



UEPB

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA – UEPB
PRÓ-REITORIA DE ENSINO MÉDIO, TÉCNICO E EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA –
PROEAD
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

EDIÉGINY NOGUEIRA CAMPOS LEITE

**Retorno das Aulas Presenciais Pós-Covid 19 no Município de
Livramento - PB: Desafios e Estratégias na Gestão da Educação
Pública**

**LIVRAMENTO
2022**

EDIÉGINY NOGUEIRA CAMPOS LEITE

Retorno das Aulas Presenciais Pós-Covid 19 no Município de Livramento - PB: Desafios e Estratégias na Gestão da Educação Pública

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado a coordenação do curso Bacharel em Administração Pública, modalidade de Ensino à Distância da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração Pública.

Área de concentração: Administração Pública.

Orientador: Prof. Dr. Brunno Fernandes da Silva Gaião

**LIVRAMENTO
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.

L533r Leite, Edieginy Nogueira Campos.
Retorno das Aulas Presenciais Pós-Covid 19 no Município de Livramento - PB [manuscrito] : desafios e estratégias na gestão da educação pública / Edieginy Nogueira Campos Leite. - 2022.
26 p.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação EAD em Administração Pública) - Universidade Estadual da Paraíba, EAD - João Pessoa , 2022.

"Orientação : Prof. Dr. Brunno Fernandes da Silva Gaião , Pró-Reitoria de Ensino Médio, Técnico e Educação à Distância."

1. Gestão da Educação. 2. Gestão Pública Municipal. 3. Pandemia Covid-19. I. Título

21. ed. CDD 370.207

EDIÉGINY NOGUEIRA CAMPOS LEITE

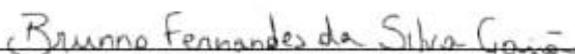
Retorno das Aulas Presenciais Pós-Covid 19 no Município de
Livramento - PB: Desafios e Estratégias na Gestão da Educação
Pública

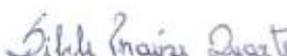
Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado a coordenação do curso
de Administração Pública,
modalidade de Ensino à Distância da
Universidade Estadual da Paraíba,
como requisito parcial à obtenção do
título de Bacharel em Administração
Pública.

Área de concentração: Administração
Pública.

Aprovada em: 29/11/2022.

BANCA EXAMINADORA


Prof. Dr. Bruno Fernandes da Silva Gaião (Orientador)
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)


Profa. Dra. Sibel Thaise Viana Guimarães
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)


Profa. Dra. Hannah de Oliveira Santos Bezerra
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Dedico este trabalho a Deus, que me presenteia todos os dias com a energia da vida, que me dá forças e coragem para atingir meus objetivos.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	7
2	FUNDAMENTAÇÃO TEORICA.....	8
2.1	A Pandemia de Covid-19 e seus Impactos.....	8
2.1.1	Os impactos da Covid-19.....	9
2.2	Educação e ensino na Pandemia.....	11
3	METODOLOGIA.....	13
4	RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	14
4.1	Os desafios com a chegada da pandemia e o ensino remoto.....	14
4.2	O retorno das aulas presenciais.....	16
5	CONCLUSÃO.....	19
	REFERÊNCIAS.....	20
	APÊNDICE A – Roteiro de entrevista para secretária de educação	24
	APÊNDICE B – Roteiro de entrevista para diretores das escolas municipais.....	25

**Retorno das Aulas Presenciais Pós-Covid 19 no Município de Livramento - PB:
Desafios e Estratégias na Gestão da Educação Pública**

**RETURN OF POST-COVID 19 FACE-TO-FACE CLASSES IN THE MUNICIPALITY
OF LIVRAMENTO - PB: THE CHALLENGES AND STRATEGIES IN PUBLIC
EDUCATION MANAGEMENT**

Ediéginny Nogueira Campos Leite

RESUMO

Este trabalho destaca os desafios administrativos enfrentados pela gestão escolar municipal no meio educacional durante a pandemia e pós pandemia. A suspensão das aulas presenciais se deu com o aumento da COVID-19 causando impactos e os desafios ao retorno das aulas presenciais, em que foi necessário a adequação das práticas de ensino. Nesse contexto surge a seguinte questão, como os gestores da educação municipal de Livramento na Paraíba planejaram e executaram o retorno das aulas presenciais pós pandemia covid-19? A partir dela definimos o seguinte objetivo: Compreender os desafios enfrentados e as estratégias adotadas pelos gestores nas escolas a nível fundamental do município de Livramento no retorno das aulas presenciais pós covid-19. Para tanto, foi desenvolvida uma pesquisa exploratória e descritiva com abordagem qualitativa. Foram realizadas entrevistas semiestruturadas com a gestora a frente da educação do município de Livramento-PB e as diretoras de duas escolas municipais. A análise dos resultados apontou para dois blocos de categorias, primeiro delas voltado para os desafios com a chegada da pandemia, tratando das dificuldades e das principais estratégias do ensino remoto e o segundo bloco voltado para o retorno das aulas presenciais, abordando o retorno das aulas, as ações do poder público, as principais dificuldades e impactos causados pela pandemia no retorno presencial e o desenvolvimento de estratégias para enfrentar esse contexto. Diante dos fatos analisados, as alternativas e estratégias encontradas pela gestão escolar do município, buscaram estimular os estudantes desenvolver a capacidade de aprender mais para a adaptação da nova realidade de ensino pós-pandemia com um esforço em conjunto entre gestores, docentes, funcionários, pais e alunos. Sugestões de futuras pesquisas são apontadas ao término do trabalho.

Palavras-chave: Pandemia covid – 19. Gestão da educação. Gestão pública municipal.

ABSTRACT

This paper emphasizes the administrative challenges faced by municipal school management in the educational environment during the pandemic and post pandemic. The suspension of face-to-face classes was due to the increase in COVID-19 causing impacts and challenges to the return of face-to-face classes, on what it was necessary to adapt teaching practices. In this context, the following question arises, how did the managers of municipal education in Livramento in Paraíba planned and executed the return of face-to-face classes after the covid-19 pandemic? Based on this, the following objective was defined: To understand the challenges faced and the strategies adopted by school managements in schools at a Elementary Education in the municipality of Livramento when returning to face-to-face classes after covid-19. Therefore, an exploratory and descriptive research with a qualitative approach was developed. Semi-structured interviews were carried out with the manager in charge of education in the municipality of Livramento - PB and the directors of two municipal schools. The analysis of the results pointed to two blocks of categories, the first one focused on the challenges with the arrival of the pandemic, dealing with the difficulties and main strategies of remote teaching and the second block focused on the return of face-to-face classes, addressing the return of classes, the actions of the public authorities, the main difficulties and impacts caused by the pandemic in face-to-face return and the development of strategies to face this context. In view of the analyzed facts, the alternatives and strategies found by the municipality's school management sought to encourage students to develop the ability to learn more to adapt to the new post-pandemic teaching reality with a joint effort between managers, teachers, employees, parents and students. Suggestions for future research are indicated at the end of the work.

Keywords: Covid-19 pandemic. Education management. Municipal public management.

1 INTRODUÇÃO

A partir do final de 2019 surgiu o SARS-CoV-2 vírus responsável pela doença que ficou conhecida como covid-19. Surgiu inicialmente na China e a partir daí causou uma pandemia atingindo todo o mundo (SILVA et al., 2020).

Com o início da pandemia, muitos setores da sociedade passaram por várias mudanças e foi necessário tomar novos rumos nas atitudes e cuidados nos ambientes escolares e em outras áreas da sociedade. No meio educacional a pandemia trouxe diversos desafios, principalmente por conta do isolamento social que foi necessário fazendo com que as pessoas se privassem de suas atividades e contatos sociais, além do fechamento das escolas como medida preventiva contra a transmissão desse vírus no qual as aulas eram realizadas através do ensino remoto.

Nessa realidade, foi necessário a adaptação de novas práticas administrativas por meio do uso de ferramentas tecnológicas, plataformas digitais/virtuais, ferramentas de trabalho como por exemplo editores de textos e vídeos, formulários, programas interativos como jogos educacionais digitais e ferramentas de comunicação, para que as aulas não fossem totalmente interrompidas (PORVIR., 2022). Após mais de um ano de pandemia e ensino remoto nas escolas, os casos de covid-19 diminuíram e a partir de meados de 2021 as escolas retomaram gradativamente suas atividades presenciais.

