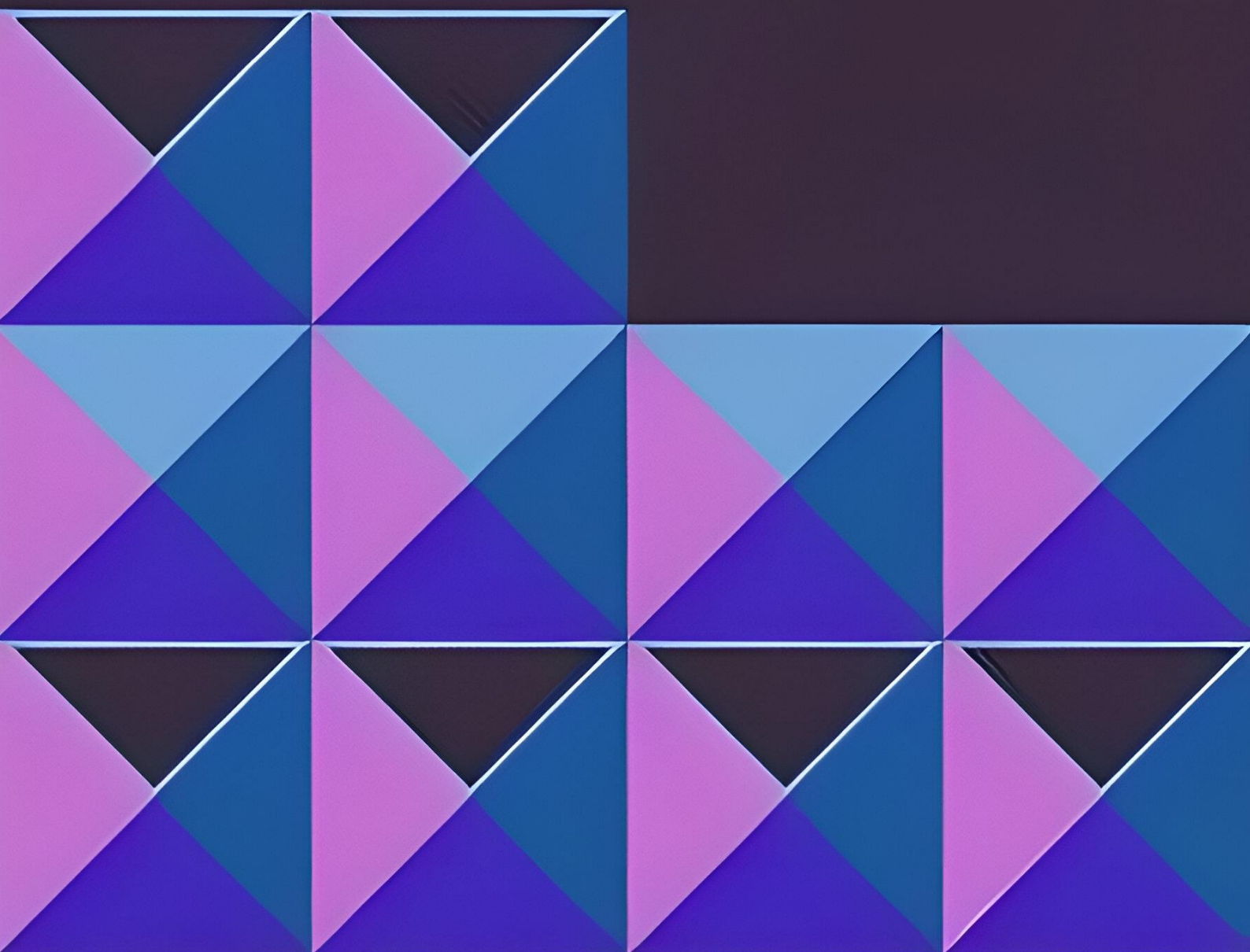


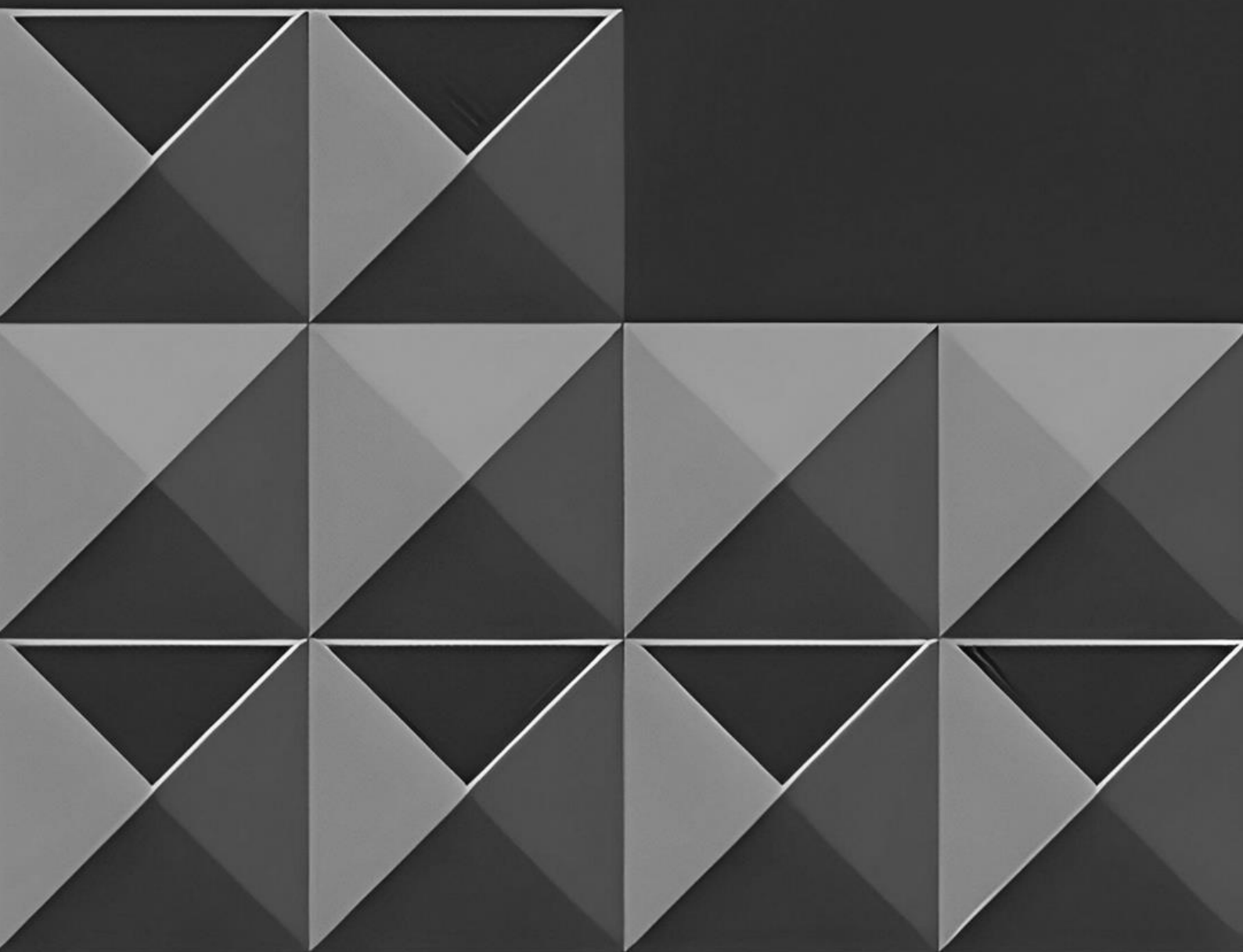
CAROLINA DUTRA MARQUES

O PAPEL DA GESTÃO ESCOLAR NA IMPLEMENTAÇÃO DAS TECNOLOGIAS DURANTE A PANDEMIA DE COVID-19



CAROLINA DUTRA MARQUES

O PAPEL DA GESTÃO ESCOLAR NA IMPLEMENTAÇÃO DAS TECNOLOGIAS DURANTE A PANDEMIA DE COVID-19



© 2024 – Editora MultiAtual

www.editoramultiatual.com.br

editoramultiatual@gmail.com

Autora

Carolina Dutra Marques

Editor Chefe: Jader Luís da Silveira

Editoração e Arte: Resiane Paula da Silveira

Capa: Freepik/MultiAtual

Revisão: A autora

Conselho Editorial

Ma. Heloisa Alves Braga, Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais, SEE-MG

Me. Ricardo Ferreira de Sousa, Universidade Federal do Tocantins, UFT

Me. Guilherme de Andrade Ruela, Universidade Federal de Juiz de Fora, UFJF

Esp. Ricael Spirandeli Rocha, Instituto Federal Minas Gerais, IFMG

Ma. Luana Ferreira dos Santos, Universidade Estadual de Santa Cruz, UESC

Ma. Ana Paula Cota Moreira, Fundação Comunitária Educacional e Cultural de João Monlevade, FUNCEC

Me. Camilla Mariane Menezes Souza, Universidade Federal do Paraná, UFPR

Ma. Jocilene dos Santos Pereira, Universidade Estadual de Santa Cruz, UESC

Ma. Tatiany Michelle Gonçalves da Silva, Secretaria de Estado do Distrito Federal, SEE-DF

Dra. Haiany Aparecida Ferreira, Universidade Federal de Lavras, UFLA

Me. Arthur Lima de Oliveira, Fundação Centro de Ciências e Educação Superior à Distância do Estado do RJ, CECIERJ

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

	Marques, Carolina Dutra
M357o	O Papel da Gestão Escolar na Implementação das Tecnologias durante a Pandemia de Covid-19 / Carolina Dutra Marques. – Formiga (MG): Editora MultiAtual, 2024. 41 p. : il.
	Formato: PDF
	Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader
	Modo de acesso: World Wide Web
	Inclui bibliografia
	ISBN 978-65-6009-090-3
	DOI: 10.29327/5412999
	1. Gestão Escolar. 2. Tecnologias de informação. 3. Pandemia COVID-19. I. Marques, Carolina Dutra. II. Título.
	CDD: 371.207
	CDU: 37

Os conteúdos, textos e contextos que participam da presente obra apresentam responsabilidade de sua autora.

