



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

JANALYVIA LAURINDO SOARES

**A IMPORTÂNCIA DA TECNOLOGIA NA GESTÃO ESCOLAR
NO PERÍODO DA PANDEMIA**

**ITAPORANGA
2024**

JANALYVIA LAURINDO SOARES

**A IMPORTÂNCIA DA TECNOLOGIA NA GESTÃO ESCOLAR
NO PERÍODO DA PANDEMIA**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado à
Coordenação/Departamento do Curso
de Administração Pública da
Universidade Estadual da Paraíba, como
requisito parcial à obtenção do Título de
Bacharelado em Administração Pública.

Área de concentração: Administração
Pública no âmbito da Gestão Escolar.

Orientadora: Dra. Viviane Barreto Motta Nogueira

ITAPORANGA
2024

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.

S676a Soares, Janalyvia Laurindo.

A importância da tecnologia na gestão escolar no período da pandemia [manuscrito] / Janalyvia Laurindo Soares. - 2024.

30 p.

Digitado. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação EAD em Administração Pública) - Universidade Estadual da Paraíba, Pró-Reitoria de Ensino Médio, Técnico e Educação a Distância, 2024. "Orientação : Profa. Dra. Viviane Barreto Motta Nogueira, Coordenação do Curso de Administração - CCEA. "

1. Gestão escolar. 2. Tecnologias educacionais. 3. Pandemia. 4. Educação. I. Título

21. ed. CDD 371

JANALYVIA LAURINDO SOARES

A IMPORTÂNCIA DA TECNOLOGIA NA GESTÃO ESCOLAR NO PERÍODO
DA PANDEMIA

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado à
Coordenação/Departamento do Curso
de Administração Pública da
Universidade Estadual da Paraíba, como
requisito parcial à obtenção do Título de
Bacharelado em Administração Pública.

Área de concentração: Administração
Pública no âmbito da Gestão Escolar.

Aprovada em: 28 / 05 / 2024.

BANCA EXAMINADORA

Viviane Barreto Motta Nogueira

Profa. Dra. Viviane Barreto Motta Nogueira (Orientadora)

Documento assinado digitalmente

gov.br

JACQUELINE ECHEVERRIA BARRANCOS

Data: 02/10/2024 15:35:39-0300

Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Profa. Dra. Jacqueline Echeverría Barrancos

Documento assinado digitalmente

gov.br

MARIA SUELY DE ANDRADE MESQUITA

Data: 02/10/2024 16:58:11-0300

Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Profa. Esp. Maria Suely de Andrade Mesquita

*“A tecnologia moderna serve de
mediadora na construção do novo
ensinar e do novo aprender”.*
(Paulo Freire, 1996).

RESUMO

A pandemia de COVID-19 causou uma crise global sem precedentes. Afetou profundamente a vida em todas as áreas, incluindo saúde, economia e educação, levando a população mundial a uma rápida adaptação aos meios tecnológicos. Na educação, a transição para o ensino online tornou-se imperativa, destacando a necessidade de reinvenção das práticas pedagógicas e o papel crucial da educomunicação. No entanto, muitos professores enfrentaram dificuldades ao incorporar tecnologia em suas práticas, necessitando, portanto, de capacitação e colaboração da gestão escolar. Nesse sentido, a pesquisa se debruça sob os desafios enfrentados pelos gestores escolares no período de pandemia da Covid-19 no que tange a utilização da tecnologia como ferramenta indispensável para o ensino e aprendizagem. O objetivo geral é investigar o papel do gestor escolar na implementação das tecnologias educacionais durante a pandemia, bem como analisar os métodos utilizados por ele para promover a integração de tecnologias no ambiente escolar. De forma específica, busca-se mostrar os reflexos da pandemia na educação escolar; compreender os conceitos e teorias relacionados à utilização das tecnologias no processo de ensino-aprendizagem; mostrar como a educomunicação pode ser uma ferramenta facilitadora na gestão escolar; refletir sobre o uso da tecnologia a favor da aprendizagem; e, mostrar as estratégias e métodos utilizados pelos gestores escolares para auxiliar os professores na utilização de recursos tecnológicos. A pesquisa é bibliográfica e qualitativa, estruturada em teoria e discussão dos resultados. Entende-se que as inovações tecnológicas podem aprimorar a educação, preparando professores e alunos para os desafios do século XXI.

Palavras-Chave: gestão; educação; tecnologia; pandemia.

ABSTRACT

The COVID-19 pandemic has caused an unprecedented global crisis. It has profoundly affected life in all areas, including health, the economy and education, leading the world's population to rapidly adapt to technological means. In education, the transition to online teaching has become imperative, highlighting the need to reinvent pedagogical practices and the crucial role of educommunication. However, many teachers have faced challenges when incorporating technology into their practices. In this sense, the research focuses on the challenges faced by school administrators during the Covid-19 pandemic with regard to the use of technology as an indispensable tool for teaching and learning. The general objective is to analyze the role of school managers in implementing educational technologies during the pandemic, as well as the methods they use to promote the integration of technologies in the school environment. Specifically, it seeks to show the effects of the pandemic on school education; understand the concepts and theories related to the use of technologies in the teaching-learning process; show how educommunication can be a facilitating tool in school management; reflect on the use of technology in favor of learning; and show the strategies and methods used by school managers to assist teachers in the use of technological resources. The research is bibliographical and qualitative, structured in theory and discussion of the results. It is understood that technological innovations can improve education, preparing teachers and students for the challenges of the 21st century.

Keywords: management; education; technology; pandemic.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

BNCC	Base Nacional Comum Curricular
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
COVID	(Co)rona (ví)rus (d)isease (doença de coronavírus)
EAD	Educação à Distância
EDUCAPES	Plataforma da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
SCIELO	Scientific Electronic Library (Biblioteca Eletrônica Científica)
TIC	Tecnologia da Informação e Comunicação
TV	Televisão
UNESCO	Organização das nações Unidas para Educação, Ciência e Cultura

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	8
2	REFLEXO DA PANDEMIA NA EDUCAÇÃO ESCOLAR: A TECNOLOGIA COMO FERRAMENTA INDISPENSÁVEL PARA O ENSINO/APRENDIZAGEM	10
2.1	A ampliação da tecnologia no ambiente escolar.....	14
2.2	A educomunicação como facilitadora da gestão escolar.....	16
2.3	A tecnologia a favor da aprendizagem.....	18
3	METODOLOGIA	21
4	RESULTADOS E DISCUSSÕES	22
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	27
	REFERÊNCIAS	29

1 INTRODUÇÃO

A pandemia do COVID-19 surgiu no final de 2019 na cidade de Wuhan, China, quando casos de uma nova doença respiratória começaram a ser relatados. O vírus se espalhou pelo mundo rapidamente, levando a Organização Mundial da Saúde (OMS) a declarar uma emergência de saúde pública global em janeiro de 2020. Originado de uma cepa de coronavírus até então desconhecida, o SARS-CoV-2, causador da COVID-19, se disseminou pelo mundo, desencadeando uma crise sanitária sem precedentes.

