

ESCOLA BÁSICA NA AMAZÔNIA PARAENSE: O TRABALHO DE GESTORES ESCOLARES FRENTE À REORGANIZAÇÃO ADMINISTRATIVO-PEDAGÓGICA DE ESCOLAS PÚBLICAS NA CIDADE DE BELÉM EM TEMPOS DA PANDEMIA DA COVID-19 (2020-2022)

Reginaldo do Socorro Martins da Silva
Universidade Federal do Pará – Brasil
reginaldomss13@gmail.com

RESUMO:

O estudo analisa a reorganização da escola básica na Amazônia paraense em tempos da pandemia da COVID-19 com foco na atuação dos gestores à luz dos novos ordenamentos jurídicos. As estratégias metodológicas foram: revisão bibliográfica; pesquisa documental e análise de Conteúdo. A análise ressalta as condições imperiosas impostas pela legislação de emergência ao trabalho de gestores como realidade objetiva para a reestruturação da escola visando à continuidade dos serviços educacionais. Busca-se responder como se deu a atuação de gestores para a reorganização da escola básica no atendimento aos alunos no ambiente de excepcionalidade? Os resultados apontam para uma mudança significativa no papel exercido pelos gestores escolares impactados pelos diversos ordenamentos jurídicos.

Palavras-chave: Gestão escolar; escola básica; pandemia da COVID-19

Em março de 2020, instituiu-se, por força de decreto estadual Nº 609, de 16 de março de 2020, a suspensão das atividades presenciais em toda a rede de ensino do Estado do Pará, em decorrência da confirmação no Brasil de casos de infecção pelo novo coronavírus (Sars-CoV-2), vírus esse que provocou nos meses seguintes a pandemia da COVID-19. Em meio à necessidade de reorganização da escola básica para atender às novas demandas e desafios impostos pelos novos ordenamentos jurídicos, abriu-se uma potente oportunidade de compreender a resposta da instituição aos delineamentos contextuais da nova realidade (Pará, 2020a).

O contexto da pandemia trouxe à tona a questão da desigualdade social, econômica e política em todo o país. Particularmente, no âmbito educacional, a pandemia isolou fisicamente os profissionais da educação, os estudantes e seus familiares, de modo que “se passou a conviver, por um lado, com preocupações ligadas à questão prioritária da saúde física e emocional e, por outro lado, com a desestabilização das questões educacionais provocada pela repentina suspensão das aulas presenciais” (Peres, 2020, p. 23), mudança essa que ensejou a emergência de um atendimento às demandas do novo regime de aulas não presenciais de maneira remota e sob diversos formatos (Pará, 2020b; Brasil, 2020).

De acordo Gatti (2020) o cenário/contexto da pandemia provocou efeitos emocionais para todos, em níveis variados, considerando ainda que houve ambiguidades na compreensão da situação de isolamento e da própria doença que é foco da pandemia; havia o receio do contágio, mais ou menos consciente; a angústia do isolamento em relação a colegas e amigos; ansiedades relativas à compreensão de conteúdos escolares e desempenho; sensação de pressão, de cobrança, e aparecimento de estafa pelo esforço de atenção necessário e tempo diante de vídeo, gerando até sentimento de rejeição aos estudos pelo limite dos contatos possíveis.

Outros importantes desafios a serem superados pelos gestores somam-se àqueles propostos por Gatti (2020), destacando-se a superação da pressão psicológica inerente com sentimentos negativos expressos em relação ao que sentiam os profissionais da educação em meio ao período pandêmico; a superação das limitações estruturais já presentes antes da pandemia como o trabalho em condições adversas; o aumento da carga de trabalho em casa; a baixa remuneração que marca os profissionais da educação básica; a falta de reconhecimento e valorização da educação; o fato de que a educação não foi considerada atividade essencial pelo poder público; a condição de vida, saúde física e emocional de gestores, professores e alunos; a precarização do trabalho dos profissionais da educação.