Downloads podem ser feitos com créditos à autora. São proibidas as modificações e os fins comerciais.

Proibido plágio e todas as formas de cópias.

Editora MultiAtual
CNPJ: 35.335.163/0001-00
Telefone: +55 (37) 99855-6001
www.editoramultiatual.com.br
editoramultiatual@gmail.com
Formiga - MG
Catálogo Geral: <https://editoras.grupomultiatual.com.br/>

Acesse a obra originalmente publicada em:

<https://www.editoramultiatual.com.br/2024/07/o-papel-da-gestao-escolar-na.html>



**O PAPEL DA GESTÃO ESCOLAR NA IMPLEMENTAÇÃO DAS
TECNOLOGIAS DURANTE A PANDEMIA DE COVID-19**

CAROLINA DUTRA MARQUES

O PAPEL DA GESTÃO ESCOLAR NA IMPLEMENTAÇÃO DAS TECNOLOGIAS DURANTE A PANDEMIA DE COVID-19

CAROLINA DUTRA MARQUES

Obra baseada no

Trabalho de Conclusão Final apresentado como requisito parcial para obtenção do título de MESTRE no Curso de MASTER OF SCIENCE IN EMERGENT TECHNOLOGIES IN EDUCATION da MUST UNIVERSITY – Florida USA.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a MARIA INÊS CRNKOVIC OCTAVIANI

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Domicílios onde não havia utilização de internet.....	14
Figura 2 - Nuvem de palavras pesquisa bibliográfica	18

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Conjunto de Palavras Chaves e Conjunto de Temas.....	17
Quadro 2 – Diferenças Educação Online X Ensino Remoto.....	33

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

COVID-19	<i>Coronavirus Disease 2019</i>
TIDCs	Tecnologias da Informação e Comunicação
LMS	<i>Learning Management System</i>
AVA	Ambiente Virtual de Aprendizagem

RESUMO

A chegada da Pandemia do Novo Coronavírus desencadeou mudanças dramáticas na sociedade e a principal forma de evitar o contágio foi o isolamento social. Portanto, medidas de higiene rápidas e eficazes para evitar o contágio exigiram novos comportamentos sociais e construção de políticas públicas unificadas para controlar a transmissão do vírus. O isolamento social requerido na Pandemia afetou diretamente o ambiente escolar e o modo como as aulas são conduzidas. O objetivo deste estudo foi compreender o papel da gestão escolar na implementação de tecnologias durante a Pandemia da COVID-19. Para isso, foi realizada uma pesquisa bibliográfica utilizando a base de dados *Google Acadêmico* e foram utilizadas as palavras-chaves: Gestão Escolar AND Tecnologias de Informação e Comunicação e Pandemia de COVID-19. A partir da leitura de artigos e pesquisas no *Google Acadêmico* foi possível identificar que as escolas ainda precisam estabelecer parâmetros de formação e domínio da tecnologia, e não se trata apenas de equipamentos, mas de uma consciência de que a tecnologia pode ser um recurso norteador para as escolas e para a gestão do conhecimento. O contexto pandêmico acelerou a urgência da capacitação em tecnologias da informação no ambiente escolar. Considera-se, portanto, que a gestão se sustenta na cultura, no planejamento de longo e curto prazo, mas requer aspectos técnicos, acesso e aprendizado de professores, gestão e equipamentos.

Palavras-chave: Gestão Escolar. Tecnologias de informação. Pandemia COVID-19.

ABSTRACT

The arrival of the New Coronavirus Pandemic triggered dramatic changes in society and the main way to avoid contagion was social isolation. Therefore, quick and effective hygiene measures to avoid contagion required new social behaviors and the construction of unified public policies to control the transmission of the virus. The social isolation required by the Pandemic directly affected the school environment and the way classes are conducted. The objective of this study was to analyze the role of school management in the implementation of technologies during the COVID-19 Pandemic. For this, a bibliographic study was carried out using the Google Scholar database and the keywords were used: School Management AND Information and Communication Technologies and Covid19 Pandemic. From reading the selected articles, it was possible to identify that schools still need to establish parameters for training and mastering technology, and it is not just about equipment, but about an awareness that technology can be a guiding resource for schools and for knowledge management. The pandemic context has accelerated the urgency of training in information technologies in the school environment. It can be concluded that management is based on culture, on long and short-term planning, but requires technical aspects, access and learning by teachers, management and equipment.

Keywords: School management. Information Technology. COVID-19 Pandemic.

SUMÁRIO

1. Introdução	13
2. Metodologia.....	17
3. Fundamentação Teórica	20
3.1 Gestão escolar.....	20
3.2. Tecnologias no contexto escolar	24
4. Resultados.....	29
4.1 Gestão escolar e tecnologia no contexto da pandemia da COVID-19	29
5. Considerações Finais.....	36
6. Referências Bibliográficas.....	38
A autora.....	41

1. Introdução

A pandemia da COVID-19 que emergiu na China no final de 2019 e se espalhou para o restante do mundo em 2020, trouxe diversas mudanças repentinas no cotidiano da população. Entre as orientações da Organização Mundial da Saúde - OMS, o distanciamento social foi uma das formas de evitar a propagação do vírus, o que impactou diretamente o ensino com a interrupção das aulas presenciais (Brasil, 2020).

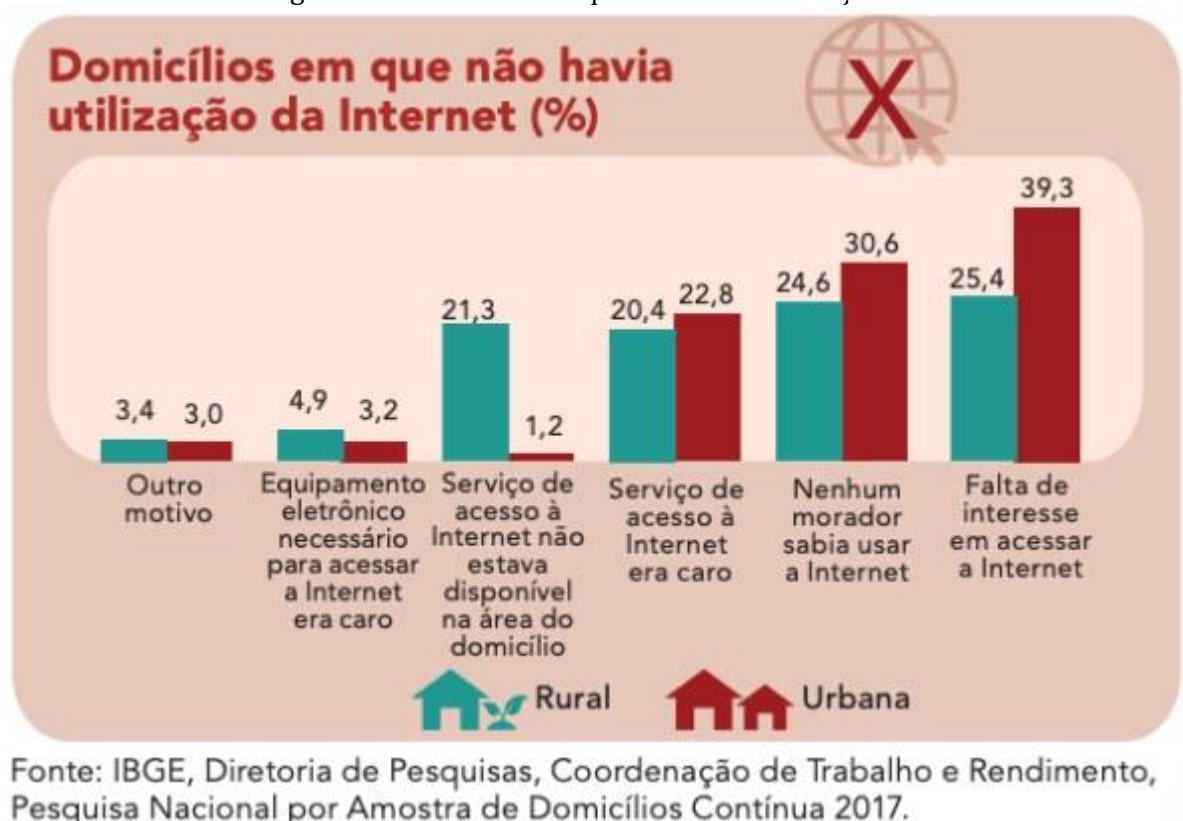
Desse modo, a pandemia de COVID-19 trouxe mudanças significativas para a educação em todo o mundo. A necessidade de distanciamento social e as restrições de mobilidade tornaram impossível para as escolas operarem normalmente, levando a um aumento acentuado de atividades remotas nas escolas. Essas atividades incluíram uma série de práticas, como ensino *online*, tarefas enviadas por e-mail, videoaulas, atividades em grupo e trabalhos de pesquisa. Embora tenham sido amplamente adotadas em todo o mundo, essas práticas suscitaram uma série de debates entre os educadores e estudiosos.