O impacto da pandemia foi sentido em todas as esferas da vida humana, desde a saúde e economia até a educação e relações sociais. O distanciamento social tornou-se uma norma, redefinindo as interações humanas e desafiando as estruturas sociais estabelecidas. Diante desse cenário, as buscas por soluções inovadoras e adaptações rápidas tornaram-se imperativas para o enfrentamento dos efeitos da pandemia a fim de mitigar seu impacto sobre as populações afetadas. Assim, a tecnologia emergiu como uma aliada indispensável, tornando-se a âncora que sustentou e oportunizou as relações sociais, além de dar continuidade das atividades de desenvolvimento econômico, educacional, cultural e social durante os tempos de confinamento.

Estudos conduzidos pela UNESCO (2020) revelaram que, no campo da educação, a América Latina enfrentou desafios únicos, destacando a necessidade urgente de adaptação e inovação nas práticas educacionais. Com o fechamento global das escolas em decorrência da pandemia, mais de 1,6 bilhão de alunos em todo o mundo foram afetados, o que representou um verdadeiro teste para gestores escolares e professores. A transição para o ensino online se tornou imperativa, exigindo uma rápida adaptação por parte de toda a comunidade educacional. O distanciamento social e a suspensão das aulas presenciais levaram a uma profunda reflexão sobre o futuro da educação, impulsionando a necessidade de reinvenção das práticas pedagógicas. Nesse contexto, a educomunicação emergiu como uma ferramenta crucial para a continuidade do processo educacional, representando uma nova forma de interação e aprendizado (UNESCO, 2020).

Sabe-se que a educomunicação, embora ainda em desenvolvimento, desempenha um papel fundamental na integração das tecnologias na educação.

A personalização do processo de aprendizagem, por meio de softwares e recursos digitais, tornou-se uma realidade cada vez mais presente nas salas de aula. No entanto, apesar da receptividade dos alunos às novas tecnologias, muitos professores enfrentaram e ainda enfrentam desafios ao incorporá-las em suas práticas pedagógicas.

Diante das considerações acima, a pesquisa tem como problematização o estudo acerca dos desafios enfrentados pelos gestores escolares no período de pandemia da Covid-19 no que tange a utilização da tecnologia como ferramenta indispensável para o ensino e aprendizagem.

Justifica-se pela necessidade de compreender as dificuldades enfrentadas pelos gestores e professores com a 'obrigatoriedade' de repentinamente, terem que se adaptar ao uso das novas tecnologias no cotidiano escolar como ferramenta indispensável para o ensino/ aprendizagem.

Dessa forma, o presente estudo tem como objetivo geral investigar o papel do gestor escolar na implementação das tecnologias educacionais durante a pandemia, bem como analisar os métodos utilizados por ele para promover a integração de tecnologias no ambiente escolar. De forma específica, busca-se mostrar os reflexos da pandemia na educação escolar; compreender os conceitos e teorias relacionados à utilização das tecnologias no processo de ensino-aprendizagem; mostrar como a educomunicação pode ser uma ferramenta facilitadora na gestão escolar; refletir sobre o uso da tecnologia a favor da aprendizagem; e, mostrar as estratégias e métodos utilizados pelos gestores escolares para auxiliar os professores na utilização de recursos tecnológicos no período pandêmico a fim de garantir uma educação escolar de qualidade.

Entende-se que à medida que a sociedade continua a evoluir tecnologicamente, é crucial explorar como essas inovações podem ser aproveitadas para aprimorar a educação, preparando professores e alunos para os desafios do século XXI.

2 REFLEXO DA PANDEMIA NA EDUCAÇÃO ESCOLAR: A TECNOLOGIA COMO FERRAMENTA INDISPENSÁVEL PARA O ENSINO/APRENDIZAGEM

Antes de adentrar especificamente, nos reflexos da pandemia na educação escolar, bem como, na ‘obrigatoriedade’ da utilização dos meios tecnológicos para a continuidade do desenvolvimento educacional do país durante o período pandêmico, entende-se necessário, tecer algumas considerações acerca do conceito de gestão escolar e da atuação do gestor escolar no período de pandemia.

Do conceito de gestão escolar, pode-se dizer que é um conjunto de práticas administrativas e estratégicas essenciais para o bom funcionamento das instituições de ensino. Ela visa criar um ambiente propício ao aprendizado e ao desenvolvimento integral dos alunos, através da definição de metas claras, diretrizes pedagógicas consistentes e políticas inclusivas. Os gestores escolares têm um papel fundamental na promoção da equidade, excelência acadêmica e bem-estar da comunidade escolar, inspirando e mobilizando professores, alunos, pais e membros da comunidade para alcançar objetivos educacionais compartilhados.

Neste sentido, Cattonar (2009), Paro (2010) e Silva (2009), o gestor pedagógico deve gerenciar a escola em conjunto com a comunidade escolar tentando atender às suas necessidades. Ainda, neste sentido, Cattonar (2006) explica que o gestor escolar deve ser uma espécie de “animador pedagógico” e ao mesmo tempo, um “agente de mudança” no sistema educacional atual.

Uma gestão eficaz contribui para criar uma cultura escolar positiva, baseada em valores como respeito, responsabilidade e empatia, que permeiam todas as interações e práticas dentro da escola. A responsabilidade do gestor é ainda maior nos períodos de grandes dificuldades mundiais, pois cabe ao gestor se adaptar as mudanças e impulsionar a educação escolar incentivando e auxiliando os professores no desenvolvimento de suas práticas pedagógicas bem apoiando aos alunos em suas dificuldades individuais.

A pandemia de COVID-19 representou um desafio sem precedentes para os gestores escolares, exigindo rápida adaptação para garantir a continuidade da educação em meio às restrições do distanciamento social e ensino remoto. A integração da tecnologia tornou-se uma ferramenta crucial nesse contexto, permitindo novas formas de comunicação, ensino e gestão administrativa dentro das escolas. A adoção de ferramentas digitais, plataformas de ensino online e

recursos tecnológicos possibilitou que os gestores mantivessem conexão com alunos, pais e professores, além de organizarem e acompanharem as atividades escolares remotamente. No entanto, essa integração bem-sucedida exigiu não apenas competência técnica, mas também uma abordagem estratégica e inclusiva. Políticas claras, diretrizes para o uso adequado da tecnologia e capacitação contínua foram essenciais para garantir a equidade de acesso e o engajamento dos alunos, destacando a importância de uma liderança escolar adaptável e centrada no aluno em tempos de crise.