Do ponto de vista do imediatismo, os gestores das escolas básicas públicas de Belém, de modo geral, a partir de março de 2020, por força dos decretos governamentais, realizaram ajustes infraestruturais e curriculares em suas unidades escolares para a criação de um ambiente de serenidade e enfrentamento da pandemia. Entre os principais processos evidenciados no início do contexto da pandemia merecem destaque a reorganização do calendário escolar e o replanejamento curricular. Para o retorno as aulas presenciais o vetor-chave foi o uso do planejamento flexível e local, despontando o processo de seleção e escolha do que ensinar, o que seria essencial para os alunos aprenderem e por quais caminhos de aprendizagem, reconsiderando, assim, os tempos e espaços de aprendizagem.

Além do mais, o exercício da capacidade humana de utilizar do bom senso e saber buscar equilíbrio nas decisões, ações e relações, tornou-se constante. Tudo isso, sem a garantia, pelo poder público e pela gestão escolar, das condições básicas de infraestrutura e de higiene necessárias para a proteção das crianças e dos adolescentes no

espaço escolar. Além disso, é necessário considerar a própria condição de cidadão dos gestores. Tendo a escola ou a rede escolar como seu campo de trabalho, o gestor é um cidadão e um profissional responsável pela educação de outros profissionais (Machado, 2020, p. 18).

Em busca de respostas às questões propostas neste estudo o desenvolvimento da metodologia esteve pautada na abordagem qualitativa e, como técnica, a pesquisa bibliográfica e documental de natureza exploratória. Como fonte de coleta de dados, utilizou-se os diversos textos normativos que surgiram no período de março de 2020 a junho de 2022.

A gestão escolar é a dimensão educacional que repercute no modo de estruturação das propostas pedagógicas e age como eixo condutor das diferentes ações que são desenvolvidas no âmbito da escola. Tal afirmação, apoia-se nos apontamentos de Lück (2013) ao afirmar que cabe ao gestor escolar dinamizar o processo, articulando as vozes dos participantes com a finalidade de vivenciar a gestão participativa, por meio do protagonismo dos pais, dos estudantes, dos profissionais da educação e da comunidade local. Peres (2020) também destaca a importância da função do gestor na organização da escola e relaciona esse papel com o advento da pandemia da COVID-19:

[... fica evidente o papel do gestor escolar “no desempenho de suas funções, entretanto, quando o cenário já se configurava como aparentemente estável, diante de conquistas concretas no processo de gestão escolar, esse contexto se altera radicalmente com as novas demandas causadas pela chegada da pandemia no Brasil...] (Peres, 2020, p. 23).

Com a instauração nas escolas básicas de tempos e espaços nessa situação de excepcionalidade do contexto da pandemia, os gestores tiveram difícil tarefa de orientar e conduzir todo o processo pedagógico, por meio das novas interfaces em meio a grandes preocupações. Os gestores escolares foram convocados para agir em uma arena com intensos conflitos, na qual, de um lado, estavam presentes as exigências dos órgãos públicos, que não paravam de chegar ao chão da escola, especialmente com as políticas de resultados, e, do outro, a necessidade de preocupação com os estudantes e as diferentes formas de alcançá-los.

Neste estudo delimitamos o conjunto de documentos que constituíram o novo ordenamento jurídico que respaldou as ações dos gestores na reorganização das escolas básicas na Amazônia paraense. Chegamos a um número surpreendente de documentos que foram publicados em tão curto período. Foram leis, decretos, resoluções, pareceres,

portarias, ofício-circulares, súmulas, medidas provisórias, notas de esclarecimentos, notas técnicas, planos, planejamentos, recomendações, memorandos, entre outros.