Estudos conduzidos por Yamaguchi (2020), Moreira (2022) e Silva (2022), demonstraram que o ensino *online* não é tão eficiente quanto o ensino em sala de aula, principalmente para alunos com menos habilidades digitais, dificuldades de concentração e falta de acesso a equipamentos apropriados. Além disso, as atividades remotas podem resultar em um aumento da carga de trabalho para os professores e um aumento da pressão por resultados acadêmicos, em detrimento do bem-estar emocional e social dos alunos.

Outra questão importante refere-se à desigualdade social e econômica presente tão vividamente em nosso país. Têm sido comuns as notícias de que alunos de famílias com menos recursos financeiros ou de áreas rurais podem enfrentar mais dificuldades em participar de atividades remotas nas escolas, devido à falta de acesso a internet, computadores ou dispositivos móveis. Isso pode resultar em uma exclusão dos alunos mais vulneráveis, agravando a desigualdade social e econômica já existente na sociedade. De acordo com Costa (2021), bem antes da pandemia o Brasil já demonstrava precisar avançar na garantia plena do direito universal de acesso às oportunidades sem qualquer

tipo de empecilho ou obstáculo; assim como o direito de permanecer na escola e ser adequadamente acolhido por ela, o direito de aprender o conjunto de conhecimento e desenvolver o conjunto de competências e habilidades e o direito de seguir estudando.

Figura 1 – Domicílios em que não havia utilização de internet



Com a suspensão das aulas presenciais, os alunos mais carentes e de áreas mais remotas e sem acesso ou problemas de conectividade à internet, foram os que mais apresentaram dificuldades de aprendizagem. Por outro lado, alunos de escolas particulares sofreram com sobrecarga de atividades online, além da dificuldade em utilizar as novas ferramentas tecnológicas disponibilizadas (Lemos, 2021).

É preciso considerar, no entanto, que apesar dessas preocupações, as atividades remotas nas escolas também podem ter benefícios, tais como a flexibilidade de horários e a oportunidade de aprendizagem autônoma. Além disso, podem promover habilidades digitais que serão importantes para a vida adulta, como a capacidade de se comunicar remotamente e utilizar tecnologia.

Acredita-se que a nova ordem da informação exija que as escolas encontrem maneiras de transmitir o conhecimento de forma adequada ao novo contexto sociocultural, mas muitas escolas, principalmente as públicas localizadas em áreas carentes, estão distantes dessa realidade (Lemos, 2021).

A tecnologia como ferramenta de mudança requer a readequação do comportamento humano através de novas perspectivas. Nas escolas, as tecnologias podem ser utilizadas como parte do processo de ensino e, se funcionarem bem, serão um grande auxílio na educação (Silva & Silva, 2020). Ressalta-se que a introdução da tecnologia nas escolas deve ser estratégica para atingir os objetivos propostos. Assim, novas ferramentas digitais devem ser gerenciadas com cuidado.

Diante do contexto pandêmico enfrentado pelas escolas, ficou evidente a dificuldade dos docentes pela carência da inserção das tecnologias na formação acadêmica.

É precisamente pela falta de formação e qualificação dos professores na área de Tecnologias de Informação e Comunicação (TDICs), que as gestões escolares precisam articular estratégias para reverter esse quadro, a começar pelo processo de formação continuada (Lemos, 2021).

Dessa forma, definiu-se a seguinte questão de pesquisa: Qual o papel da gestão escolar na implementação de tecnologias durante a pandemia de COVID-19?

A relevância dessa pesquisa se justifica uma vez que pretende contribuir, fornecendo *insights* valiosos sobre como as escolas lidaram com os desafios impostos pela pandemia de COVID-19 e como suas ações impactaram os alunos, professores e a comunidade em geral.

Nesse sentido, o objetivo geral definido para esse trabalho foi compreender o papel da gestão escolar na implementação de tecnologias durante a Pandemia da COVID-19. E como objetivos específicos, apresentar o conceito de gestão escolar e seus níveis de atuação; identificar os desafios e possibilidades do uso das tecnologias digitais de informação – TDICs nas escolas.

Nessa perspectiva, foi realizada uma pesquisa bibliográfica que, com análise qualitativa dos dados, resultou na organização desse trabalho em quatro capítulos. O capítulo 2 apresenta as opções metodológicas definidas para essa pesquisa. O capítulo 3

aborda apresenta o conceito de gestão escolar e o capítulo 4, os desafios e as possibilidades do uso das TDICs nas escolas. Finalmente, o capítulo 5 foi reservado às Considerações Finais.

2. Metodologia

Esse estudo, segundo os objetivos, caracteriza-se como uma pesquisa exploratória e quanto às fontes de informação, está pautado numa pesquisa bibliográfica. A análise dos dados, por sua vez, foi ancorada na pesquisa qualitativa.

Segundo Gil (2022), a pesquisa bibliográfica de fontes secundárias é feita a partir de material já publicado, incluindo livros, periódicos científicos, teses, dissertações e anuários de eventos científicos.

Dessa forma, para o desenvolvimento dessa pesquisa, buscou-se documentos em bases de dados confiáveis para garantir um resultado preciso. Para tanto, escolheu-se a base de dados Google Acadêmico e foram utilizadas as palavras-chaves: ‘Gestão Escolar’; ‘Tecnologias de Informação e Comunicação’ e ‘Pandemia de COVID-19’. Os critérios de inclusão da pesquisa, levaram em consideração os artigos na língua portuguesa e texto completo gratuito. Os critérios de exclusão foram: artigos em outras línguas, *PrePrints* e textos que não fossem gratuitos e/ou completos.

Quadro 1 – Conjunto de Palavras Chaves e Conjunto de Temas

PALAVRAS-CHAVE	<ol style="list-style-type: none">1. Plataformas digitais; Tecnologias da Informação e Comunicação em educação; Tecnologias educativas2. Comunicação e educação; Comunicação educacional; comunicação digital3. Organização escolar; Gestão escolar4. Comunidades profissionais, comunidades de aprendizagem; comunidades de docentes5. Ensino remoto; COVID-19 na educação
CONJUNTO DE TEMAS	<ol style="list-style-type: none">1. Ensino Remoto + plataformas digitais2. Gestão escolar + Ensino Remoto3. Plataformas digitais _ Comunicação Educacional4. Plataformas digitais _ + Tecnologias educativas5. Plataformas digitais + Práticas docentes + COVID-19

Fonte: Elaborada pela autora.

Durante esse processo, foram identificadas as fontes bibliográficas que fazem parte do *corpus* do trabalho. Após a fase de identificação, iniciou-se um processo de leitura exploratória para verificar se as obras consultadas eram pertinentes ao tema da pesquisa (Gil, 2022).

Figura 2: Nuvem de palavras recorrentes durante a pesquisa



Fonte: Elaborado pela autora.

Dessa forma, considera-se a fundamentação teórica como um elemento essencial de qualquer trabalho acadêmico, pois é a partir dela que se sustentam as hipóteses e argumentos apresentados, permitindo que se estabeleça uma conexão entre a teoria e a prática. Nesse sentido, ela também é importante para a elaboração de pesquisas qualitativas e exploratórias, uma vez que permite ao pesquisador explorar um tema de forma mais profunda e ampla.

Complementarmente, no que se refere à análise dos dados, ao realizar uma pesquisa qualitativa, o pesquisador busca compreender e descrever os fenômenos a partir da perspectiva dos sujeitos envolvidos. Esse método de pesquisa é mais flexível e permite uma maior profundidade e riqueza de informações, contribuindo para uma compreensão mais detalhada dos fenômenos estudados.

