua dimensão educativa. H. Práticas educativas, incluindo formas de organização e gestão, estilos interpessoais, procedimentos administrativos, organização do espaço físico e processos de tomada de decisão. As escolas são entendidas como instituições de aprendizagem e, portanto, como espaços de formação e aprendizagem onde as pessoas aprendem junto com as organizações e as organizações aprendem junto com as pessoas. (LIBÂNEO, J. C. 2018, p. 270).

Outro ponto importante que precisa ser destacado no que se refere à gestão escolar, de acordo com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (BRASIL/LDB, 1996), se refere ao papel de autonomia exercido pela escola. É através dessa autonomia prevista na norma, onde cada escola poderá adequar as suas propostas e particularidades locais e regionais, desenvolvendo uma aprendizagem de qualidade contemplando assim diferentes clientelas (BRASIL/LDB, 1996).

A gestão escolar é uma das organizações de decisão sobre as políticas educativas de um país, que requer a realização e revisões constantes das políticas educativas em cada unidade educativa, seja elas nas esferas do ensino fundamental, médio e/ou superior, adaptando-as ao seu contexto e particularidades e às necessidades da sua comunidade educativa e acadêmica, baseadas em leis gerais e específicas.

Não é uma tarefa fácil estar à frente de uma gestão escolar, na verdade é uma tarefa bastante desafiadora, para qualquer cargo. Administrar de forma adequada este conjunto de diversos elementos exige demanda e dedicação, conhecimento e muita persistência, para que as metas da instituição sejam alcançadas, cumprindo o planejamento estratégico da instituição, e conduzindo ações que possam tornar viáveis a condução do Projeto Político Pedagógico da escola.

Contudo, a partir do momento em que alunos e professores iniciam uma aula, em alguma instituição, as circunstâncias do ensino e da aprendizagem são determinadas pela interferência de jurisdições que vão além do que se pode imaginar. Observa-se que, por traz desta ação, existe um trabalho de equipe, através de uma gestão escolar articulada para que possa dar conta do fim a que a organização se propõe que é a promoção do ensino, definido como: A educação é, portanto, uma atividade contextual, uma prática social dentro de um contexto cultural, relacional e intelectual historicamente construído. Esse contexto se traduz em práticas socioculturais e institucionais, mais especificamente formas de organização, gestão, relacionamento, tomada de decisão, etc. - Desempenhar um papel de liderança no desenvolvimento e aprendizagem do aluno (LIBÂNEO, J. C. 2018).

Neste contexto, o papel desempenhado pelo gestor escolar, é muito importante, pois é o de estimular e orientar as pessoas para que possam desempenhar o melhor de si ao realizarem seus trabalhos em qualquer área de atuação na escola, buscando sempre à promoção do ensino e aprendizagem e viabilizando meios para seu desenvolvimento e alcance de metas. O trabalho de um administrador escolar é baseado na competência administrativa. Considerando influenciar o comportamento das pessoas para o trabalho, o aprendizado e a construção do conhecimento, a gestão é o processo de mobilização e organização de talentos humanos para atuar em conjunto com o avanço dos objetivos educacionais (LUCK, H. 2014, p. 23).

A função de gestão no funcionamento das escolas é relevante, para definir e melhorar os processos administrativos e de natureza pedagógica, para ajudar na alcançar uma educação de qualidade. Nesse sentido, o processo de gestão escolar assume-se como o conjunto de

estratégias de ação desenhadas com o objetivo de dirigir uma escola, em atenção aos parâmetros de qualidade relacionados à eficácia e eficiência, e na consideração de que todos os recursos e atividades estão incluídos cumpridas na organização: tanto administrativas quanto pedagógicas. Considerando que a escola é um dos exemplos mais importantes para a democratização da sociedade e promoção da inclusão social, ela é uma escola sistematizada e socialmente formada como base para o desenvolvimento da capacidade intelectual e formação do caráter, cabendo-lhe proporcionar os meios para a aquisição conhecimento. por meio de atividades de aprendizagem socialmente mediadas (LIBÂNEO, J. C. 2018).

É fundamental que para atuar na gestão escolar os profissionais tenha em mente o real significado do seu papel a fim de que possam guiar seu trabalho com clareza e de forma conjunta e integrada aos objetivos da instituição, bem como também, tenham conhecimentos de como ocorre os processos da escola e como seu trabalho irá refletir sobre o seu cotidiano.

2.2 Administração da Educação Brasileira¹

A Administração Escolar é um processo de organização técnica. É o processo de aproximar sujeitos e materiais para um ensino-aprendizagem eficaz e funcional na escola, no âmbito do cenário da Educação Brasileira. O foco da administração educacional no país é a valorização do ensino-aprendizagem. Pode-se definir a administração educacional como um processo através do qual os administradores escolares organizam e coordenam os recursos disponíveis para a educação, com a finalidade de atingir os objetivos do sistema educacional (TEIXEIRA, 1961). Para Teixeira (1961, p. 86)

A Administração Escolar é a organização e aplicação das condições essenciais de que uma instituição de ensino precisa para progredir cada vez mais em busca da excelência educacional. Através dela é possível mobilizar alunos, pais e toda a equipe para melhorar o processo de ensino e aprendizagem.

Administração da escola é também aquela na qual o elemento mais importante não é o administrador, mas o professor. ... Se este professor é homem de ciência, de alta competência, e a sua escola é pequena, pode realizar a função de ensinar e a de administrar. Organiza a sua classe, administra a sua classe, faz os trabalhos necessários para que o ensino se faça bem. Além disto, ensina aos alunos, e, mais, guia e dirige os estudos dos alunos. Estão reunidas nas atividades desse professor as três grandes funções que vão passar para a Administração.

A função de administrar propriamente à classe; a função de planejar os trabalhos e a função de orientar o ensino. Se o professor for sumamente competente, a Administração fica sumamente insignificante. Daí, à medida que passamos do ensino primário para o secundário, e deste para o superior, reduzir-se, teoricamente,

¹ A Administração está ligada à parte técnica e a Gestão Escolar encontra-se correlacionada aos aspectos humanos da escola.

a função da Administração, tanto mais importante quanto mais tenha a escola professores de nível, digamos mais modesto. No ensino superior a Administração é quase mínima, no secundário, é média, e no primário, é máxima.

A trajetória da Administração Escolar no Brasil é longa e se consolidou com o início do processo de industrialização. A partir da década de 1930 o panorama educacional, em consequência do impulso da demanda escolar, o aumento no número de escolas e da qualificação dos professores, vem se projetando ações pelo poder público nas esferas federais, estaduais e municipais, que sejam eficazes na efetivação do sistema público de ensino de qualidade, dentre essas ações tais como: preparação, capacitação e gestão dos profissionais da área do ensino (ANDROTTI & GALLINDO (2010). Drabach e Mousquer (2009, p. 259), dizem que:

O campo da administração escolar, embora tão em voga atualmente em virtude das inúmeras reformas educacionais, nem sempre foi alvo de atenção na produção acadêmica dos intelectuais na História da Educação. Em uma trajetória educacional de mais de 500 anos, a administração escolar estruturou-se como campo de estudos acadêmicos há menos de um século. Os primeiros escritos teóricos no Brasil reportam-se à década de 1930. Isto não significa dizer que a prática administrativa era inexistente na educação.

No Brasil até o ano 1930 não havia teorias que abordassem a administração escolar e nem que pudesse oferecer apoio às necessidades existentes ou que pudesse permitir o avanço da otimização e organização do sistema e da estrutura escolar naquela época. Segundo Androtti & Gallindo (2010) para que às necessidades desse período fossem atendidas foram integrados os princípios da teoria geral da administração junto à gestão escolar, porém a mesma não foi contextualizada na realidade da educação brasileira.

Essas mudanças históricas, de alguma forma forçaram a constituição a elaborar mecanismos que fossem mais organizados para a administração dos estabelecimentos de ensino, visto que essa instituição por sua vez complexa necessita de mecanismos intermediários que pudessem garantir bons resultados num contexto que incluísse as tradicionais atividades sociais da escola, então somando às demandas do desenvolvimento social e econômico do país.

Para Ribeiro (1952), a administração escolar é fundamentada a partir da filosofia da educação, da política da educação e das ciências correlatas ao processo educativo. Em relação à filosofia da educação, a:

Administração Escolar vai funcionar como instrumento executivo, unificador e de integração do processo de escolarização, cuja extensão, variação e complexidade ameaçam a perda do sentido da unidade que deve caracterizá-lo e garantir-lhe o bom êxito. (...) Os ideais marcam o ponto para o qual devem convergir todos os esforços de cada um e do conjunto; são eles que dão a direção em que devem caminhar todos os processos desenvolvidos na escola. (...) Não teria sentido, pois, uma

Administração Escolar, sem fundamentação em algum esquema de objetivos e ideais postos antes e acima dela, isto é, de uma filosofia (RIBEIRO, 1952, p. 45).

As teorias brasileiras nesse período foram baseadas em “caracterizar a situação da administração em termos de concordância ou discrepância entre o comportamento observado e os princípios da administração científica, gerencial e burocrática de Taylor, Fayol e Weber” (SANDER, 1982, p.16, apud VIEIRA; BUSSOLOTI 2019, p. 41). A partir dessas perspectivas foram formuladas as primeiras concepções brasileiras sobre a administração escolar, “apareceram às primeiras tentativas paralelas de sistematização e os primeiros ensaios de administração da educação no Brasil” (SANDER, 1982, p. 16, apud VIEIRA; BUSSOLOTI, 2019, p. 41).

Os anos que compreende o período de 1930-1940 se destacaram por apresentar as primeiras normas institucionais que tinham como objetivo formar profissionais que fossem qualificados para a função de gestor ou diretor escolar. Já os anos que compreende o período de 1946-1964 ficaram marcados, pois foi o período onde políticas públicas começaram a ser iniciadas para a formação de profissionais da educação ao mesmo tempo em que havia um aumento da escolarização no país (TEIXEIRA, 1961, p. 84, apud VIEIRA; BUSSOLOTI 2019, p. 41). O ano de 1961 iniciou-se com uma discussão acerca dos motivos e o contexto pelos quais se justificavam a importância dos professores se especializarem para assumir a direção das escolas:

Não me consta que os administradores se preparem no Brasil. Parece que não há administração no Brasil no sentido real de algo que se possa aprender e, muito menos, em educação, onde, ao que parece, nunca houve busca de administradores para as escolas. Qualquer pessoa pode dirigir as escolas. Qualquer pessoa pode administrar o ensino. É evidente que o país acha que para isso não é preciso preparo (TEIXEIRA, 1961, p. 84, apud VIEIRA; BUSSOLOTI 2019, p. 41).

Teixeira (1961) citado por Vieira e Bussolotti (2019) menciona que, para se administrar a educação também é necessário um conhecimento específico em administração, devido à complexidade do sistema educacional brasileiro, e que no seu ponto de vista, apenas o conhecimento pedagógico não é suficiente. Considerando, assim, que o “novo administrador” deve se envolver com as atividades organizacionais que corresponde a todo o processo pedagógico e não apenas ser um guardião da escola. É por isso que a gestão educacional é tão importante na determinação desse novo objetivo. A gestão educacional tem como foco a visão global e o direcionamento estratégico de futuro, a partir da mobilização de pessoas articuladas em equipe, para que as ações sejam esclarecidas e as decisões de mobilização adequadas possam ser tomadas. Maximize seus resultados (LUCK, H. 2007).