No Estado do Pará, os decretos trataram sobre a suspensão das aulas por tempo indeterminado em todas as redes de ensino (Pará, 2020a). Essa medida impactou, sobremaneira, o andamento do ano letivo de 2020, pois determinava uma nova ordem que gerou outras formas de organização – administrativo-pedagógica - em todos os segmentos da vida da escola. Isso ocorreu porque a paralisação abrupta das atividades presenciais em decorrência do distanciamento social exigiu que a tomada de decisões fosse rápida e, ao mesmo tempo, cautelosa e coerente (Pará, 2020).

Observamos que a maioria dos documentos atuou no sentido de limitação das ações dos gestores das escolas. Ressaltando, assim, a função dos *decretos* que, independentemente da esfera de poder, normalmente, versavam sobre situações impositivas e de cumprimento imediato.

As Resoluções, constituídas de normas e diretrizes, que pese as severas críticas imputadas, foram as que melhor auxiliaram os gestores no processo de reorganização das escolas no período pandêmico. Tal fato, deve-se, em primeiro lugar, à natureza e à credibilidade dos órgãos emissores, tais como o Conselho Nacional de Educação, Ministério da Educação, Conselho Estadual de Educação -PA, Secretaria de Educação do Estado do Pará e os órgãos da saúde pública, nacionais e estaduais. Em segundo lugar, ao seu conteúdo orientador mesmo que esse não considerasse as peculiaridades de cada instituição escolar. Destacamos as Resolução do CEE-PA Nº 102, de 19 de março de 2020; a Resolução do CNE/CP Nº 2, de 10 de dezembro de 2020 pelos relevantes conteúdos apresentados.

No âmbito federal, destacamos a importância dos Pareceres, como exemplo o Parecer CNE/CP No. 5/, de 28 de abril de 2020 emitidos pelo Conselho Nacional de Educação (CNE), no sentido de orientação aos gestores escolares na reorganização das escolas básicas em todo o país:

Parecer CNE/CP Nº 5/2020, de 28 de abril de 2020, orientou quanto à reorganização do calendário escolar e da possibilidade de cômputo de atividades não presenciais para fins de cumprimento da carga horária mínima anual, em razão da Pandemia da COVID-19 (Brasil, 2020).

Como forma de suprir as deficiências e despreparo das equipes de gestão e de professores, o MEC sugeriu a utilização do curso on-line para alfabetizadores, que estava

disponível no site alfabetizacao.mec.gov.br como apoio na organização das atividades não presenciais. Dessa forma, o Parecer N°. 5/ 2020 do CNE sugeria as seguintes possibilidades para que as atividades remotas fossem realizadas para o ensino fundamental:

- * aulas gravadas para televisão organizadas pela escola ou rede de ensino de acordo com o planejamento para televisão ou via plataformas digitais de organização de conteúdos;
- * sistema de avaliação realizado a distância sob a orientação das redes, escolas e dos professores e, quando possível, com a supervisão dos pais acerca do aprendizado dos seus filhos;
- * lista de atividades e exercícios, sequências didáticas, trilhas de aprendizagem por fluxo de complexidade relacionadas às habilidades e aos objetos de aprendizagem;
- * orientações aos pais para realização de atividades relacionadas aos objetivos de aprendizagem e habilidades da proposta curricular;
- * guias de orientação aos pais e estudantes sobre a organização das rotinas diárias;
- * sugestões para que os pais realizem leituras para seus filhos;
- * utilização de horários de TV aberta com programas educativos compatíveis com as crianças desta idade e orientar os pais para o que elas possam assistir;
- * elaboração de materiais impressos compatíveis com a idade da criança para realização de atividades (leitura, desenhos, pintura, recorte, dobradura, colagem, entre outros);
- * distribuição de vídeos educativos (de curta duração) por meio de plataformas on-line, mas sem a necessidade de conexão simultânea seguidos de atividades a serem realizadas com a supervisão dos pais;
- * realização de atividades on-line síncronas, regulares em relação aos objetos de conhecimento, de acordo com a disponibilidade tecnológica;
- * oferta de atividades on-line assíncronas regulares em relação aos conteúdos, de acordo com a disponibilidade tecnológica e familiaridade do usuário;
- * estudos dirigidos com supervisão dos pais;
- * exercícios e dever de casa de acordo com os materiais didáticos utilizados pela escola (Brasil, CNE – 2020) .