Como explica Reis (2008, p. 57-58),

A pesquisa qualitativa tem como objetivo interpretar e dar significados aos fenômenos analisados. (...) considera o vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números; (...) o processo e seu significado como os focos principais de abordagem.

Já na pesquisa exploratória, o objetivo é explorar um tema ainda pouco conhecido ou estudado, buscando encontrar informações que permitam a elaboração de hipóteses e identificação de possíveis caminhos a serem percorridos em pesquisas posteriores. Nesse sentido, a pesquisa bibliográfica é fundamental na elaboração de uma base teórica sólida para a compreensão do tema explorado.

Assim, considera-se que a combinação de pesquisa bibliográfica, pesquisa qualitativa e exploratória são importantes ferramentas para a elaboração de pesquisas mais completas e abrangentes, permitindo a compreensão e análise de fenômenos complexos a partir de diferentes perspectivas.

3. Fundamentação Teórica

Nesse capítulo serão apresentados os conceitos-chave relacionados à gestão escolar, incluindo suas funções, responsabilidades e desafios, bem como a respeito da inserção das tecnologias no contexto escolar.

3.1 Gestão escolar

A Gestão escolar é um ramo da administração educacional que tem como objetivo a promoção de uma gestão eficiente e eficaz no âmbito escolar, garantindo a qualidade do ensino e a satisfação dos estudantes, dos docentes e dos demais profissionais que atuam na instituição. Segundo Libâneo (2006), a gestão escolar é um processo que envolve a tomada de decisões, o planejamento, a organização, a coordenação, o controle e a avaliação das atividades educacionais, visando o desenvolvimento integral dos estudantes e a melhoria da qualidade de ensino.

A gestão escolar apresenta-se em três níveis de atuação, a saber: gestão democrática, gestão educacional e gestão administrativa. A gestão democrática diz respeito às ações que garantem a participação de toda a comunidade escolar na tomada de decisões, incluindo pais, alunos, professores e funcionários. A gestão educacional refere-se ao planejamento das atividades didático-pedagógicas, visando o desenvolvimento e aperfeiçoamento do ensino. Já a gestão administrativa é responsável pelo gerenciamento dos recursos financeiros e materiais da instituição.

No contexto atual, a gestão escolar deve estar pautada em princípios como a transparência, a eficácia, a eficiência, a participação, a responsabilidade social e a inovação, buscando sempre acompanhar as demandas e especificidades do mundo contemporâneo.

Dessa forma, a gestão escolar desempenha um papel fundamental no processo de aprendizagem e desenvolvimento dos alunos, na medida em que uma de suas

responsabilidades é a de promover um processo contínuo de reflexão e aprimoramento para os atores que nela atuam. Para tanto, é necessário o investimento em políticas educacionais que promovam a formação continuada e a valorização dos profissionais da educação, a fim de garantir uma gestão escolar de qualidade e que promova uma educação transformadora e emancipatória.

Nessa perspectiva, abordar as práticas de organização e gestão da escola, pressupõe compreender que têm, ao mesmo tempo, o objetivo garantir o bom funcionamento da escola, a melhoria da aprendizagem de professores e alunos. Isso inclui a definição de objetivos pedagógicos, a organização do ambiente escolar, a gestão de recursos humanos e financeiros, entre outras atividades. A gestão escolar também deve promover a participação da comunidade escolar e buscar constantemente melhorias na qualidade do ensino oferecido. Além disso, o gestor deve liderar e motivar a equipe docente, promovendo um ambiente de trabalho colaborativo e estimulante. Ele também deve estar atento às necessidades dos alunos e suas famílias, buscando soluções para problemas que possam afetar o desempenho escolar.

De acordo com Libanêo (2015), práticas de organização da escola são práticas educativas, ou seja, não educamos e ensinamos nossos alunos apenas na sala de aula, também as formas de organização e gestão educam, o contexto institucional educa, o ambiente educa.

Nesse sentido, os objetivos da escola, devem garantir a todos os alunos uma base cultural e científica comum e uma base comum de formação moral e de práticas de cidadania, baseadas em critérios de solidariedade e justiça, na alteridade, na descoberta e respeito pelo outro, no aprender a viver junto. Para tanto, os objetivos pedagógicos deverão estar relacionados à formação integral dos alunos, contemplando aspectos cognitivos, afetivos, físicos, morais e estéticos. Estes devem ser elaborados com base em uma concepção de objetivos centrada no conhecimento e nas necessidades reais das escolas e dos alunos. De acordo com Libâneo (2004), há, portanto, um papel insubstituível das escolas e dos professores de propiciar as condições intelectuais para toda a população, de modo a ampliar sua capacidade reflexiva e crítica em relação as condições de produção e de difusão do saber científico e da informação. A informação é necessária, mas por si só ela não propicia o saber. A informação é um caminho de acesso ao conhecimento, é um instrumento de aquisição de conhecimento, mas ela precisa ser

analisada e interpretada pelo conhecimento, que possibilita a filtragem e a crítica da informação, de modo que ela não exerça o domínio sobre a consciência e a ação das pessoas. escola deve assegurar as condições para que todos os alunos se apropriem dos saberes produzidos historicamente e, através deles, possam desenvolver-se cognitivamente, afetivamente e moralmente. Desse modo, a escola promove a justiça social cumprindo sua tarefa básica de planejar e orientar a atividade de aprendizagem dos alunos, tornando-se uma das mais importantes instâncias de democratização social e de promoção da inclusão social.

Segundo Libâneo (2004), A escola necessária para fazer frente a essas realidades é a que provê formação cultural e científica, que possibilita o contato dos alunos com a cultura, aquela cultura provida pela ciência, pela técnica, pela linguagem, pela estética, pela ética. Especialmente, uma escola de qualidade é aquela que inclui, uma escola contra a exclusão econômica, política, cultural, pedagógica.

De acordo com Silva e Silva (2020) as relações existentes entre a gestão escolar e os diferentes departamentos direta ou indiretamente envolvidos no processo educacional são determinantes para definir caminho percorrido na aprendizagem. As escolas precisam contar com o envolvimento de um gestor capaz de pensar em estratégias para, entre outras coisas, superar as barreiras digitais, considerando que as recomendações para a formação continuada não devem focar apenas na formação técnica, mas também ser capazes de conscientizar os professores sobre a importância de combinar diferentes ferramentas para fortalecer e diversificar a transmissão do conhecimento (Lemos, 2021).

Sales (2009) destaca que os educadores devem se preocupar com a formação integral do aluno, pois ele não é uma 'caixa vazia' esperando para ser ensinada, mas um indivíduo com múltiplas necessidades. Ainda segundo o autor, essa necessidade deve ser levada em consideração durante o processo de aprendizagem. Lück (2000) aponta que apenas planejar não é suficiente, é preciso prestar a devida atenção ao planejamento a fim de evitar que se pratique apenas um planejamento funcional.

O planejamento funcional implica em planejar a partir de uma perspectiva fragmentada da realidade, pois ao se debruçar sobre ela para entendê-la, o faz focando em categorias disciplinares limitadas, considerando-as individualmente de forma fragmentada sem levar em conta a dinâmica social, ou seja, ignorando a relação direta com a escola organizações ou atores sociais direta ou indiretamente a ela relacionados.

Desse modo, alcançados os objetivos, em geral, “a realidade volta a ser o que era antes”, de forma que escola sempre permanece no mesmo patamar, reforçando a prática conservadora (Lück, 2000, p. 9).

Para essa mesma autora (Lück, 2000), uma das formas de superar essa prática é mediante a aplicação da metodologia do planejamento estratégico, que adota uma forma de pensar ampla, dinâmica, interativa, comprometida socialmente com a realidade, o que corresponde a uma visão estratégica, isto é a uma forma de apreensão inteligente e sagaz das situações que permeiam todos os diferentes aspectos e segmentos internos e externos de uma realidade

Ainda segundo a autora, os aspectos fundamentais subjacentes ao conceito de planejamento estratégico referem-se à disciplina e a consistência nas ações; à tomada de decisões pautada em “dados e informações objetivas completos e corretos sobre a realidade interna e externa da escola” (Lück, 2000, p. 11); a orientação para resultados com uma visão de futuro que possibilite antecipar-se à dinâmica social e, com isso, consiga disponibilizar um processo de ensino-aprendizagem significativo.

Rocha (2016) diz que a escola, como instituição organizacional, está imbuída de ações diferenciadas dos diversos atores que nelas se relacionam e atuam, impregnando valores e culturas que em muitas situações provocam conflitos na sua estrutura organizacional. Desse modo, pode-se dizer que a cultura organizacional e a gestão escolar estão intrinsecamente relacionadas e influenciam-se mutuamente. A cultura organizacional refere-se ao conjunto de valores, crenças, normas e comportamentos compartilhados por membros de uma organização. Por sua vez, a gestão escolar abrange os processos de administração, liderança e tomada de decisões em uma instituição de ensino.