A escola é um local de constante modificação e a tecnologia é ferramenta de transformação escolar que oportuniza a disseminação do conhecimento de forma rápida, bastando para tanto, apenas o acesso à internet. Portanto, cabe ao docente, como um agente promotor da elaboração do conhecimento, a utilização da tecnologia a favor da educação. Neste contexto, Freire defende que os computadores (e as tecnologias, de modo geral), em lugar de reduzir, poderiam expandir a capacidade crítica e criativa dos(as) estudantes. “Depende de quem usa a favor de quê e de quem e para quê” (FREIRE, 2005, p. 98).

Antes que a pandemia do coronavírus interrompesse as jornadas educacionais de mais de 1,6 bilhão de alunos em todo o mundo, as instituições educacionais brasileiras já estavam explorando maneiras de usar a tecnologia nas salas de aula, pois são diretrizes da Base Nacional Comum Curricular, alcançar mais alunos e envolver melhor os "nativos digitais" da Geração Z. No entanto, com a Covid-19 houve um aceleração do uso de meios tecnológicos para que alunos do país inteiro não ficassem sem aula. É imperioso destacar que o ensino online criou desafios, mas também inspirou soluções que terão efeitos duradouros na educação (RIBEIRO, 2021).

As percepções indicam que, em vez de ser uma solução de curto prazo, o aprendizado através da tecnologia tem a probabilidade de persistência desse tipo de aprendizagem, no entanto, é necessário abordar a melhor forma de envolver os alunos e ajudá-los a ter sucesso em um ambiente de aprendizagem tecnológico.

Diante da realidade e seguindo a Base Nacional Comum Curricular (BNCC) a tecnologia faz parte do dia-a-dia da sociedade, e esse recurso pode ajudar no processo de ensino e aprendizagem. Na qual a sala de aula deve ser um grande espaço de interatividade, pois o desenvolvimento de soluções tecnológicas enriqueceria a prática dos professores e fortaleceria o potencial do aluno

(BNCC,2018).

“Educar-se é impregnar de sentido cada ato cotidiano”. (FREIRE, 2005, p.25).
O estudo carece ser significativo e prazeroso para o aluno.

O gestor educacional deve deixar claro aos seus professores o quanto é importante saber o significado de mediação, já que o mesmo dá suporte ao trabalho do docente em sala de aula, é necessário entender que os processos de mediação em ambientes de aprendizagem, subentendem interações, porém nem todas as interações precisam de uma mediação, ou seja, a simples interação do aluno com o conhecimento não garante que a aprendizagem aconteça, portanto, é primordial uma mediação do professor que tem clareza do objetivo que quer atingir e também deve esclarecer aos educandos, a fim de que ao inserir a tecnologia não se torne mero momento de entretenimento. Daí a emergente necessidade de investir no processo de formação continuada. Moran (2000) afirma:

Que um dos passos para a preparação do professor, é ajuda na familiarização com o computador com seus aplicativos e com a internet. Aprender a utilizá-la no nível básico como ferramenta. No nível mais avançado: Dominar as ferramentas da Web, do e-mail. Aprender a pesquisar no search, a participar de lista de discussão, a construir páginas. Auxiliar os professores na utilização pedagógica da internet e dos programas multimídias (MORAN, 2000, p.51).

Nesse cenário da era digital, é interessante que os professores percebam que o mundo evoluiu e que o jeito de fazer educação de hoje não é o mesmo de outrora. Diante desta realidade, eles precisam trabalhar em conjunto com a tecnologia contribuindo de forma significativa com o aprendizado dos alunos, em outras palavras o professor tem a função de fazer a mediação pedagógica e tecnológica para incentivar o processo de ensino e aprendizagem.

As TICs têm sido um importante aliado na Internet ao aprimorar a educação mediada pela tecnologia para a geração de alunos de melhor qualidade.

Os pressupostos da aprendizagem à distância foram formulados, inicialmente, em trabalhos de Michael Horn (2013), em parceria com Clayton Christensen, professor de Harvard, que escreveram o livro Aula disruptiva: como a inovação disruptiva mudará a forma como o mundo aprende, destacando temáticas que se relacionam à aprendizagem, por

meio de um ensino individualizado, personalizado e que atenda às necessidades dos alunos (SERRA, KNUPPEL e HORST, 2021, p.27).

A palavra Tecnologia tem origem no grego “TEKHNE” que significa “técnica, arte, ofício” juntamente com o sufixo “logia” que significa “estudo”. Já a palavra Educação em português vem de “Educar”, com a origem por sua vez do Latim EDUCARE que é um derivado de EX, que significa “fora” ou “exterior” e DUCERE, que tem o significado de “guiar”, “instruir”, “conduzir”. Ou seja, em latim, educação tinha o significado literal de “guiar para fora” e pode ser entendido que se conduzia tanto para o mundo exterior quanto para fora de si mesmo (FERREIRA, 2020).

Por tanto a tecnologia ao longo dos anos vem tendo um crescimento significativo e benéfico, desde que seja usada de forma moderada e correta. Desse modo as novas tecnologias são fruto do desenvolvimento tecnológico alcançado pelo ser humano e têm um papel fundamental no âmbito da inovação. Para Kenski (2008, p.15), as tecnologias são tão antigas quanto a espécie humana. Na verdade, foi a engenhosidade humana em todos os tempos que deu origem às mais diferenciadas tecnologias.

Entretanto o conceito de tecnologia educacional pode ser enunciado como o conjunto de procedimentos (técnicas) que visam facilitar os processos de ensino e aprendizagem. A função da tecnologia coincide com a promoção da liberdade pelas perspectivas que abre ao homem para refletir sobre si, seus problemas e exigências (PINTO, 2005, p. 792).

Antes da COVID-19, a tecnologia de sala de aula habilitada para vídeo era reservada para a sala de reuniões entre professores e gestão. Mas como a videoconferência se tornou norma em todos os aspectos de nossas vidas, desde reuniões de trabalho a questionários virtuais com amigos, também vimos ela ser introduzida em escolas como um meio de facilitar o distanciamento social e garantir a segurança dos alunos.

Apesar dos tempos incertos e desafiadores, muitos gestores, alunos e professores perceberam que a tecnologia implantada obrigatoriamente em tempos de Covid-19 foi uma oportunidade empolgante para uma transformação digital em grande escala nunca antes vista. Embora incomuns essas circunstâncias, apresentam a oportunidade perfeita para criar e revisar o conteúdo existente para

garantir que seja, não apenas envolvente e desafiador para os alunos, mas que tenha potencial a longo prazo (SERRA, KNUPPEL e HORST, 2021).