Da mesma forma, destacamos o conteúdo orientador estabelecido pela Resolução do CEE-PA N° 102, de 19 de março de 2020, destacando:

Art. 1º Estabelecer o regime especial de aulas não presenciais no âmbito de todo o Sistema Estadual de Ensino do Pará, definido essencialmente pela manutenção das atividades pedagógicas sem a presença de alunos e professores nas dependências escolares, incluindo as unidades educacionais das redes pública e privadas estadual e municipal, que integram o Sistema Estadual de Ensino, nos termos da Resolução n° 485/2009.

Art. 2º O regime especial de aulas não presenciais será estabelecido até o dia 01 de abril de 2020, podendo ser prorrogado de acordo com as determinações deste Conselho Estadual de Educação.

Art. 3º Para atender às demandas do atual cenário, que exige medidas severas de prevenção à disseminação do vírus, os gestores das redes públicas ou das unidades escolares privadas terão as seguintes atribuições para execução do regime especial de aulas não presenciais:

I - Planejar e elaborar, com a colaboração do corpo docente, as ações pedagógicas e administrativas a serem desenvolvidas durante o período supracitado, com o objetivo de viabilizar material de estudo e aprendizagem de fácil acesso, divulgação e compreensão por parte dos alunos e/ou familiares;

II - Preparar material específico para cada etapa e modalidade de ensino, com facilidades de execução e compartilhamento, como: vídeo aulas, conteúdos organizados em plataformas virtuais de ensino e aprendizagem, redes sociais e correio eletrônico;

III - Zelar pelo registro da frequência dos alunos, por meio de relatórios e acompanhamento da evolução nas atividades propostas;

IV - Organizar avaliações dos conteúdos ministrados durante o regime especial de aulas não presenciais, para serem aplicadas na ocasião do retorno às aulas presenciais;

V – Registrar as atividades realizadas em regime especial de aulas não presenciais para fins de certificação dos alunos, assim como de comprovação dos alunos efetivamente realizados aos órgãos do sistema, caso demandados.

Art. 4º O planejamento e o material didático adotados, devem estar em conformidade o Projeto Pedagógico da rede de ensino ou escola privada e deverão refletir, na medida do possível, os conteúdos já programados para o período, não se constituindo em reforço de aprendizagem;

Art. 5º Os gestores das redes públicas ou das unidades escolares privadas que, por razões diversas, manifestarem impossibilidade de execução das atribuições supracitadas no Artigo 3º, deverão apresentar ao Conselho Estadual de Educação, calendário com proposta de reposição das aulas referentes ao período de regime especial de aulas não presenciais.

Parágrafo único - As redes ou instituições de ensino que optarem pelo regime especial de aulas não presenciais deverão comunicar ao Conselho Estadual de Educação tal providência no período de até quinze dias, via email faleconoscocee@cee.pa.gov.br.

Art. 6º O regime especial de aulas não presenciais efetivado nos termos da presente Resolução será considerado válido para todos os fins, especialmente, para integralização das cargas horárias e dias letivos estabelecidos pela Lei nº 9.394/96.

Art. 7º Os Conselhos Municipais de Educação poderão adotar esta Resolução ou emitir Resolução própria de semelhante teor, em regime de colaboração, respeitada a autonomia dos sistemas (Pará, CEE, 2020).

Depreendem-se das ementas das Resoluções e do Parecer supracitados elementos importantes que auxiliaram e orientaram os gestores de escolas básicas públicas paraenses no processo de reorganização das suas unidades escolares em momento de tanta incerteza.

