

PANDEMIA DA COVID-19 E O PAPEL DA GESTÃO ESCOLAR NA FORMAÇÃO CONTINUADA VOLTADA AO DOMÍNIO DAS TICS

Carolyne Santos Lemos¹

Resumo:

Por meio da pesquisa bibliográfica, o objetivo deste trabalho é discutir o papel da gestão escolar na formação continuada voltada ao domínio das Tecnologias de Comunicação e Informação Digital - TICS, considerando o atual cenário marcado pela pandemia da Covid-19. Identifica-se a importância de promover a capacitação dos docentes para que possam adaptar suas ações didático-pedagógicas ao uso das TICS, haja vista que, nestes tempos, as escolas estão tendo que lidar com a apropriação cultural das TICS para dar continuidade às aulas. Nesta dinâmica de profundas transformações sociais e tecnológicas, o gestor escolar põe-se diante de um complexo desafio, visto que muitos docentes, em sua própria formação acadêmica e nos cursos de licenciatura, não receberam o devido preparo para dominar as novas tecnologias. Outro desafio a ser enfrentado pelo gestor escolar está no plano da democratização do acesso aos recursos tecnológicos, os quais, muitas vezes, são disponibilizados de maneira insuficiente nas escolas, ou nem sempre as instituições escolares apresentam habilidades para operar tais equipamentos de forma proveitosa e capaz de potencializar o processo de ensino-aprendizagem. Toda essa perspectiva desafiadora adquire ainda mais dimensão ao considerar as escolas públicas e privadas que não dispõem de fomento à cultura digital e a realidade de baixa inclusão digital presente no Brasil. Esta impacta diretamente nas aulas à distância, dificultando que os alunos tenham acesso ao conteúdo das aulas. Cabe ao gestor realizar um planejamento de ações que adequem a escola ao cenário atual, disponibilizando cursos de capacitação para os docentes a partir do levantamento de informações acerca das suas maiores dificuldades e expectativas diante da utilização das tecnologias digitais.

Palavras-chave:

Gestão Escolar. TICS. Capacitação Continuada. Pandemia.

PANDEMIA COVID-19 Y EL PAPEL DE LA GESTIÓN ESCOLAR EN LA FORMACIÓN CONTINUA ENFOCADA EN TICS

Resumen:

A través de la investigación bibliográfica, el objetivo de este trabajo es discutir el papel de la gestión escolar en la educación continua enfocada en el campo de las Tecnologías de la Información y la Comunicación Digitales - TIC, considerando el escenario actual marcado por la pandemia Covid-19. Identifica la importancia de promover la formación de los docentes para que puedan adecuar sus acciones didáctico-pedagógicas al uso de las TIC, dado que, en este momento, las escuelas están teniendo que lidiar con la apropiación cultural de las TIC para continuar las clases. En esta dinámica de profundas transformaciones sociales y tecnológicas, el director de la escuela se enfrenta a un desafío complejo, ya que muchos docentes, en su propia formación académica y en cursos de pregrado, no se han preparado adecuadamente para dominar las nuevas tecnologías. Otro desafío que debe enfrentar el

¹ Mestre em Política Social. Universidade Federal do Espírito Santo. E-mail: carolynelemos1@gmail.com

administrador escolar es en términos de democratizar el acceso a los recursos tecnológicos, que a menudo no están suficientemente disponibles en las escuelas, o las instituciones escolares no siempre tienen las habilidades para operar dichos equipos de manera rentable y capaz. para potenciar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Toda esta perspectiva desafiante adquiere una dimensión aún mayor al considerar las escuelas públicas y privadas que no tienen apoyo a la cultura digital y la realidad de la baja inclusión digital presente en Brasil. Esto impacta directamente en las clases a distancia, dificultando que los estudiantes tengan acceso al contenido de las clases. Le corresponde al gerente, llevar a cabo una planificación de acciones que adapten la escuela al escenario actual, brindando cursos de capacitación a los docentes a partir de la recolección de información sobre sus mayores dificultades y expectativas ante el uso de las tecnologías digitales.

Palabras clave:

Gestión escolar. TICs. Formación Continua. Pademia.