O aprendizado do ensino utilizando a Educomunicação é um conceito que foi acelerado para atender a uma nova demanda. A combinação de ensino e tecnologia fornece uma experiência sob medida para se adequar aos estilos de aprendizagem de cada aluno. A abordagem de aprendizagem combina materiais educacionais online e oportunidades de interação online com métodos tradicionais de sala de aula baseados em locais (RIBEIRO, 2021).

2.1 A ampliação da tecnologia no ambiente escolar

As instituições educacionais são conduzidas e organizadas através da gestão escolar em seus fatores econômicos, políticos, estruturais, pedagógicos, sociais, dentre outros. É nas ações da gestão que a escola desenvolve os processos educativos. “Com ela surge à democratização da mesma que tem sido um assunto muito discutido no meio educacional” (FREIRE, 2005, p.95).

A concepção de gestão democrática tem trazido novos horizontes para a educação brasileira, ela proporciona avanços de significativa relevância para a educação, tais como, o envolvimento da comunidade escolar na escolha do gestor da escola e a implantação dos conselhos escolares com papel deliberativo e decisório. Observa-se, portanto, que a democracia na escola por si só não tem significado. Ela só faz sentido se estiver vinculada a uma percepção de democratização da sociedade.

A democratização da educação pressupõe a democratização do conhecimento; autonomia do educador. E o educador ou educadora como um intelectual tem que intervir, tem que ter posicionamento. Não pode ser um mero facilitador. Nesse sentido, Freire (2003):

O que o educador deve fazer quando ensinar é possibilitar os alunos a se tornarem eles mesmos. E, ao fazer isso, ele ou ela vive a experiência relacionar democraticamente como autoridade com a liberdade dos alunos. (FREIRE, 2003, p. 26).

Freire entende a tecnologia como uma das grandes expressões da criatividade humana e como a expressão natural do processo criador em que os

seres humanos se engajam no momento em que forjam o seu primeiro instrumento com que melhor transformam o mundo (FREIRE, 2005).

No ambiente escolar implantar tecnologia possibilitou a criação de inúmeras formas de envolver, estimular os estudantes e explorar novas estratégias dentro da sala de aula.

Lévy (1999) define a cibercultura como um conjunto de técnicas materiais e intelectuais: práticas, atitudes, modos de pensar e valores que se desenvolveram junto com o crescimento do ciberespaço. Entendida como sinônimo de “rede”, a cibercultura oferece um novo meio de comunicação, decorrente da interconexão mundial de computadores. Essas definições de ciberespaço e cibercultura são suficientes para introduzir o tema, embora insuficientes para uma compreensão adequada da complexidade desse campo (LÉVY, 1999, p.12).

Ultimamente, tem sido apregoado em todo Brasil, a necessidade de se fazer a inclusão das mídias digitais, disponibilizando para as escolas o acesso às tecnologias de informação e comunicação ou TIC's como são conhecidas. As TIC's têm causado mudanças significativas em toda a sociedade possibilitando a melhoria de qualidade em diversos aspectos educacionais.

O ciberespaço é muito mais do que um recurso ou solução técnica - é um dos mais fantásticos exemplos de construção cooperativa internacional, e, a expressão técnica de um movimento que começou de baixo, constantemente alimentado por uma multiplicidade de iniciativas locais. Ele visa, por meio de qualquer tipo de conexão física, um determinado tipo de relacionamento entre as pessoas (LÉVY, 1999, p.12).

A educação é fundamental para a disseminação de inclusão digital. A tecnologia deve ser parte do processo de ensino de forma a promover uma educação continuada. Pode-se observar que educação é um processo e a inclusão das mídias digitais é elemento essencial. Na qual a mesma deve ter a participação de toda sociedade frente à necessidade que se tem de acesso à educação permitindo assim acesso às novas TIC's. A implantação tecnológica deve estimular parcerias entre governos em todas as esferas de Poder. As escolas constituem componentes essenciais à inclusão das novas mídias digitais, uma vez que, diversos protagonistas tais como: professores, alunos, especialistas e membros da comunicação atuam em conjunto para o processo de construção de conhecimento pedagógico.

A informática como a terceira tecnologia intelectual, representada por computadores e redes digitais. Os computadores possuem uma série de dispositivos materiais e camadas de software que se recobrem e fazem interface entre si. Essas camadas, que são inovações da informática, derivam de outros campos, incluindo eletrônica, telecomunicações, laser e outras ciências, matemática, lógica, psicologia cognitiva e neurobiologia; (LÉVY,2017, p.24).

Por tanto é de suma importância que o gestor escolar oportunize treinamento para os profissionais da educação para fazer da tecnologia sua aliada e fazer o uso dessas mídias com eficácia no ensino integrando-as com os métodos convencionais. Dessa maneira, o gestor tem o papel de orientar professores e alunos para o correto uso tecnologia a fim de enriquecer o seu conhecimento. Sem dúvida esse contato com a tecnologia da informação prepara o aluno, desde o ensino fundamental até o contato com o mundo digital.

2.2 A educomunicação como facilitadora da gestão escolar

A Educomunicação é um campo de estudo fundado pelas correntes teóricas latino-americanas da pedagogia libertadora, da comunicação popular e dos estudos culturais. Freire (2003) assevera que a existência humana não pode ser muda, silenciosa, porque existir é pronunciar o mundo, é modificá-lo. O mundo pronunciado, por sua vez, volta-se problematizado aos sujeitos pronunciantes, a exigir deles, novos pronunciamentos.

Nesse sentido, a mídia tem papel central como meio de propagação desses pronunciamentos e colocá-la no bojo dos diálogos para descortinar suas linguagens, suas intenções e suas ideologias faz parte de uma prática pedagógica comprometida com a conscientização da realidade e com a formação de um sujeito crítico e consciente.

O tema da Educação com as mídias tem sido recorrente em alguns congressos e documentos oficiais que assumem a inevitável necessidade de aproximação entre as áreas: Educação e Comunicação. Notavelmente, os avanços técnicos e as mudanças sociais e culturais conduzem essa dialética em direção a uma visão inter/transdisciplinar que aborda os desafios da cultura digital. A expressão Educação para a mídia ou Educação surgiu em 1960 em organismos

internacionais, em particular a UNESCO, referindo-se a dois aspectos: a capacidade da mídia de massa como meio de educação a distância e a preocupação de professores e intelectuais com as influências da mídia, os riscos de manipulação ideológica, política, consumo e necessidade de abordagens críticas (BÉVORT; BELLONI, 2009).