Com base nessas informações apresentadas no contexto de pandemia este trabalho será voltado à gestão da educação do Município de Livramento, no qual tratara da reabertura das escolas públicas a nível básico da cidade após 2 anos de Pandemia, pretendendo se debruçar sobre a gestão escolar para entender os desafios enfrentados pela gestão na volta as aulas nessa nova realidade que estamos vivendo.

Nesse contexto, Peres (2020) reflete que na área da educação em que o gestor escolar atua nunca lhe faltará obstáculos, dessa forma é necessário que o mesmo busque sempre novas maneiras de soluções a tais problemas que envolvam novas interações e novos conhecimentos, e que haja sempre um pensamento inovador para promover a sua direta participação nesse processo de desenvolvimento de novas práticas estratégicas para o atual momento vivido com a pandemia e superar os muitos desafios que são impostos.

A importância desse tema nos leva a estabelecer uma série recente de pesquisas sobre gestão escolar em tempos de pandemia como por exemplo os autores (PERES, 2020; OLIVEIRA et al., 2020) que também abordam o assunto.

Diante deste contexto, a pergunta de pesquisa deste artigo é: Como os gestores da educação municipal de Livramento na Paraíba planejaram e executaram o retorno das aulas presenciais pós pandemia covid-19?

A partir deste questionamento, o objetivo deste trabalho é: Compreender os desafios enfrentados e as estratégias adotadas pelos gestores nas escolas a nível fundamental do município de Livramento no retorno das aulas presenciais pós covid-19.

Essa pesquisa pretende contribuir para entender melhor esse contexto novo que desafia os gestores para poder ajudar na melhoria da política pública de educação. Pensando assim dessa maneira, é um tema que é relevante não só para o município de Livramento PB, mas que atinge todo o mundo. A contribuição científica deste trabalho se dá através da oportunidade de reflexão sobre a temática escolhida pelo autor sendo somada com o posicionamento dos estudiosos e dos

gestores escolares tornando esse artigo uma ferramenta de apoio a futuras investigações.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEORICA

2.1 A Pandemia de Covid-19 e seus Impactos

Em 31 de dezembro de 2019, surgia em Wuhan na China, ocorrências de casos de pneumonia na cidade, só que ninguém imaginava o que estava por vir, então de imediato a OMS foi notificada para tomar posse e verificar as recorrências dos casos. E logo, veio a confirmação, foi identificado um vírus transmissor, tratando-se do SARS-CoV-2 que foi visto como um novo coronavírus que pode causar diversos sintomas como a síndrome respiratória aguda, hospitalização e morte, sendo identificado através de testes rápidos, de sangue entre outros que em algumas pessoas podem ser leves ou até mesmo muito graves dependendo se a pessoa se enquadra nos fatores de risco.

A partir do dia 12 de março de 2020, o surto global que aconteceu de SARS-CoV-2 foi declarado como uma pandemia mundial, de início com 125.048 casos e 4.613 mortes, atingindo 117 países e territórios em todo o mundo (BARRETO et al., 2020). Uma doença que não parou nesses resultados, o número de casos aumentou passando-se mais de dois anos ativo e que vem perdurando até o atual ano de 2022. Os dados atualizados até no mês de maio do corrente ano segundo o site (OPAS, 2022) Organização Pan-Americana da Saúde detalham a situação epidemiológica no qual mostra a situação global com o número de 513.955.910 de casos confirmados e 6.249.700 mortes, visto que só no Brasil foram confirmados 30.502.501 casos de covid e 663.759 mortes até o atual momento.

Não se sabe ao certo como esse vírus se espalhou rapidamente pelo mundo, mas foram tomadas algumas decisões como meios de proteção, o principal de todos foi isolamento social que foi um método eficaz fazendo com que as pessoas ficassem em casa sem sair evitando aglomerações e contato com as outras pessoas contaminadas para evitar que o vírus se espalhasse, assim não contaminando mais ninguém. Mas todos os indivíduos devem ser monitorados para observar o aparecimento de qualquer sintoma e caso esses sintomas apareçam, as pessoas devem ser imediatamente isoladas e tratadas. Com tudo isso, ainda não foi suficiente para acalmar esta pandemia que abrange todo o mundo, foram adotadas mais medidas de proteções. Nesse contexto, Aquino et al., (2020) destacam mais algumas medidas que foram adotadas como por exemplo o isolamento, a quarentena, medidas de proteção a exemplo do uso de máscaras, fazer uso de álcool em gel que é de suma importância em período de quarentena, o distanciamento social, proibição de eventos públicos, e o fechamento das escolas.

À medida que o número de casos aumentou, surgiram variantes, que são causadas por mutações que o vírus sofre. De acordo com a Organização Mundial da Saúde em 26 de novembro de 2021, a variante COVID-19 B.1.1.529 foi designada como uma variante de preocupação chamada Ômicron. Esta variante tem um grande número de mutações, algumas das quais são preocupantes. Outras variantes preocupantes ainda estão em circulação, são elas: Alfa, Beta, Gama e Delta. Dessa forma, quanto mais o vírus COVID-19 se espalhar pelo movimento das pessoas, maior a chance de sofrerem mutações. Portanto, a coisa mais importante que as pessoas podem fazer é reduzir o risco de exposição ao vírus e tomar todas as doses necessárias da vacina COVID-19 de acordo com o calendário de vacinação, continuar usando máscaras, manter a higiene das mãos, evitar

aglomerações e minimizar o contato próximo com várias pessoas, especialmente em espaços fechados (OPAS, 2022).

A inesperada emergência do vírus responsável pela pandemia da Covid-19, trouxe consigo dificuldades que repercutiram um esforço para um rápido desenvolvimento de vacinas em curto espaço de tempo. De modo que a pandemia do novo coronavírus surgiu uma dinâmica corrida para a criação de vacinas, com claras repercussões geopolíticas e geoeconômicas nas quais um grupo restrito de determinados Estados Nacionais e Grupos Empresariais Farmacêuticos, Universidades e Institutos de Pesquisa se unissem para tornar a crise da Covid-19 em uma oportunidade estratégica para promoção de soluções, mas também para a maximização de seus interesses e poderes como explana Senhoras (2021). A vacinação se tornou a principal alternativa no combate à pandemia de Covid-19, visando libertar as populações das duras medidas de isolamento social que foram ou estão sendo implementadas em muitos países. Segundo a OMS já foram administrados um total de 11.579.263.039 doses de vacina no mundo e no Brasil com um total de 78.023.617 (WHO, 2021). Foram realizadas campanhas de conscientização para a vacinação, cada pessoa com seu grupo de vacinação e sua faixa etária de idade, notou-se depois das vacinas que houve reduções nos números da pandemia, mas isso não quer dizer que se deve deixar de lado todos os meios de proteção. A vacinação é uma das maneiras de prevenção e controle mais importante que dessa forma, tornou-se uma palavra de esperança nos tempos atuais. Mesmo com o combate à covid-19 e o surgimento das vacinas, a pandemia causada pelo coronavírus foi responsável por uma série de impactos nas mais diversas áreas das sociedades ao redor do mundo, o que será abordado a seguir.

2.1.1 Os impactos da Covid-19

A crise causada pela pandemia de covid-19 afetou o mundo inteiro, causando impactos tanto na área da Economia, na saúde, na educação, entre outras tantas. Com a declaração da pandemia e o crescimento acelerado de casos e óbitos no Brasil, o governo teve que implementar medidas de saúde pública nas áreas de controle e prevenção, como fechamento de fronteiras, restrição de aulas, interdição de estabelecimentos comerciais não essenciais como lojas e restaurantes, e medidas de distanciamento social e suspensão de reuniões e eventos públicos conforme descrito anteriormente. Apesar da indiscutível importância das restrições sociais para conter a propagação da doença, o impacto na sociedade é enorme, afetando diretamente o trabalho e a renda familiar, e afetando a saúde física e mental dos indivíduos (ALMEIDA et al., 2021). A pandemia afetou a atividade econômica forçou as pessoas a se retirarem do mercado de trabalho, fazendo com que muitas pessoas perdessem seus empregos, com o aumento dos preços de mercadorias, alimentos, gasolina entre outros, mas sem terem o dinheiro para cobrir com as necessidades, como consequência disso parando o fluxo de dinheiro que circulava em cada cidade, assim causando uma crise na economia. Visando conter os danos socioeconômicos, o Governo Federal elaborou um programa assistencial voltado à população mais pobre e trabalhadores informais.