COVID-19 PANDEMIC AND THE ROLE OF SCHOOL MANAGEMENT IN CONTINUING TRAINING FOCUSED ON TICS

Abstract:

Through bibliographic research, the objective of this paper is to discuss the role of school management in continuing education focused on the field of Digital Information and Communication Technologies - ICTs, considering the current scenario marked by the Covid-19 pandemic. It identifies the importance of promoting the training of teachers so that they can adapt their didactic-pedagogical actions to the use of ICTs, given that, at this time, schools are having to deal with the cultural appropriation of ICTs to continue classes. In this dynamic of profound social and technological transformations, the school manager faces a complex challenge, since many teachers, in their own academic training and in undergraduate courses, have not been properly prepared to master the new technologies. Another challenge to be faced by the school manager is in terms of democratizing access to technological resources, which are often insufficiently available in schools, or school institutions do not always have the skills to operate such equipment in a profitable and capable way. to enhance the teaching-learning process. This whole challenging perspective takes on an even greater dimension when considering public and private schools that do not have support for digital culture and the reality of low digital inclusion present in Brazil. This impacts directly on distance classes, making it difficult for students to have access to the content of the classes. It is up to the manager, to carry out a planning of actions that adapt the school to the current scenario, providing training courses for teachers from the gathering of information about their greatest difficulties and expectations regarding the use digital technologies.

Keywords:

School management. ICTs. Continuing Training. Pademia.

Introdução

A Organização Mundial da Saúde (OMS) classificou o atual surto de Coronavírus como pandemia e produziu recomendações relacionadas ao enfrentamento desta ocorrência, que representa a maior crise na saúde pública mundial, desde a gripe espanhola ocorrida em

1918. Dentre as orientações postas pela OMS, está o isolamento social, como forma de evitar a propagação do vírus; higienização das mãos com água e sabão ou álcool em gel, e o distanciamento social. Como o Brasil é signatário da OMS, tem o compromisso de cumprir as determinações ou recomendações elaboradas pela organização.

Em março de 2020, a partir das declarações públicas² do Ministro da Saúde, Luiz Henrique Mandetta, o Brasil ficou ciente de que o país estava sofrendo um processo de transmissão comunitária da Covid-19. A partir de então, entraram em voga as iniciativas governamentais em favor da contenção da pandemia e da proteção da população que compõe o chamado grupo de risco: idosos, portadores de doenças crônicas (asma, diabetes, hipertensão) e portadores de obesidade. No rol dessas iniciativas, está a paralisação das aulas presenciais. Tais encaminhamentos estão presentes na Portaria nº 356, de 11 de março de 2020 (BRASIL, 2020), a qual dispõe sobre as medidas de proteção para o enfrentamento da Covid-19.

Com o surto de uma pandemia de grandes consequências para a saúde pública mundial, as instituições de ensino tiveram que criar adaptações à essa nova realidade. Considerando o fato de que a educação brasileira sempre atravessou a precariedade, os novos problemas decorrentes das paralisações das aulas tornam o caráter precário da educação brasileira ainda mais evidente.

Diante do contexto de isolamento social, a mediação pedagógica é incentivada a ser exercida pela via digital, entretanto, de acordo com Avelino e Mendes (2020), a cultura digital representa um grande desafio para muitas escolas brasileiras, visto que muitos docentes, em sua formação acadêmica, não foram preparados para as transformações tecnológicas. Desta forma, grande parte dos docentes revela enfrentar dificuldades para combinar as suas ações didático-pedagógicas ao uso de ferramentas digitais.

É exatamente em razão desta carência de formação e capacitação dos docentes no ramo das TICs, que a gestão escolar precisa articular estratégias para reverter tal quadro, contemplando, sobretudo, o processo de formação continuada. Outra problemática a ser levantada refere-se à realidade de muitas escolas brasileiras, nas quais não há o fomento à cultura digital, principalmente devido à escassez de recursos tecnológicos e também em decorrência da falta de capacitação da comunidade escolar para operar os recursos existentes.

²Até o dia 16 de abril de 2020, Luiz Henrique Mandetta esteve comandando a pasta do Ministério da Saúde, e em suas aparições durante as coletivas de imprensa, sempre ressaltava a necessidade de a população promover o isolamento social como forma de evitar o contágio pela pandemia da Covid-19.

A escola precisará contar com a participação de um gestor capaz de pensar estratégias de superação das barreiras digitais, considerando que a proposta de formação continuada não deverá ser centrada apenas na capacitação tecnológica, mas também capaz de conscientizar o docente sobre a importância de unir diferentes ferramentas para potencializar e diversificar a transmissão de conhecimento.