A gestão educacional no sistema de ensino brasileiro, através de legislações, passou por grandes mudanças ao longo dos anos, que trazem as particularidades das demandas de cada época. A administração escolar teve suas raízes firmadas com bases na Administração Científica e não resta dúvida que o modelo considerado centralizador e autoritário foi predominante deixando suas marcas nas estruturas das relações nas escolas até o período atual. A administração escolar deve ser compreendida como resultado de um longo processo, que foi marcado historicamente por contradições sociais e por interesses políticos presentes na sociedade (SILVA, 2011).

A perspectiva racional-burocrática serviu para justificar esse isolamento pela justificativa de um conhecimento técnico especializado para administrar as escolas, atrelando as teorias da administração escolar no Brasil, por décadas, ao universo da teoria geral da administração, negando-se as especificidades da organização escolar (SILVA 2011).

Toda a produção teórica sobre os estudos da administração escolar a partir da década de 1980 vem destacando o quão conservador é o caráter da administração escolar no Brasil, ao mesmo tempo aponta a importância da consideração das particularidades da administração da escola em relação à administração em geral, assim como a perspectiva despolitizada e tecnicista da mesma (SILVA, 2011).

Segundo Sander (2009), na transição da década de 1970 para a década de 1980, foi o período mais intenso devido a uma evolução na política no Brasil, provocada pelos movimentos da sociedade civil em favor da democratização, ações que se aprofundaram tiveram como resultado a promulgação da nova Carta Constitucional em 1988 (BRASIL/CF, 1988).

Até a década de 1980 todas as políticas educacionais, expressavam uma vasta autonomia de decisão do Estado, onde a centralização dessas decisões sempre esteve presente. A partir da publicação da CFB de 1988 e a LDB nº 9.394 em 1996, no qual os movimentos de democratização, descentralização e a construção da autonomia passaram a orientar as novas formas de gestão escolar.

Em 1988, com a publicação da Constituição da República Federativa do Brasil, tiveram muitas mudanças na gestão educacional do país. Especificou-se através da norma, no Art. 205, no que diz respeito a educação, que a mesma se constitui como direito de todos e no Art. 211, foi instituído a obrigatoriedade do regime de colaboração entre os sistemas de ensino. Com certeza essa foi uma mudança significativa, trazida pela norma, pois cada esfera possui suas próprias competências e deliberações, nessa perspectiva de regime de colaboração. A redação, desses artigos, consta segundo citado por Santos e Boer (2021):

Art. 205. A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho. Art. 211. A União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios organizarão em regime de colaboração seus sistemas de ensino (BRASIL, 1988, apud SANTOS; BOER 2021, p. 6).

A concepção da gestão pública e, conseqüentemente, a gestão escolar passa por mudanças e alterações nos seus padrões. O foco da gestão passa da implementação de diretrizes estabelecidas pelos órgãos governamentais, para uma nova ideia de gestão como empreendedorismo, que assume uma maior autonomia nas decisões para a instituição escolar.

No sistema de educação brasileiro, surgiu uma nova perspectiva de gestão escolar, que veio substituir a visão limitada de administração escolar, partindo do ponto de vista de que, os problemas nos sistemas educacionais de ensino são complexos e exigem cada vez mais ações que sejam estruturadas e conjuntas para superação dessas dificuldades frequentes no dia a dia escolar. Fica entendido que a gestão escolar no Brasil surge sob uma nova visão de orientação e liderança eficiente, que são exercidas a partir dos princípios educacionais democráticos e participativos. O gestor escolar sob essa nova perspectiva surge atuando de forma mais dinâmica, comprometendo-se com o objetivo da instituição escolar.

2.3 Educação no Brasil em Tempos de Pandemia

As grandes crises globais sempre causaram mudanças nos sistemas sociais e suas instituições. A pandemia de Covid-19 chamou a atenção pela primeira vez para a questão no Brasil em março de 2020, apesar dos alertas de uma crise global da China e de outros países nos meses anteriores. Posteriormente, o Decreto nº 6 de 20 de março de 2020 reconheceu o estado de calamidade pública em território brasileiro (BRASIL, 2020). Dados preocupantes são apresentados pelo Brasil, mesmo que já tenha se passado um ano após o primeiro decreto, o que fez com que os países se afastassem de nós.

A pandemia afetou todos os setores da economia, sendo que, a educação foi um dos setores mais afetados, conforme a Unesco (2020), a pandemia do Covid-19 atingiu 94% do público estudantil mundial. Diante do cenário impactante, no dia 11 de março de 2020, o Ministério da Educação por meio da publicação da portaria nº 329, publicada no diário oficial da união instituiu o Comitê Operativo de Emergência do Ministério da Educação, o COE-MEC, para abordar questões referentes às mudanças necessárias no Ministério da educação para enfrentamento da crise (BRASIL, 2020, p. 2).

O fator que causou um efeito tão devastador no país está no contexto social causado pela polaridade política. A postura por parte de alguns dos políticos no Brasil não só incentiva a negação da ciência, mas também incitam informações falsas entre as massas, principalmente

aquelas com pouco acesso à informação. Fato é uma Comissão Parlamentar de Inquérito - CPI, instalada em cúpula alta, *Fake News* e mais recentemente Covid-19.

Para agravar ainda mais a situação, um corte significativo no orçamento do setor de educação em maio exigiu que algumas universidades públicas pedissem por verbas que antes estavam congeladas para que pudessem continuar a funcionar. É precisamente no contexto desta negação, crise política, informação falsa e polemica que está a educação pública e privada nacional tanto no ensino primário como no ensino superior.

A velocidade com que o ambiente educacional mudou em decorrência da pandemia trouxe situações de incerteza e ansiedade de professores, escolas e alunos. Segundo a Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO, 2021), 70% da população de estudantes de todo o mundo estão envolvidos nesse momento volátil e tiveram aulas interrompidas e o cronograma geral e plano dos diversos sistemas de ensino foram alterados.

No Brasil, em março de 2020, foram suspensas as aulas estaduais e municipais, redes públicas e privadas, ensino fundamental e superior, cerca de 99,3% das escolas brasileiras interromperam as aulas. De acordo com uma pesquisa publicada pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) em julho 2021 intitulado “Resposta Educacional à Pandemia de Covid-19 no Brasil” divulgada pela Fundação Abrinq (2021) a média do Brasil foi de 287 dias de interrupções nas atividades educacionais em 2020. A pesquisa ainda revelou que, mais de 53% das escolas públicas conseguiram manter seu calendário acadêmico original no último ano. Nas aulas particulares, cerca de 70% das escolas conseguiram manter o prognóstico inalterado. A pesquisa foi realizada entre fevereiro e maio de 2021 na segunda fase do censo de 2020.

Já no ano de 2021 segundo pesquisa realizada pela Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua (PNAD Contínua), divulgada pelo Todo pela Educação mostra que mostra o grande impacto da pandemia de Covid-19 no segundo trimestre de 2021 nas matrículas escolares. O Todo Pela Educação utiliza dados da PNAD Contínua/IBGE no segundo trimestre de 2021 para criar a nota técnica “Taxas de matrícula para populações de 6 a 14 anos e de 15 a 17 anos” medindo o impacto do fechamento de escolas no país.

A pesquisa destaca que entre crianças e adolescentes de 6 a 14 anos, houve aumento de 171,1% fora da escola no segundo trimestre de 2021 em relação ao mesmo período de 2019. Isso significa que 244 mil crianças e adolescentes estão sem registro de matrícula. Isso representa 1% do total para essa faixa etária, o maior percentual dos últimos 6 anos. O número de crianças que deveriam estar no ensino fundamental (6-14 anos) estava na pré-

escola, também aumentou significativamente (702.7 mil em 2021 em comparação com 396.8 mil em 2019). Com relação aos jovens entre os 15 e os 17 anos a percentagem de abandono continuou a diminuir, atingindo 4,4% no segundo trimestre deste ano. Foram 407,4 mil jovens de 15 a 17 anos sem completar o ensino médio, ante 486,2 mil em 2020 e 679,8 mil em 2019.

Diante desse cenário, o Ministério da Educação (MEC) brasileiro aprovou o uso da educação online em diversas modalidades de ensino e encarregaram as instituições de ensino de reorganizar os calendários e a dinâmica estudantil. Algumas escolas decidiram mudar o calendário de férias. No entanto, a realidade demorou mais do que o esperado, esperando que a pandemia fosse mais curta e pudesse voltar ao normal no mês seguinte, as escolas de todo o país enfrentaram muita incerteza e preocupação.

E tiveram que reorganizar todo o calendário de aulas. É importante lembrar que essa discussão e a adoção da tecnologia na educação e no cotidiano escolar não ocorrerão de imediatas. Há alguns fatores a serem considerados antes de fazer isso, como infraestrutura escolar e treinamento. O uso profissional, bem como a orientação estudantil, e, sobretudo, um reflexo das necessidades e colaboração que tais ferramentas podem realmente ter na educação.

Estudantes, professores e demais profissionais da educação precisam estar atentos não apenas à vida e à saúde, mas também a tudo relacionado ao cumprimento de horários, metas e regulamentos escolares. Os professores foram bastante afetados pelo processo de ensino a distância e as interações tornaram-se preocupações, pois os mesmos tiveram que adaptar seu cotidiano para atender às novas demandas da educação e do ensino, tratava-se de como entrar em contato com o aluno de forma remota e eficiente.

Lembrando que essa nova realidade surpreendeu a todos, e eles tiveram que se adaptarem a esta nova realidade para garantir que as atividades desempenhadas neste momento tenham todo o suporte necessário. Fica claro o quanto as escolas são importantes nessa situação em que profissionais e alunos são privados do ambiente e da experiência que oferecem. Desta forma, acredita-se e espera-se uma valorização maior por tudo que a profissão docente e a escola representam para a nossa sociedade.

As mudanças educacionais em 2020 permaneceram em 2021. No ano de 2021 trouxe esperança através da vacinação. Afinal, em algumas partes do mundo, sua população já estava sendo vacinada. No Brasil, a vacinação começou em janeiro, quando os primeiros a serem vacinados formam os profissionais da saúde. Claro, isso também trouxe muitas mudanças na educação, pois o ano letivo havia começado de forma remota e terminou 100% presencial.

Mas a volta de forma presencial para as escolas foi claramente diferente. Alunos e professores precisavam pensar e se preocupar com o uso de máscaras, higiene das mãos e

distanciamento social o máximo possível. Além disso, os professores já estavam sendo vacinados, mas os alunos não. Alguns começaram a ser vacinados quando iniciaram aulas presenciais. A reabertura das escolas foi perceptível em 2021, mas ao mesmo tempo havia medo de que o aumento dos casos pudesse ocorrer dentro da escola.

A falta da vacina, juntamente ao grande número de infectados que ainda tinha no país, inicialmente exigia que apenas alguns dos alunos estivessem em sala de aula. A necessidade de introduzir o ensino híbrido e as esperanças de uma recuperação futura deixaram muitos professores e famílias inquietos. Mas a disseminação da vacinação só aconteceu no final do ano, e só a partir daí que 100% dos alunos puderam retornar ao ambiente escolar.