Foi criado então o Programa da Renda Básica Emergencial (Lei 13.982/2020) sobre a distribuição da renda domiciliar per capita e a pobreza. Essa medida foi tomada para mitigar as consequências socioeconômicas da pandemia e das necessárias medidas de isolamento social que impactaram fortemente a atividade econômica, o mercado de trabalho e a renda das famílias. A RBE (Renda Básica Emergencial) inicialmente consistia na transferência incondicional de três parcelas

de R\$ 600 para a população considerada elegível, segundo as regras do programa, a sua prorrogação era dada como quase certa, no entanto, não havia clareza quanto ao prazo de extensão ou ao valor dos benefícios futuros (BARBOSA; PRATES, 2020).

A pandemia COVID-19 tem colocado uma série de desafios à saúde pública e algumas fragilidades na preparação do setor saúde tornaram-se visíveis. Segundo a autora Ines Steffens (2020) em tempos de emergências em saúde pública, definir prioridades de pesquisa e realizar pesquisas arrisca duplicação de esforços, e fortes mecanismos de coordenação e fiscalização são necessários para evitar isso. Além da demora por vacinas e com o aumento de casos e de hospitalizados, ocasionou um colapso no sistema único de saúde (SUS), pois não havia leitos suficientes para a ocupação de todos aqueles infectados em situação de risco, podendo chegar até a morte. Todos os responsáveis da saúde pública buscaram estratégias e ficaram na linha de frente ao combate a esse vírus, enfermeiras viraram leitos para esses pacientes de risco, novos hospitais também foram construídos para que todos aqueles tivessem onde se acomodar.

Durante esse processo houve muitas mortes, inclusive daqueles que trabalhavam diretamente na linha de frente à covid, médicos, enfermeiros, entre milhares de pacientes. Além disso, a comunicação com a população são um desafio recorrente para a saúde pública e os formuladores de políticas pois a população não dá muita importância para os informativos de saúde pública. Porém a comunicação de risco informada, a simplificação das mensagens e a colaboração com a mídia desempenham um papel importante no alívio do impacto de qualquer crise de saúde pública. Atualmente com o uso de todas as medidas de proteção e conscientização da população sobre o cumprimento das medidas e sobre a importância da vacinação, as coisas estão voltando ao normal com a flexibilização das normas de proteção. Entre as diversas consequências desta situação pandêmica para a sociedade, a incerteza em termos de tratamento e prevenção, a incerteza em termos econômicos (o número de desempregados muitas pessoas não conseguem exercer as suas atividades, sobretudo as informais), a incerteza sobre o retorno às atividades.

O distanciamento pode levar ao adoecimento mental, causado pela possibilidade de contrair o novo coronavírus ou outras questões delicadas do momento. De acordo com uma pesquisa realizada pela Organização Mundial da Saúde, um dos principais motivos para o aumento de pacientes de saúde mental é o estresse sem precedentes causado pelo isolamento social causado pela pandemia. Relacionado a isso está a limitação da capacidade das pessoas de trabalhar, buscar apoio de entes queridos e participar de atividades comunitárias.

Entre os profissionais de saúde, a exaustão tem sido um importante gatilho para o suicida, especialmente entre jovens e mulheres. Mas a OMS e seus parceiros trabalham e buscam estratégias para que haja a melhora da saúde mental da população e eles adotaram o Plano de Ação Integral de Saúde Mental 2013-2030 atualizado, que inclui um indicador sobre preparação para saúde mental e apoio psicossocial em emergências de saúde pública (OPAS, 2022) em que esse aumento de casos de saúde mental já diminuiu consideravelmente.

De acordo com Grossi et al., (2020) no âmbito educacional, para garantir o isolamento social em todo o mundo houve o fechamento das escolas, para evitar a proliferação do vírus deixando todas as crianças em casa sem estudar e isso causou diversos impactos para a gestão escolar, professores, alunos e até mesmo as famílias. Inicialmente teve-se a impressão que essa medida de fechar as escolas iria

ser temporária e que a vida iria voltar ao normal. Com o avanço dos números de casos da covid fez com que os gestores da educação juntamente com sua equipe pedagógica buscasse novas alternativas para dar continuidade ao ensino. Portanto foi buscada a alternativa da educação a distância, para que os alunos não ficassem afastados do processo de ensino e aprendizagem. Portanto, o jeito de ensinar e de aprender mudou. O aluno está distante fisicamente do seu professor é, como acontece na EaD (Educação a Distância), ele torna-se o centro do processo de ensino e aprendizagem, deixando de ser um simples receptor e tornando-se ainda mais responsável pela sua aprendizagem. As aulas acontecem por meio de plataformas digitais, que exigem o uso de ferramentas tecnológicas por exemplo: celular, computadores, tablets etc. Mas mesmo com essa estratégia do ensino remoto, ocasionou muitos impactos e dificuldades para os docentes, discentes e suas famílias, em que afetou a rotina de cada um, mudando seus hábitos, muitos sem acesso à internet, difícil acesso a equipamentos tecnológicos, causando uma sobrecarga mental pois todos tiveram que se reinventar e se adaptar a essa nova realidade, impactos esses que serão explanados no próximo tópico.

2.2 Educação e ensino na Pandemia

A suspensão das aulas presenciais se deu com o aumento da COVID-19 em vários países, inclusive o Brasil como já foi explanado, e com isso foi necessário colocar em prática a medida protetiva de isolamento social com o intuito de prevenção e proteção necessária para o momento vivido.

Com base no cenário atual, para que a educação não parasse e pudesse dar continuidade ao ano letivo, o Conselho Nacional de Educação (CNE) sugeriu que os estados e municípios conseguissem montar um novo plano de ensino que visasse minimizar a necessidade de reposição presencial de dias letivos, buscando assim permitir que o fluxo de atividades escolares fosse mantido aos estudantes enquanto durasse a situação de emergência. Portanto, o CNE autorizou os sistemas de ensino a pôr em vigor atividades não presenciais para cumprimento de carga horária de acordo com decisão própria de cada sistema, então se fez necessário que as instituições de ensino buscassem novos métodos e alternativas, o órgão destacou ainda que as atividades poderiam ser desenvolvidas por meios digitais a exemplo de (vídeo aulas gravadas, conteúdos organizados em plataformas virtuais de ensino, redes sociais etc.), usando um mecanismo de atendimento aos estudantes remotamente, que foi amplamente denominado como ensino remoto (CARDOSO, 2022).

De acordo com os autores Costa et al (2020) o Conselho Nacional de Educação (CNE), de forma a apoiar e legalizar a utilização do ensino remoto, em 28 de abril de 2020 lançou um parecer tornando animador a reorganização do calendário escolar e a possibilidade de soma de atividades não presenciais para fins de cumprimento da carga horária mínima anual, em razão da pandemia do COVID – 19. O parecer foi homologado pelo Ministério da Educação, em 29 de maio de 2020. Embora o ensino remoto tenha sido regulamentado pelo MEC, ninguém estava preparado para utilizá-lo. Sistemas educacionais, escolas, professores, famílias e alunos tiveram que se adaptar rapidamente às aulas remotas. A utilização da tecnologia digital se tornou necessária para a situação e as desigualdades presentes em nosso país, revelaram grandes desafios para a continuação das atividades escolares de forma remota.