A esse respeito Hora, Oliveira e Corrêa (2022, p. 7) argumentam que os desafios foram enormes para a continuidade dos processos de escolarização estabelecidos por meio das tecnologias de comunicação e pela utilização de aulas remotas ou qualquer outra forma que pudesse minimizar os estragos causados pelo vírus. Com isso, demonstrou-se haver um despreparo visível, pois, ao invés de criarem estratégias para conduzir o ano letivo naquela realidade, foi mais fácil optar pela concessão de férias aos servidores.

Vale esclarecer ainda que a definição do governo estadual, por meio do CEE-PA, foi pelo afastamento de professores e estudantes, deixando sob a responsabilidade da

gestão o funcionamento das unidades educativas. Inclusive na própria Resolução CEE nº102, de 19 de março de 2020, ficou estabelecido que:

Art. 3º Para atender as demandas do atual cenário, que exige medidas severas de prevenção à disseminação do vírus, os gestores das redes públicas ou das unidades escolares privadas terão as seguintes atribuições para a execução de regime de aulas não presenciais:

I - Planejar e elaborar, com a colaboração do corpo docente, as ações pedagógicas e administrativas a serem desenvolvidas durante o período supracitado com o objetivo de viabilizar material de estudo e aprendizagem de fácil acesso, divulgação e compreensão por parte dos alunos e/ou familiares;

II - Preparar material específico para cada etapa e modalidade de ensino, com facilidade de execução e compartilhamento, como: vídeo aulas, conteúdos organizados em plataformas virtuais de ensino e aprendizagem, redes sociais e correio eletrônico;

III - Zelar pelo registro da frequência dos alunos, por meio de relatórios e acompanhamento da evolução nas atividades propostas; 209

IV - Organizar avaliações dos conteúdos ministrados durante o regime especial de aulas não presenciais para serem aplicadas na ocasião do retorno às aulas presenciais;

V - Registrar as atividades realizadas em regime especial de aulas não presenciais, para fins de certificação dos alunos, assim como de comprovação dos estudos efetivamente realizados aos órgãos do sistema, caso demandados (Pará, 2020e).

Assim que as aulas foram suspensas e, antes mesmo de tomar conhecimento a respeito da realidade das escolas, o CEE-PA, que deveria ter agido também como órgão fiscalizador, tratou de incumbir a gestão de uma série de tarefas, o que exigiu novas maneiras de organização dos tempos e espaços, das rotinas familiares na realização das tarefas escolares, das atividades dos profissionais diante da readequação do trabalho, do uso das tecnologias, metodologias diversificadas, bem como a readequação no atendimento às demandas apresentadas no momento de distanciamento social.

Desse modo, a equipe gestora se colocou como verdadeira “articuladora” e “mediadora de conflitos”. De acordo com Oliveira, Duarte e Clementino (2017, p. 717): Ao mesmo tempo que foi responsável pela gestão dos recursos financeiros e materiais da instituição, tendo que gerir as relações sociais da escola. Tornando-se, de um lado, a voz dos atores presentes no chão da escola e, de outro, a personificação do Estado.

Ficou evidente o papel de centralidade desempenhado por essas pessoas, pois, ao mesmo tempo em que realizaram a mediação entre os diversos atores, também foram responsáveis pela gestão dos recursos financeiros e materiais das escolas, tendo ainda que gerir as relações sociais. Nesse conflito, foram reconhecidas como agentes públicos pela

comunidade, mas, no diálogo com a secretaria, colocaram-se como representantes dos interesses dela. Ademais, devido à posição de comando que apresentam, em geral, deixaram transparecer um poder e autonomia que na verdade não possuíam, principalmente no período de pandemia da COVID-19.

É uma característica muito condizente com a concepção dominante de educação, na qual é comum atribuir-se a todo e qualquer problema uma dimensão estritamente administrativa, desvinculando-a do todo social, no qual têm lugar suas causas profundas, enxergando-a apenas como resultante de alguns fatores, a exemplo da inadequada utilização dos recursos disponíveis, da incompetência das pessoas e grupos diretamente envolvidos, em que há “a tomada de decisões incompatíveis com seu equacionamento e solução, e outras razões que podem facilmente ser superadas a partir de uma ação administrativa mais apropriada” (Paro, 2010, p. 11); isso se dá em um contexto em que nem os próprios órgãos centrais sabiam o que fazer.