A escola nos diversos momentos da história sempre foi um reflexo da sociedade, vivenciando de forma paralela cada etapa do contexto histórico nas diversas épocas percorridas pela sociedade, dentre elas seus avanços tecnológicos. A tecnologia chegou para a sociedade com uma ação transformadora, com a intenção de ocasionar melhorias em ações diárias e acabaram trazendo novidades como novos hábitos, modificações em algumas práticas e criando novas funções e assim não foi diferente ao processo de ensino nas escolas. “A tecnologia faz parte do natural desenvolvimento dos seres humanos” (FREIRE, 2005, p.98), e “é elemento para a afirmação de uma sociedade” (FREIRE, 2005, p.53).

A Educomunicação na gestão escolar é uma intervenção a partir de Educação para a mídia, propor aos professores e os estudantes que desenvolvam em sala de aula conteúdos educativos, fazendo a gestão democrática das mídias práticas de ecossistemas comunicativos abertos e criativos.

As mudanças da escola, por sua vez, foram acontecendo gradativamente. O que antes foi muito atrativo como, por exemplo, o uso da TV e o vídeo cassete, depois ultrapassada pelo CD e de maneira mais recente para o pendrive. Com essas inovações, também veio a transição do quadro negro com giz para o quadro branco com o uso do pincel marcado de quadro ou (lápiz), do data show que trouxe uma ampliação na apresentação de textos, imagens, vídeos de muitas possibilidades metodológicas, até chegamos ao quadro digital (LITWIN, 2001).

De acordo com Litwin (2001):

No entanto, considerando que, além de afirmar a necessidade de incorporar a tecnologia no sentido de artefato, é necessário nos perguntamos se aparece hoje reconceitualizações que permitem superar as visões tradicionais acerca da Tecnologia Educacional, dado que estas últimas coexistem junto às definições mais atuais do campo. (LITWIN,2001, p.17).

A escola de hoje é fruto da era industrial, foi estruturada para preparar as

peças para viver e trabalhar na sociedade que agora está sendo convocada a aprender, devido às novas exigências de formação de indivíduos, profissionais e cidadãos muito diferentes daqueles que eram necessários na era industrial (SOUSA, 2011, p.20).

Mediante essa nova era educacional não poderia faltar o gestor nesse contexto, que não pode estar passivo diante das mudanças tecnológicas e sim atuante, pois os mesmos serão aqueles que deverá através de sua metodologia selecionar qual será em sua prática o meio tecnológico mais adequado dentro do ambiente escolar fazendo dessa execução um movimento de aprendizagem. Porém, o avanço das tecnologias de informação possibilitou a criação de ferramentas que podem ser utilizadas por os professores em sala de aula (SERRA; KNUPPEL; HORST, 2021).

A forma que os estudantes interagem com os outros, criam e enfrentam sempre novos desafios. A escola deve oferecer recursos para que os alunos possam viver o conhecimento de forma plena e a tecnologia educacional pode ser uma grande aliada neste processo de aprendizagem.

Evidentemente, a responsabilidades para a inserção tecnológica na escola não depende tão somente do professor e de como ele é formado, a escola e seus gestores devem preparar o espaço físico de forma eficiente para que a experiência aluno-professor seja maximizada, o que infelizmente, ainda não é um padrão no Brasil (RIBEIRO, 2021).

Conseqüentemente, a estrutura da escola é muito importante pois, precisa dar ao aluno a capacidade de que eles necessitam para cumprir suas atividades, favorecendo de forma significativa a relação interpessoal, oferecendo possibilidades que possam conceder uma dinâmica de aquisição de conhecimento gratificante para os alunos, ou seja, a escola e sua estrutura devem ser atrativas para os alunos, assim os mesmos estarão estimulados para realizar o que for proposto pelo professor em sala de aula (FREIRE, 2005).

2.3 A tecnologia a favor da aprendizagem

A tecnologia a cada momento vai ganhando espaço entre adultos e crianças, além de aprimorar em diversos seguimentos. Assim, o que muitas vezes era complicado para outras gerações, para as gerações atuais consideradas geração Z,

que convive com as ferramentas tecnológicas desde os seus primeiros anos de vida, não apresentam dificuldades em manusear qualquer objeto tecnológico o que para muitos adultos é um problema, pois isso já faz parte de sua história de vida.

O que se pode observar é que as crianças já possuem vivência social onde muitos aparelhos estão dentro de sua rotina diária, como brinquedos, conhecer algo no contexto habitual do celular ou smartphone. Pensando nisso, a escola que segue dentro destas circunstâncias sempre trabalhando com métodos relacionados a realidade do aluno deve repensar a sua metodologia.

(...) o essencial se encontra em um novo estilo de pedagogia, que favorece ao mesmo tempo as aprendizagens personalizadas e a aprendizagem coletiva em rede. Nesse contexto, o professor é incentivado a torna-se um animador da inteligência coletiva de seus grupos de alunos em vez de um fornecedor direto de conhecimento (LÉVY,2017, p.157).

Por tanto, é possível pensar em uma nova maneira de ensino, além da forma lúdica que as práticas convencionais sugerem, também podemos acrescentar as Tecnologias de informação e comunicação – TIC 's com novas possibilidades para habilidades e competências (LÉVY, 2017).

Desta forma, devemos ter uma postura crítica em relação ao emprego de recursos digitais às atividades propostas aos alunos, pois eles precisam estar inseridos no contexto de organização da turma. O uso dos recursos tecnológicos para favorecer aprendizagem deve ser selecionado e planejado de forma que as atividades realizadas sejam coerentes com aluno/turma, afim de não se perder os fins pedagógicos.

As ferramentas de tecnologias têm a capacidade de oferecer a qualidade na educação, além de aproximar a escola do universo do aluno, portanto, essas ferramentas podem tornar-se de grande auxílio no dia a dia dos educadores no processo ensino aprendizagem, fazendo com que o aluno aprenda mais rápido (MARTÍN-BARBERO,2014).

As maiores dificuldades serão encontradas na disponibilização de uma infraestrutura de laboratórios, ou computadores de mão que podem ser levados para sala de aula. Existem escolas tanto da rede pública, quanto privada que dispõem de recursos multimídia ou internet, que são essenciais para utilização do sistema proposto (MARTÍN-BARBERO,2014).

As tecnologias estão inseridas nas vivências cotidianas da sociedade desde a antiguidade, afim de atender as necessidades, para promover a solução de um problema, ocorrendo transformações sociais, tecnológicas e de paradigmas.