Ainda no pensamento dos autores Costa et al (2020) gestores e educadores tentam minimizar as perdas dos alunos no processo educacional. Após a suspensão

das aulas presenciais, as aulas remotas realizadas por meio de diversas plataformas digitais passaram a ser realizadas por diversas instituições, no qual percebe-se que os alunos das escolas privadas têm fácil acesso à internet, computadores, notebooks, tablets, celulares e ambientes adequados para continuar a rotina escolar, relativamente comparada aos estudantes de escolas públicas, e carentes na qual a maioria não possui em suas casas equipamentos tecnológicos, rede de internet com bons sinais que suportem a demanda das aulas e atividades virtuais, espaços adequados para os estudos, os tornando mais vulneráveis e os prejuízos são enormes, causando uma falta nas aprendizagens, nos quais se percebe as diferenças relevantes das desigualdades sociais do nosso país. Essas grandes transformações provocadas na educação pelo ensino remoto declarado desigualdades que até então, pareciam camufladas pelo acesso ao ensino de forma presencial nas salas de aula. Alguns aspectos se tornaram ainda mais visíveis, como a desigualdade social, tecnológica e econômica.

Na educação, a perda da interação direta entre alunos e professores tem ressignificado a consciência social tão importante no ambiente escolar. Deve-se levar em conta que o ensino a distância passou a ser considerado a melhor forma de dar continuidade às atividades escolares e minimizar atrasos e dificuldades dos alunos no retorno às atividades presenciais, em que os alunos e seus familiares tiveram que se adaptar a essa nova realidade em suas vidas, uma rotina diária gerando sobrecarga enquanto muitas famílias consideradas carentes têm celular para cinco filhos, outra questão é a qualidade da educação que esses alunos recebem em casa, cujos pais muitas vezes não conseguem acompanhar a rotina escolar dos filhos, o chiado deve funcionar, deixando os alunos sob a responsabilidade dos avós, que muitas vezes são analfabetos e sua aprendizagem não pode acontecer por não terem a devida orientação, o que compromete o percurso escolar no futuro (BARRETO et al., 2020).

Ainda no pensamento dos autores Costa et al. (2020), para que as atividades escolares possam ser significativas e as dificuldades sejam minimizadas, como é esperado, se faz necessário uma grande parceria e colaboração de todos os envolvidos no processo educacional. É essencial que gestões, escolas, famílias e toda a comunidade escolar se apoiem e se sintam parte integrante no processo. Mesmo as que possuem acesso, as condições em que vivem e são submetidas mostram, muitas vezes, desfavoráveis à aprendizagem. Muitos têm sido os esforços em mitigar essa carência através da disponibilização de material impressos encaminhados aos alunos que não tem acesso à internet. Para as crianças e jovens que possuem acesso à internet resta o desafio de aprender a gerenciar o tempo dentro de casa e ter disciplina e foco para estudar. Tudo isso vivendo de stress por estarem confinados em casa, longe dos amigos e professores e vivendo o contexto de uma pandemia, gerando medos e ansiedades para todos os envolvidos.

Lockmann et al., (2020), consideram que o trabalho e o ensino remoto, provocam uma exaustão profissional na qual o trabalho do professor vai além da carga horária contratada e o professor encontra-se disponível nos três turnos para planejar ações, alimentar as plataformas online, realizar vídeos chamadas, responder às perguntas e tirar dúvidas por WhatsApp, além de corrigir atividades e avaliar os alunos a partir desse novo modelo de ensino, a falta de formação e de infraestrutura adequada de acesso para realizar atividades remotas com os estudantes em plataformas virtuais afeta um número significativo de professores que atuam na rede pública da Educação Básica, gerando ainda mais estresse e ansiedade.

Por fim em meados do ano de 2021 com o avanço do número de vacinas aplicadas, o mundo está voltando ao normal. Os municípios colocaram em prática o tão esperado retorno das aulas presenciais, cada município em seu tempo, de acordo com a situação de números de casos ativos, e seu número de alcance de vacinados, desta forma como aconteceu no município em estudo Livramento na Paraíba. Em livramento assim como em outras cidades, a partir do ano de 2021 houve um processo de transição do ensino remoto para o ensino híbrido seguido por um retorno as aulas presenciais em 2022. Esse processo de adaptação de volta as aulas presenciais será melhor explorado na análise dos resultados dessa pesquisa.

3 METODOLOGIA

O presente artigo se caracteriza como uma pesquisa exploratória-descritiva. De acordo com Gil (1999) pesquisas exploratórias tem como objetivo primordial desenvolver, esclarecer e revisar conceitos e ideias com vistas a formular questões mais precisas ou hipóteses pesquisáveis para futuras pesquisas. Ainda no pensamento de Gil (1999), nas pesquisas descritivas o principal objetivo é caracterizar uma determinada população ou fenômeno, ou estabelecer relações entre variáveis. São inúmeros os estudos que podem ser agrupados sob este título, e uma de suas características mais importantes é a utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados.

Diante disso, esta pesquisa é exploratória e descritiva, visando tornar os temas e questões mais familiares, buscando entender como e quais métodos foram utilizados para obter os objetivos dos envolvidos no ambiente escolar durante determinado período da pandemia, fazendo uma descrição do fenômeno da gestão escolar dentro de um período crítico de saúde pública não só no nosso país como no mundo.

A metodologia utilizada surge da abordagem qualitativa de pesquisa que tem como objetivo “o universo das relações humanas em que cada sujeito se distingue não só por agir, mas por pensar sobre o que faz e por interpretar suas ações dentro e a partir da realidade vivida e partilhada com seus semelhantes” (MINAYO, 2007, p. 21). A pesquisa possui como natureza o estudo de caso que visa conhecer mais profundamente o como e o porquê de algumas determinadas situações que se supõe ser única em muitos aspectos, procurando descobrir o que há nela de mais essencial e característico. O pesquisador não pretende intervir sobre o objeto a ser estudado, mas o revela como ele o percebe (FONSECA, 2002). Nesta pesquisa o caso em questão foi o da cidade de Livramento, localizada no interior da Paraíba com 7.274 habitantes e área territorial de 266.948 km² segundo dados do IBGE (2021), cujo foco será voltado a área da educação do município.

A coleta de dados foi realizada por meio de entrevista semiestruturada com a equipe gestora (diretoras e secretária de educação do município de Livramento). A cidade conta com três escolas na zona urbana, mas uma delas não estava em funcionamento no período da pandemia, então foram realizadas três entrevistas. A pesquisa foi realizada com duas escolas, com as diretoras dessas escolas e com a secretaria de educação do município. Geralmente, as entrevistas semiestruturadas baseiam-se em um roteiro constituído de “[...] uma série de perguntas abertas, feitas verbalmente em uma ordem prevista” (LAVILLE & DIONNE, 1999, p.188), apoiadas no quadro teórico, nos objetivos e nas hipóteses da pesquisa. A escolha desses entrevistados se deu por serem agentes ativos no processo de condução para as adequações necessárias para a manutenção das atividades de ensino durante a pandemia. Foi construído e utilizado um questionário composto por questões

construídas a partir da literatura abordada nesse trabalho acerca dos desdobramentos da gestão frente a educação e as questões envolvidas no período pandêmico nas escolas de nível fundamental da cidade de Livramento e foi aplicado as entrevistas de forma presencial no dia 27/10/22 nas referidas instituições, essas entrevistas foram gravadas com duração de 20 minutos cada e logo após transcritas. O roteiro de entrevista foi construído a partir da revisão de literatura apresentada na fundamentação teórica e serviu como instrumento para coleta das informações reais.

Diante disto para a análise de dados foi utilizado a técnica de análise de conteúdo na qual trabalha com material textual escrito, tanto de textos do processo de pesquisa e de transcrições de entrevistas e registros de observação, quanto de textos que foram produzidos fora do ambiente de pesquisa, como jornais, livros e documentos internos e externos das organizações (ZANELLA, 2009).

Segundo Bardin (2006), essa análise de conteúdo é composta por três fases:

- A pré – análise que é a fase em que se organiza o material a ser analisado com o objetivo de torná-lo operacional, sistematizando as ideias iniciais.
- A análise do material, também chamada de descrição analítica forma a segunda fase, que consiste na exploração do material com a definição de categorias e a identificação das unidades de registro.