As mudanças educacionais nos últimos dois anos estão refletidas em 2022. O primeiro ponto importante é sobre como iria se dá o nivelamento dos alunos. Nem todos tinham acesso fácil à internet. Como resultado, algumas pessoas são mais capazes de acompanhar o ensino a distância, enquanto outras têm pouco acesso ao conteúdo. Além disso, existem diferenças entre os alunos que têm acesso a dispositivos habilitados para internet. Alguns conseguiram estudar com mais facilidade, enquanto outros lutaram para se concentrar.

Os desafios para este ano de 2022 são muitos. Dentre eles estão: acolher os alunos e deixá-los à vontade no ambiente escolar tendo em vista essa nova realidade do pós-pandemia, adotando métodos proativos e tornando-os aliados no retorno ao ensino presencial, dando a todos a oportunidade de rever os conteúdos dos últimos anos para equilibrar e ajudar no nivelamento e equipando as escolas para que possam continuar a aproveitar os benefícios do uso da tecnologia.

Por fim, imaginar as mudanças de curto e longo prazo nesse cenário, buscando igualdade entre as políticas públicas de combate à pobreza e à desigualdade. Política educacional para iniciar o diálogo com diferentes contextos de aprendizagem do nosso país. Mais do que isso, desafiar sua posição enquanto sujeito da aprendizagem e da sociedade. Promover uma educação de qualidade em tempos de pandemia também significa pensar no que acontecerá depois, portanto, está ciente da urgência de romper os portões das escolas e reduzir outras desigualdades. Lidar com uma pandemia por meio da educação só é possível se a educação for vista como prioridade e não apenas como parte dos bastidores do país.

3. MATERIAIS E MÉTODOS

3.1 Delimitação da Área de Estudo

O Município de Patos, assim como, as Escolas Técnicas ITEC, Ecisa, Vera Cruz, Santo Expedito e Residência Educação localizam-se no Vale dos Espinharas, circundado pelo Planalto da Borborema a leste e sul, é um município brasileiro do Estado da Paraíba. É classificado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) como um centro sub-regional A. É considerada a Capital do Sertão da Paraíba e também a Capital do Interior da Paraíba.

Patos se define como uma Micro e Macrorregião, Região Metropolitana e um centro de polarização, tanto comercial como de serviços. Limita-se a Norte com São José do Espinharas e São Mamede, a Leste com São Mamede, Quixaba e Cacimba de Areia, a Sul com Cacimba de Areia, São José do Bonfim e Mãe d' Água, e a Oeste, com Malta e Santa Teresinha (FIGURA 2).

Figura 2: Localização de Patos no Estado da Paraíba



Fonte: IBGE - Estimativas, 2021, apud Lira, 2022, p.24

É o quarto município mais populoso e economicamente mais desenvolvido do Estado, com uma população de 108 766 habitantes, conforme estimativas do IBGE de 2021. Segundo estimativas do IBGE de 2021, o município apresenta 108. 766 habitantes, com uma densidade demográfica de 212,1 hab./km². A cidade exerce uma influência num raio de 170 km, sobre uma população de mais 850 mil habitantes, de cerca de 70 municípios situados em microrregiões e mesorregiões circunvizinhas (LIRA, 2022).

3.2 Procedimentos Metodológicos

Este subtítulo pretende descrever como foi realizada a estruturação, materiais e métodos utilizados para a construção do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC). O método e a técnica utilizados neste trabalho foram baseados em uma abordagem de pesquisa qualitativa. Esta abordagem visa uma compreensão mais ampla dos fatos, pois as abordagens desempenham um papel complementar na análise dos explicados e descritos. A análise dos dados se deu através da análise interpretativa que significa, posicionar-se em relação às ideias expostas, é ir além da mensagem estrita do texto é ler nas entrelinhas, é compelir o autor a dialogar, é explorar a fecundidade da ideias expostas, é compará-las com outras, é dialogar com o autor (SEVERINO, 2007, p.94).

No que diz respeito à técnica da pesquisa, pode ser classificada como pesquisa exploratória descritiva. A pesquisa descritiva visa caracterizar determinado fenômeno ou evento, além de compreender as correlações entre variáveis específicas (VERGARA, 2000). A pesquisa exploratória permite que o pesquisador se familiarize com o assunto para poder compreendê-lo (GIL, 2008). Antes de iniciar a pesquisa de campo, foi realizada a pesquisa bibliográfica em livros, artigos científicos, monografias, teses, *papers*, revistas científicas, legislação e sites de notícias, para obter material para elaboração da fundamentação teórica, a fim de haver uma correlação entre o conteúdo de revisão de literatura com a pesquisa *in loco*.

Os dados coletados se deram a partir da aplicação de um questionário aberto, elaborado e aplicado com o auxílio da Plataforma *Google Forms*. O mesmo foi estruturado em duas partes: 1. Informações gerais da Instituição e perfil dos participantes; 2. Informações específicas concernentes à Gestão Escolar no período pandêmico. O questionário aberto foi aplicado entre os dias 26 de outubro a 04 de novembro de 2022, o mesmo foi enviado através do e-mail constitucional. Os sujeitos da pesquisa foram representados por uma amostra de cinco instituições técnicas, Colégio Santo Expedito, Escola de Ciências da Saúde de Patos (ECISA), Instituto Educacional Vera Cruz, ITEC e Residência Educação, localizados na cidade de Patos-PB.

O trabalho foi estruturado em seis etapas, sendo: - Introdução (Relevância do tema; problemática; objetivo e justificativa); - Fundamentação Teórica (1. Processo da Gestão Escolar; 2. Administração da Educação Brasileira; 3. Educação no Brasil em Tempos de Pandemia; - Materiais e Métodos (1. Descrição da Área de Estudo; 2. Procedimentos Metodológicos); (4) Resultados e Discussão (1. Gestões Escolares Técnicas de Patos-PB: parafraseando os principais problemas decorrentes da Pandemia no Colégio Santo Expedito,

Escola de Ciências da Saúde de Patos (ECISA), Instituto Educacional Vera Cruz, ITEC e Residência Educação; 2. Impactos da Pandemia e a Reorganização da Gestão das Escolas Técnicas de Patos-PB; 3. Soluções Encontradas pelas Escolas Técnicas Diante da Pandemia da Covid-19 na Cidade de Patos-PB; - Considerações Finais; e - Referências.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 Gestões Escolares Técnicas de Patos-PB: parafraseando os principais problemas decorrentes da pandemia nas instituições de ensino

Este tópico discute os resultados das falas dos pesquisados durante a pesquisa realizada. Inicialmente, os participantes foram dois gestores do sexo feminino e três do sexo masculino, todos ocupam os cargos de gestores educacionais. No que concerne à formação educacional dos participantes e tempo de atuação segue: 1. Colégio Santo Expedito – Gestor Hellison Jales, ocupa o cargo a treze anos e sua formação é Mestre; 2. ECISA – Gestora Maria de Fátima da Costa, está no cargo a três anos e sua formação é Mestre; 3. ITEC – Gestor Macky Jardim, está no o cargo a cinco anos e sua formação é Graduado; 4. Residência Educação – Gestora Maria da Guia da Silva encontra-se no cargo a um ano e sua formação é Graduada; 5. Vera Cruz – Gestor José Anderson de Lucena Brito está a frente da instituição a dez anos e sua formação é Especialista (FIGURA 3).

Figura 3: Imagem parcial das Escolas Técnicas de Patos



Fonte: Adaptado do Instagram Institucional das Escolas Técnicas, 2022.

A maioria destes gestores tem muitos anos de experiência como professores e não como líderes educacionais. Além disso, todos sempre buscam participar de treinamento contínuo e desenvolvimento profissional para aprender novos métodos e políticas de gestores em suas instituições, para desenvolver um melhor papel diante dos pilares da educação: pedagógica, administrativa, financeira, pessoas, comunicação e tempo e eficiência.

Conforme a pesquisa realizada, percebeu-se que os pesquisados, mesmo no período áureo da pandemia da Covid-19, conseguiram enfrentar as dificuldades e atender todos os requisitos de exigência da Organização Mundial da Saúde – OMS, Ministério da Saúde – MS e da Secretária de Saúde de Patos, colocando em prática todos os procedimentos básicos da vigilância sanitária da saúde humana, tais com:

- Disponibilizar álcool em gel aos colaboradores;
- Limitar o número de pessoas e colaboradores presentes no interior instituição, com uma rotatividade;
- Usar de máscaras e luvas;
- Utilizar sabão para lavar as mãos e o rosto;
- Medir a temperatura de todos colaboradores na entrada, já que temperatura alta da Cidade de Patos “poderia ser” um dos sintomas da proliferação do vírus (nada comprovado cientificamente, mas já que foi percebido pelos cientistas, que o vírus passava por mutações sazonais);
- Manter as superfícies de contato, sempre higienizadas com álcool 70%;
- Realizar a testagem periódica dos colaboradores (identificar os casos assintomáticos e evitar proliferação do vírus no ambiente de trabalho).
- Utilizar produtos de higiene dos ambientes
- Entre outras.

Com relação as atividades remotas, ou seja, virtuais, foi questionado aos pesquisadores, se a pandemia da Covid interrompeu os trabalhos da organização de maneira preocupante, já que se tinha até então, um modelo de assistência aos colaboradores (alunos, professores, técnico-administrativos, pessoal de apoio entre outros) de forma presencial, quer dizer uma relação física.. Observou-se na fala dos pesquisadores, que nos últimos dois anos e para as duras repercussões da pandemia, percebeu-se que um dos setores mais impactados foi o da educação. Nenhuma escola técnica da Cidade de Patos estavam preparados para abraçar a mudança para plataformas online que ocorreu numa velocidade nunca esperada.

O que não diminui os problemas ocorridos durante a Pandemia da Covid-19, segundo as instituições pesquisadas, os processos de gestão educacional foram altamente impactados, principalmente durante o período de implementação do sistema remoto, pois nem todas as escolas estavam totalmente familiarizadas com as inovações tecnológicas, o que em alguns casos, tornou a implementação destes novos sistemas mais difícil por falta de condições técnicas e financeiras.

Segundo Hellison Jales, gestor do Colégio Santo Expedito a dificuldade na utilização de tecnologias e plataformas virtuais foi ainda maior, pois eles não tiveram um suporte que os ajudassem na execução destas ferramentas. Por conta destas dificuldades houve muita rejeição por parte dos professores, pois eles não se sentiam seguros e nem preparados para manusear tal sistema. Mas aos poucos, através de tutoriais do *Youtube* eles foram aprendendo e se adaptando as novas ferramentas tecnológicas.

Para Maria de Fátima da Costa, gestora da ECISA houve dificuldades, mas as mesmas foram sanadas através de formações virtuais com tutores profissionais na área de tecnologia. José Anderson de Lucena Brito, gestor do Vera Cruz afirmou que escola teve que realocar recursos de outros setores para que as necessidades exigidas para a implementação das ferramentas do ensino remoto fossem atendidas. Para o gestor do ITEC, Macky Jardim, o ensino remoto era algo novo que exigia atenção especial por parte da instituição, então o mesmo buscou ajuda de profissionais para orientá-lo na realização destas ferramentas. Já para a gestora da Residência Educação, Maria da Guia da Silva, a escola já fazia uso de plataformas virtuais e a única mudança foi apenas de melhoramento e atualizações de algumas ferramentas e plataformas (QUADRO 2).

