

# ENSINO REMOTO EMERGENCIAL E GESTÃO ESCOLAR: DESAFIOS E PERSPECTIVAS DURANTE A PANDEMIA<sup>1</sup>

**Thaise Maiara Rodrigues Gama**

Universidade do Estado do Rio Grande do Norte – Brasil  
tthaisegama@gmail.com

**Arilene Maria Soares de Medeiros**

Universidade do Estado do Rio Grande do Norte – Brasil  
arilenemedeiros@uern.br

## **Introdução**

O cenário imposto pela pandemia do coronavírus (SARS-CoV-2) influencia a reinvenção de todos os contextos sociais, posto a nova ordem de distanciamento e isolamento social como medida preventiva obrigatória para a contenção do vírus, prescrita pela Organização Mundial de Saúde (OMS). Os governos, em seus vários níveis, federal, estaduais e municipais promulgaram a paralisação das aulas em todo o Brasil, assim “[...] passa-se a conviver por um lado, com preocupações ligadas a questão prioritária da saúde física e emocional, e, por outro lado, com a desestabilização das questões educacionais provocadas pela repentina suspensão das aulas presenciais” (PERES, 2020, p.23).

Silva, Silva e Gomes mencionam que o espaço da escola, um ambiente necessário para as mudanças sociais, “[...] tornou-se um ambiente isolado e sem movimento em tempos de pandemia” (2021, p.03). Nessa conjuntura, o Ensino Remoto Emergencial (ERE) é implementado como providência para a continuidade do ensino, de forma a contribuir com a redução de prejuízos no âmbito educacional.

A gestão escolar responsável pelos processos pedagógicos, administrativos, de cultura e do cotidiano escolar, atua na liderança, orientação, mediação, organização, coordenação e planejamento. Ademais, é responsável pelo monitoramento e a avaliação dos processos necessários para a efetivação das ações educacionais, orientadas para promover a aprendizagem e a formação dos alunos. (LUCK, 2009)

---

<sup>1</sup> Esse texto faz parte de uma pesquisa de Iniciação Científica, realizada no período de 2021 a 2022, sob o financiamento da UERN com a concessão de uma bolsa de estudo.

A implantação do ERE acontece de maneira rápida e a gestão da escola se depara com desafios inéditos quanto à concretização de suas incumbências, tendo que lidar com a inclusão efetiva das tecnologias digitais na prática. Logo, se tem como urgência a reorganização e reestruturação de suas atividades visando a garantia de continuidade da educação, surgindo questionamentos: será que os gestores escolares estavam preparados para liderar, orientar e mediar toda a comunidade escolar numa realidade tão atípica como essa? Quais foram as dificuldades e os desafios encarados?

Para responder a essas perguntas, buscou-se pesquisar sobre a atuação da gestão escolar durante a pandemia em dez escolas públicas que atendem ao Ensino Fundamental em Mossoró-RN. Entretanto, só foi possível realizar a pesquisa em cinco escolas, com a devolutiva do instrumento de construção dos dados. Utilizou-se o questionário *online*, este direcionado aos gestores/as e supervisores/as pedagógicos/as. A pesquisa realizada é de abordagem qualitativa, que segundo Gil (2008, p.22,) “[...] aprofunda-se no mundo dos significados das ações e relações humanas [...]”. A análise dos resultados tomou por base a análise de conteúdo, utilizando procedimentos sistemáticos e objetivos de organização do conteúdo das mensagens. (FRANCO, 2020)

## **Desenvolvimento**

Diante das funções atribuídas à gestão da escola, as desigualdades sociais que são intensificadas pela pandemia do coronavírus se apresentam como entraves na completude da atuação do gestor escolar, visto “[...] a exclusão digital decorrente da falta de recursos e infraestrutura necessária para a plena realização do ERE. [...]” (GAMA; MEDEIROS, 2022 p.1). Mas não só isso, os dados revelam a resistência dos professores na imersão as plataformas digitais, a carência de aparelhos e recursos tecnológicos adequados para professores e alunos, bem como a inaptidão no manejo das Tecnologias Digitais (TDs).

Os gestores e supervisora pesquisados destacam a imprescindível incorporação das TDs, como também as providências necessárias para tal.

Durante a pandemia foi necessário nos reinventarmos com as tecnologias, estudar informática e todo o processo para conseguirmos avançar nas reuniões, aulas e etc. (Gestora A)

O trabalho remoto foi algo necessário em virtude da pandemia, no entanto, existem algumas dificuldades bem maiores que o trabalho no formato presencial. Então, algumas limitações dificultavam o desenvolvimento eficaz de algumas atividades. (Supervisora A)

Difícil, não estávamos e nem estamos ainda preparados para esse tipo de educação. Falta-nos preparação e domínio das tecnologias. (Gestora D)

Foi necessário participarmos de tutoriais, cursos com as plataformas e tecnologias utilizadas e por em prática, ajudar aquelas pessoas que não utilizavam tecnologias em sala [...] (Gestor C)

Apesar de o gestor escolar ser responsável pela condução dos processos necessários para a efetivação das ações educacionais, ele também enfrenta o despreparo no uso de ferramentas tecnológicas. É fato que a gestão nunca esteve numa situação como essa. Em Silva, Silva e Gomes (2021), essa nova realidade imposta na organização da escola repercute novos olhares para a vivência da gestão escolar, principalmente

[...] na forma de condução das propostas pedagógicas, administrativas, financeiras e relacionais. Essa situação repercute na complexidade de desenvolver propostas interligadas ao projeto coletivo de escola/educação, mesmo em tempos excepcionais, evidenciando um cenário de inovação, de orientação e de liderança dos gestores escolares. (p. 07)