A terceira fase diz respeito ao tratamento dos resultados, inferência e interpretação. Esta etapa é destinada ao tratamento dos resultados; ocorre nela o resumo e o destaque das informações para análise, chegando nas interpretações conclusivas, é o momento das ideias, da análise reflexiva e crítica.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Nessa sessão abordaremos a apresentação e discursão dos resultados gerados a partir das entrevistas realizadas com os gestores da área da educação do município de Livramento – PB, a pesquisa contou com a colaboração da secretaria de educação e duas diretoras escolares da rede municipal de ensino. Os resultados estão organizados em dois subtópicos: o primeiro aborda os desafios com a chegada da pandemia e o ensino remoto, e o segundo é voltado ao retorno das aulas presenciais.

4.1 Os desafios com a chegada da pandemia e o ensino remoto.

A chegada da Pandemia de Covid – 19 causou reviravoltas em todo o mundo, impactando diretamente na educação, com a situação das escolas fechadas e as aulas presenciais suspensas, surgindo assim novos desafios e um deles para a educação foi inserir o ensino remoto de forma emergencial no dia a dia de cada aluno, como destacaram as gestoras escolares do município em comum acordo.

O início foi bem difícil, fomos pegos de surpresa pela pandemia algo que ninguém esperava e eu me recordo que lá em março de 2020 quando a gente precisou parar as nossas atividades e que no início se previa que seria 15 dias, um mês [...] e como foi difícil para nossa equipe dar continuidade ao trabalho da educação de forma remota. A principal preocupação, o principal desafio foi exatamente como oferecer ensino remoto para nossos alunos diante das condições e necessidades de cada um. (SECRETARIA DE EDUCAÇÃO, p.1).

A partir de dados coletados houve várias **dificuldades do ensino remoto**, nas quais a falta de computadores, celulares e a falta de acesso à internet em casa

dificultou o processo de ensino remoto, gerando várias dificuldades para alunos acompanharem o processo de ensino remoto. Estes elementos ficam explícitos nas falas das entrevistadas sintetizadas no Quadro 1:

QUADRO 1: Dificuldades do ensino remoto

SEC. DE EDUCAÇÃO	Foi feito um levantamento de quantos alunos teriam acesso à internet e menos de 50% deles tem um acesso à internet ou equipamentos tecnológicos para que pudessem acompanhar o processo de ensino remoto. Então esse foi a principal e eu digo assim o pior desafio. E o maior desafio foi esse, saber como atingir todos os nossos alunos diante dessa carência de internet e também de aparelhos tecnológicos (p.1)
DIRETORA 1	O processo avaliativo nesse período foi difícil devido alguns alunos não dispor de instrumentos tecnológicos necessários para o momento, falta de recursos tecnológicos e falta da internet de qualidade. (p.1)
DIRETORA 2	A maior dificuldade que nós vimos que teve, foi exatamente a questão tecnológica né?... que poucos tinham acesso a questão da internet e também aqueles que não tinha. Então para esses alunos houve uma perda maior. (p.1)

Fonte: Pesquisa Direta (2022).

Infelizmente esses recursos tecnológicos não chegam para todos, ainda há uma parcela de estudantes que foram altamente prejudicados neste período (SOUZA et. al., 2020). Segundo entrevistados esse foi um dos maiores desafios que a gestão escolar teve durante o ensino remoto, a falta de internet e de equipamentos tecnológicos e também de como levar a educação de qualidade de forma remota para todos os alunos, inclusive os mais vulneráveis que não tinham acesso à tecnologia na qual o momento pedia.

Ao serem questionados sobre as **principais estratégias no ensino remoto**, as três entrevistadas concordaram quanto ao relato da forma como o ensino remoto foi conduzido, explicitado na fala da secretária de educação: “Montamos o plano de início para o ensino remoto. Aqueles que tinham acesso passaram a participar do processo online através de plataformas digitais, WhatsApp e assim por diante e para os demais que não tinham o acesso a gente implementou as atividades impressas” (SECRETARIA DE EDUCAÇÃO, p.1). Este trecho corrobora com o posicionamento de Moreira, Henriques e Barros (2020), que afirmam que uma boa estrutura comunicativa, em que o estudante se sinta motivado e conectado é fundamental no fortalecimento da aprendizagem nesses espaços de conhecimento.

Para um entendimento mais profundo sobre essas estratégias tomadas durante o ensino remoto, as respostas foram mencionadas conforme descreve o quadro 2.

QUADRO 2: Principais estratégias no ensino remoto.

SEC. DE EDUCAÇÃO	Toda equipe deu as mãos, montamos o plano de início para o ensino remoto, a gente fez uso do que a gente dispunha no momento, claro a gente com todas as dificuldades e todas as carências principalmente na área tecnológica. Mas a gente tentou trabalhar com aquilo que a gente tinha acesso, então a estratégia mais usada foi exatamente atingir o maior número de alunos possíveis através do Meet, o WhatsApp... e para aqueles que tinha acesso a pelo menos o celular, gente implementou e criou a plataforma para que facilitasse mais a interação do professor com o aluno e a partir daí a gente tentou conduzir esse processo de ensino remoto dessa forma e buscando sim trabalhar com professor para que ele renovasse a sua prática para que o trabalho realmente viesse a ter êxito a ter sucesso mesmo diante de todas as dificuldades. (p.1)
DIRETORA 1	Muitas estratégias... buscamos fazer um novo planejamento da prática, fizemos intervenção pedagógica, busca ativa, apoio da equipe psicossocial e muitas visitas domiciliares, e para aqueles alunos que não dispunham de internet fizemos o uso de atividades impressas, fazíamos impressões, formávamos as apostilas e íamos

	entregar aos alunos que não tinham meios tecnológicos e a alguns alunos da zona rural através do transporte escolar. (p.2)
DIRETORA 2	Primeiro nós fizemos um levantamento para ver os alunos que tem um acesso à internet, que tinham aparelhos de telefone, notebook ... foi feito todo esse levantamento e depois desse levantamento foram criados grupos de WhatsApp para que pudesse ter esse contato com essas famílias, reuniões e ver aqueles alunos que não tinham acesso para ter as atividades impressas. (p.2)

Fonte: Pesquisa Direta (2022).

Com as falas dos três gestores percebe-se que a gestão escolar do município de Livramento - PB, assim como outras escolas, passaram por várias mudanças, nas quais as escolas e os gestores tiveram que se adaptar rapidamente. Com o fechamento das escolas e a proposta de um ensino remoto emergencial vir à tona, notou-se que existiam algumas contrariedades que poderiam impedir esse processo, como por exemplo a falta de equipamentos tecnológicos e internet para alguns alunos que não dispunham dessas ferramentas. Mas com todos esses obstáculos nota-se que a equipe de gestores escolares se manteve ainda mais unidos, possibilitando que a gestão alcançasse os resultados desejados, utilizando de todos meios e práticas tecnológicas possíveis no momento para que o ensino pudesse acontecer. E pôde ser observado que as dinâmicas que foram estabelecidas e as propostas de ensino foram bem planejadas, utilizando todos os meios tecnológicos e estratégias de atividades impressas possíveis atingindo todo o alunado de forma geral.

4.2 O retorno das aulas presenciais.

Vimos que o gestor durante a pandemia recebeu novas responsabilidades, pensando nas novas exigências e realidades vindas com o período pandêmico ele teve que se inovar e incentivar a comunidade escolar a desenvolver novas habilidades e competências sobre as situações. Passado essa fase iniciou-se o processo de **retorno das aulas presenciais**, com todos os medos e preocupações de como estariam trazendo os alunos de forma presencial para as escolas depois de uma queda considerável do boletim epidemiológico do Município de Livramento. Em concordância as dificuldades citadas acima vemos o discurso do entrevistado nos relatando que:

Esse foi o nosso o outro grande desafio após a pandemia, então se foi desafiante iniciar o ensino remoto... voltar ao presencial também nos trouxe a mesma preocupação, o medo de como trazer esses alunos para dentro do ambiente escolar, de como seria a readaptação deles ao ambiente depois de dois anos em casa e o cuidado e a prevenção contra o contágio da própria covid 19. (SECRETARIA DE EDUCAÇÃO, p.3).