Neste estudo, a primeira seção de abordagem estabelece o conceito de gestão escolar, contendo algumas das competências que devem ser exercidas por um gestor escolar. Por conseguinte, é traçada a discussão relacionada à necessidade de incorporar a atuação do gestor escolar no fomento à cultura digital, através da viabilização de cursos de capacitação para os docentes, contendo os principais desafios que cercam a efetivação da incorporação do universo escolar às transformações sociais e tecnológicas.

A presente pesquisa é bibliográfica, norteadas por abordagem qualitativa. A pesquisa de natureza qualitativa, conforme salienta Minayo (1993, p. 244),

[...] realiza uma aproximação fundamental e de intimidade entre sujeito e objeto, uma vez que ambos são da mesma natureza: ela se envolve com empatia aos motivos, às intenções, aos projetos dos atores, a partir dos quais as ações, as estruturas e as relações tornam-se significativas.

Dada a inediticidade e contemporaneidade da pandemia da Covid-19, existem poucas produções teóricas relacionadas ao trabalho do gestor escolar nestes tempos. Nesta perspectiva, foi necessário recorrer aos autores que se debruçam sobre o conceito e a função da gestão escolar, dentre os quais, Lück (2013), Lima (1995), Nichele e Mello (2020). Ainda, houve a apropriação de contribuições elaboradas por Brancaglião e Fernandes (2016) e Nascimento *et al.* (2020), as quais contêm importantes discussões sobre o papel da gestão escolar no processo de formação continuada direcionada ao uso das TICs.

Gestão escolar

Quando se trata do processo de administração educacional pode-se estar diante da referência à administração capitalista, cujo principal objetivo é a obtenção de lucratividade e posição satisfatória na seara da competitividade. Por mais que a administração contenha valores, princípios e aspectos culturais, o fator comercial e competitivo compõe o objetivo principal da administração capitalista. Neste sentido, a gestão escolar pode ser trabalhada com outro viés, sendo, portanto, diferenciada da administração escolar

A gestão escolar não deve estar relacionada aos objetivos, valores e funções da instituição escolar, alicerçados ao campo de formação humana e sociocultural. Trata-se da maneira de conduzir uma escola a partir de seus valores, visões de mundo e demais singularidades e especificidades. A gestão da escola pública, por exemplo, consiste na organização dos aspectos financeiros, tecnológicos, artísticos e pedagógicos, com a finalidade de transpor para a comunidade escolar e para a comunidade local conhecimentos, saberes, ideias, criatividade, incentivando, sobretudo, um pleno processo de aprendizagem.

Neste prisma, a gestão escolar corresponde à forma como os gestores exercem a administração da dinâmica escolar, contemplando os princípios de uma educação democrática e as diretrizes e as políticas educacionais públicas direcionadas para a implementação do seu projeto político-pedagógico (LÜCK, 2009; NICHELE, MELLO, 2020). Nesta perspectiva, a função do gestor escolar envolve questões administrativas e pedagógicas, também o acompanhamento sistemático das ações pedagógicas, com a finalidade de garantir que a aprendizagem dos alunos seja efetivada. Desta maneira, é fundamental a articulação entre aspectos administrativos e aspectos pedagógicos para a concretização dos objetivos escolares (LÜCK, 2013).

De acordo com Lima (1995), os modelos de gestão compreendem corpos teóricos de grandes princípios, de orientações e de perspectivas em torno da administração do sistema escolar e da gestão das escolas.

Os contornos dos modelos de gestão, nas suas diferentes acepções, dificilmente podem ser traçados sem ser por referência a escolhas e a opções genericamente contidas nestes modelos teóricos, embora nunca sejam definitivamente traçados, de forma minimamente precisa, apenas tomando por base estes modelos de referência. Os modelos teóricos representam assim referências potenciais, alternativas implícitas/explicitas nos processos de construção social dos modelos de gestão escolar. Em certos casos, a influência de um dado modelo teórico encontra-se expressa, ou é mesmo assumida abertamente como forma de clarificação ou de legitimação/justificação de determinadas opções em termos formais ou em termos de práticas. Noutros casos, porém, a influência de um modelo teórico determinado pode encontrar-se mais implícita, ou até mesmo oculta, podendo vir a ser desocultada através da análise (LIMA, 1995, p. 7).

Os desafios e possibilidades presentes no âmbito escolar devem ser desvendados pela estrutura administrativa. As escolas públicas, constantemente apresentam dificuldades para concretizar a operação de suas atividades, seja por falta de recursos, precarização do processo

formativo dos educadores ou por falta de vontade política das autoridades públicas. Logo, o exercício de uma gestão escolar satisfatória se faz primordial.