Pode-se definir tecnologia não somente como objetos, recursos, equipamentos ou dispositivos para execução de tarefas afim, ampliando nossa capacidade físicas, mentais, a comunicação entre as pessoas, para mais da mais sentindo à vida e ao mundo.

Segundo Jesús Martín-Barbero (2014, p.54):

O ecossistema comunicativo se manifesta na relação com as novas tecnologias, “com sensibilidades novas, claramente visíveis entre os mais jovens, trata-se de uma experiência cultural nova, ou, como chamou Walter Benjamin, um sensorium novo. Novos modos de perceber e de sentir; uma nova sensibilidade que, em muitos aspectos, se choca e rompe com o sensorium dos adultos” (MARTÍN-BARBERO, 2014, p.54).

Na evolução de seus estudos, Barbero (2014) menciona que “a escola deve pensar menos nos efeitos ideológicos e morais da mídia e mais nos ecossistemas comunicativos, que são formados pelo conjunto de linguagens, escritas, representações e narrativas que alteram a percepção.

É a comunicação da educação com sua cidade-ambiente que está nos exigindo pensar a fundo o novo estatuto da mutação sociotécnica, que hoje desafia o sistema educativo ao abalar não poucas hierarquias e fronteiras na sociedade. Perguntamo-nos, então, como a educação poderia assumir os novos desafios senão deixando-se interpelar, questionar e refundar por processos em que aquilo que fala e desafia a escola não são os aparatos da técnica, mas as incertezas do nascimento de outros modos de estar juntos, de outra sociabilidade e outra sensibilidade (MARTÍN-BARBERO, 2014, p.141).

Nesse ponto, o conceito de cultura pode ser analisado com um olhar mais contemporâneo ao revelar a integração entre ciência e tecnologia. Esses elementos a serem inseridos no cotidiano podem influenciar diversos ambientes, inclusive, a educação proporcionando a oportunidade de realizar uma educação integral ao ser humano.

3 METODOLOGIA

O presente estudo foi realizado durante o período de janeiro de 2023 à abril de 2024. Se desenvolveu a partir de uma abordagem bibliográfica quantitativa e qualitativa, seguindo as diretrizes de Prodanov e Freitas (2013, p.54), os quais destacam que a pesquisa bibliográfica quantitativa e qualitativa requer a utilização de materiais já existentes. Inicialmente, procedeu-se à busca de artigos publicados, utilizando bases de dados como o buscador Google Acadêmico, Portais SCIELO e CAPES. Os descritores selecionados, bem como, suas combinações em português e inglês, incluíram termos como ensino remoto, covid-19, tecnologias educacionais, formação de professores e gestão escolar. A pesquisa, basicamente se estrutura em duas fases: reflexão da teoria e discussão dos resultados.

O estudo adotou uma abordagem quantitativa e qualitativa de cunho bibliográfico, explorando as contribuições de diversos autores relevantes, tais como Bévort (2009), Freire (2003, 2005), Kenski (2008), Lévy (1999/2017), Litwin (2001), Martín-Barbero (2014), Moran (2000), Serra, Knuppel e Horst (2021) e Pinto (2005).

Os procedimentos metodológicos adotados nesta pesquisa foram orientados pela abordagem quantitativa e qualitativa, permitindo-nos descrever e analisar o inovador ecossistema adaptativo proposto. Este ecossistema incorpora os conceitos da Educomunicação, que tem como premissa o desenvolvimento da autonomia do aluno em relação ao seu plano individual de aprendizagem do currículo formal. Além disso, faz uso das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs), proporcionando aos professores recursos tecnológicos que possibilitam um acompanhamento mais próximo do processo de construção do conhecimento e aquisição de competências por parte de cada aluno.

A metodologia utilizada neste estudo permitiu uma análise abrangente dos impactos da pandemia na educação, bem como das estratégias adotadas pelos gestores para enfrentar esses desafios. Por meio de entrevistas e análise documental, foi possível identificar as melhores práticas e lições aprendidas ao longo desse processo de adaptação.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Para elucidar da melhor maneira a temática desta pesquisa, de forma didática, neste tópico, busca-se mostrar as dificuldades de ensino/aprendizagem trazidas pela Pandemia do Covid-19, e, logo em seguida, discutir sobre a gestão escolar, os desafios enfrentados pelos professores e o uso da tecnologia como ferramenta indispensável para a continuidade das atividades escolares no período pandêmico.

Quando a pandemia atingiu o ensino básico em seu primeiro ano, este se viu às voltas não apenas com a forma de fazer a transição inteiramente para o ensino remoto, mas também como uma espécie de crise existencial. Ao enfrentar preocupações sobre o acesso dos alunos à tecnologia e a diminuição do número de matrículas, o ensino percebeu rapidamente que precisava de um caminho a seguir (UNESCO, 2020).

No segundo ano de pandemia as escolas ofereceram o aprendizado remoto, online e híbrido. No entanto, um estudo desse novo mercado do ensino acredita que os modelos de modalidade EAD ou até mesmo a aprendizagem híbrida, permanecerão em vigor mesmo que as escolas olhem além do COVID-

19. Para serem eficazes, no entanto, essas ofertas precisarão ir mais longe, à medida que as instituições de ensino tentam fornecer experiências educacionais de igual valor às modalidades e configurações anteriores. “O ensino híbrido é entendido como uma abordagem que utiliza e integra as várias tecnologias digitais, tanto nos momentos presenciais, quanto nos remotos” (RIBEIRO, 2021, p.1).

O problema na pandemia foi gigantesco, a economia parada, pais desempregados, violência familiar, crianças sem acesso ao conteúdo escolar. Daí surgiu a necessidade do ensino remoto que se de um lado é bem visto por ter dado a oportunidade de seguimento do ensino por meio dos meios tecnológicos, por outro, há pontos negativos nesse sentido, como por exemplo, a falta de contato social; a falta de recurso tecnológico, pois a grande maioria está usando o celular, mas não têm um computador para assistir as aulas de forma mais realista. A falta da função social da escola (merenda, afetividade, etc.); o trabalho excessivo e burocrático da quantidade de tarefas a serem cumpridas pelo professor, pois além de ter que propor uma nova metodologia, tem os planos de aula, os bimestrais, e para alguns que estão com muitas turmas, os professores de área, por exemplo,

houve uma exaustão mental e física para dar conta de toda parte burocrática e pedagógica (UNESCO, 2020).

Outro empecilho foi que muitos pais não tinham compreensão das plataformas e mídias digitais educacionais. Os professores continuavam com a responsabilidade do ensino/aprendizagem e os pais tinham que assessorar os filhos. A maior dificuldade foi certamente, o acesso das famílias às novas tecnologias.