Pode-se observar que são incontáveis os desafios que a gestão e que a comunidade escolar enfrentou, e que oferecer o ensino nessas condições não é fácil, mas com força de vontade, união e trabalho em equipe pode se alcançar o objetivo desejado que é levar uma educação de qualidade aos alunos durante esse período, contando com ajuda de toda equipe escolar e com as **Decisões do poder público – estadual e municipal** na qual fez uso de flexibilizações e acompanhamentos sobre o boletim epidemiológico, em que destacou na sua fala a entrevistada:

Enquanto escola, mesmo com o decreto estadual flexibilizando o uso de máscaras e com a baixa de números de casos do boletim epidemiológico do

município, seguramos por muito tempo, ainda com os equipamentos de proteção como: aferição de temperatura, álcool em gel... depois que o boletim já foi zerado e voltou ao normal, a gente flexibilizou mais, através dos decretos municipais. Mas continuamos com esse controle de sintomas gripais, caso esteja com algum sintoma, não vem para a escola. (DIRETORA 1, p.2).

Com essa questão vemos que o gestor durante a pandemia recebeu novas responsabilidades, teve que se inovar e incentivar a comunidade escolar a desenvolver novas habilidades e competências sobre cada situação, corroborando com Peres (2020, p.4), que afirma que “essa situação apresentou vários impactos, dentre eles, na escola e nos seus profissionais, nos estudantes, nas famílias”. Em relação à escola, destacamos as novas responsabilidades do gestor escolar, seja ele da educação básica ou superior, de instituições públicas ou privadas, que passaram a ter que gestar, além das novas exigências sociais relacionadas aos protocolos de saúde, as exigências educacionais legais e as queixas e reivindicações das famílias.

Durante o processo de retorno das aulas presenciais aconteceu vários impasses em que os gestores destacam quais foram suas **principais dificuldades** ao longo desse processo, no qual fica coerente nas falas das entrevistadas representada pela fala da Secretaria de Educação:

No espaço escolar a dificuldades foi receber o aluno de volta depois de dois anos em casa, em que esses alunos passaram esses dois anos sem ter muita perspectiva, sem estar cumprindo aquelas regras que já eram habituados no ambiente escolar, então um dos principais desafios nessa volta foi exatamente essa readaptação tanto do aluno como também do próprio professor (SECRETARIA DE EDUCAÇÃO, p.4).

Percebe-se na fala da entrevistada que foram identificados alguns desafios. Buscou-se compreender também nas concepções da equipe, quais foram os impactos causados pela pandemia na educação e na gestão escolar. Segue o fala da entrevistada complementando que:

A princípio foi bem desafiador a gente teve que recomeçar tudo novamente, os alunos voltaram com medo, sem regras além disso a gente viu que muitos professores e alunos voltaram com crise de ansiedade. Esse processo de pandemia, com o isolamento social, depois o ensino remoto, tudo muito novo para todos realmente atingiu muito a saúde mental dos mesmos (DIRETORA 2 p.3).

Como caracteriza a entrevistada, são inúmeros desafios enfrentados por toda uma equipe, seja eles problemas físicos e psicológicos na qual em conversa com a equipe gestora se mostraram a todo momento comprometida em solucionar e buscar sempre o **desenvolvimento de estratégias** para cada problema que fosse aparecendo. De acordo com a Sec. De Educação (2022, p.4) “De início o uso de máscaras, aferição de pressão arterial, o distanciamento social, o uso do álcool em gel, instalação de pias e lavatórios nos corredores das escolas”, foram as primeiras estratégias a serem tomadas dentro do ambiente escolar para que assim pudessem receber os alunos de forma segura, fazendo a proteção e prevenção de profissionais e estudantes. O segundo passo foi tomado pelas profissionais em que estão de acordo representado pela fala da entrevistada:

De início é a nossa equipe pedagógica teve a preocupação de tá buscando estratégias, de tá trabalhando com o professor e como ele iria readaptar o seu aluno em sala de aula ... então no primeiro momento as estratégias utilizadas foi colocar os alunos em sala de aula em forma de rodizio, após isso foi feito um diagnóstico de toda a turma para que os docentes tivessem um panorama do prejuízo causado pela pandemia na aprendizagem dos alunos, e a partir daí trabalhar ações que venha pelo menos amenizar ou diminuir na prática esse prejuízo deixado durante esses dois anos (SECRETARIA DE EDUCAÇÃO, p.5).

Em sua fala observamos de imediato que a secretaria de educação teve uma preocupação com os profissionais na figura dos “professores” como eles iriam desenvolver suas atividades e repassar para seus alunos. Neste contexto Libâneo (2004, p.217) afirma que faz parte da atribuição do gestor escolar “Assegurar as condições e meios de manutenção de um ambiente de trabalho favorável e de condições materiais necessárias à consecução dos objetivos da escola”. Assim entendemos que o papel do gestor é aquele que dá suporte aos professores e funcionários na qual em sua função tem o papel de tentar alcançar as necessidades educacionais, administrativas entre outras, para que todos os objetivos traçados pela equipe sejam alcançados e assim sempre está buscando novos caminhos para superar os obstáculos.

Foi também questionado as entrevistadas sobre as estratégias utilizadas para aqueles alunos, professores e servidores que se sentiram prejudicados psicologicamente pelo período de pandemia até a volta as aulas e destacaram as gestoras escolares do município em comum acordo.

Buscou-se ajuda do pessoal da saúde, da psicóloga, da assistente social que nós temos na escola, promovemos palestras com profissionais experientes na área, reuniões com as famílias, grupos de terapia ... então foi o que nós pudemos fazer e graças a Deus hoje a gente vê que sortiu efeito (DIRETORA 2, p,3).

Notou-se que houve melhoras enquanto ao quadro psicológico dos alunos, professores e servidores da instituição. A pandemia também mostrou que a união entre gestores escolares, alunos, professores e famílias podem se unir em prol de um objetivo em comum, dentro deste contexto as entrevistadas foram questionadas sobre como elas avaliam o **desempenho escolar pós retorno** e as respostas foram de comum acordo conforme destaca a fala da entrevistada:

Apesar de todos os desafios e de todos os problemas enfrentados, a gente avalia como positivo e só o fato de hoje a gente poder chegar no ambiente escolar com todos os nossos alunos de forma presencial, com todos os nossos professores e a equipe escolar empenhada em amenizar ou pelo menos diminuir os prejuízos causados na aprendizagem deles durante esses dois anos de pandemia, então vimos que é um momento de agradecer mesmo a Deus por gente está tendo essa oportunidade de estar dando continuidade ao nosso trabalho de forma presencial apesar de todas as consequências deixadas durante esses dois anos. (SECRETARIA DE EDUCAÇÃO, p.5).

Apesar de muitos desafios apresentados, identifica-se alguns projetos bem sucedidos e eficazes, no qual de primeiro momento foi testado o esquema de volta as aulas em forma de rodizio de turmas, seguindo todos os protocolos de segurança a exemplo de mascarar, álcool em gel e distanciamento, com a capacidade de 50% dos alunos nas escolas e o conhecido ensino hibrido em que, mescla o ensino online

com o ensino presencial, estratégia essa que deu certo e serviu também para melhor adaptação dos alunos na escola. No decorrente ano de 2022 esse retorno aconteceu de forma 100% presencial, na qual gestores escolares, professores e equipe pedagógica pudessem avaliar de perto os principais prejuízos e dificuldades no aprendizado que os discentes sofreram durante a pandemia, para que assim pudessem organizar melhor algumas ações e estratégias para melhorar o ensino aprendizagem dos mesmos, destaca-se ainda a possibilidade da escola, na figura do gestor escolar e sua equipe, oferecerem suporte emocional e psicológico aos professores, pais e alunos. Com base no discurso acima, podemos considerar o posicionamento da direção e sua importância para o bom funcionamento da escola, em consonância com os objetivos da instituição e estreita relação com os integrantes desse contexto escolar e com o público atendido neste ambiente.

5 CONCLUSÃO

Finalizada a apresentação e discursão dos resultados de nossa pesquisa esperamos que o objetivo de **compreender os desafios enfrentados e as estratégias adotadas pelos gestores nas escolas a nível fundamental do município de Livramento no retorno das aulas presenciais pós covid-19** tenha sido alcançado.