A cultura organizacional de uma escola influencia como as atividades são conduzidas, como as relações interpessoais são estabelecidas e como os objetivos da instituição são perseguidos. Através da cultura organizacional, a escola estabelece suas prioridades, define suas expectativas e molda suas práticas diárias.

Por outro lado, a gestão escolar tem a responsabilidade de criar e moldar a cultura organizacional. Através de suas ações, políticas e liderança, a gestão escolar pode fortalecer certos valores e comportamentos, estabelecer normas e promover uma cultura de aprendizagem, respeito e colaboração. De acordo com Rocha (2016), gerir a escola

como instituição de forte convivência social da civilização e do progresso, é uma responsabilidade de toda a comunidade educativa. A legitimação das responsabilidades dos *atores* educativos está claramente concebida nos instrumentos de gestão publicados por decretos e legislações aprovados nos órgãos políticos.

Uma cultura organizacional forte e positiva pode ter um impacto significativo na gestão escolar. Pode promover a coesão entre os membros da equipe, incentivar a participação dos alunos, facilitar a comunicação e melhorar a eficiência das operações escolares. Além disso, uma cultura organizacional saudável pode contribuir para a construção de um ambiente de ensino-aprendizagem positivo, motivador e inclusivo.

Para relacionar a cultura organizacional e a gestão escolar, é importante que a gestão esteja alinhada com os valores e princípios da cultura desejada. Isso envolve estabelecer metas claras, comunicar consistentemente as expectativas, envolver a comunidade escolar na definição da cultura e promover práticas e comportamentos que sustentem essa cultura.

Uma gestão escolar eficaz também deve ser sensível à cultura organizacional existente, reconhecendo e valorizando as diferentes perspectivas e tradições dentro da escola. Isso envolve o respeito pela diversidade e a promoção de uma cultura inclusiva, onde todos os membros da comunidade escolar se sintam valorizados e respeitados. Rocha (2016) nos diz que: redimensiona a escola numa perspectiva organizacional, distinta das demais organizações pela sua especificidade, pela construção social operada pelos professores, alunos, pais e elementos da comunidade, reforçando o carácter de interesse público pelo serviço que presta e pela certificação de saberes que proporciona.

3.2. Tecnologias no contexto escolar

As tecnologias no contexto escolar têm sido um assunto de grande relevância nas últimas décadas. Com o avanço das tecnologias da informação e comunicação, tornou-se cada vez mais importante que as escolas utilizem essas ferramentas de forma adequada e eficiente para melhorar o processo de aprendizagem dos estudantes.

Os benefícios do uso das tecnologias no contexto escolar são muitos. Em primeiro lugar, essas ferramentas tornam o aprendizado mais dinâmico e atraente, permitindo que

os estudantes interajam com diferentes tipos de conteúdo de forma mais acessível e personalizada. Além disso, as tecnologias permitem a realização de atividades práticas e experimentais, o que torna o processo de aprendizagem mais eficaz e estimulante.

As tecnologias podem, ainda, desempenhar um papel significativo na construção de uma cultura organizacional saudável e na promoção de um ambiente de ensino-aprendizagem positivo, motivador e inclusivo. Entre os recursos por meio dos quais as tecnologias podem auxiliar nesse processo destacam-se os mecanismos para melhorar a eficácia na comunicação, a disponibilidade de plataformas de aprendizagem *online* e de ferramentas de colaboração, bem como o acesso a informações e recursos educacionais e a mecanismos de monitoramento e *feedback*, cujas contribuições são mencionadas a seguir. De acordo com Yukiko (2002), em cursos a distância, além de conhecer características dos demais participantes, tem-se notado que é necessário também saber quem está conectado ao mesmo tempo no ambiente.

No que se refere às contribuições para a promoção de comunicação eficaz, as tecnologias de comunicação, como e-mails, mensagens instantâneas, fóruns *online* e aplicativos de mensagens, permitem uma comunicação rápida e eficiente entre os membros da comunidade escolar. Isso facilita a disseminação de informações, a colaboração e o compartilhamento de ideias, promovendo uma cultura de transparência e participação. Yukiko (2002), nos explica que em cursos via Web, cada vez mais se propõe atividades em grupo como uma forma de estimular a interação entre todos. E dependendo do perfil dos participantes, tem-se notado que é importante dispor de ferramentas síncronas de comunicação, principalmente porque a realização de atividades desse tipo requer, geralmente, argumentação que se constitui ao longo de uma conversação. Da mesma forma, as plataformas de aprendizagem *online*, como sistemas de gestão de aprendizagem (LMS) e ambientes virtuais de aprendizagem (AVA), podem ser utilizadas para fornecer recursos educacionais, atividades interativas, avaliações e fóruns de discussão. Essas plataformas promovem a aprendizagem colaborativa, possibilitam a personalização do ensino e incentivam a participação ativa dos alunos, contribuindo para um ambiente de ensino-aprendizagem motivador.

Outra forma de contribuição das tecnologias está nas ferramentas de colaboração como documentos compartilhados, wikis e ferramentas de colaboração *online*, pois permitem que os membros da comunidade escolar trabalhem juntos em projetos,

compartilhem conhecimentos e construam coletivamente. Essas ferramentas promovem a colaboração, a criatividade e a construção de um senso de pertencimento e identidade compartilhada.

A tecnologia facilita também o acesso a uma ampla gama de informações e recursos educacionais. Os educadores podem utilizar recursos digitais, como vídeos, simulações, jogos educacionais e conteúdos interativos, para enriquecer o processo de ensino e oferecer experiências de aprendizagem mais envolventes e diversificadas.

Outra contribuição das tecnologias diz respeito às possibilidades de monitoramento e *feedback* por meio de plataformas de gestão escolar e ferramentas de avaliação *online*, na medida em que possibilitam auxiliar na coleta de dados e no monitoramento do desempenho dos alunos. Essas ferramentas permitem que os educadores acompanhem o progresso individual dos estudantes, identifiquem áreas de melhoria e forneçam *feedback* personalizado. Esse acompanhamento regular e *feedback* construtivo contribuem para um ambiente de aprendizagem que valoriza o crescimento e a melhoria contínua.

É importante destacar que as tecnologias devem ser utilizadas de forma cuidadosa e intencional, considerando os objetivos pedagógicos e a cultura organizacional desejada. É necessário também garantir que todas as partes interessadas tenham acesso equitativo às tecnologias e que a inclusão digital seja considerada, para evitar a ampliação de lacunas digitais existentes.

Ao integrar adequadamente as tecnologias na cultura organizacional e na gestão escolar, é possível criar um ambiente de ensino-aprendizagem mais dinâmico, colaborativo e inclusivo, que atenda às necessidades dos alunos e promova seu desenvolvimento integral.

Para que as tecnologias sejam utilizadas de forma eficiente no contexto escolar, é necessário que haja uma abordagem crítica e reflexiva sobre o seu uso. É importante que as escolas tenham uma estratégia clara para a incorporação das tecnologias no currículo, visando maximizar seus benefícios e minimizar seus riscos. É também fundamental que haja formação adequada dos professores e que sejam realizadas avaliações e monitoramentos contínuos para garantir a qualidade e a eficácia do uso das tecnologias no contexto escolar.

Por fim, é preciso destacar que as tecnologias não são uma solução mágica para todos os problemas da educação. É importante lembrar que o papel do professor continua sendo fundamental e que as tecnologias devem ser utilizadas para apoiar e enriquecer o processo de ensino-aprendizagem, e não para substituir o papel do professor ou a interação face a face entre os estudantes.

No contexto atual, é quase impossível pensar no planejamento escolar do século XXI sem considerar as necessidades tecnológicas emergentes. As TDICs trazem novas formas de interação e mediação do ensino, diferentes perspectivas e possibilidades no processo de aprendizagem, todos os envolvidos no processo, gestores, educadores, professores, orientadores, coordenadores, pais e alunos são importantes atores e agentes de mudança para educação de qualidade, acompanhando as novas formas de geração e difusão do conhecimento (França, 2010; Lemos, 2021).

As novas mídias (Internet) disponíveis para os alunos hoje, permitem que eles desenvolvam altos níveis de conhecimento e habilidades relacionadas ao letramento digital. Segundo Kobs e Casagrande Junior (2016), isso ocorre principalmente em três modalidades de processo formativo também permite que o indivíduo tenha um melhor desempenho na prática; aprimora e desenvolve as habilidades gerais envolvidas na prática; cria as condições para transformar a própria prática (Kobs & Casagrande Junior, 2016).

Ao mesmo tempo em que os atuais avanços tecnológicos adaptam professores e alunos às novas tecnologias, a formação docente continuada desempenha um papel crucial na garantia da qualidade da educação e no desenvolvimento profissional dos professores ao longo de suas carreiras. É um processo de aprendizado contínuo e atualização que ocorre após a formação inicial, por meio de diversas atividades como cursos, treinamentos e *workshops*. Em suma, a formação docente continuada, em especial, quando voltada para tecnologias educacionais, é fundamental para aprimorar a prática pedagógica, acompanhar as mudanças educacionais, promover o desenvolvimento profissional e criar um ambiente de aprendizagem colaborativa. Ao investir na formação dos professores, as instituições de ensino contribuem para a melhoria da qualidade da educação e o sucesso dos alunos.