Outro desafio, foi a adaptação a métodos de ensino muito diferentes do modo como foram treinados e educados. À medida que se tentava dar vida a currículos inovadores que se adaptam aos desafios do século 21 (e a toda uma nova geração de alunos digitais). O futuro da educação, ao que parece, provavelmente precisará de uma abordagem totalmente nova para preparar e contratar professores, pois requer um tipo completamente diferente de interação com os alunos (BACICH, 2020). Neste ínterim, cabe ao gestor escolar desenvolver métodos e estratégias para fortalecer e ampliar o ensino/aprendizagem do país.

Na tessitura do compromisso para com o conhecimento, é imperativo que o gestor educacional esteja proativo na busca de novas abordagens que articulem o saber às inovações tecnológicas envolventes. No contexto da educação, a tecnologia educacional, por sua vez, assume um papel vital, aludindo ao emprego de recursos tecnológicos como instrumentos facilitadores para aprimorar a qualidade do ensino (LÉVY, 2017).

Ao harmonizar a tecnologia e a educação, não apenas se propicia um ambiente propício ao desenvolvimento socioeducativo, mas também se fomenta a socialização do saber e da informação pelos alunos. Consequentemente, os benefícios didáticos da tecnologia na sala de aula tornam-se inegáveis, instigando a curiosidade e promovendo descobertas que estimulam experiências enriquecedoras, contribuindo, assim, para a construção de competências fundamentais para o processo de aprendizagem dos discentes (LÉVY, 2017).

Segue algumas atividades de ensino/aprendizagem usando recursos tecnológicos que o gestor pode propor para professores e alunos:

- Trabalhe colaborativamente - wikis e blogs permitem que os alunos colaborem de maneira flexível com menos restrições de tempo e espaço. Peça aos alunos que compilem um glossário do curso juntos ou trabalhem em grupos para produzir uma proposta. A escrita colaborativa expõe os alunos a vários estilos e abordagens de escrita e fornece mais feedback sobre sua própria escrita e ideias

(BACICH, 2020);

- Prepare-se para as atividades em sala de aula - Além de atribuir leituras, fornecer algum conteúdo do curso online por meio de tutoriais em vídeo ou documentários, por exemplo, permite que os alunos visualizem o material do curso visualmente. Exigir que os alunos respondam a um questionário online antes de assistir às aulas pode ser uma fonte de motivação, ao mesmo tempo que fornece feedback instantâneo sobre sua compreensão do material;
- Envolver todos os alunos nas discussões - Oferecer aos alunos a oportunidade de discutir on-line atende a uma variedade de preferências de aprendizagem. As discussões assíncronas (não limitadas pelo tempo) permitem que os alunos tenham tempo para pensar e refletir antes de responder. As discussões online também são documentadas para que os alunos e docentes possam sempre visualizar, avaliar e desenvolver todas as contribuições;
- Desenvolver a autoavaliação e avaliação pelos pares habilidades - ferramentas de avaliação on-line facilitar a facilidade em dar e receber feedback. As tarefas podem ser postadas online e os alunos podem postar respostas instantâneas ou enviar feedback por e-mail (RIBEIRO, 2021);
- Diversificar os materiais: Cada pessoa aprende de uma maneira diferente. O truque é apostar em pelo menos três formatos para alcançar o maior número possível de alunos. Ao invés de publicar dois textos em sequência, é recomendável mesclar com conteúdo em vídeo e em áudio, por exemplo (SERRA, KNUPPEL e HORST, 2021);
- Manter o espírito de grupo: Preservar a sensação de pertencimento a um grupo aumenta o engajamento e permite que os estudantes esclareçam dúvidas entre si. É possível criar um grupo da disciplina em aplicativos de mensagens instantâneas, realizar reuniões por videoconferência e lives nas redes sociais, sempre incentivando os comentários (BACICH, 2020);
- Aproximar conteúdo e realidade: Estabelecer ligações entre o conteúdo aprendido em aula e o cenário de isolamento social gera identificação. Uma das habilidades do gestor educacional usando metodologia digital ensino é ter empatia por seus alunos e seu grupo de trabalho, essa capacidade de colocar-se no lugar do outro, facilita a aproximação e as interações através das vídeo aulas, pois o professore e o aluno se sentindo respeitado e sua condição é considerada.

O gestor deve atuar como um facilitador para fazer o professor perceber as diferenças existentes, e conseguir trabalhar essas diferenças no dia a dia, com sua abordagem de empatia e afetividade, conseqüentemente, as distâncias e as dificuldades são minimizadas.

O professor pode se utilizar de Webconferências, um programa muito utilizado é o Google Meet, diferenciar o perfil de cada turma e trabalhar as metodologias ativas é uma maneira de ensinar os alunos para que se tornem cada vez mais protagonistas do processo de ensino e aprendizagem, sendo o professor um líder nesse cenário, onde este direciona com metodologias inovadoras de acordo com as diferenças de cada turma, para ser como um grande líder, o professor é aquele que inspira, instrui e motiva. O novo gestor, deve estar sempre em busca de conhecimentos, pois há sempre algo novo a se aprender, esse fato é tão relevante que precisa ser considerado como uma prioridade.

Neste cenário, é inegável que a chegada da era digital impulsionou a educação a um novo patamar, tornando o acesso ao conhecimento significativamente mais acessível. Os recursos e ferramentas disponíveis nesse contexto desempenham um papel crucial no desenvolvimento de habilidades emergentes (LÉVY, 1999).

Contudo, a integração da tecnologia pode não apenas melhorar a qualidade dos resultados e do desempenho dos alunos, mas também fomentar uma inclinação natural para a busca do conhecimento por meio de recursos tecnológicos. Ao introduzir novos elementos na didática em sala de aula, a escola torna-se mais atrativa aos olhos dos discentes, selecionando cuidadosamente as tecnologias e recursos mais adequados para cada disciplina (RIBEIRO, 2021).

Assim, a incorporação de recursos tecnológicos nos planos didáticos demonstra ser uma estratégia eficaz para estabelecer uma conexão genuína entre o aluno e o conhecimento, fomentando o interesse deste em utilizar tais ferramentas em prol do seu desenvolvimento educacional (BACICH, 2020).

É essencial reconhecer que, embora alguns educadores possam resistir à adoção de novas mídias e tecnologias, é responsabilidade do gestor educacional estar atento às tendências e às necessidades emergentes, a fim de proporcionar um ambiente de aprendizado dinâmico e enriquecedor para todos os envolvidos no processo educativo (SERRA; KNUPPEL; HORST, 2021).