Compactuando com Lück (2009), a formação de gestores escolares passa a ser uma necessidade crescente e um desafio para os sistemas de ensino. A autora chama a atenção para a formação genérica e conceitual dos dirigentes escolares, não baseada especificamente na área de gestão. Portanto, estes necessitam cada vez mais de um processo de formação continuada, com conteúdos de aprendizagem capazes de lidar com os desafios presentes no sistema educacional (LUCK, 2012).

Segundo Paro (2007), a preocupação com a qualidade de ensino precisa estar acompanhada pelo comprometimento de toda a estrutura administrativa. Sem uma estrutura administrativa eficiente, a estrutura didática pode ser afetada, uma vez que, no desempenho escolar e na construção da cidadania, as estruturas didáticas e administrativas exercem influência fundamental.

Para Scocuglia e Freire (2004) a gestão escolar deve ser pensada e concretizada com a participação dos conselhos de pais, professores, alunos, coordenadores, técnicos e dirigentes. Estes podem instituir uma outra escola, que seja cada vez mais pertencente aos que a fazem e menos pertencente ao Estado, ao governo, à Secretaria Municipal ou Estadual.

É compromisso da gestão escolar prezar por uma educação democrática e inclusiva, na qual haja respeito à diversidade e o compromisso com uma educação voltada para a cidadania. Para cumprir tais premissas, é necessário, nas palavras de Nichele e Mello (2020), que a gestão escolar estabeleça um ambiente que oportunize trabalhos conjuntos, proporcionando autonomia e participação ativa a todas as pessoas envolvidas no processo educativo.

Dentre os valores a serem repassados para os educandos estão, o respeito à diversidade religiosa, étnica, sexual e social. Ainda, a democratização do ensino, além de envolver a construção conjunta do currículo escolar, envolve a construção de condições adequadas para que todos os educandos tenham acesso ao ensino e à aprendizagem, haja vista que, o processo educacional não deve se pautar em critérios de exclusão.

A escola que se propõe a fornecer um atendimento educacional inclusivo e democrático deve atender às necessidades de todos, deve se preocupar com a modificação da estrutura, do funcionamento e da estratégia educativa que se deve fornecer a todas as diferenças individuais, inclusive às atreladas a alguma deficiência em qualquer instituição de ensino, e em todos os níveis de ensino (WERNECK, 1997).

A democratização da educação também compreende a incorporação das transformações tecnológicas que cercam a contemporaneidade, de forma a socializá-las tanto para os discentes quanto para os docentes.

Problematizando o papel da gestão escolar na formação continuada voltada ao domínio das TICs

A sociedade protagoniza importantes mudanças na seara da informação e da comunicação; assim, de acordo com Almeida e Freitas (2013), as Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs) estão transformando o mundo, sendo importante considerá-las no âmbito da educação. O uso dessas ferramentas tecnológicas na educação demonstra que há um abismo entre a incorporação cultural desses recursos na prática educativa e as implicações da sua utilização no que diz respeito à inter-relação entre ensino e aprendizagem (ALMEIDA; FREITAS, 2013).

Isto posto, é oportuno discutir o papel exercido pela gestão escolar na formação continuada direcionada ao domínio das TICs. Deste modo, considerando o atual cenário atravessado pela pandemia da Covid-19, os profissionais precisam abarcar as novas competências didático-pedagógicas, sobretudo, a partir do uso das tecnologias da informação e comunicação. Nesse quesito, o gestor escolar é requisitado para ajudar a pensar maneiras e favorecer meios que auxiliem o professor a ampliar seu arsenal de possibilidades didáticas (ALMEIDA; FREITAS, 2013).

O processo de desenvolvimento profissional deve ser realizado de maneira contínua, ocorrendo no decorrer da carreira do profissional de educação, sendo a escola um espaço de efetivação desse processo de capacitação profissional (MARCELO, 2009). Com a formação continuada, o profissional de educação (gestores e docentes) se adequam às mudanças sociais que impactam diretamente no ambiente educacional.

Trata-se de um processo que favorece o aperfeiçoamento de habilidades e competências para intervir nas tomadas de decisão no espaço escolar (OLIVEIRA-FORMOSINHO, 2009 apud NASCIMENTO et al., 2020). É importante ressaltar que o conhecimento está constantemente atravessado por transformações sociais, econômicas e tecnológicas que permeiam o contexto de vida dos indivíduos, logo, os profissionais que atuam no ramo da educação encontram no processo formativo, a perspectiva de adquirir conhecimentos com base em valores e em importantes finalidades na vida dos indivíduos com os quais interage.