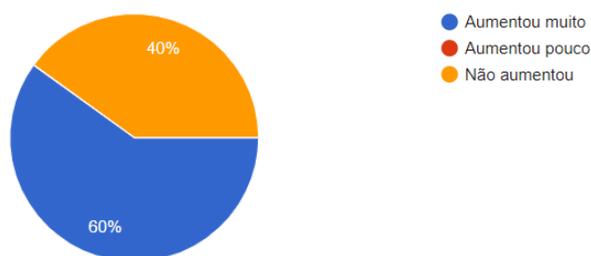
A Supervisora A aponta que, de agora em diante, faz-se importante refletir sobre o acesso às tecnologias como recurso de aprendizagem. Mas a verdade é que, debates dessa natureza são levantados há alguns anos e os estudos mostram que a educação já vem tentando facear essa reconfiguração. Essas discussões parecem mais atuais do que nunca. Sobre a importância das tecnologias no contexto de permanentes mudanças na sociedade, Levy (1999, p.172) afirma:

Não se trata aqui de utilizar as tecnologias a qualquer custo, mas sim de acompanhar consciente e deliberadamente uma mudança de civilização que questiona profundamente as formas institucionais, as mentalidades e a cultura dos sistemas educacionais tradicionais e, sobretudo, os papéis de professor e de aluno.

A apropriação das TDs possibilita aptidão para inovação e reestruturação da prática educativa, postas como importantes ferramentas de cooperação nas transformações sociais. A Gestora B, que já estava habituada às TDs, diz que não sentiu dificuldades quanto a sua utilização, mas menciona que: “O maior desafio foi a administração do tempo e a manutenção da comunicação com aqueles que não tinham intimidade com as tecnologias”.

No que se refere à carga horária durante a pandemia, três gestores (60%) apontaram um intenso aumento, enquanto uma supervisora e um gestor (40%) indicam que o período de trabalho se manteve pariforme ao habitual, conforme apresentado no gráfico a seguir.

**Gráfico I:** Carga horária durante a pandemia



**Fonte:** Dados da pesquisa, 2022.

A migração das atividades presenciais para o remoto exige mais tempo e dedicação da gestão da escola e dos docentes. Os gestores tiveram que se manter disponíveis para auxiliar toda a comunidade escolar, desempenhando esforços para a realização de orientação individual aos docentes, que acontecia via *meet*. Além disso, a Secretaria Municipal de Educação oferecia cursos de formação que acontecia de modo *online* (Gestora C).

As formações e capacitações fortalecem a atuação profissional, principalmente nesse contexto, onde foi necessário ressignificar a prática “[...] encontrando um novo sentido e, ao mesmo tempo, buscando novas competências para atenderem às novas demandas profissionais” (PERES, 2020, p.26)

## **Conclusões**

Neste cenário complexo e inimaginável que infligiu a escola de maneira tão específica, faz-se importante comentar sobre a vivência do segmento educacional no

período pandêmico. É certo de que ele afeta tanto os estudantes, quanto os docentes e gestores, mas este trabalho teve por objetivo centrar-se nos desafios e perspectivas do Ensino Remoto Emergencial para a gestão escolar.

Nota-se que grande parte dos profissionais da educação passou a usar as TDs somente diante a pandemia, onde obrigatoriamente, a escola enfrenta uma reorganização no como se concebe a educação. Neste momento, reflexões acerca da importância das tecnologias digitais para a realização do ensino-aprendizagem são alavancadas. A Gestora C menciona que a pandemia trouxe a lição de que sempre há algo a aprender. E de fato, toda crise oportuniza a apreensão de algo novo.

Luck (2009) enfatiza que a qualidade de educação engloba a formação tanto dos docentes e gestores, quanto da sociedade, no sentido de assegurar condições adequadas ao enfrentamento dos constantes desafios. Fica claro a necessidade da progressiva solidificação das tecnologias educacionais como metodologia operacional também no pós isolamento social

## Referências

LEVY, P. Pierre. **Cibercultura**. 1. Ed. São Paulo: Editora, 1999. Disponível em: [http://www.giulianobici.com/site/fundamentos\\_da\\_musica\\_files/cibercultura.pdf](http://www.giulianobici.com/site/fundamentos_da_musica_files/cibercultura.pdf)

LUCK, Heloísa. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2009.

FRANCO, Maria Laura Puglisi Barbosa. **Análise de conteúdo**. 3. ed. Brasília: Líber Livro, 2008. Disponível em: [https://www.academia.edu/43456414/FRANCO\\_Maria\\_Laura\\_P\\_P\\_An%C3%A1lise\\_de\\_conte%C3%BAdo](https://www.academia.edu/43456414/FRANCO_Maria_Laura_P_P_An%C3%A1lise_de_conte%C3%BAdo)

GAMA, T.M.R; MEDEIROS, A.M.S de. **Gestão escolar em tempos de pandemia em escolas públicas do município de Mossoró-RN**. No prelo.

PERES, Maria Regina. Novos desafios da gestão escolar e de sala de aula em tempos de pandemia. **Revista Administração Educacional**, Recife, v.11, n. 1, p. 20-31, jan./jun2020. Disponível em: <https://periodicos.ufpe.br/revistas/ADED/article/view/246089/36575>

SILVA, G. da.; SILVA, A. V.; GOMES, E.P. da. S. **A gestão escolar em tempos de pandemia na capital alagoana**. *Jornal de Políticas Educacionais*. V.15, n. 01. Janeiro de 2021.