O novo ordenamento jurídico do período da pandemia da COVID-19 está constituído de uma enorme variedade de documentos que, de forma sem igual na história do nosso país, eclodiram em curto período e alteraram toda a forma de organização escolar estabelecida. As leis, decretos, pareceres, portarias, normas técnicas, orientações, recomendações, esclarecimentos, planos, manuais, entre outros que exerceram o “papel de organizadores” da gestão escola, vedando e permitindo atos no contexto educacional.

Os documentos de emergência, do ponto de vista jurídico normativo, regulamentaram a organização e o funcionamento das escolas. Dessa forma, o modelo decretado se constituiu, frequentemente, no modelo de gestão predominante e expresso por meio de um conjunto de regras formais encontradas em decretos, leis, medidas provisórias, resoluções, pareceres, notas técnicas, portarias, memorandos circulares, instruções normativas, esclarecimentos, correções, dentre outros.

Esse corpo normativo é proveniente dos órgãos centrais e foi largamente utilizado no período de pandemia da COVID-19, estando nele descritas as orientações e ações a serem realizadas pela gestão escolar nas unidades educativas. Além do mais, coincidindo com a quantidade de regras formais que foram produzidas nos anos 2020-2022, esse foi um conjunto de orientações hierarquicamente produzido e de textos incontestáveis, segundo o pressuposto de que os diversos níveis e agentes da administração passassem a conhecer, observar e a reproduzir “em conformidade com a sua letra e seu espírito” (Lima, 2002, p. 47). Isso nos

levou a afirmar que a escola está sujeita a uma administração burocrática e centralizada destoando do princípio da gestão democrática prevista nos ordenamentos legais.

Entretanto, essas peculiaridades foram ignoradas durante a criação dos documentos, em virtude de a ação política e administrativa das instâncias centrais traduzirem-se, entre outras formas, pela produção e reprodução “de regras formais-legais, num apelo normativista típico do império da racionalidade técnico-burocrática” (Lima, 2002, p. 41).

Tal situação levou a um desafio significativo para todas as instituições ou redes de ensino, em especial da educação básica, principalmente em relação à forma como o calendário escolar deveria ser reorganizado, alargando ainda mais as desigualdades, pois a oportunidade trazida pelas novas tecnologias digitais de informação e comunicação não foi acessível para todos e todas, enquanto a maioria “não pôde contar com equipamentos, pacotes de internet, conexões, locais e/ou condições de trabalho adequados para estudar com tranquilidade” (Oliveira; Corrêa, 2022, p. 3).

O processo de reabertura das escolas foi complexo e demandou esforços de diversos setores, bem como congregou uma série de práticas políticas, sociais, gerenciais, sanitárias e assistenciais. Dessa forma, o planejamento e a organização, definidos de forma intersetorial, foram essenciais durante e após a reabertura das escolas.

Nesse sentido, a segurança jurídica, princípio fundamental do Direito, passou a operar sob o viés da peculiaridade do momento vivido, uma vez que as mudanças passam a ocorrer em razão da taxa de contágio do vírus, obedecendo aos critérios estudados por infectologistas, não mais obedecendo, tão somente, às metas do processo de ensino-aprendizagem de cada etapa educacional. Assim, aos gestores escolares, restou o desafio de cumprir as determinações legais e de dialogar com os agentes públicos, com órgãos legislativos e judiciários, com as famílias e toda comunidade escolar que dependiam de sua administração para a continuidade dos estudos e a garantia do direito à educação básica.

Referências

BRASIL. *Parecer CNE/CP Nº 5/2020, de 28 de abril de 2020*. Reorganização do Calendário Escolar e da possibilidade de cômputo de atividades não presenciais para fins de cumprimento da carga horária mínima anual, em razão da Pandemia da COVID-19. Brasília – DF: Ministério da Educação (MEC). Conselho Nacional de Educação (CNE), 2020d.