Nesse aspecto, as tecnologias da educação e da informação representam mecanismos que validam a continuidade da formação ao longo da vida, desde que adequadas às particularidades de cada indivíduo e considerando fatores como a indisponibilidade de tempo ou impossibilidade de frequência a um local físico que oferece uma formação específica (NASCIMENTO et al., 2020). Assim,

A escola em todos os níveis precisa manter-se à frente no desafio de utilizar de forma articulada e correta essas ferramentas. É da escola a responsabilidade de orientar a aplicação das facilidades (e ensinar sobre os riscos) obtidas com a convergência de mídias. Situações antes imaginadas apenas no universo da ficção são realidade hoje e desafiam nossa percepção dia após dia. As pessoas são expostas continuamente às consequências da convergência de mídias e precisam orientar-se para compreender suas funcionalidades, aplicações e riscos (ALMEIDA; FREITAS, 2013, p. 3).

De acordo com a Lei nº 9.394/96, Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, os profissionais da educação têm o direito de cursar cursos de formação continuada (BRASIL, 1996). A resolução nº 2, de 1º de julho de 2015 expõe em seu artigo 16 que a formação continuada tem como principal finalidade “a reflexão sobre a prática educacional e a busca de aperfeiçoamento técnico, pedagógico, ético e político do profissional docente” (BRASIL, 2015, p. 13).

Essa mesma resolução expressa também em seu artigo 16, parágrafo único:

A formação continuada decorre de uma concepção de desenvolvimento profissional dos profissionais do magistério que leva em conta:

- I - os sistemas e as redes de ensino, o projeto pedagógico das instituições de educação básica, bem como os problemas e os desafios da escola e do contexto onde ela está inserida;
- II - a necessidade de acompanhar a inovação e o desenvolvimento associados ao conhecimento, à ciência e à tecnologia;
- III - o respeito ao protagonismo do professor e a um espaço-tempo que lhe permita refletir criticamente e aperfeiçoar sua prática;
- IV - o diálogo e a parceria com atores e instituições competentes, capazes de contribuir para alavancar novos patamares de qualidade ao complexo trabalho de gestão da sala de aula e da instituição educativa (BRASIL, 2015, p. 13)

O processo de formação continuada, necessariamente, deve focalizar o profissional da educação como participante e protagonista do processo, no qual gestor/professor não seja apenas um receptor de informações” (NASCIMENTO et al., 2020), mas um sujeito que além dialogar e refletir, possa contribuir com a produção de conhecimento, em sintonia com as necessidades contemporâneas.

Entretanto, qual seria o papel do gestor escolar na formação continuada direcionada ao domínio das TICs? Primeiramente, é necessário reconhecer o gestor escolar como o principal mediador do processo de formação continuada de professores e pedagogos. É este profissional que deverá democratizar o acesso às tecnologias digitais. Para tanto, seguindo as incursões de Brancaglião e Fernandes (2016), não é preciso que o gestor da instituição de ensino tenha domínio sobre todas as tecnologias para planejar e implantar ações direcionadas ao uso das TICs. É necessário que o gestor busque na própria escola e na comunidade as pessoas que apresentam uma aproximação mais significativa com tais tecnologias e delegue a elas as tarefas que exigem implementações de natureza prática.

Criar condições para que sua equipe consiga trabalhar com autonomia e recursos suficientes é um compromisso que deve ser assumido pelos gestores escolares na direção da implantação dos planos de atividades voltadas ao uso das TICs. Nas palavras de Brancaglião e Fernandes (2016), o interesse dos gestores no uso das TICs constitui fator fundamental para o êxito dessa implantação.

Por exercer liderança diante das ações pedagógicas da escola, cabe ao gestor escolar incentivar a participação dos docentes nos cursos de formação continuada para as tecnologias digitais, como consequência, o gestor será capaz de provocar nos professores o interesse pelo aperfeiçoamento de suas ações didáticas e conduzi-los para um compromisso conjunto de aproximação com as novas demandas do universo digital, que por sinal, estão imersas no mundo dos alunos.