Quadro 2: Sinopse com relação aos problemas das ferramentas e novas tecnologias implantadas

Pergunta	
Como a instituição se preparou para a implementação dessas ferramentas e novas tecnologias?	
Respostas	
Colégio Santo Expedito	Não tivemos preparo, apenas fomos nos adaptando a essa nova realidade. Muitos professores e até mesmo a equipe de Coordenação da Escola Técnica teve que aprender a usar essas ferramentas vendo tutoriais via Youtube.
ECISA	Por meio de formações virtuais.
ITEC	Pra tudo que é novo precisamos de orientação de profissionais, e foi isso que fizemos.
Residência Educação	Fazendo mais atualizações na plataforma
Vera Cruz	Realocando investimentos de outros setores.

Fonte: Pesquisa da autora, 2022.

Além dos problemas enfrentados com a implementação de novas ferramentas tecnológicas para o ensino remoto, os gestores relataram que, a adaptação por parte de professores e estudantes em alguns casos também foi um grande problema, devido a falta de familiaridade com as ferramentas. Segundo os pesquisados, por se tratar de algo novo os estudantes tinham certa dificuldade em participar efetivamente das atividades remotas, e os

professores não se sentiam totalmente seguros e preparados de passar o conteúdo de forma virtual.

Segundo o gestor do Colégio Santo Expedito a dificuldade maior por parte dos estudantes era por não ter acesso à internet, uns por não ter aparelhos que suportassem o acesso às plataformas de ensino remoto, outros devido a sua localidade, pois boa parte residia em sítios e não tinha acesso à internet. Já com relação aos professores a Resistência Educação o problema maior foi em aceitar a nova realidade de ensino virtual, muitos não entendiam direito o funcionamento dos sistemas ou simplesmente preferiam o retorno das aulas de forma presencial, ora oprimindo a instituição.

A gestora da ECISA relatou que, as dificuldades eram maiores no início, até porque se tratava de algo totalmente novo, mas no decorrer do tempo tanto professores como estudantes foram aceitando e se adaptando a nova modalidade, graças às formações e orientação virtuais. De acordo com o gestor do Vera Cruz tiveram dificuldades, mas a escola disponibilizou capacitações sobre o uso das ferramentas tanto para os professores como para os estudantes. O gestor do ITEC relatou que, uma pequena parte passou por dificuldades em aceitar e se adaptar ao ensino remoto, a solução foi atenção redobrada e profissionais capacitados. Para a gestora da Residência Educação não houve dificuldades, pois a escola já atuava com o ensino remoto EAD.

Identificou-se que as tecnologias da informação e da comunicação estão sendo utilizadas nas Escolas Técnicas de Patos depois da liberação para a forma presencial, como ferramentas importantes nas práticas pedagógicas, preservando assim, suas atividades com os professores e estudantes. Segundo Caetano (2015), na perspectiva pedagógica, alunos, professores e pais estão vendo que a tecnologia está tendo um impacto positivo sobre o aprendizado. Geralmente, as escolas que integram a tecnologia ao seu currículo, tende a apresentar bons resultados. Ainda segundo o autor, os professores perceberam que os alunos ficaram mais motivados ao utilizar os recursos tecnológicos em sala de aula. No entanto, considera o uso da tecnologia para facilitar aprendizagem e fortalecer o trabalho em equipe e a colaboração entre os alunos professores. Desde o início da crise sanitária, há dois anos, sucessivos confinamentos dentro de casa e ensino à distância tiveram um impacto significativo no bom andamento das aulas. As novas tecnologias criam novas chances de reformular as relações entre alunos e professores e de rever a relação da escola com o meio social, a diversificar os espaços de construção do conhecimento, ao revolucionar os processos e metodologias de aprendizagem, permitindo à escola um novo diálogo com os indivíduos e com o mundo (Mercado 1999, p. 27). Para os pesquisados das organizações investigadas,

houve uma melhor organização das aulas, por meio de plataformas como o meet, classroom e outras ferramentas, que estão sendo utilizadas em período (“pós pandemia”) da Covid, o nível geral de conhecimento melhorou nas inovações tecnológicas em torno de 60% (QUADRO 3).

Quadro 3: Sinopse com relação aos problemas sobre a adaptação das ferramentas e novas tecnologias

Pergunta	
Houve dificuldades na adaptação dessas ferramentas e novas tecnologias por parte dos professores e estudantes? Como a gestão e a instituição auxiliaram para resolução dessas dificuldades?	
Respostas	
Colégio Santo Expedito	Sim, tanto professores como alunos tiveram dificuldades, alguns não queriam ensinar nessa modalidade por não saberem usar as ferramentas, outros porque não gostavam desse sistema on-line e do outro lado os alunos, alguns sem celular ou notebook, sem internet em casa ou sítio. Fizemos todo tipo de acordo para o aluno ou professor continuar, seja disponibilizando salas de aulas com internet e ou notebooks, tanto para professores ou alunos, respeitando os limites de distanciamento e prevenção da Covid-19.
ECISA	Houve grande dificuldade no início e foram minimizadas por meio das formações virtuais.
ITEC	Uma pequena parte sentiu dificuldade, a solução foi atenção redobrada e profissional capacitada.
Residência Educação	Não.
Vera Cruz	SIM! Realizamos uma capacitação, primeiro com os professores, depôs com os alunos cada um com sua ferramenta.

Fonte: Pesquisa da autora, 2022.

Dentre os problemas citados, os gestores também relataram outros problemas, como: problemas financeiros; evasão escolar; falta de esperança de um retorno presencial; dificuldades para realização de aulas práticas e estágios; redução no quadro de funcionários. Para os gestores, com a suspensão das aulas presenciais e sem a previsão de volta, muitos estudantes optaram por cancelar suas matrículas nos cursos, o que acarretou uma grande queda na receita para as escolas.

Tal problema também afetou o quadro de colaboradores (professores, técnico-administrativos, pessoal de apoio entre outros), uma vez que, houve redução na receita (com demissões de funcionários), para algumas das Escolas Técnicas não tinham como manter todos estes colaboradores, o que infelizmente acarretou em demissões, que foi o caso das escolas ECISA, ITEC e Vera Cruz. O gestor do Colégio Santo Expedito disse que não houve demissões, mas tiveram que fazer acordos para redução de salários até que a situação se

normalizasse, já a gestora da Residência Educação informou que não houve demissões e nem redução de salários.

Outro problema que afetou bastante ambas as escolas foram à dificuldade para realização das aulas práticas em laboratórios e estágios supervisionados, ambos só poderiam acontecer de forma presencial, pois os cursos oferecidos pelas escolas são cursos da área da saúde, então esses encontros não tinham como ser de forma remota. Essas dificuldades ocasionaram um atraso consideravelmente prejudicial para a conclusão de curso de algumas turmas, que já estavam na reta final, relataram os gestores de todas as organizações pesquisadas (QUADROS 4 e 5).

Quadro 4: Sinopse com relação aos demais problemas financeiros; evasão escolar; aulas práticas e os estágios supervisionados

Pergunta	
Diante do da pandemia da Covid, em sua opinião como gestor(a), qual o maior desafio enfrentado pela instituição?	
Respostas	
Colégio Santo Expedito	Conseguir manter a esperança do retorno das aulas presenciais nestes alunos. Muitos dos que trancaram o curso já não acreditavam neste retorno e os que continuaram, foi um trabalho de xadrez real para eles acreditarem na importância de concluírem seus cursos e pós pandemia eles estarem ganhando tempo no futuro mercado de trabalho.
ECISA	Foi a falta do convívio social educacional presencial e viabilizar os estágios supervisionados.
ITEC	Convencer os nossos alunos a apreender junto conosco novas formas de aprendizado.
Residência Educação	Atividades presenciais no polo e os estágios supervisionados.
Vera Cruz	Financeiro.

Fonte: Pesquisa da autora, 2022.

Quadro 5: Sinopse com relação a redução no quadro de funcionários

Pergunta	
Diante deste cenário de crise, houve redução no quadro de funcionários da instituição? Caso a resposta seja sim, você enquanto gestor(a) acredita que essa decisão era realmente necessária?	
Respostas	
Colégio Santo Expedito	Nossa instituição não teve redução e sim acordos para diminuição de salários de forma temporária por causa da Pandemia, logo após uma melhora do cenário, valores foram sendo restabelecidos.
ECISA	Sim, foi reduzido o mínimo diante da crise.
ITEC	Sim, infelizmente sim!
Residência Educação	Não.
Vera Cruz	Sim! Fez-se necessária.

Fonte: Pesquisa da autora, 2022.

O impacto da Covid-19 foi observado em todos os setores da economia, inclusive o da educação. O surto da pandemia ensinou que mudanças era inevitável, diante de uma crise que afetou todos os níveis e instituições públicas e privadas. As Escolas Técnicas de Ensino da Cidade de Patos passou a funcionar como um catalisador para que as instituições optassem pelos serviços mais essenciais, então os colaboradores que não se inseriram diretamente nos trabalhos gerenciais, acadêmicos, pedagógicos e outros serviços foram demitidos, pois todas as instituições investigadas sentiram diretamente o impacto da pandemia num cenário, principalmente, financeiro-econômico².

Sendo que estas instituições privadas, ou seja, estas Escolas Técnicas de Ensino da Cidade de Patos do setor educacional vem lutando para sobreviver a crise pandêmica com uma abordagem diferente e digitalizando os desafios para eliminar a ameaça de fecharem suas instituições. Com relação a “sinopse com relação a redução no quadro de funcionários”, foram discutidos os impactos da Covid-19 com os colaboradores de todas as organizações, no qual foram relacionados quem ficava ou saía. E caso, as condições melhorassem estes retornariam, como vem ocorrendo, mas o quadro de colaboradores em todas as Escolas Técnicas pesquisadas não houve o retorno de 100% dos funcionários demitidos.

² Resultado econômico é o lucro ou prejuízo em termos de ativos, e resultado financeiro é quanto à disponibilidade momentânea de dinheiro.

4.2 Impactos da Pandemia e a Reorganização da Gestão das Escolas Técnicas de Patos-PB

Com a disseminação do coronavírus que assolou a vida cotidiana de toda a população brasileira, os profissionais que exerciam qualquer atividade educacional tiveram que cumprir o isolamento social, além disso, tiveram que pensar e se adaptar a novas possibilidades de fazer e de repassar os processo de ensino. Os impactos provocados pela Pandemia da Covid-19 exigiu que os gestores não só repensassem como o conteúdo iria ser repassado aos estudantes, mas também como iriam reorganizar as escolas de forma a atenderem a todas exigências do ministério da Saúde e Educação.

Para todos os gestores os impactos provocados pela Pandemia foram irreversíveis e são sentidos até hoje, ambos relataram os principais impactos, dentre eles: gestão pedagógica; gestão administrativa; gestão financeira; gestão de pessoas; gestão de comunicação; gestão de tempo e eficiência. Ambos os gestores concordam que os impactos nesses setores foram bastante desafiadores.