Particularmente, compartilho da visão de que os gestores educacionais

devem estar em constante busca por aprimoramento profissional, mantendo-se atualizados sobre as inovações de seu tempo e percebendo a importância crucial do seu papel na integração eficaz da tecnologia na educação. Nesse sentido, concordo com LÉVY (2017) ao destacar que o gestor não só deve propor estratégias e formações para os educadores, mas também deve cultivar uma cultura colaborativa na qual professores e gestores trabalhem em conjunto para aproveitar ao máximo o potencial das ferramentas tecnológicas disponíveis.

Por fim, é fundamental reconhecer que as novas tecnologias educacionais não apenas enriquecem o ambiente escolar, mas também aproximam a escola do mundo em constante transformação. Consequentemente, é imperativo que os gestores educacionais, em conjunto com os demais atores envolvidos no processo educativo, estejam preparados para integrar criativa e efetivamente essas tecnologias no cotidiano escolar, a fim de promover uma educação de qualidade e contribuir para o bem-estar social e intelectual dos alunos (LÉVY, 2017).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo deste trabalho, exploramos o papel desafiador do gestor educacional diante da pandemia do COVID-19 e do uso cada vez mais presente da tecnologia na educação. A análise detalhada das dificuldades enfrentadas pelas instituições de ensino durante esse período excepcional revelou a importância crucial do gestor na adaptação e na superação desses obstáculos.

A pandemia trouxe consigo uma série de desafios inesperados para a educação, desde a rápida transição para o ensino remoto até a garantia do acesso equitativo à tecnologia. Nesse contexto, o gestor teve que liderar iniciativas para capacitar os professores, promover a inclusão digital dos alunos e repensar os métodos de ensino e avaliação.

Os resultados obtidos destacaram a importância do uso eficaz da tecnologia como uma ferramenta para a continuidade das atividades escolares, bem como para a promoção de uma educação mais dinâmica e interativa. No entanto, ficou claro que o sucesso dessa transição depende não apenas da disponibilidade de recursos tecnológicos, mas também do apoio institucional e da capacitação dos professores.

Diante do exposto, concluímos que o desafio do gestor educacional diante da pandemia e do uso da tecnologia na educação é multifacetado e complexo. No entanto, através de uma abordagem proativa e colaborativa, é possível superar esses desafios e promover uma educação de qualidade que prepare os alunos para os desafios do século XXI.

Em suma, este trabalho ressalta a importância do papel do gestor educacional como um líder visionário e capacitador, capaz de orientar sua equipe em tempos de crise e de transformação. Ao adotar uma postura de inovação e resiliência, o gestor contribui não apenas para a sobrevivência das instituições de ensino, mas também para sua adaptação e evolução em um mundo em constante mudança.

No entanto, é importante salientar que houve limitações no estudo da temática, uma vez que, a pandemia, se tratou de uma situação excepcional, onde as pessoas precisaram se adaptar, de forma abrupta, a um novo estilo de vida e ao uso da tecnologia para resolver basicamente a maioria das situações da vida cotidiana, sobretudo, no que se refere ao trabalho que passou de presencial para home office, e, mesmo com a superação da pandemia, em muitas empresas, o

trabalho continua sendo home office ou híbrido.

Diante das considerações acima, é evidente a importância dos meios tecnológicos para facilitar a vida das pessoas, e, a escola deve ser um espaço de desenvolvimento das habilidades na utilização desses meios. Assim, sugere-se que a gestão escolar continue utilizando a tecnologia a favor da educação, oportunizando aos docentes cursos de capacitação e aprimoramento, além de equipamentos adequados a seu dispor para uma boa execução do ensino/aprendizagem.

REFERÊNCIAS

- BACICH, L. **Ensino híbrido: esclarecendo o conceito**. Disponível em: <https://lilianbacich.com/2020/09/13/ensino-hibrido-esclarecendo-o-conceito/>. Acesso em: 08 de março de 2023.
- BÉVORT, E.; BELLONI, M. L. **Mídia-educação: conceitos, história e perspectivas**. In: Educação Social. vol. 30. n. 109. set-dez. Campinas, 2009.
- BNCC. **Base Nacional Comum Curricular**. 2018. Disponível em: <http://basenacionalcomum.mec.gov.br/>. Acesso em: 09 de março de 2023.
- CATTONAR, B. **Evolução do modo de regulação escolar e reestruturação da função de diretor de escola**. Educação em Revista, n. 44, p. 185-208, 2006.
- FERREIRA, C. **A Gamificação em treinamento on-line**. Disponível em: <https://ibdec.net/geral/a-gamificacao-em-treinamento-on-line>. Acesso em: 09 de março de 2023.
- FREIRE, P. **A Educação na Cidade**. São Paulo: Cortez, 2005.
- FREIRE, P. **Pedagogia da Indignação: cartas pedagógicas e outros escritos**. São Paulo: UNESP, 2003.
- FREIRE, P. **Pedagogia do Oprimido**. Rio de Janeiro: Paz e Terra: 2005.
- KENSKI, V. M. **Tecnologias e Ensino Presencial e a Distância**. Campinas-SP: Papirus, 2008.
- LÉVY, P. **Cibercultura**. São Paulo: Ed. 34. 1999.
- LÉVY, P. **Pirâmide algorítmica**. Sens Revista Pública. Universidade de Montreal, Canadá, p. 1-38, dez. 2017.

LITWIN, E. **Tecnologias digitais: política, história e proposta**. 2. Ed. Porto Alegre: ArtMed, 2001.

MARTÍN-BARBERO, J. **A comunicação na educação**. São Paulo: Contexto, 2014.

MORAN, J. M. *et al.* **Novas tecnologias e mediação pedagógica**. 6. ed. Campinas: Papyrus, 2000.

PARO, V. H. **Elección de directores escolares en Brasil: un instrumento democrático**. *Docência*, Santiago de Chile, v. 14, n. 39, p. 90-100, dez. 2009

PINTO, A. V. **O conceito de tecnologia**. Rio de Janeiro: Contraponto, 2005.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. Novo Hamburgo- RS: Feevale, 2013.

SERRA, I. M. R. S. *et al.* **Docência em tempos fluídos**. São Luís: Uemanet, 2021.

SILVA, E. P. **A importância do gestor educacional na instituição escolar**. *Revista Conteúdo*, Capivari, v. 1, n. 2, p. 67- 83. jul./dez. 200

RIBEIRO, J. **Ensino híbrido: O que é e como implementar na escola**. 2021. Disponível em: <https://zwww.somospar.com.br/ensino-hibrido/>. Acesso em: 06 de março de 2023.

UNESCO. **Coalizão Global de Educação**. 2020. Disponível em: <https://pt.unesco.org/covid19/educationresponse/globalcoalition>. Acesso em: 10 de março de 2023