Para analisar os obstáculos frente ao uso das TICs não se deve desconsiderar as dificuldades apresentadas na própria formação acadêmica e nos cursos de licenciatura, os quais muitas vezes não preparam os profissionais para as transformações tecnológicas. Há, portanto, uma falta de sincronia entre a teoria e a prática quando os professores se deparam com as novas tecnologias que podem ser aplicadas em sala de aula. Neste contexto, mostra-se fundamental a atuação do gestor escolar na realização de levantamentos das maiores dificuldades e expectativas dos docentes diante da utilização das tecnologias digitais e verificar o que gostariam que fosse abordado em um curso de capacitação (BRANCAGLIÃO, FERNANDES; 2016).

O gestor, ao considerar a realidade do corpo docente na busca da compreensão das dúvidas e inseguranças dos professores em relação ao uso dos recursos tecnológicos, estará em contato com uma profunda investigação acerca dos obstáculos contemporâneos presentes no universo escolar.

Não é necessário esperar o retorno das aulas presenciais para que as competências da gestão escolar sejam colocadas em prática, visto que, o universo escolar está passando por um período que demanda o uso massivo das TICs, e mesmo após haver o retorno total das aulas no Brasil, os profissionais da educação deverão permanecer adaptando suas ações pedagógicas às transformações tecnológicas contemporâneas.

Todavia, as escolas públicas e privadas que não dispõem de fomento à cultura digital, dificilmente conseguirão beneficiar os lares dos alunos com aulas articuladas aos mecanismos tecnológicos, uma vez que, há uma lacuna entre uso pessoal das redes e mídias sociais e o uso pedagógico para o processo de ensino e aprendizagem. Deste modo, a mediação pedagógica através de tecnologias digitais torna-se uma ferramenta necessária, mas ao mesmo tempo, é alvo de polêmicas, em razão da presença de professores e pais que não contam com capacitação para lidar com esses meios.

Buscando compreender a percepção dos docentes acerca das TICs, Zanato, Strieder e Campos (2020) identificam que o insucesso na apropriação das TICs nas escolas ainda está longe de ser superado, principalmente se levados em consideração a infraestrutura das instituições de ensino, a precária formação docente e o sucateamento dos equipamentos.

Caso estejam alicerçadas ao despreparo dos professores, à parca estrutura física e ao sucateamento dos equipamentos, as TICs poderão representar um impasse para o ensino e a aprendizagem (ZANATO; STRIEDER; CAMPOS, 2020). As TICs, portanto, não representam simples ferramentas educacionais, mas constituem novas formas de linguagem e uma nova maneira de atribuir significado ao mundo. Ainda reiterando as explanações dos autores acima, a realidade de incorporação das TICs no universo escolar é atravessada por situações adversas, já que em algumas circunstâncias a ausência e/ou o sucateamento das ferramentas digitais advém do baixo investimento governamental, mas em outras situações, é proveniente de uma má gestão local.

Embora essa nova modalidade de transmissão de conteúdo escolar possa prejudicar os alunos de maneira geral, são os alunos de baixa renda que sofrem os impactos mais severos dessa paralisação das aulas, haja vista que, são esses alunos que sofrem com as piores condições de moradia, de infraestrutura e não contam com a conexão à internet, e quando a possuem, carecem de qualidade em matéria de conectividade.

Segundo Alves et al (2018), os menores índices de banda larga estão presentes na região nordeste (54%) e na região norte (45%). Essas regiões possuem conexões via rádio e satélite, que apresentam qualidade inferior. Assim, essas são as regiões brasileiras que têm o

menor percentual de acesso à internet de qualidade. Se levadas em consideração as regiões mais pobres, a banda larga de fibra óptica é pouco disseminada no Brasil.

Em tais regiões, é necessário elevado investimento para que a população tenha acesso a serviços de telecomunicação de qualidade. Ainda, a receita tributária arrecadada nesses territórios mostra-se insuficiente para cobrir a prestação dos serviços. Nesta lógica, são necessárias políticas públicas de fomento ao uso das TICs, conforme aponta o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA). Portanto, o setor de telecomunicações ainda encontra barreiras para se desenvolver de forma plena, e, por tal razão, há um déficit de conectividade no país, principalmente nas regiões mais vulneráveis.

Com a proporção continental do país e com a desigualdade social que o assola, nem todas as crianças e adolescentes têm acesso à internet e as atividades propostas nem sempre chegam até a elas. Além disso, é necessário reconhecer as condições adversas assumidas por muitas famílias de baixa renda: alimentação inadequada, falta de orientação dos educadores em relação às atividades, iluminação precária, violência doméstica, etc.