Para a gestão pedagógica o maior desafio segundo eles foi o de pegar tudo que era feito de forma presencial e colocar no modo virtual, a maioria teve dificuldade na implementação e adaptação dessas novas ferramentas e tecnologias.

Quanto a gestão administrativa o maior desafio foi conseguir na maior parte do tempo ter que resolver problemas ou realizar reuniões de forma online, o que dificultava muitas vezes, pois nem todos os envolvidos tinham conhecimento de como manusear as ferramentas.

Na gestão financeira, considerada um dos maiores impactos da pandemia nas escolas, pois os gestores relataram que a inadimplência por parte dos estudantes aumentou de forma significativa, o que comprometeu o cumprimento dos compromissos com funcionários e fornecedores, acarretou também em algumas escolas redução no quadro de funcionários.

Na gestão de pessoas as dificuldades enfrentadas pelos gestores foram na resolução de conflitos de forma online, a realocação de funcionários devido as demissões, redução da carga horária.

Na gestão de comunicação as dificuldades foram mais sentidas nas comunicações interpessoais e intrapessoais, pois havia muita dificuldade por parte dos funcionários em verificar os avisos e comunicados.

Por fim, na gestão de tempo e eficiência a dificuldade maior segundo eles foi a de

conseguir cumprir os prazos devido a problemas na internet, já que, a maior parte das atividades estavam sendo executadas de forma remota.

Como pode ser observado através do Quadro 6, que avalia os impactos e desafios perante a pandemia da Covid-19 junto gestão pedagógica, administrativa, financeira, de pessoas, comunicação e de tempo e eficiência.

Quadro 6: Sinopse com relação aos impactos e reorganização das escolas

Pergunta	
<p>Você como gestor(a) como avalia os impactos e desafios perante a pandemia da Covid-19 junto a: IES, nos setores tais como:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Gestão Pedagógica b) Gestão Administrativa c) Gestão Financeira d) Gestão de Pessoas e) Gestão de Comunicação f) Gestão de Tempo e Eficiência 	
Respostas	
Colégio Santo Expedito	<p>Foi um período muito incerto, o que deixou toda a escola em estado de alerta, não sabendo quando voltaríamos às aulas presenciais. Exigiu da equipe de professores um dinamismo excepcional e ao mesmo tempo um jogo de xadrez, pois com a desistência de muitos alunos, por motivos financeiros, isto interferia no formato educacional como um todo, ficando a pressão para a escola aceitar inúmeras situações dos alunos que surgiram com as aulas on-line, meio que fazendo uma pressão para os professores passarem apenas trabalhos, dificultando o ensino-aprendizagem como conhecemos até então no formato presencial dos cursos. Eu diria que foi um momento muito tenso nunca vivido na minha formação educacional. Toda a nossa comunicação mudou para grupos de Whatsapp, tentando incentivar os alunos a continuarem os cursos e aperfeiçoar o tempo a favor dos mesmos e mostrar caminhos possíveis de seguir adiante com essa modalidade on-line. Não saber se teríamos mais alunos, devido às desistências, pois estes também não sabiam se valeria a pena investir num curso que agora era on-line e que não como iria realizar as práticas deste curso, gerando para gestão escolar temor sobre o próprio funcionamento da escola como um todo, que por tabela passou para os professores essa visão catastrófica dele não emprego por falta de aluno e isto nos deixou muito apreensivo, mas, a ciência venceu, apesar dos negacionistas. Acredito que ainda estamos colhendo frutos negativos no pós-pandemia, alunos pós-ensino médio de pós-pandemia chegam aos cursos com déficits de conhecimento e atenção, impacientes e ansiosos, além disto, muitos estão sem perspectivas futuras do seu profissionalismo, algo que observava em turmas anteriores em porcentagem.</p>
ECISA	<p>a) Gestão Pedagógica: dificuldade de lidar com a tecnologia, passar muito tempo diante das telas, sem concentração e comprometimento na aprendizagem; b) Gestão Administrativa: dificuldade na resolução de problemas na forma on-line; c) Gestão Financeira:</p>

	dificuldade de redução de gastos para honrar os compromissos; d) Gestão de Pessoas: dificuldade de resolver os conflitos e os problemas socioemocionais de maneira on-line; e) Gestão de Comunicação: dificuldade na comunicação interpessoal e intrapessoal diante da necessidade de está sempre atento aos comunicados. f) Gestão de Tempo e Eficiência: dificuldade de gerir o tempo de maneira on-line diante da dificuldade e da falta da eficiência da internet.
ITEC	Foi um desafio, mas com persistência, parcerias e soma de conhecimento enfrentamos. Nesse tipo de situação a solução é adaptação e inovação!
Residência Educação	Diante do cenário tivemos algumas dificuldades financeiras, mas devido sermos modalidade EAD inovamos o ensino e passamos a vender os cursos <i>on line</i> e daí o impacto foi bem menor.
Vera Cruz	a) Desafiador, a tecnologia ajudou bastante, porém, nem todos os alunos tenham acesso a tais ferramentas. b) A logística também foi complicada, encontrar métodos e formas de aquisição de tecnologias e de pessoas. c) Foi o mais problemático, a inadimplência aumentou significativamente, complicando todo o operacional. d) Tivemos que realizar adaptações, com funcionários e professores, como redução de carga horária de trabalho e até mesmo demissões. e) Setor foi praticamente extinto, as funções foram atribuídas a outros funcionários, foi outra forma de enxugar gastos. f) O tempo teve que ser otimizado, como alguns funcionários receberam outras funções que se somavam com as suas, o tempo teve que ser muito bem administrado.

Fonte: Pesquisa da autora, 2022.

Diante desses impactos as escolas tiveram que se reorganizar de forma a manter o funcionamento de suas atividades sem que isso prejudicasse a qualidade do ensino e a saúde de todos os envolvidos no ambiente escolar. Partindo deste ponto, os gestores por sua vez, deram início as práticas de forma online ou remota, fazendo uso dos mais diversos recursos digitais, adaptando-se ao novo modelo de ensino, capacitando e dando assistência a seus professores e estudantes para que ambos tivessem o maior aproveitamento possível durante as aulas remotas.

4.3 Soluções Encontradas pelas Escolas Técnicas Diante da Pandemia da Covid-19 na Cidade de Patos-PB

Em virtude da pandemia da Covid-19, as escolas tiveram que se reinventar e, como resultado, as ideias educacionais tiveram que ser reelaboradas. Professores tiveram que criar novos métodos de ensino que fossem compatíveis com as ferramentas do ensino remoto, por meio de plataformas online, para que as aulas não fossem interrompidas. Diante do exposto, a gestão escolar das Escolas Técnica Colégio Santo Expedito, ECISA, ITEC, Residência

Educação e Vera Cruz tiveram que pensar em novos métodos educacionais durante a pandemia, como a aquisição de novas ferramentas e tecnologias foi uma das alternativas que os gestores buscaram para manter as escolas funcionando durante este período de distanciamento social imposto pela pandemia da Covid-19.

Algumas das escolas citadas nesta pesquisa já faziam uso de sistemas informatizados para suas atividades pedagógicas e administrativas, porém, a utilização de tais plataformas não era destinada para aulas no formato EAD (Educação à Distância), foi só com o surgimento da Pandemia que as escolas buscaram aprimorar e atualizar os sistemas de maneira a atender as necessidades do ensino remoto.

Sobre este ponto, todos os gestores concordaram que a solução para este novo momento nunca vivida pela comunidade organizacional e acadêmica era a utilização de plataformas online, Investir na infraestrutura, rever o currículo escolar (adequando aos moldes não presenciais), promover a educação híbrida e apoiar os professores estavam entre as ações que foram promovidas de forma imediatista para a resolução do problema das atividades acadêmicas e dos impactos econômico-financeiros, que os donos destas organizações sentiram, tanto para as aulas como para as atividades administrativas das escolas (QUADRO 7).

Quadro 7: Sinopse com relação as soluções adotadas diante da pandemia

Pergunta	
Diante da suspensão das aulas presenciais e o isolamento social, quais ferramentas a gestão junto à instituição utilizaram para manter a comunicação entre os estudantes e professores?	
Respostas	
Colégio Santo Expedito	Utilizou grupos de whatsapp, instagram, google meet, google classroom e zoom.
ECISA	Aconteceu por meio da plataforma virtual
ITEC	Plataforma virtual
Residência Educação	Home office, tutorial on line
Vera Cruz	Google meet e a plataforma própria de sala de aula do Vera Cruz

Fonte: Pesquisa da autora, 2022.

Embora o surto da Covid tenha criado muitos impactos na educação, as instituições técnicas educacionais de Patos enfrentaram os impasses, impactos e desafios e se esforçaram ao máximo para fornecer serviços de apoio contínuo aos alunos durante a pandemia. O sistema educacional do Colégio Santo Expedito, ECISA, ITEC, Residência Educação e Vera

Cruz, tiveram a oportunidade de transformação do sistema tradicional para uma nova versão – a da *Home Office*³.

Outras soluções adotadas pelos gestores das escolas foram adotadas para não perder muitos alunos, ou seja, para que a evasão escolar não atingisse as instituições como um todo. Então todas as organizações ofertaram uma redução concernente à parte financeira dos estudantes. O momento exigia que o gestor olhasse com mais sensibilidade para os problemas enfrentados não só pela escola, mas também pelos alunos e suas famílias. Pensando nisso algumas alternativas financeiras foram adotadas, sendo elas: negociação de mensalidades em atraso; maiores prazos de pagamento; descontos nas mensalidades pagas em dias; redução de juros (QUADRO 8).

Quadro 8: Sinopse com relação as soluções na parte financeira

Pergunta	
A gestão financeira é tão importante quanto à gestão educacional, pois permite que a instituição continue funcionando. Sabendo disso, quais práticas foram adotadas para reduzir o índice de inadimplência na instituição?	
Respostas	
Colégio Santo Expedito	Flexibilização das datas de pagamento, descontos concedidos de acordo com a necessidade de cada aluno e inúmeros acordos individuais para manter o aluno
ECISA	Redução da mensalidade
ITEC	Redução nos valores e flexibilização nos prazos. Redução de custos e injeção de recurso próprio
Residência Educação	Cobranças mais intensas acordos financeiros com juros baixos e ate sem juros em certos casos
Vera Cruz	Realizou uma negociação financeira com os alunos inadimplentes, e aumentamos o prazo de cada parcela mediante necessidade de cada aluno

Fonte: Pesquisa da autora, 2022.

A meta deste estudo foi avaliar a Gestão das Escolas Técnicas da Cidade de Patos-PB num contexto dos impactos e desafios em tempos da pandemia da Covid-19. Todas as estratégias utilizadas para o desenvolvimento deste se deu com base nas entrevistas realizadas com os Gestores das Escolas Técnicas da Cidade de Patos: Colégio Santo Expedito, Escola de

³ É uma forma de relação de trabalho na qual o colaborador atua a distância. Para isso, faz uso dos meios computacionais para produzir junto à empresa ou organização, como se estivesse presente fisicamente no escritório (DOCUSIGN, 2022, p.1).

Ciências da Saúde de Patos (ECISA), Instituto Educacional Vera Cruz, ITEC e Residência Educação. Os resultados obtidos por esta pesquisa se deram por meio da descrição das falas dos gestores das referidas instituições.