A formação continuada é de extrema importância para acompanhar as constantes mudanças do mundo moderno e processar várias informações em tempo hábil para filtrar

as realmente importantes. O corpo docente não é mais considerado detentor conhecimento, mas como um intermediário entre o usuário e a máquina. Com o clique de um botão, a informação está ao alcance de todos e, muitas vezes, os alunos são mais habilidosos no uso das máquinas do que o próprio professor, permitindo que ele aprenda também com seus alunos. É uma troca de conhecimento (Silva & Silva, 2020).

4. Resultados

4.1 Gestão escolar e tecnologia no contexto da pandemia da COVID-19

A pandemia da COVID-19 mudou significativamente a forma como a educação é oferecida em todo o mundo, obrigando muitas escolas a adotar tecnologias educacionais para garantir a continuidade do aprendizado dos alunos. Isso também impulsionou o debate sobre o papel da gestão escolar no uso dessas tecnologias, já que as escolas precisam se adaptar rapidamente a essas mudanças tecnológicas para garantir o sucesso dos alunos.

A gestão escolar desempenha um papel crucial na adoção de tecnologias educacionais, especialmente em momentos de crise, como a pandemia da COVID-19. Segundo Lima (2020), a gestão escolar deve estar preparada para lidar com desafios enfrentados pelos professores, alunos e equipe administrativa, além de fornecer suporte para implementação de soluções tecnológicas. Também é importante para a gestão escolar garantir a disponibilidade de recursos tecnológicos de qualidade, além de fornecer treinamento aos professores para utilizar com eficiência as ferramentas tecnológicas disponíveis.

A gestão escolar desempenha um papel crucial na adoção e implementação de tecnologias educacionais, especialmente durante momentos de crise, como a pandemia da COVID-19. Entre as principais ações, destacam-se: planejamento e tomada de decisões, aquisição de recursos tecnológicos, formação e capacitação dos educadores, apoio técnico e suporte contínuo, avaliação e monitoramento. Conforme nos explica Prata (2010), não podemos mais compreender o trabalho de gestão escolar apenas como aquele que controla o orçamento, mantém a disciplina, coordena professores e pessoal administrativo e garante o cumprimento dos dias letivos. Temos que pensar num modelo de administração integrado às questões pedagógicas, em que todas as ações devam focar a educação que se quer produzir na escola.

No que diz respeito às ações de planejamento e tomada de decisões, a gestão escolar é responsável por tomar decisões estratégicas relacionadas à adoção de tecnologias educacionais. Isso inclui a identificação das necessidades e objetivos educacionais, a avaliação das opções disponíveis e a formulação de um plano para a implementação das tecnologias. Durante uma crise, como a pandemia, a gestão escolar desempenha um papel fundamental na rápida resposta e adaptação às novas demandas e desafios.

Quanto às ações relacionadas à aquisição de recursos tecnológicos, a gestão escolar é responsável por identificar e adquirir os recursos tecnológicos necessários para a implementação efetiva das tecnologias educacionais. Isso pode envolver a compra de dispositivos digitais, software educacional, licenças de plataformas de aprendizagem online e outros recursos tecnológicos relevantes. Durante momentos de crise, a gestão escolar pode ter que encontrar soluções criativas para garantir que os recursos tecnológicos estejam disponíveis para todos os alunos, considerando as limitações orçamentárias e logísticas.

Quanto às ações de formação e capacitação dos educadores, a gestão escolar desempenha um papel fundamental, especialmente quanto ao uso das tecnologias educacionais. Isso inclui o fornecimento de treinamentos, *workshops* e recursos de desenvolvimento profissional que ajudam os educadores a se familiarizarem com as ferramentas e práticas pedagógicas relacionadas ao ensino *online*. Durante momentos de crise, a gestão escolar pode facilitar a rápida capacitação dos educadores para garantir a continuidade do ensino.

A respeito das ações de apoio técnico e suporte contínuo, a gestão escolar é responsável por fornecê-los para garantir que as tecnologias educacionais sejam implementadas de forma eficaz. Isso pode envolver a criação de canais de comunicação para os educadores relatarem problemas e receberem suporte, a organização de sessões de suporte técnico e a busca de soluções para os desafios tecnológicos enfrentados pela comunidade escolar.

Além disso, a gestão escolar também desempenha um papel importante na avaliação e monitoramento do impacto das tecnologias educacionais na aprendizagem dos alunos. Isso envolve a coleta de dados, a análise dos resultados e o uso dessas informações para tomar decisões informadas sobre a continuidade ou ajustes na

implementação das tecnologias. Durante uma crise, a gestão escolar pode utilizar dados e *feedback* dos alunos, pais e educadores para identificar áreas de melhoria e adaptar as estratégias de ensino.

No contexto da pandemia da COVID-19, a gestão escolar teve que liderar a rápida transição para o ensino *online* e garantir que os alunos continuassem a receber uma educação de qualidade. Os sistemas de gestão escolar *online* desempenharam um papel fundamental na garantia da continuidade do aprendizado durante a pandemia, permitindo que as escolas e educadores enfrentassem os desafios de transição para o ensino remoto. Entre as contribuições desses sistemas, destacam-se a comunicação e a colaboração; a distribuição de materiais e recursos educacionais; a organização e o acompanhamento das atividades acadêmicas; a realização de avaliações e testes; o registro e o armazenamento de informações dos alunos; o acesso para pais e responsáveis.

As contribuições dos sistemas de gestão escolar *online* para a comunicação e a colaboração, referem-se à disponibilização de recursos como mensagens, fóruns e salas de bate-papo, que permitem uma interação eficiente entre alunos, pais e educadores. Esses recursos facilitam a troca de informações, o esclarecimento de dúvidas e a colaboração em atividades de aprendizagem, garantindo que todos os envolvidos possam se comunicar de forma adequada.

Os sistemas de gestão escolar *online* permitem também que os educadores distribuam materiais educacionais, como lições, tarefas, apresentações e *links* para recursos externos. Isso garante que os alunos tenham acesso contínuo aos materiais necessários para o aprendizado, independentemente da localização física ou das restrições impostas pela pandemia.

No que diz respeito à organização e acompanhamento das atividades acadêmicas, os sistemas de gestão escolar *online* facilitam tanto o planejamento, quanto sua organização e acompanhamento. Os educadores podem criar cronogramas, definir prazos, atribuir tarefas e acompanhar o progresso dos alunos por meio desses sistemas. Isso garante que os alunos estejam cientes de suas responsabilidades acadêmicas e permite que os educadores monitorem e forneçam *feedback* sobre o desempenho dos alunos.

Os sistemas de gestão escolar *online* oferecem ainda recursos para a realização de avaliações e testes, incluindo a criação de questionários, atribuição de notas e

fornecimento de *feedback* aos alunos. Isso permite que os educadores avaliem o progresso dos alunos e monitorem sua compreensão dos conteúdos. Além disso, esses sistemas podem ajudar a garantir a integridade acadêmica ao implementar medidas de segurança para evitar plágio e fraude.

Outra contribuição dos sistemas de gestão escolar *online* diz respeito ao registro e armazenamento de informações dos alunos, como registros acadêmicos, históricos de notas, registros de frequência e outras informações relevantes. Isso facilita a gestão de dados dos alunos, tornando mais fácil para os educadores acessarem e atualizarem informações importantes de forma segura.

Estes sistemas por muitas vezes oferecem também um portal para pais e responsáveis acompanharem o progresso acadêmico de seus filhos, receberem comunicados da escola e se envolverem ativamente no processo educacional. Isso promove uma maior transparência e envolvimento dos pais na educação de seus filhos, mesmo durante a pandemia.

No contexto da pandemia, os sistemas de gestão escolar *online* foram essenciais para garantir a continuidade do aprendizado, permitindo que as escolas e educadores gerenciassem as atividades acadêmicas, se comunicassem e conseguissem prosseguir com os processos educativos.

Esses sistemas de gestão escolar *online* foram fundamentais para garantir a continuidade do aprendizado durante a pandemia. Um sistema de gestão escolar *online* também pode oferecer recursos para monitoramento de progresso dos alunos, planejamento e organização de tarefas e avaliações. Existem diversos sistemas sendo comercializados no mercado, porém a alternativa de comunicação mais utilizada durante o ensino remoto, sem dúvidas, foi o *WhatsApp*, por meio dele além do envio e acompanhamento de tarefas, também foi realizada a comunicação Escola-Família.

Outra tecnologia educacional que ganhou destaque durante a pandemia da COVID-19 foi a aprendizagem *online*. Segundo Amorim (2020), a educação *online* pode flexibilizar o ensino e aprendizado, que pode ocorrer a qualquer hora e em qualquer lugar, mas a rapidez com que se espera que ocorra essa mudança do *offline* para o *online* é impressionante. No entanto, é importante que os sistemas de ensino e as escolas estejam preparados para fornecer recursos tecnológicos adequados, além de treinamento e apoio para os professores e alunos.