Há que se ressaltar a intensificação do trabalho dos docentes, e neste prisma, Souza (2021), ao considerar a sobrecarga do trabalho docente, realiza um estudo relacionado ao adoecimento dos professores-pesquisadores da Universidade Federal de Goiás/Regional Jataí, e nesta perspectiva, convém sublinhar que o esgotamento físico e mental assola o conjunto de docentes como um todo, não somente os professores que integram o universo acadêmico. Nesta pandemia que atinge todo o globo desde 2020, proporcionar ao indivíduo uma formação criteriosa e rigorosa e direcionada à sua autonomia e emancipação (SOUZA, 2021), torna-se um desafio de grande magnitude.

Ainda, considerando o cenário de trabalho alienado e imerso no modo de produção capitalista, o trabalho docente apresenta-se envolto por processos alienantes: salários desvalorizados, intensificação da jornada de trabalho e falta de investimento em sua formação (SOUZA, 2021).

É compromisso da gestão escolar buscar informações atinentes ao que pode afetar a escola; devendo realizar um planejamento de ações que adequem a escola ao cenário atual. Conforme já mencionado, a ferramenta capaz de permitir a continuidade dos compromissos letivos, é a via digital. A despeito de toda a problemática já sinalizada concernente ao déficit da inclusão digital e à falta de capacitação digital que ainda paira sobre os educadores, em tempos de pandemia, os mecanismos digitais representam o único recurso a ser explorado pelo campo pedagógico.

É desafiador para os trabalhadores do ramo da educação lidar com as transformações profundas na escola e na sociedade em razão da exigência de mudanças na forma expositiva das aulas. A escola deste modo, precisa ampliar suas ações pedagógicas, da condição daquela que ensina para aquela que organiza situações de aprendizagem.

Considerações finais

Considerando as constantes e vorazes transformações contemporâneas, é necessário apontar as transformações tecnológicas e informacionais que atingem sobremaneira a sociedade. Essas transformações trazem impactos para o mundo do trabalho, para o ambiente escolar e demais esferas sociais. Em se tratando das tendências da gestão escolar, considera-se indispensável abordar a influência das transformações tecnológicas no universo de ensino e aprendizagem.

Neste sentido, a tendência para a gestão escolar se mostra cada vez mais atrelada à inovação, ao processo de formação continuada do corpo docente e às habilidades requeridas pelas transformações tecnológicas. O gestor escolar precisa reconhecer que sua função não corresponde a uma atividade meramente burocrática, uma vez que, também apresenta viés político e pedagógico.

No universo de novas tendências para a gestão da educação, novas metodologias e novas abordagens de ensino e aprendizagem são buscadas. Desta maneira, dentre os desafios atuais do gestor pedagógico pode-se explicitar: adaptar o ensino aos novos paradigmas sociais e administrar a sua rotina para acompanhar as atividades pedagógicas e operacionais.

O papel da gestão escolar é fazer com que os instrumentos digitais estejam a serviço da comunidade escolar. Entretanto, se a escola não estiver equipada com máquinas que funcionem, se não contar com uma rede de banda larga, se não houver professores aptos a repensar a forma de transmissão de conhecimento e se a escola não dispuser da participação de um gestor capaz de pensar estratégias de superação das barreiras digitais, as tecnologias digitais pouco adiantarão no espaço escolar.

Por meio da literatura estudada, foram encontrados vários estudos que associam o impacto da pandemia na educação brasileira, e muitos dos quais apontam o uso das tecnologias digitais como meio para dar continuidade às aulas. Muitos desses trabalhos apontaram as limitações dessa dinâmica, informando que nem sempre as escolas estão adaptadas para lidar com as novas demandas da era digital, seja pela falta de capacitação de

docentes e gestores em associar o ensino à manipulação de ferramentas digitais, seja pela falta de infraestrutura tecnológica e financeira das instituições de ensino.

Considera-se que a nova ordem informacional exige que a escola encontre meios de transmitir o conhecimento através de formas compatíveis com o novo contexto sociocultural, mas essa realidade está distante de muitas escolas, principalmente escolas públicas situadas em regiões pobres. Ainda, em tempos de pandemia, são justamente os alunos mais pobres que encontram dificuldades para estudar em tempos de paralisação das aulas presenciais. Embora os alunos de escolas particulares sofram com a sobrecarga das atividades postas online, são os alunos mais pobres que lidam com a internet precária ou ausência de conexão, o que acaba por prejudicar o processo de aprendizagem desses alunos.