A Covid-19 provocou muitos impactos no setor de educação do Mundo, Brasil, e em especial da Cidade de Patos, que foi a área de estudo desta pesquisa. Embora tenha criado muitos desafios e várias oportunidades da comunidade acadêmica adentrar e se engajar na era da inovação tecnológica, por meio das plataformas virtuais. Os gestores das organizações pesquisadas encontram-se muito interessados na educação virtual, que vem explorado a possibilidade do Ensino Aberto e à Distância (EAD) adotando diferentes tecnologias digitais para lidar com uma nova realidade vivida na área educacional. A prioridade futura destas organizações, segundo os entrevistados será a prioridade de se utilizar cada vez mais a tecnologia digital, a fim de fortalecer seus conhecimentos e infraestrutura de tecnologia da informação pronta para enfrentar qualquer problema futuramente, que necessite das plataformas virtuais.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Gestor Escolar tem assumido responsabilidades nas escolas cada vez mais complexas, como implementar e associar o uso da tecnologia as atividades pedagógicas e administrativas mesmo diante de crise financeira, reorganizar os recursos materiais e de pessoal para que as metas possam ser cumpridas sem prejuízos, estabelecer estratégias para desenvolver a educação fora do ambiente escolar de forma a não acentuar ainda mais as desigualdades, que já é tão presente no cotidiano escolar. Conforme proposto, através deste trabalho identificamos os maiores impactos e desafios enfrentados pelos gestores no período da Pandemia da Covid-19 bem como as atitudes adotadas pelos mesmos para o enfrentamento dessas dificuldades e incertezas.

A gestão escolar durante a pandemia da Covid-19 teve como foco a reflexão de como em momentos de grandes incertezas, os gestores, além de dar conta de todas as demandas relacionadas à administração e organização escolar, precisam agir e olhar com maior sensibilidade para o momento de isolamento social que foi umas das consequências da pandemia. As crescentes demandas e responsabilidades, que muitas vezes sobrecarregaram os gestores, foram em decorrência da reestruturação do ensino e da adaptação a nova realidade imposta pela pandemia da Covid-19.

Não apenas os gestores, mas professores, alunos e a escola como um todo passaram por um período de grandes incertezas e ajustes durante o qual práticas e rotinas precisaram ser reestruturadas. As funções professor-aluno foram substituídas pelas novas formas de ensino a distância, onde a tecnologia ocupou espaços antes ocupados pelas relações sociais, a interação se dá por meio de telas, a troca de informações e questionamentos (caso tenha) agora é feito via chat ou plataforma.

Viu-se que, o papel do gestor vai muito além de apenas administrar a unidade escolar, a nova realidade imposta pela pandemia exigiu desse profissional um papel social e educacional muito mais importante, onde ele pudesse adotar práticas que garantissem que alunos e professores não ficassem completamente isolados ou sobrecarregados pela ansiedade de dias incertos.

A situação aqui apresentada repercutiu negativamente nas condições escolares e causou danos irreparáveis à educação no Brasil por várias décadas adiante. Entende-se, também a importância do trabalho do gestor, no qual o seu papel não se limita apenas as questões administrativas, mais também a um trabalho bem realizado pela gestão escolar, que ultrapassou os muros das instituições, reconhecendo com sensibilidade as dificuldades

enfrentadas pelos professores, alunos e familiares, desenvolvendo o seu papel na construção de um ambiente escolar mais sensível as dificuldades e diversidades, tornando-o o ambiente escolar mais igualitário, justo, humano e social para todos os que o compõem.

REFERÊNCIAS

ANDREOTTI, A. L.; GALLINDO, J. A **Administração Escolar no Nacional Desenvolvimentismo (1946-1964)**. Campinas: Alínea, 2010.

BRASIL. **Portaria nº 329, de 11 de Março de 2020**. Institui o Comitê Operativo de Emergência do Ministério da Educação - COE/MEC, no âmbito do Ministério da Educação. Ministério da Educação. Publicado em D.O.U. em 12/03/ 2020. ed. 49. 2020a. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-329-de-11-de-marco-de-2020-247539570> . Acesso em: 25/07/2022.

BRASIL. **Decreto Legislativo nº 6, de 2020**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/portaria/DLG6-2020.htm Acesso em: 08 jul. 2022

BRASIL/CF. **Constituição Federal Brasileira**. Brasília-DF: BRASIL, 1988.

BRASIL/LDB. **Legislação Educacional Brasileira. Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Brasília-DF: BRASIL, 1996.

CAETANO, L. M. D. Tecnologia e Educação: quais os desafios? Revista do Centro de Educação, v. 40, n. 2, p. 295-309, maio-agosto, 2015.

DOCUSIGN. **Conceito Home Office**. Disponível em: <https://www.docusign.com.br > blog > o-que-e-home-office>. Acesso em: 05/11/2022.

DRABACH, N. P.; MOUSQUER, M. L. Dos Primeiros Escritos Sobre Administração Escolar no Brasil aos Escritos Sobre Gestão Escolar: mudanças e continuidades. **Currículo sem Fronteiras**. V.9, n.2, pp.258-285, Jul/Dez 2009.

FUNDAÇÃO ABRINQ. Entenda Como a Pandemia Impactou a Educação no Brasil. **Notícia de 26/10/2021**. Disponível em: <<https://www.fadc.org.br/noticias/entenda-como-a-pandemia-impactou-a-educacao-no-brasil>> acesso em: 08/07/2022.

GARAY, A. Gestão. **Dicionário de Trabalho e Tecnologia**. 2 ed. Porto Alegre: Zouk, 2011.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 2008.

LIBÂNEO, J. C. **A Organização e a Gestão da Escola: teoria e prática**. Goiânia: Alternativa, 2007.

_____. **Tendências Pedagógicas na Prática Escolar**. São Paulo,SP: Ed. Loyola, 1985.

LIRA, T. S. ORGANIZAÇÃO INFORMAL NO ESPAÇO URBANO DE PATOS-PB: estudo dos ambulantes e camelôs. **Monografia de Graduação**. Curso de Bacharelado em Administração do Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas da Universidade Estadual da Paraíba. Campus VIII. Patos-PB: UEPB, 2022.

LÜCK, H. **Dimensões de Gestão Escolar e Suas Competências**. Curitiba: Positivo, 2019.

_____. **Gestão Educacional**. Curitiba: Positivo, 2014.

MERCADO, L. P. L. Formação continuada de professores e novas tecnologias. Maceió: EDUFAL, 1999.

OMS. Organização Mundial da Saúde. **Os Impactos da Pandemia da Covid-19**. 2020. Suíça-Genebra: OMS, 2020.

PNAD. Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios. **Todos Pela Educação**: levantamento do todos mostra primeiros impactos da pandemia nas taxas de atendimento escolar. Notícia de 02/12/2021. Disponível em: < <https://todospelaeducacao.org.br/noticias/pnad-levantamento-do-todos-mostra-primeiros-impactos-da-pandemia-nas-taxas-de-atendimento-escolar/>> acesso em: 09 de jul. de 2022.

RABELLO, L. G.; DE SOUZA, M. A.; DA SILVA BECATI, I.; DOS SANTOS GOMES, C. A. DESAFIOS DA GESTÃO ESCOLAR AGRAVADOS EM TEMPOS DE PANDEMIA. **Interação - Revista de Ensino, Pesquisa e Extensão**, v. 23, n. 2, p. 100 - 124, 28 dez. 2021.

RIBEIRO, J. Q. **Ensaio de uma Teoria da Administração Escolar**. São Paulo: USP, 1952.

SANDER, B. **Administração da Educação no Brasil**: genealogia do conhecimento. Brasília: Liber Livro, 2007a.

SANTOS, M. C.; BOER, N. A Gestão Escolar e Sua Importância Para a Atuação da Escola: considerações teóricas. **Disciplinarum Scientia**. Série: Ciências Humanas, Santa Maria, v. 22, n. 1, p. 1-12, 2021.

SEVERINO, Antônio Joaquim. Metodologia do trabalho científico. 23. ed. São Paulo: Cortez, 2007.

SILVA, M. J. S. et al. Educação e Ensino Remoto em Tempos de Pandemia: desafios e desencontros. **E-book. VII CONEDU (Conedu em Casa) - Vol 03**. Campina Grande: Realize Editora, 2021. p. 827-841. Disponível em: <<https://www.editorarealize.com.br/artigo/visualizar/74287>>. Acesso em: 08/07/2022.

SILVA, R. do S. M. da; OLIVEIRA, N. C. M. de . Gestão escolar e Pandemia da COVID-19: a atuação do gestor escolar na reorganização da escola básica na Amazônia paraense. **Conjecturas, [S. l.]**, v. 22, n. 4, p. 30–51, 2022. DOI: 10.53660/CONJ-672-712. Disponível em: <http://conjecturas.org/index.php/edicoes/article/view/672>. Acesso em: 13 dez. 2022.

TEIXEIRA, A. Que é Administração Escolar? **Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos**. Rio de Janeiro, v.36, n.84, 1961. p.84-89

UNESCO. Organização das Nações Unidas para a Educação. Educação: da interrupção à recuperação. **Notícia de 26/05/2020**. Disponível em: <<https://pt.unesco.org/covid19/educationresponse>> acesso em: 08 de jul. de 2022.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 3 ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2000.

VIEIRA, A. E. R.; BUSSOLOTI, J. M. GESTÃO ESCOLAR. Interação. **Revista de Ensino, Pesquisa e Extensão**, v. 20, n. 1, p. 45 - 70, 11 mar. 2019. Disponível em: < <https://periodicos.unis.edu.br/index.php/interacao/article/view/167>>. Acesso em: 30/06/2022



**Universidade Estadual da Paraíba
Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas
Curso de Bacharelado em Administração
Campus VII – Patos-PB**

**QUESTIONÁRIO/ENTREVISTA APLICADO AOS GESTORES DAS
ESCOLAS TÉCNICAS DA CIDADE DE PATOS-PB**

Questionário/Entrevista N°: _____ **Data da Aplicação:** _____

I - INFORMAÇÕES GERAIS

1. Instituição: _____
2. Gestor(a): _____
3. Formação Educacional: () Graduado () Especialista () Mestre () Doutor
4. Quanto tempo você ocupa o cargo de Gestor(a) Educacional? _____

II - INFORMAÇÕES ESPECÍFICAS

1. Você como gestor(a) como avalia os impactos e desafios perante a pandemia da Covid-19 junto a IES, nos setores tais como:
 - a) Gestão Pedagógica: _____
 - b) Gestão Administrativa: _____
 - c) Gestão Financeira: _____
 - d) Gestão de Pessoas: _____
 - e) Gestão de Comunicação: _____
 - f) Gestão de Tempo e Eficiência: _____
2. Na sua concepção a pandemia acentuou a diferença entre aqueles que tinham mais dificuldades de aprender? () Sim () Não
Se sim, devido ao que? _____
3. Enquanto Gestor Escolar, você acha que o impacto da pandemia exigiu um novo educador, que precisou se reinventar, teve que se adaptar às novas tecnologias, novas metodologias, transformando-se? () Sim () Não
Se sim, quais foram as principais ações desse se reinventar diante da instituição? _____

4. Como você se sentiu diante do cargo de gestor(a) escolar no momento de distanciamento social no momento atual pandemia? _____
5. Quais foram as principais mudanças adotadas por você no período das aulas remotas como gestor(a)? _____
6. Diante do cenário da pandemia da Covid, em sua opinião como gestor(a), qual o maior desafio enfrentado pela instituição? _____
7. Frente dos desafios enfrentados, quais práticas você enquanto gestor(a) adotou para que, a ponte entre professores, alunos e colaboradores não fosse prejudicada com a instituição?