Ao abordar questões relacionadas à aprendizagem *online* é necessário que se esclareça a distinção de Educação *Online*, esta que há anos é estudada e planejada, e Ensino Remoto emergencial, que é uma mudança temporária para um modo de ensino alternativo devido a circunstâncias de crise. Envolve a utilização de estratégias de ensino totalmente remotas para as aulas que, anteriormente, seriam ministradas presencialmente, e que retornou a esse modelo assim que a crise ou emergência diminuiu, que é a situação imposta pela pandemia de COVID 19.

Quadro 2 – Diferenças Educação *Online* X Ensino Remoto

Educação <i>Online</i>	Ensino Remoto
<ul style="list-style-type: none"> • A educação <i>online</i> é uma modalidade de ensino que ocorre exclusivamente ou predominantemente através de meios digitais, utilizando tecnologias de comunicação e informação. • Na educação <i>online</i>, o aprendizado é planejado e projetado especificamente para ser conduzido de forma virtual, com a utilização de recursos digitais, como plataformas de aprendizagem online, vídeos, aulas gravadas, materiais interativos, entre outros. • Os alunos têm flexibilidade de tempo e localização, podendo acessar o conteúdo do curso e realizar atividades de aprendizagem em horários e locais que sejam convenientes para eles. • A interação entre alunos e professores ocorre principalmente de forma assíncrona, por meio de fóruns de discussão, mensagens, e-mails ou outros meios de comunicação <i>online</i>. • A avaliação do aprendizado pode ser realizada de forma <i>online</i>, por meio de 	<ul style="list-style-type: none"> • O ensino remoto refere-se especificamente a uma situação em que os educadores e os alunos estão separados fisicamente devido a circunstâncias imprevistas, como crises, emergências ou, no contexto atual, a pandemia da COVID-19. • No ensino remoto, há uma transição do ensino presencial para um formato remoto, geralmente utilizando tecnologias digitais para continuar o processo de ensino-aprendizagem. • O ensino remoto pode incluir elementos de educação <i>online</i>, como o uso de plataformas de aprendizagem <i>online</i>, recursos digitais e interações virtuais. • Os educadores adaptam seus currículos e métodos de ensino para atender às necessidades de aprendizado dos alunos em um ambiente remoto. • A interação entre alunos e professores pode ocorrer de forma síncrona, por meio de videoconferências ou aulas ao

questionários, provas, trabalhos escritos, entre outros.	vivo, ou de forma assíncrona, utilizando ferramentas de comunicação <i>online</i> . <ul style="list-style-type: none">• O ensino remoto pode ser uma solução temporária, aplicada durante um período específico, enquanto as circunstâncias presenciais não são viáveis.
--	--

Fonte: Elaborado pela autora

Finalmente, a pandemia da COVID-19 também evidenciou a importância da colaboração entre escolas e outros ambientes de aprendizado para garantir acesso igualitário de todos ao ensino, independentemente da situação geográfica ou socioeconômica. Segundo Lima (2020), é importante para a gestão escolar buscar parcerias com outras instituições que possam oferecer recursos de aprendizado e tecnologia, como bibliotecas públicas, empresas e organizações sem fins lucrativos. Isso pode ajudar a garantir que todos os alunos tenham acesso às oportunidades educacionais de que necessitam para ter sucesso em suas vidas.

Sabemos que os humanos precisam se conectar uns com os outros, sendo a comunicação a chave de uma evolução que começou há milhares de anos para facilitar a interação entre o homem e a forma como ele se expressa para atender às necessidades dos tempos.

A revolução científica aconteceu por causa da alternativa do ser humano expandir para armazenar seus conhecimentos ao invés de guardar tudo na cabeça das pessoas. A mente humana não é perfeita e, à medida que envelhecemos, as pessoas começam a esquecer informações importantes, então os registros escritos, que têm maior persistência no tempo, começam a ajudar nesse sentido (Fava, 2016).

A chegada do novo Coronavírus de forma direta e comunitária desencadearam mudanças dramáticas na sociedade e a principal forma de evitar o contágio foi isolamento social. Portanto, medidas de higiene rápidas e eficazes para evitar o contágio exigiram novos comportamentos sociais e construção de políticas públicas unificadas para controlar a transmissão do vírus. A pandemia atingiu diretamente as atividades educativas, públicas ou privadas, de forma generalizada, obrigando o sistema de ensino a

suspender as atividades, o que levou a um repensar da gestão educacional para reajustar com segurança os equipamentos pedagógicos e as políticas administrativas face ao novo normal (Souza & Queiroz, 2020).

Um estudo conduzido por Fernandes (2021) durante a Pandemia, identificou que os profissionais da educação utilizaram as TDICs apenas como ferramenta de ensino nas escolas. No entanto, alguns tinham diversas dúvidas sobre como acessar a plataforma de ensino e não conheciam a plataforma *Google*, utilizada em cursos *online*. Alunos que nunca usaram tecnologia em sala de aula tiveram dificuldade em focar e usar a tecnologia como ferramenta educacional.

É necessário frisar que os profissionais da educação que recorrem à gestão escolar precisam se atualizar constantemente por meio de capacitações contínuas, cursos, treinamentos e enriquecer seus conhecimentos e descobrir novas formas de trabalhar utilizando as ferramentas tecnológicas para fins didáticos (Fernandes, 2021). Outro dado relevante centrou-se no fato de a maioria dos professores avaliados no estudo das autoras consideraram importante a utilização das TDICs, embora apenas uma minoria as utilize na sala de aula no dia a dia, ainda que as escolas disponham de infraestrutura para a utilização destas tecnologias (Fernandes, 2021).

O estudo de Queiroz et al. (2022) avaliou que em meio às mudanças em tão pouco tempo provocadas pela Pandemia, os professores se viram imersos no ensino a distância ou ensino remoto, desenvolvendo cursos síncronos *online* ou assíncronos, disponíveis para acesso posterior, utilizando a tecnologia da informação ou outras estratégias, como orientação de aprendizagem, entregando materiais aos alunos.

Ao longo do processo, surgiram questões relacionadas a como os alunos seriam avaliados no contexto da educação a distância. Ao refletir sobre a avaliação os autores, perceberam a necessária reorientação do papel do professor diante do novo contexto de ensino, o professor não mais representa o detentor do conhecimento e o verificador da aprendizagem, mas torna-se um condutor para o caminho levando a construções de aprendizagem (Queiroz et al., 2022).

5. Considerações Finais

A pandemia da Covid-19 impulsionou o uso de tecnologias educacionais e tornou a gestão escolar mais importante do que nunca para garantir a continuidade do aprendizado dos alunos. A gestão escolar deve estar preparada para enfrentar desafios, adaptar-se a novas tecnologias e colaborar com outras instituições para oferecer oportunidades educacionais igualitárias. As tecnologias educacionais, como sistemas de gestão escolar *online* e aprendizagem *online*, podem oferecer benefícios significativos, mas é essencial que as escolas estejam preparadas para fornecer recursos tecnológicos adequados, além de treinamento e suporte para professores e alunos.

A pandemia da COVID-19 causou uma grande transformação no sistema educacional em todo o mundo. A necessidade de distanciamento social e isolamento fez com que as escolas adotassem novas tecnologias e formas de ensino para continuar a educação de forma remota. Isso exigiu uma maior dedicação e esforço dos gestores escolares na adaptação de processos e estratégias pedagógicas para garantir a continuidade do ensino, o suporte emocional e mental dos alunos e a comunicação efetiva entre professores, alunos e famílias.

A tecnologia tornou-se uma grande aliada da gestão escolar para enfrentar os desafios impostos pela pandemia. As plataformas de ensino a distância, o uso de computadores e dispositivos móveis, e a integração de *softwares* para gerenciamento escolar facilitaram o processo e viabilizaram a oferta de aulas *online*, a disponibilidade de materiais pedagógicos e o acompanhamento acadêmico e psicológico dos alunos mesmo em meio às restrições impostas pela pandemia.

No entanto, a tecnologia também trouxe desafios para os gestores escolares, como a necessidade de se adaptarem a novas ferramentas e tecnologias, a garantia da acessibilidade e inclusão dos alunos com deficiência, a segurança dos dados dos alunos e o equilíbrio do uso de tecnologia com a interação pessoal e o relacionamento interpessoal.

Em resumo, a gestão escolar e a tecnologia se tornaram fundamentais para enfrentar os desafios causados pela pandemia da COVID-19. As escolas precisaram

adaptar-se rapidamente a novas formas de ensino e gestão, e a tecnologia foi uma grande aliada nesse processo. No entanto, a pandemia também evidenciou a necessidade de repensar posturas e práticas tradicionais de gestão escolar, a fim de garantir uma educação de qualidade e mais inclusiva para todos os alunos.