O direito ao conhecimento deve ser garantido, principalmente em um país atravessado pela exclusão social. As camadas populares têm o direito de se apropriar do conhecimento que lhes foi negado e apropriado pelas camadas dominantes; o direito de conhecer melhor o saber que já possuem proveniente das experiências feitas, do cotidiano, da vida e o direito de construir o seu próprio conhecimento.

A despeito da problemática que denuncia as diferenças significativas entre os alunos de baixa renda e os alunos de escolas particulares, é preciso explicitar que as escolas, de maneira geral, não estão adaptadas aos valores contemporâneos e precisam repensar as formas de transmissão de conhecimento. Essa dinâmica deve passar pela reestruturação curricular e pela formação da equipe pedagógica.

Referências

ALMEIDA, M. G.; FREITAS, M. C. D. **A escola no século XXI**. V. 3: virtualização das relações: um desafio da gestão escolar. Rio de Janeiro: Brasport, 2013.

ALVES, C. E. A. *et al.* Tecnologias da informação e comunicação. Em: PUGA, F. P.; CASTRO, L. B. D. (Org.). **Visão 2035: Brasil, país desenvolvido: agendas setoriais para alcance da meta**. Rio de Janeiro: Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social, 2018, 437 p.

AVELINO, W. F.; MENDES, J. G. A realidade da educação brasileira a partir da Covid-19. **Boletim de Conjuntura**, v. 2, n. 5, p. 56-62, 2020.

BRANCAGLIÃO, J. R.; FERNANDES, T. D. C. A atuação do gestor escolar na formação continuada de educadores para o uso das tecnologias educacionais nas práticas educativas. Em: Os desafios da escola pública paranaense na perspectiva do professor PDE. **Cadernos PDE**, v. 1, p.1-19, 2016.

BRASIL. Conselho Nacional de Educação. Conselho Pleno. **Resolução nº 2**, de 1º de julho de 2015. Define as Diretrizes Curriculares Nacionais para a formação inicial em nível superior (cursos de licenciatura, cursos de formação pedagógica para graduados e cursos de segunda licenciatura) e para a formação continuada. Brasília, 2015.

BRASIL. Diário Oficial da União. **Portaria nº 356**, de 11 de março de 2020. Brasília, 2020.

BRASIL. Lei 9.394/96, **Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Brasília, 1996.

LIMA, L. C. **Construindo modelos de gestão escolar**. Instituto de Inovação educacional, 1996.

LÜCK, H. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2009.

LÜCK, H. **Liderança em gestão escolar**. Petrópolis: Vozes, 2012.

MARCELO, C. Desenvolvimento profissional docente: passado e futuro. **Sísifo – Revista de Ciências da Educação**, Lisboa (Portugal), n. 8, p. 7-22, 2009.

MINAYO, Maria Cecília de S.. Quantitativo-Qualitativo: Oposição ou Complementaridade? **Cadernos de Saúde Pública** v. 9, n. 3, p. 239-262, 1993.

NASCIMENTO, F. J. D *et al.* Formação continuada de gestores escolares e suas reverberações no processo de desenvolvimento profissional. **Revista e-Curriculum**, v. 18, n. 1, p. 307-326, 2020.

NEGRINE, A. **O corpo na educação infantil**. Caxias do Sul: UCS, 2002.

NICHELE, P. T.; MELLO, M. P. D. S. Gestão Escolar na Perspectiva da Educação Democrático-Participativa e a Função Social da Escola. **Revista Saberes Pedagógicos**, v. 4, n. 3, p. 323-343, 2020.

PARO, V. H. **Gestão democrática da escola pública**. São Paulo: Cortez Editora, 2017.

SCOCUGLIA, A. C.; FREIRE, P. conhecimento, aprendizagem e currículo. **Currículo e contemporaneidade: questões emergentes**. Campinas: Editora Alínea, 2004.

SOUZA, A. M. D. O. Trabalho dos professores-pesquisadores: intensificação e adoecimento. **Revista Panorâmica online**, v. 1, p. 125-142, 2021.

VYGOTSKY, L. S. **A formação social da mente**. São Paulo: Martins Fontes, 1998.

ZANATO, A. R.; STRIEDER, D. M.; CAMPOS, T. A. O uso das TICS nas escolas brasileiras: percepção dos professores de ciências. **Atlante Cuadernos de Educación y Desarrollo**, n. 1, p. 1-20, 2020.

WERNECK, C. **Ninguém mais vai ser bonzinho na Sociedade inclusiva**. Rio de Janeiro: WVA, 1997.