8. As práticas adotadas pela gestão foram suficientes para garantir a segurança e o bem estar de todos os envolvidos na instituição? _____
9. Em sua opinião como gestor(a), qual o maior impacto provocado pela pandemia na educação? _____
10. Em decorrência da suspensão das aulas presenciais sabe-se que, a evasão escolar foi um dos problemas enfrentados pelas instituições de ensino. Sobre isso, quais atitudes a instituição adotou para reverter esse quadro? _____
11. Diante da suspensão das aulas presenciais e o isolamento social, quais ferramentas a gestão junto à instituição utilizaram para manter a comunicação entre os estudantes e professores? _____
12. Como a instituição se preparou para a implementação dessas ferramentas e novas tecnologias? _____
13. Houve dificuldades na adaptação dessas ferramentas e novas tecnologias por parte dos professores e estudantes? Como a gestão e a instituição auxiliaram para resolução dessas dificuldades? _____
14. Devido à suspensão das aulas presenciais gerou muitas dúvidas de como lidar com as dificuldades financeiras das famílias sem prejudicar o funcionamento da instituição. Sobre isso, quais atitudes você enquanto gestor adotou para superar este momento sem prejudicar a qualidade do ensino? _____
15. A gestão financeira é tão importante quanto à gestão educacional, pois permite que a instituição continue funcionando. Sabendo disso, quais práticas foram adotadas para reduzir o índice de inadimplência na instituição? _____
16. Houve flexibilidade por parte da instituição com relação a forma de pagamento das mensalidades dos estudantes? _____
17. A procura por novas matrículas foram afetadas? Quais ações a instituição utilizou para resolver este problema? _____

18. Diante deste cenário de crise, houve redução no quadro de funcionários da instituição? Caso a resposta seja sim, você enquanto gestor(a) acredita que essa decisão era realmente necessária? _____
19. Durante esse período pandêmico, houve algum momento que o fez duvidar de sua capacidade como gestor(a)?
20. Diante da nova realidade imposta pela pandemia, o que mudou nas atividades cotidianas de gestão de crises, resolução de problemas e tomadas de decisão? _____



UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E SOCIAIS APLICADAS
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO
CAMPUS VII – PATOS - PARAÍBA

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

O(A) Sr^{o(a)} Gestor(a) Educacional Maria de Fátima da Costa Cabral Peixoto, celular (83) 0 0000 0000 e-mail fatimacabral1@gmail.com - da Escola Técnica Escola de Ciências da Saúde de Patos está sendo convidado(a) a participar da pesquisa **“GESTÃO DAS ESCOLAS TÉCNICAS DA CIDADE DE PATOS-PB: impactos e desafios em tempos da Pandemia da Covid-19”**, como entrevistado do Trabalho de Conclusão de Curso da aluna **ELIZANGELA SILVA DE OLIVEIRA DANTAS**, do Curso de Bacharelado em Administração do Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas da Universidade Estadual da Paraíba – Campus VII – Patos/PB, sob a orientação da Prof^a Dr^a Aretuza Candeia de Melo, docente da referida Instituição de Ensino Superior, a quem poderá contatar a qualquer momento que julgar necessário através do celular (83) 9 9905 2550 ou e-mail aretuzacandeia@servidor.uepb.edu.br. Nesta pesquisa pretendemos analisar os impactos e desafios enfrentados pelas Escolas Técnicas da Cidade de Patos-PB diante da pandemia da Covid-19, bem como avaliar o papel dos gestores educacionais diante desse cenário.

Sua participação será voluntária e se dará por meio de questionário/entrevista semiestruturado. Afirmamos que o(a) Sr^{o(a)} aceitou participar em contribuir com o nosso trabalho de livre e espontânea vontade, sem receber qualquer incentivo financeiro, pressão ou ter qualquer ônus e com a finalidade exclusiva de colaborar para o sucesso desta pesquisa. Informamos que os objetivos deste são estritamente acadêmicos, sua contribuição junto a este trabalho se fará de forma democrática, que tratará a sua identidade com padrões profissionais de sigilo e ética. Esclarecemos ainda, que o acesso e a análise dos dados coletados se farão apenas por mim - **ELIZANGELA SILVA DE OLIVEIRA DANTAS** e pela Prof^a Dr^a Aretuza Candeia de Melo.

Não haverá quaisquer riscos decorrentes da sua participação na pesquisa, que possam provocar desconforto pessoal ou profissional como respondente do questionário/entrevista ou até constrangimento pelo teor dos questionamentos. Está o Sr^{o(o)} sendo esclarecido qual é o objetivo desta pesquisa, estando ciente de que pode desistir da mesma a qualquer momento das informações solicitadas por mim, e que não irá sofrer quaisquer sanções ou constrangimentos frente à UEPB e a sociedade. Com vistas a prevenir os possíveis riscos gerados pela presente pesquisa, o(a) Sr^{o(a)} como participante, fica-lhe garantido o direito de anonimato, caso seja necessário; de abandonar a qualquer momento a pesquisa; de deixar de responder qualquer pergunta que ache por bem assim, se proceder; bem como solicitar para que os dados por eles fornecidos durante a coleta não sejam utilizados.

Os resultados da pesquisa estarão à sua disposição quando finalizada e serão utilizados para a dissertação a ser apresentada ao Curso de Bacharelado em Administração na modalidade de Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso) do Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas da Universidade Estadual da Paraíba – Campus VII – Patos/PB. Seu nome ou o material que indique sua participação não será liberado sem a sua permissão. O(A) Sr^o(a) não será identificado em nenhuma publicação que possa resultar. Os dados e instrumentos utilizados na pesquisa ficarão arquivados com a pesquisadora responsável por um período de 5 (cinco) anos, e após esse tempo serão destruídos.

Atesto recebimento de uma cópia assinada deste Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.

Patos-PB, 31 de outubro de 2022

Assinatura do Participante: ellenia de fatima da Costa Cabral Perrot

Assinatura da Aluna: Elizomayla Silva de O. Santos

Assinatura da Orientadora: Antuza Landeira de Melo



UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E SOCIAIS APLICADAS
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO
CAMPUS VII – PATOS - PARAÍBA

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

O(A) Sr^{o(a)} Gestor(a) Educacional MACKY LUSV P. MEDeiros, celular (83) 0000 0000 e-mail MACKYJSRDM1@Gmail.Com - da Escola Técnica ITEC, está sendo convidado(a) a participar da pesquisa **“GESTÃO DAS ESCOLAS TÉCNICAS DA CIDADE DE PATOS-PB: impactos e desafios em tempos da Pandemia da Covid-19”**, como entrevistado do Trabalho de Conclusão de Curso da aluna **ELIZANGELA SILVA DE OLIVEIRA DANTAS**, do Curso de Bacharelado em Administração do Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas da Universidade Estadual da Paraíba – Campus VII – Patos/PB, sob a orientação da Prof^a Dr^a Aretuza Candeia de Melo, docente da referida Instituição de Ensino Superior, a quem poderá contatar a qualquer momento que julgar necessário através do celular (83) 9 9905 2550 ou e-mail aretuzacandeia@servidor.uepb.edu.br. Nesta pesquisa pretendemos analisar os impactos e desafios enfrentados pelas Escolas Técnicas da Cidade de Patos-PB diante da pandemia da Covid-19, bem como avaliar o papel dos gestores educacionais diante desse cenário.

Sua participação será voluntária e se dará por meio de questionário/entrevista semiestruturado. Afirmamos que o(a) Sr^{o(a)} aceitou participar em contribuir com o nosso trabalho de livre e espontânea vontade, sem receber qualquer incentivo financeiro, pressão ou ter qualquer ônus e com a finalidade exclusiva de colaborar para o sucesso desta pesquisa. Informamos que os objetivos deste são estritamente acadêmicos, sua contribuição junto a este trabalho se fará de forma democrática, que tratará a sua identidade com padrões profissionais de sigilo e ética. Esclarecemos ainda, que o acesso e a análise dos dados coletados se farão apenas por mim - **ELIZANGELA SILVA DE OLIVEIRA DANTAS** e pela Prof^a Dr^a Aretuza Candeia de Melo.

Não haverá quaisquer riscos decorrentes da sua participação na pesquisa, que possam provocar desconforto pessoal ou profissional como respondente do questionário/entrevista ou até constrangimento pelo teor dos questionamentos. Está o Sr^{o(o)} sendo esclarecido qual é o objetivo desta pesquisa, estando ciente de que pode desistir da mesma a qualquer momento das informações solicitadas por mim, e que não irá sofrer quaisquer sanções ou constrangimentos frente à UEPB e a sociedade. Com vistas a prevenir os possíveis riscos gerados pela presente pesquisa, o(a) Sr^{o(a)} como participante, fica-lhe garantido o direito de anonimato, caso seja necessário; de abandonar a qualquer momento a pesquisa; de deixar de responder qualquer pergunta que ache por bem assim, se proceder; bem como solicitar para que os dados por eles fornecidos durante a coleta não sejam utilizados.

Os resultados da pesquisa estarão à sua disposição quando finalizada e serão utilizados para a dissertação a ser apresentada ao Curso de Bacharelado em Administração na modalidade de Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso) do Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas da Universidade Estadual da Paraíba – Campus VII – Patos/PB. Seu nome ou o material que indique sua participação não será liberado sem a sua permissão. O(A) Sr^o(a) não será identificado em nenhuma publicação que possa resultar. Os dados e instrumentos utilizados na pesquisa ficarão arquivados com a pesquisadora responsável por um período de 5 (cinco) anos, e após esse tempo serão destruídos.

Atesto recebimento de uma cópia assinada deste Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.

Patos-PB, 27 de outubro de 2022

Assinatura do Participante:

Msdry Elvan R. Moreira

Assinatura da Aluna:

Elizomgela Siqueira de O. Dentors

Assinatura da Orientadora:

Antuza Landeira de Melo



UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E SOCIAIS APLICADAS
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO
CAMPUS VII – PATOS - PARAÍBA

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

O(A) Sr^{o(a)} Gestor(a) Educacional Maria da Guina da Silva Rodrigues, celular (83) 0 996736060000 0000 e-mail guina.rodrigues@hotmail.com - da Escola Técnica residência educação, está sendo convidado(a) a participar da pesquisa **“GESTÃO DAS ESCOLAS TÉCNICAS DA CIDADE DE PATOS-PB: impactos e desafios em tempos da Pandemia da Covid-19”**, como entrevistado do Trabalho de Conclusão de Curso da aluna **ELIZANGELA SILVA DE OLIVEIRA DANTAS**, do Curso de Bacharelado em Administração do Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas da Universidade Estadual da Paraíba – Campus VII – Patos/PB, sob a orientação da Prof^a Dr^a Aretuza Candeia de Melo, docente da referida Instituição de Ensino Superior, a quem poderá contatar a qualquer momento que julgar necessário através do celular (83) 9 9905 2550 ou e-mail aretuzacandeiademelo@servidor.uepb.edu.br. Nesta pesquisa pretendemos analisar os impactos e desafios enfrentados pelas Escolas Técnicas da Cidade de Patos-PB diante da pandemia da Covid-19, bem como avaliar o papel dos gestores educacionais diante desse cenário.