FRAIMAN, Leo [et. al.]. *O Efeito Covid-19 e a transformação da comunidade escolar*. São Paulo – SP: FTD: Editora Autêntica, 2020.

GATTI, Bernardete A. Possível reconfiguração dos modelos educacionais pós-pandemia. São Paulo: Universidade de São Paulo (USP). Revista Estudos Avançados. V. 34. N. 100. 2020. Disponível em : <https://www.revistas.usp.br/eav/issue/view/11636>. Acesso: 15/02/21.

HORA; CORRÊA; OLIVEIRA. *Os reflexos da pandemia da COVID-19 no cotidiano escolar paraense*. São Paulo – SP: Revista Brasileira de Política e Administração da Educação (RBP AE), v.38, n. 01, p. 1-24, 2022. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/rbpae/article/view/111575>

LIMA, L. C. Modelos organizacionais de escola: perspectivas analíticas, teorias administrativas e o estudo da ação. In: MACHADO, L. M.; FERREIRA, N. S. C. (Org.). *Política e Gestão da Educação: dois olhares*. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

LÜCK, Heloísa. *A gestão participativa na escola*. Petrópolis, RJ: Vozes, 2013.

MACHADO, L. M. Quem embala a escola? In: MACHADO, Lourdes M.; MAIA, Graziela Z. Abdian (Organizadoras). *Administração e supervisão escolar: questões para um novo milênio*. São Paulo: Pioneira, 2003.

OLIVEIRA, Dalila Andrade. Mudanças na organização e na gestão do trabalho na escola. In: OLIVEIRA, Dalila A. e ROSAR, Maria de Fátima F. *Política e gestão da educação*. Belo Horizonte: Autêntica, 2010, p. 127-146.

OLIVEIRA, D. A. A.; DUARTE, W. B.; CLEMENTINO, A. M. A Nova Gestão Pública no contexto escolar e os dilemas dos (as) diretores (as). **RBP AE**, v. 33, n. 3, p. 707-726, set./dez. 2017.

PARÁ. *Decreto Estadual Nº 609*, de 16 de março de 2020. Dispõe sobre as medidas de enfrentamento, no âmbito do Estado do Pará, à pandemia do corona vírus COVID-19. Belém – PA: Governo do Estado do Pará. Secretaria de Estado de Meio Ambiente e Sustentabilidade, 2020a.

PARÁ. *Resolução CEE-PA Nº 102*, de 19 de março de 2020. Estabelece o regime especial de aulas não presenciais no âmbito de todo o sistema estadual de ensino do Estado do Pará, definindo essencialmente pela manutenção das atividades pedagógicas sem a presença de alunos e professores nas pendências escolares, incluindo as unidades educacionais das redes públicas e privadas estadual e municipais, que integram o sistema estadual de ensino, nos termos da resolução Nº 485/209. Belém-PA, Governo do Estado do Pará. Conselho Estadual de Educação (CEE-PA), 2020b.

PARÁ. *NOTA TÉCNICA CONJUNTA CEE-SEDUC Nº 001/2020*, de 26 de junho de 2020, ALTERADA em 05/06/2020. Orientações para o retorno às aulas após suspensão das atividades em decorrência da pandemia da covid-19. Belém – PA: Governo do Estado do Pará. Conselho Estadual de Educação (CEE-PA), 2020g.

PERES, Maria Regina. Novos desafios da gestão escolar e de sala de aula em tempos de pandemia. Recife-PE: *Revista Administração Educacional*, v.11, n. 1, p. 20-31, jan./jun2020. Disponível em: file:///C:/Users/Reginaldo/Downloads/246089-179286-1-PB%20(1).pdf. Acesso em 15 de julho 2021.

PARO, V. *Administração escolar: introdução à crítica*. 16. ed. São Paulo: Cortez, 2010.