A escola é um organismo vivo e, como tal, suscetível a mudanças e imprevistos constante. O papel dos gestores escolares nessa dinâmica é fundamental para acompanhar as demandas impostas pela sociedade a fim de formar cidadãos com consciência crítica e prontos para enfrentar os desafios do mundo moderno.

6. Referências Bibliográficas

- Amorin, A. N. (2020) Educação Infantil, Ensino e Aprendizagem Online, Ensino Fundamental, Pesquisas em educação. Disponível em <https://escribo.com/2020/05/01/aprendizado-online-e-ensino-remoto-de-emergencia/> acessado em 22 de Maio de 2023.
- Brasil. (2020) Diário Oficial da União. Portaria nº 356, de 11 de março de 2020. Brasília
- Costa, E. S. N. (2021). A gestão escolar no período da pandemia da Covid-19: experiências no município de Mundonovo - BA /João Pessoa/Pb, 2021.
- Fava, R. (2016). Educação para o século 21: a era do indivíduo digital. São Paulo: Saraiva.
- França, B. T. (2010). A Gestão Educacional e as Novas TICs Aplicadas à Educação Resumo. Anuário Da Produção Acadêmica Docente, 4(8). Disponível em <https://repositorio.pgsskroton.com/bitstream/123456789/1406/1/Artigo%207.pdf> Acessado em 29 de maio de 2023.
- Gil, A. C. (2022) Como elaborar projetos de pesquisa. 7. ed. Barueri, São Paulo: Atlas.
- Kobs, F. F.; Casagrande Júnior, E. F. (2016) O papel das tecnologias digitais na educação: perspectivas para além dos muros da escola. Rev. Cienc. Educ., Americana, ano XVIII, n. 34, p. 41-73.
- Lemos, C. S. (2021). Pandemia da covid-19 e o papel da gestão escolar na formação continuada voltada ao domínio das TICS. Revista Panorâmica. 33. 14p. Disponível em: <https://periodicoscientificos.ufmt.br/revistapanoramica/index.php/revistapanoramica/article/view/1344> Acessado em 29 de maio de 2023.
- Libâneo, J. C. (2004). Organização e Gestão da Escola. Porto Alegre: Alternativa. Disponível em <https://docs.google.com/file/d/0BxgqoVhThgkqLUMtd1hOM0dWSzA/edit?resourcekey=0-1PJOQlWhiflLaMuXj0CDZQ> Acesso em: 11 de jun. de 2023.
- Libâneo, J. C. (2006). Democratização da escola pública – a pedagogia crítico-social dos conteúdos, 21ª edição.
- Lima, E. S. (2020). Currículo emergencial para a educação durante e após a pandemia. São Paulo: Diálogos. Disponível em: https://www.academia.edu/43273717/CURR%C3%8DCULO_EMERGENCIAL_PARA_A_EDUCA%C3%87%C3%83O_DURANTE_E_AP%C3%93S_A_PANDEMIA. Acessado em: 02 mar. 2023.
- Lück, H. A (2000). Aplicação do Planejamento Estratégico na Escola. Revista Gestão em Rede, 19, p. 8-13p. Disponível em: http://www.crmariocovas.sp.gov.br/pdf/luck_planejamento.pdf Acessado em 02 Abril 2023.

Maia, D. L.; Barreto, M. C. (2012). Tecnologias digitais na educação: uma análise das políticas públicas brasileiras. *Educação, Formação & Tecnologias*, 5 (1), 47-61. Disponível em: <http://eft.educom.pt> Acessado em 20 de Maio de 2023.

Moreira, M. V. D. (2022). A prática de ensino na modalidade remoto: desafios do professor de geografia na pandemia do COVID - 19. 2022. 61f. Trabalho de Conclusão de Curso (Licenciatura em Geografia) - Centro de Formação de Professores, Universidade Federal de Campina Grande, Cajazeiras, Paraíba, Brasil.

Prata, C. L. (n.d.). GESTÃO ESCOLAR E AS TECNOLOGIAS. Retrieved June 11, 2023, from http://www.virtual.ufc.br/cursouca/modulo_3b_gestores/tema_05/anexos/anexo_5_tics_na_gestao_escolar2010_CarmemPrata.pdf

Queiroz-Neto, J. P. de, Andrade, A. N. de., Souza, C. D. de, & Chagas, E. L. T. (2022). Avaliação formativa: estratégia no ensino remoto na pandemia de covid-19. *Estudos Em Avaliação Educacional*, 33, e08463. Disponível em <https://doi.org/10.18222/eae.v33.8463> Acessado em 21 de maio de 2023.

Fernandes, G.P.S. (2021). Gestão Educacional Tecnológica e seus Desafios Durante a Pandemia em uma Escola Estadual de Porto Velho – RO. Disponível em: https://editorarealize.com.br/editora/anais/conedu/2021/TRABALHO_EV150_MD1_SA119_ID3837_29092021232442.pdf Acessado em 22 de Maio de 2023.

Rocha, B. J. (2016). Gestão Pedagógica Nas Escolas Técnicas: Um Desafio para Professores e Directores. Universidade Aberta de Portugal. Disponível em: https://www.academia.edu/31021112/Gest%C3%A3o_Pedag%C3%B3gica_Nas_Escolas_T%C3%A9cnicas_Um_Desafio_para_Professores_e_Directores?auto=download&email_work_card=download-paper Recuperado 11 de junho de 2023.

Sales, J. T. de. (2009). O Projeto Político Pedagógico no Ensino Superior e o Papel Social de Educadores no Processo de Aprendizagem. *Revista Cereus*, 1(1). Disponível em: <http://ojs.unirg.edu.br/index.php/1/article/view/4> Acessado em 22 de Maio de 2023

Silva, G.M., & Silva, J. R. (2020). Gestão Escolar e Utilização de Novas Tecnologias em Sala de Aula: relações, desafios e possibilidades. XVIII Simpósio de excelência e Gestão em Tecnologia. 16p. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos21/13232115.pdf> Acessado em 20 de Maio de 2023.

Silva, V. C. O. (2022). As desigualdades no contexto do ensino remoto e sua relação com a tecnologia: um estudo a partir da produção científica brasileira (2020-2022). 60 f. Dissertação (mestrado em Educação) - Universidade La Salle, Canoas. Disponível em: <http://hdl.handle.net/11690/3516>. Acesso em: 19 maio 2023.

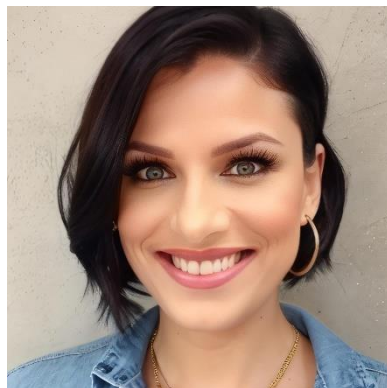
Sousa, R.; Queiroz, L. M. G. (2020). Educação Pública na Pandemia do Coronavírus. 1 ed. Curitiba: CRV, 2020.

Yamaguchi, H. K. de L.; Yamaguchi, K. K. de L. Aulas não presenciais: um panorama dos desafios da Educação Tecnológica em tempo de pandemia do COVID-19 no interior do Amazonas. **Educitec - Revista de Estudos e Pesquisas sobre Ensino Tecnológico**, Manaus, Brasil, v. 6, p. e146120, 2020. DOI: 10.31417/educitec.v6.1461. Disponível em: <https://sistemascmc.ifam.edu.br/educitec/index.php/educitec/article/view/1461>. Acesso em: 8 jun. 2023.

Yukiko, J., Oeiras, Y., & Vieira Da Rocha, H. (n.d.). Aprendizagem Online: ferramentas de comunicação para colaboração. Retrieved June 11, 2023, from https://www.nied.unicamp.br/wp-content/uploads/sites/2/2019/02/9_jh_ihc2002.pdf

A autora

CAROLINA DUTRA MARQUES



Carolina Dutra Marques é uma profissional multifacetada, com uma sólida formação acadêmica e experiência em diversas áreas. Graduada em Administração de Empresas pela UNIPAN e em Pedagogia pela UNINTER, possui pós-graduação em: Docência no Ensino Superior (UNIPAN), Gestão e Docência no Ensino a Distância (FACUMINAS), Educação Especial (FACUMINAS) e Psicopedagogia Clínica e Institucional (FACUMINAS). Além disso, Carolina concluiu seu mestrado na área de Tecnologias Emergentes na Educação pela MUST University e atualmente está cursando o doutorado em Ciências da Educação na FICS. Atua como professora na Secretaria Municipal de Educação de Maringá (SEDUC) e na Unicesumar, onde desempenha um papel fundamental na formação de futuros profissionais e na promoção da aprendizagem. Sua dedicação à educação e busca contínua por conhecimento são admiráveis!



Editora
MultiAtual

ISBN 978-656009090-3



9

786560

090903