Sua participação será voluntária e se dará por meio de questionário/entrevista semiestruturado. Afirmamos que o(a) Sr^{o(a)} aceitou participar em contribuir com o nosso trabalho de livre e espontânea vontade, sem receber qualquer incentivo financeiro, pressão ou ter qualquer ônus e com a finalidade exclusiva de colaborar para o sucesso desta pesquisa. Informamos que os objetivos deste são estritamente acadêmicos, sua contribuição junto a este trabalho se fará de forma democrática, que tratará a sua identidade com padrões profissionais de sigilo e ética. Esclarecemos ainda, que o acesso e a análise dos dados coletados se farão apenas por mim - **ELIZANGELA SILVA DE OLIVEIRA DANTAS** e pela Prof^a Dr^a Aretuza Candeia de Melo.

Não haverá quaisquer riscos decorrentes da sua participação na pesquisa, que possam provocar desconforto pessoal ou profissional como respondente do questionário/entrevista ou até constrangimento pelo teor dos questionamentos. Está o Sr^{o(a)} sendo esclarecido qual é o objetivo desta pesquisa, estando ciente de que pode desistir da mesma a qualquer momento das informações solicitadas por mim, e que não irá sofrer quaisquer sanções ou constrangimentos frente à UEPB e a sociedade. Com vistas a prevenir os possíveis riscos gerados pela presente pesquisa, o(a) Sr^{o(a)} como participante, fica-lhe garantido o direito de anonimato, caso seja necessário; de abandonar a qualquer momento a pesquisa; de deixar de responder qualquer pergunta que ache por bem assim, se proceder; bem como solicitar para que os dados por eles fornecidos durante a coleta não sejam utilizados.

Os resultados da pesquisa estarão à sua disposição quando finalizada e serão utilizados para a dissertação a ser apresentada ao Curso de Bacharelado em Administração na modalidade de Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso) do Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas da Universidade Estadual da Paraíba – Campus VII – Patos/PB. Seu nome ou o material que indique sua participação não será liberado sem a sua permissão. O(A) Sr^o(a) não será identificado em nenhuma publicação que possa resultar. Os dados e instrumentos utilizados na pesquisa ficarão arquivados com a pesquisadora responsável por um período de 5 (cinco) anos, e após esse tempo serão destruídos.

Atesto recebimento de uma cópia assinada deste Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.

Patos-PB, 13 de Outubro de 2022

Assinatura do Participante: Maria da Guina da Silva Rodrigues

Assinatura da Aluna: Elizângela Siqueira de Oliveira Santos

Assinatura da Orientadora: Antuza Landeira de Melo



UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E SOCIAIS APLICADAS
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO
CAMPUS VII – PATOS - PARAÍBA

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

O(A) Sr^{o(a)} Gestor(a) Educacional Hellison Jales Dantas, celular (83) 0 0000 0000 e-mail hellisonjd@gmail.com - da Escola Técnica Santo Expedito, está sendo convidado(a) a participar da pesquisa **“GESTÃO DAS ESCOLAS TÉCNICAS DA CIDADE DE PATOS-PB: impactos e desafios em tempos da Pandemia da Covid-19”**, como entrevistado do Trabalho de Conclusão de Curso da aluna **ELIZANGELA SILVA DE OLIVEIRA DANTAS**, do Curso de Bacharelado em Administração do Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas da Universidade Estadual da Paraíba – Campus VII – Patos/PB, sob a orientação da Prof^a Dr^a Aretuza Candeia de Melo, docente da referida Instituição de Ensino Superior, a quem poderá contatar a qualquer momento que julgar necessário através do celular (83) 9 9905 2550 ou e-mail aretuzacandeia@servidor.uepb.edu.br. Nesta pesquisa pretendemos analisar os impactos e desafios enfrentados pelas Escolas Técnicas da Cidade de Patos-PB diante da pandemia da Covid-19, bem como avaliar o papel dos gestores educacionais diante desse cenário.

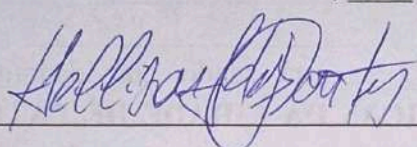
Sua participação será voluntária e se dará por meio de questionário/entrevista semiestruturado. Afirmamos que o(a) Sr^{o(a)} aceitou participar em contribuir com o nosso trabalho de livre e espontânea vontade, sem receber qualquer incentivo financeiro, pressão ou ter qualquer ônus e com a finalidade exclusiva de colaborar para o sucesso desta pesquisa. Informamos que os objetivos deste são estritamente acadêmicos, sua contribuição junto a este trabalho se fará de forma democrática, que tratará a sua identidade com padrões profissionais de sigilo e ética. Esclarecemos ainda, que o acesso e a análise dos dados coletados se farão apenas por mim - **ELIZANGELA SILVA DE OLIVEIRA DANTAS** e pela Prof^a Dr^a Aretuza Candeia de Melo.

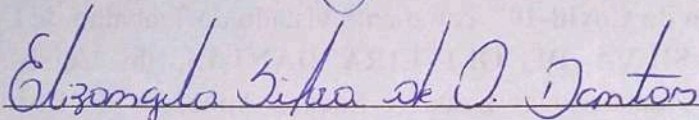
Não haverá quaisquer riscos decorrentes da sua participação na pesquisa, que possam provocar desconforto pessoal ou profissional como respondente do questionário/entrevista ou até constrangimento pelo teor dos questionamentos. Está o Sr^{o(o)} sendo esclarecido qual é o objetivo desta pesquisa, estando ciente de que pode desistir da mesma a qualquer momento das informações solicitadas por mim, e que não irá sofrer quaisquer sanções ou constrangimentos frente à UEPB e a sociedade. Com vistas a prevenir os possíveis riscos gerados pela presente pesquisa, o(a) Sr^{o(a)} como participante, fica-lhe garantido o direito de anonimato, caso seja necessário; de abandonar a qualquer momento a pesquisa; de deixar de responder qualquer pergunta que ache por bem assim, se proceder; bem como solicitar para que os dados por eles fornecidos durante a coleta não sejam utilizados.

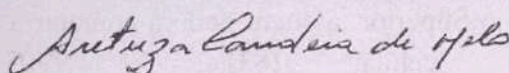
Os resultados da pesquisa estarão à sua disposição quando finalizada e serão utilizados para a dissertação a ser apresentada ao Curso de Bacharelado em Administração na modalidade de Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso) do Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas da Universidade Estadual da Paraíba – Campus VII – Patos/PB. Seu nome ou o material que indique sua participação não será liberado sem a sua permissão. O(A) Sr^o(a) não será identificado em nenhuma publicação que possa resultar. Os dados e instrumentos utilizados na pesquisa ficarão arquivados com a pesquisadora responsável por um período de 5 (cinco) anos, e após esse tempo serão destruídos.

Atesto recebimento de uma cópia assinada deste Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.

Patos-PB, 26 de Outubro de 2022

Assinatura do Participante: 

Assinatura da Aluna: 

Assinatura da Orientadora: 



UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E SOCIAIS APLICADAS
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO
CAMPUS VII – PATOS - PARAÍBA

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

O(A) Sr^{o(a)} Gestor(a) Educacional Jair Anderson da Seneiro Brito, celular (83) 0 0000 0000 e-mail caandvruz@gmail.com - da Escola Técnica Instituto Educacional Vozes, está sendo convidado(a) a participar da pesquisa **“GESTÃO DAS ESCOLAS TÉCNICAS DA CIDADE DE PATOS-PB: impactos e desafios em tempos da Pandemia da Covid-19”**, como entrevistado do Trabalho de Conclusão de Curso da aluna **ELIZANGELA SILVA DE OLIVEIRA DANTAS**, do Curso de Bacharelado em Administração do Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas da Universidade Estadual da Paraíba – Campus VII – Patos/PB, sob a orientação da Prof^a Dr^a Aretuza Candeia de Melo, docente da referida Instituição de Ensino Superior, a quem poderá contatar a qualquer momento que julgar necessário através do celular (83) 9 9905 2550 ou e-mail aretuzacandeia@servidor.uepb.edu.br. Nesta pesquisa pretendemos analisar os impactos e desafios enfrentados pelas Escolas Técnicas da Cidade de Patos-PB diante da pandemia da Covid-19, bem como avaliar o papel dos gestores educacionais diante desse cenário.

Sua participação será voluntária e se dará por meio de questionário/entrevista semiestruturado. Afirmamos que o(a) Sr^{o(a)} aceitou participar em contribuir com o nosso trabalho de livre e espontânea vontade, sem receber qualquer incentivo financeiro, pressão ou ter qualquer ônus e com a finalidade exclusiva de colaborar para o sucesso desta pesquisa. Informamos que os objetivos deste são estritamente acadêmicos, sua contribuição junto a este trabalho se fará de forma democrática, que tratará a sua identidade com padrões profissionais de sigilo e ética. Esclarecemos ainda, que o acesso e a análise dos dados coletados se farão apenas por mim - **ELIZANGELA SILVA DE OLIVEIRA DANTAS** e pela Prof^a Dr^a Aretuza Candeia de Melo.

Não haverá quaisquer riscos decorrentes da sua participação na pesquisa, que possam provocar desconforto pessoal ou profissional como respondente do questionário/entrevista ou até constrangimento pelo teor dos questionamentos. Está o Sr^{o(a)} sendo esclarecido qual é o objetivo desta pesquisa, estando ciente de que pode desistir da mesma a qualquer momento das informações solicitadas por mim, e que não irá sofrer quaisquer sanções ou constrangimentos frente à UEPB e a sociedade. Com vistas a prevenir os possíveis riscos gerados pela presente pesquisa, o(a) Sr^{o(a)} como participante, fica-lhe garantido o direito de anonimato, caso seja necessário; de abandonar a qualquer momento a pesquisa; de deixar de responder qualquer pergunta que ache por bem assim, se proceder; bem como solicitar para que os dados por eles fornecidos durante a coleta não sejam utilizados.

Os resultados da pesquisa estarão à sua disposição quando finalizada e serão utilizados para a dissertação a ser apresentada ao Curso de Bacharelado em Administração na modalidade de Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso) do Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas da Universidade Estadual da Paraíba – Campus VII – Patos/PB. Seu nome ou o material que indique sua participação não será liberado sem a sua permissão. O(A) Sr^o(a) não será identificado em nenhuma publicação que possa resultar. Os dados e instrumentos utilizados na pesquisa ficarão arquivados com a pesquisadora responsável por um período de 5 (cinco) anos, e após esse tempo serão destruídos.

Atesto recebimento de uma cópia assinada deste Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.

Patos-PB, 13 de Outubro de 2022.

Assinatura do Participante: José Anderson de Jesus Brito

Assinatura da Aluna: Elizomgela Sifaa de O. Santos

Assinatura da Orientadora: Antuza Landeira de Melo