Com base nas contribuições dos gestores escolares, foram questionados quais eram suas responsabilidades no cenário educacional frente à pandemia causada pela Covid-19. Compreensivelmente, devido à urgência e à necessidade de adotar o ensino a distância em curto prazo, toda a comunidade escolar teve que passar por um processo de mudança jamais imaginado. Novas estratégias foram criadas, competências foram desenvolvidas e com todas essas mudanças os gestores precisaram treinar e se reinventar para atender a essas demandas do ensino a distância. As estratégias realizadas diante do novo normal e as mudanças em conduzir a escola foram difíceis e as dificuldades numerosas para que o ensino funcionasse em modo remoto. Portanto, foram necessárias mudanças inesperadas nas rotinas das instituições de ensino para que continuassem funcionando, em que foi essencial contar com o apoio de toda a equipe escolar e administrativa para que todos pudessem contribuir e juntos terem força para suportar o novo momento. De início foram tomadas medidas como entrar em contato com as famílias, com os alunos, reuniões com os professores, equipe pedagógica e definir os meios tecnológicos mais disponíveis para que pudessem dar continuidade as atividades online, como também a produção de materiais didáticos para serem entregues aos alunos que não dispunham de equipamentos tecnológicos.

O cenário pedagógico, teve que ser adaptado às condições dos alunos neste cenário tão exigente. A pesquisa indicou que o impacto nas atividades desempenhadas pelas escolas foi inevitável, mas pôde ser minimizado pelas ações de resposta das instituições, adaptando atividades online e impressas. Os desafios desse acesso remoto têm sido associados às tecnologias que consomem espaço no processo de ensino e aprendizagem, tanto para os profissionais quanto para as famílias, pois muitos desconheciam as tecnologias, e também a falta desses dispositivos. As estratégias tomadas pela Secretaria de Educação, em conjunto com as equipes de governo e gestão escolar, foram a ponte básica para alcançar resultados na elaboração das atividades. Mesmo com a pandemia passando as consequências do ensino remoto ainda são presentes porque é preciso uma atenção a esses alunos que passaram esse período com uma dinâmica diferente, da mesma

forma essa experiência forçou o desenvolvimento de novas metodologias e técnicas de ensino que em algumas medidas podem ser incorporadas a realidade das escolas mesmo pós pandemia. Dando apoio também a todos aqueles alunos, professores e funcionários na qual precisaram de atenção por conta de ansiedades desencadeadas por esse problema pandêmico e de adaptações a essa nova realidade. Porém a gestão escolar buscou ajudar com palestras e com a equipe psicossocial de cada instituição.

Com o apoio do poder público e da Secretária de Educação, a equipe se mostrou preparada para voltar às aulas após a covid-19. Ao se depararem com tantos desafios e dificuldades, buscam alternativas dentro de todas as estratégias que foram criadas para que de alguma forma, conseguissem manter a escola funcionando, mostrando que as escolas não estão sozinhas e que os resultados só podem ser alcançados por meio da união e força de vontade de equipes comprometidas em criar metas e planejar ações de forma positiva. Além de vivenciar as consequências da pandemia, a dificuldade, e muitas vezes a falta da tecnologia, aliada ao principal fator do ambiente domiciliar, pode-se verificar o grau de dificuldade de adaptação de famílias, alunos, gestores e professores devido à situação de pandemia de emergência.

Claramente, a tecnologia e as plataformas digitais são ferramentas importantes para concretizar os princípios importantes, destacando o diálogo, a empatia, a cooperação e a coletividade entre todas as pessoas, e um dos pontos positivos deixados pela pandemia é o uso da tecnologia e da internet para estudantes e toda comunidade escolar, nas quais serão ferramentas que continuaram sendo utilizadas na nova realidade de ensino pós-pandemia.

Com isso levando em conta os resultados obtidos e apresentados neste estudo, identificamos uma contribuição significativa para o fortalecimento do desenvolvimento da gestão escolar, o que também servirá como base para sugestões de futuras pesquisas. Neste sentido, é possível realizar pesquisas semelhantes em outros municípios, comparativos entre municípios ou ainda aplicar uma pesquisa semelhante a outras instituições de ensino sendo elas do setor privado, ou de outras faixas etárias, no ensino médio ou superior, pois é possível ainda desenvolver outros estudos a partir deste.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Wanessa da Silva de et al. Mudanças nas condições socioeconômicas e de saúde dos brasileiros durante a pandemia de COVID-19. **Revista Brasileira de Epidemiologia**, v. 23, 2021.

AQUINO, Estela ML et al. Medidas de distanciamento social no controle da pandemia de COVID-19: potenciais impactos e desafios no Brasil. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 25, n. suppl 1, p. 2423-2446, 2020.

BARBOSA, Rogério; PRATES, Ian. Efeitos do desemprego, do Auxílio Emergencial e do Programa Emergencial de Preservação do Emprego e da Renda (MP 936) sobre a renda, a pobreza e a desigualdade durante e depois da pandemia (Effects of Unemployment, Basic Emergency Income and the Emergency Employment and Income Preservation Program (MP 936) on Income, Poverty and Inequality during and after the Pandemic in Brazil). 2020.

Bardin, L. (2006). *Análise de conteúdo* (L. de A. Rego & A. Pinheiro, Trans.). Lisboa: Edições 70. (Obra original publicada em 1977).

BARRETO, A. C. F.; ROCHA, D. S. COVID 19 E EDUCAÇÃO: RESISTÊNCIAS, DESAFIOS E (IM)POSSIBILIDADES. **Revista Encantar**, v. 2, p. 01-11, 10 maio 2020.

CARDOSO, Emilly Micaely de Oliveira et al. A educação a partir dos discursos que circulam no contexto de pandemia pelo MEC e CNE. 2022.

COSTA, Antonia Erica Rodrigues; NASCIMENTO, Antonio Wesley Rodrigues. Os desafios do ensino remoto em tempos de pandemia no Brasil. In: **VII Congresso Nacional de Educação–Conedu**. 2020.

DA SILVA BARRETO, Jurenice; AMORIM, Marília Rafaela Oliveira Requião Melo; DA CUNHA, Célio. A pandemia da covid-19 e os impactos na educação. **Revista JRG de Estudos Acadêmicos**, v. 3, n. 7, p. 792-805, 2020. Acesso em 20 de maio de 2022.

FONSECA, J. J. S. *Metodologia de pesquisa científica*. Fortaleza: UEC, 2022. Apostila.

GIL, A. C. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GROSSI, Marcia Gorett Ribeiro; MINODA, Dalva de Souza Minoda; FONSECA, Renata Gadoni Porto. Impacto da pandemia do COVID-19 na educação: reflexos na vida das famílias. **Teoria e Prática da Educação**, v. 23, n. 3, p. 150-170, 2020.

IBGE. Cidades e estados. Disponível em: [Livramento \(PB\) | Cidades e Estados | IBGE](#). Acesso em 10 de jun. 2022.

LAVILLE, C.; DIONNE, J. *A construção do saber: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas*. Belo Horizonte: UFMG, 1999.

LIBÂNEO, José Carlos. *Organização e Gestão da escola: teoria e prática: Buscando a qualidade social do ensino*. 5. Ed. Goiânia: Alternativa, 2004.

MINAYO, M. C. de L. (Org.) *Pesquisa social: teoria, método e criatividade*. 34 ed. Petrópolis: Vozes, 2007.

MOREIRA, José António Marques; HENRIQUES, Susana; BARROS, Daniela. OLIVEIRA, E. de S. et al. A educação a distância (EaD) e os novos caminhos da educação após a pandemia ocasionada pela Covid-19. **Brazilian Journal of Development**, v. 6, n. 7, p. 52860-52867, 2020.

OPAS. Folha informativa sobre COVID-19. Disponível em: [Folha informativa sobre COVID-19 - OPAS/OMS | Organização Pan-Americana da Saúde \(paho.org\)](#). Acesso em: 09 de maio. 2022.

OPAS. Pandemia de COVID-19 desencadeia aumento de 25% na prevalência de ansiedade e depressão em todo o mundo. Disponível em: [Pandemia de COVID-19 desencadeia aumento de 25% na prevalência de ansiedade e depressão em todo o mundo - OPAS/OMS | Organização Pan-Americana da Saúde \(paho.org\)](#) Acesso em: 20 de maio. 2022.

OPAS. Situação epidemiológica. Disponível em: [Brazil: WHO Coronavirus Disease \(COVID-19\) Dashboard With Vaccination Data | WHO Coronavirus \(COVID-19\) Dashboard With Vaccination Data](#) Acesso em: 09 de maio. 2022

OPAS. Situação epidemiológica. Disponível em: [WHO Coronavirus \(COVID-19\) Dashboard | WHO Coronavirus \(COVID-19\) Dashboard With Vaccination Data](#) . Acesso em 07 de maio. 2022.

OUZA, K. C. C. L. D. ALMEIDA, L. D. S. LUQUETTI, E. C. F. “De repente, professor digital”: percepções de professores alfabetizadores sobre o ensino remoto. Revista Philologus, Ano 26, n. 78 Supl. Rio de Janeiro: CiFEFiL, set./dez.2020. Disponível em: <https://www.revistaphilologus.org.br/index.php/rph/article/view/323/349>>. Acesso em: 03 set. 2022.

PERES, M. R. Novos desafios da gestão escolar e de sala de aula em tempos de pandemia. **Revista de Administração Educacional**, v. 11, n. 1, p. 20-31, 2020.

PERES, Maria Regina, Novos desafios da gestão escolar e de sala de aula em tempos de pandemia, Revista administrativa educacional - CE _ UFPE - Recife - PE, V - 11, N.1 P.20 - 31, Jan - Jun/2020. P. Disponível em: <https://periodicos.ufpe.br/revistas/ADED/article/viewFile/246089/36575>, Acesso em: 22 de set. 2022.

PORVIR. Tecnologia na educação. Disponível em: <https://tecnologia.porvir.org/aplicacao-na-pratica/>. Acesso em: 19 de abr.2022.

SANTOS, Késia Novais Silva et al. A RESPONSABILIDADE DO GESTOR ESCOLAR EM TEMPO DE PANDEMIA. **Seminário Nacional e Seminário Internacional Políticas Públicas, Gestão e Práxis Educacional**, v. 8, n. 8, 2021.

SARAIVA, Karla; TRAVERSINI, Clarice Salete; LOCKMANN, Kamila. A educação em tempos de COVID-19: ensino remoto e exaustão docente. **Práxis educativa. Ponta Grossa, PR. Vol. 15 (2020), e2016289, p. 1-24**, 2020.

SENHORAS, E. M. O CAMPO DE PODER DAS VACINAS NA PANDEMIA DA COVID-19. **Boletim de Conjuntura (BOCA)**, Boa Vista, v. 6, n. 18, p. 110–121, 2021. DOI: 10.5281/zenodo.5009525. Disponível em: <https://revista.ioles.com.br/boca/index.php/revista/article/view/400>. Acesso em: 09 maio. 2022.

SILVA, A. W. C. et al. Perfil epidemiológico e determinante social do COVID-19 em Macapá, Amapá, Amazônia, Brasil. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**, 2020.

[Steffens Ines](#). Cem dias após a pandemia da doença coronavírus (COVID-19). [Euro Surveill](#). 2020;25(14):p ii=2000550. <https://doi.org/10.2807/1560-7917.ES.2020.25.14.2000550> Acesso em 20 de maio. 2022.

Transitando de um ensino remoto emergencial para uma educação digital em rede, em tempos de pandemia. *Dialogia*, n. 34, p. 351-364, jan./abr. 2020.

ZANELLA, Liane Carly Hermes. Metodologia de estudo e de pesquisa em administração. **Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC**, p. 129-149, 2009.

APÊNDICE A – Roteiro de entrevista para secretária de educação

1. Qual foi o maior desafio da Secretaria de Educação no início da pandemia de covid-19?
2. Houve uma preocupação com a evasão escolar no período do ensino remoto? Qual foi o resultado da evasão escolar nesse período?
3. Em sua função como Secretário de educação, como se deu a interação com as equipes administrativas das escolas, diante do distanciamento social?
4. A pandemia trouxe enormes desafios, fazendo com que nos adaptássemos as novas tecnologias. Diante disso quais pontos positivos que a pandemia trouxe que irá se perpetuar na sua gestão enquanto secretário de educação.
5. A partir desses desafios encontrados, quais foram as alternativas instituídas, as estratégias propostas implementadas.
6. Como a Secretaria de Educação se preparou para o retorno das aulas presenciais no corrente ano de 2022?
7. Quais protocolos sanitários foram adotados par a volta as aulas presenciais?
8. Quais foram as demandas iniciais e planejadas no setor pedagógico?
9. Nesta nova experiência do novo normal, quais foram os maiores desafios inicialmente enfrentados?
10. Se o mapa de risco potencial mudar para gravíssimo (vermelho), quais as medidas a serem tomadas?
11. Enquanto secretário de educação como você avalia o processo de volta as aulas pós covid- 19 até o atual momento?

APÊNDICE B – Roteiro de entrevista para diretores das escolas municipais

1. Frente a Pandemia de Covid-19, a sua escola foi fechada e as aulas presenciais suspensas? Explique esse processo.
2. Como você analisa a gestão escolar e administrativa no período da pandemia?
3. Enquanto gestor escolar como você avalia o processo de ensino remoto adotado no período pandêmico?
4. Quais foram as dificuldades do ensino e aprendizagem dos alunos?
5. Quais estratégias utilizadas para o enfrentamento dos desafios neste período?
6. Como a Escola se preparou para o retorno das aulas presenciais no decorrente ano de 2022?
7. Como está sendo feita a proteção e prevenção de profissionais e estudantes contra o contágio pela Covid-19?
8. Se um estudante ou profissional tiver sintomas da Covid-19 na escola, qual o procedimento a ser adotado?
9. O que a escola está fazendo para cuidar da saúde emocional dos(as) alunos(as) e servidores?
10. Enquanto gestor escolar frente a educação da referida escola como você avalia o processo de volta as aulas pós covid- 19 até o atual momento?

AGRADECIMENTOS

A Deus pela oportunidade de estar concluindo mais uma etapa da minha vida.

A minha família, por me conceder todo o apoio necessário, pela compreensão e incentivo.

Ao meu esposo José Henrique P. Leite, por todo seu companheirismo, por aguentar todos os meus surtos em todas as vezes ao qual cogitei que não conseguiria. Obrigado por tornar essa caminhada mais leve e gratificante!

Ao meu Professor orientador Dr. Brunno Fernandes da Silva Gaião, por toda experiência, sabedoria e dedicação durante todo o percurso do meu trabalho. Por ter acreditado na minha ideia e caminhado junto comigo.

Aos membros da Banca Examinadora, por terem atendido ao convite dispondo de seu tempo e conhecimento para analisar este trabalho.

A Universidade Estadual da Paraíba (UEBP) e seu corpo docente.

A coordenadora do Polo de apoio presencial, Celma Alves e os tutores presenciais Earnilson Rodrigues Bezerra e Christiano Cordeiro Soares ao qual tive o privilégio de conhecer e que contribuíram bastante para a conclusão deste curso.

A Secretaria de Educação e as Escolas Públicas Municipais, E.M.E.F Maria Salomé de Almeida e E.M.E.I.F Ministro Alcides Carneiro, do Município de Livramento - PB pelo fornecimento de dados que foram de grande utilidade para a elaboração deste trabalho científico.

Aos amigos e colegas pelo incentivo e pelo apoio constantes. Em especial agradeço a vocês minhas amigas Emmanoela Brito que a vida acadêmica me deu e Maria Da Paz amiga de infância, pelo companheirismo nesses quatro anos de nossa trajetória, por estarem comigo em todos os momentos, por nossa união sempre apoiando uma à outra, por nossos cafés, conversas e risadas que mantiveram a minha sanidade durante esse tempo.

A todos que direta e indiretamente fizeram parte da minha formação, o meu muito obrigada.