UNIVERSIDADE ESTADUAL DO SUDOESTE DA BAHIA — UESB
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO — PPGED
MESTRADO EM EDUCAÇÃO

SAMYR JARDIM ORNELAS

GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA: DESAFIOS E AÇÕES DURANTE O DISTANCIAMENTO SOCIAL NA PANDEMIA DA COVID-19 NOS MUNICÍPIOS DE ARAÇUAÍ/MG E VIRGEM DA LAPA/MG

Vitória da Conquista — BA
2023

SAMYR JARDIM ORNELAS

GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA: DESAFIOS E AÇÕES DURANTE O DISTANCIAMENTO SOCIAL NA PANDEMIA DA COVID-19 NOS MUNICÍPIOS DE ARAÇUAÍ/MG E VIRGEM DA LAPA/MG

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação (PPGED), da Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia (UESB), como requisito para obtenção do título de Mestre em Educação.

Linha de Pesquisa: Política Pública Educacional

Orientadora: Profa. Dra. Ennia Débora Passos Braga Pires

Vitória da Conquista — BA

2023

O81g

Ornelas, Samyr Jardim.

Gestão escolar democrática: desafios e ações durante o distanciamento social na pandemia da Covid - 19 nos municípios de Araçuaí/MG e Virgem da Lapa/MG. / Samyr Jardim Ornelas, 2023.

114f.

Orientador (a): Dr. Ennia Débora Passos Braga Pires.

Dissertação (mestrado) – Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia, Programa de Pós-Graduação em Educação – PPGED, Vitória da Conquista, 2023.

Inclui referências. 88 – 93.

1. Ensino remoto - Pandemia da covid-19. 2. Distanciamento social. 3.Gestão democrática. I. Pires, Ennia Débora Passos Braga. II. Programa Pós- Graduação em Educação – PPGED. I. T.

CDD 372

Catalogação na fonte: Juliana Teixeira de Assunção – CRB 5/1890
UESB – Campus Vitória da Conquista - BA

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO SUDOESTE DA BAHIA — UESB
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO — PPGED
MESTRADO EM EDUCAÇÃO

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA: DESAFIOS E AÇÕES DURANTE O DISTANCIAMENTO SOCIAL NA PANDEMIA DA COVID-19 NOS MUNICÍPIOS DE ARAÇUAÍ/MG E VIRGEM DA LAPA/MG

Autor: Samyr Jardim Ornelas
Orientadora: Profa. Dra. Ennia Débora Passos Braga Pires

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-graduação em Educação da Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia, como requisito para obtenção do título de Mestre em Educação.

Vitória da Conquista, 27 de fevereiro de 2023

Banca Examinadora

_____
Profa. Dra. Ennia Débora Passos Braga Pires – UESB – Orientadora
Doutorado em Educação pela Universidade Estadual de Campinas – UNICAMP
Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia – UESB

_____
Prof. Dr. Adenilson Souza Cunha Júnior - Examinador Interno
Doutorado em Educação pela Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG
Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia – UESB

_____
Prof. Dr. Wilson da Silva Santos – Examinador Externo
Doutorado em Filos. e Hist. da Educação pela Univ. Estadual de Campinas - UNICAMP
Universidade do Estado da Bahia – UNEB

Dedico esta minha conquista, primeiramente, a Deus, por sempre iluminar meu caminho! Aos meus pais, Afonso e Mércia, fontes inesgotáveis de amor e doação, que nas suas simplicidades souberam me mostrar o valor da vida e contribuíram para a minha formação humana. À minha companheira, Poliana**,** pelo companheirismo, compreensão, apoio irrestrito e motivação, nos momentos difíceis. Ao meu "pimpolhinho" e "anjo da guarda", Heitor, razão e maior conquista da minha vida, que se privou em alguns momentos do meu abraço e carinho, mas se afagou no meu colo nos momentos oportunos.

AGRADECIMENTOS

São tantos, e tão especiais!... Em primeiro lugar, à minha orientadora, Profa. Dra. Ennia Débora Passos Braga, pelo comprometimento, dedicação, horas dispensadas, pelas correções absolutamente necessárias e oportunas e, principalmente, pelo cuidado, estímulo e paciência, que nesta fase foram de um valor inesgotável. Minha profunda gratidão pela gentileza de compartilhar comigo o seu saber e experiências nos caminhos da pesquisa.

Aos membros da Banca Examinadora, Prof. Dr. Adenilson Souza Cunha Júnior e Prof. Dr. Wilson da Silva Santos, pelo interesse, disponibilidade e considerações imprescindíveis para as correções pertinentes, que foram de extrema relevância para a finalização desta dissertação.

Aos Mestres, pelos valiosos ensinamentos, dedicação e profissionalismo.

À Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia, na pessoa do Magnífico Reitor, Professor Luiz Otávio de Magalhães, pelo conhecimento adquirido e pela acolhida.

Aos colegas de mestrado, pelo apoio e troca de experiências, que se fizeram presentes e oportunos neste percurso e nos tornaram grandes companheiros de jornada.

À Superintendência Regional de Ensino de Araçuaí/MG e às Escolas Estaduais Frei Rogato (Araçuaí) e Valdomiro Silva Costa (Virgem da Lapa), pela cordial acolhida e efetiva colaboração para o desenvolvimento desta pesquisa.

Aos meus pais, Afonso Ornelas de Oliveira e Mércia Jardim Ornelas, pelo amor incondicional e pelos ensinamentos recebidos pelas suas vastas experiências de vida.

Aos meus sete irmãos, pelo incentivo e motivação.

À minha companheira, Poliana, pelo carinho, compreensão e apoio constantes.

Ao meu “pingo de gente” Heitor, por ter suportado as minhas ausências.

Aos participantes da pesquisa que se prontificaram e se dispuseram a contribuir com o desenvolvimento deste trabalho, enriquecendo o meu processo de aprendizado.

A Deus, princípio e fim de todas as coisas, meu escudo e fortaleza, por seu amor e misericórdia, pelo dom da vida e por ter me conduzido nesta caminhada.

Enfim, a todos que me acompanharam. “Se eu vi mais longe, foi por estar sobre os ombros de gigantes” (Isaac Newton).

Obrigado a todos vocês!

"Gestão Democrática é um processo de aprendizado e de luta política que não se circunscreve aos limites da prática educativa, mas vislumbra, nas especificidades dessa prática social e de sua relativa autonomia, a possibilidade de criação de canais de efetiva participação e de aprendizado do "jogo" democrático e, consequentemente, do repensar das estruturas de poder autoritário que permeiam as relações sociais e, no seio dessas, as práticas educativas".

(DOURADO, 2013, p. 97).

ORNELAS, Samyr Jardim. **Gestão escolar democrática:** desafios e ações durante o distanciamento social na pandemia da Covid-19 nos municípios de Araçuaí/MG e Virgem da Lapa/MG. 114f. Orientadora: Profa. Dra. Ennia Débora Passos Braga Pires. Dissertação de Mestrado em Educação — Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia, Vitória da Conquista, 2023.

RESUMO

A gestão escolar tem enfrentado, nos últimos anos, constantes dilemas e desafios para a efetivação de práticas democráticas e de maior qualidade, o que foi acentuado com os impactos decorrentes da pandemia da covid-19, principalmente no período de distanciamento social e com as implicações da interferência do Estado na educação. Diante disso, a presente pesquisa teve como objetivo geral analisar os possíveis desafios enfrentados e ações mobilizadas pela gestão escolar para a efetivação da gestão democrática neste período. Mais especificamente, buscou-se: analisar os principais marcos legais que regem a educação brasileira relativos à gestão democrática e as principais legislações relativas ao ensino remoto emergencial na pandemia, averiguar os impactos da pandemia e seus reflexos na gestão das escolas investigadas e examinar o desenvolvimento das ações mobilizadas pela gestão escolar, os seus resultados e o papel do gestor diante desses impactos. O embasamento teórico deste trabalho fundamentou-se principalmente nas obras de Paro (2005, 2010,2012), Saviani (1999, 2003, 2021), Souza (2009), dentre outros, de grande destaque. Como orientação teórico-metodológica, pautou-se no Materialismo Histórico Dialético (MHD), considerando suas principais categorias de análise e características. Os procedimentos metodológicos que nos serviram de aporte nesta empreitada foram a pesquisa documental e bibliográfica e a entrevista semiestruturada. A pesquisa foi desenvolvida em duas escolas públicas estaduais pertencentes aos municípios de Araçuaí/MG e Virgem da Lapa/MG, tendo como sujeitos da pesquisa 02 (dois) diretores, 02 (dois) professores e 02 (dois) supervisores das respectivas escolas, além de 02 (dois) servidores da Superintendência Regional de Ensino de Araçuaí/MG, num total de 8 integrantes. Os resultados da pesquisa revelaram, no âmbito escolar, a falta de acessibilidade e a pouca habilidade de alguns alunos e professores com as tecnologias digitais, como o maior desafio da comunidade escolar durante o ensino remoto no período de distanciamento social na pandemia, o que acabou por interferir na rotina e dinâmica dos envolvidos, ocasionando, de um lado, o aumento da evasão escolar, pela falta de ânimo e motivação dos alunos, do outro, a intensificação dos dilemas, desafios e mobilização de ações dos gestores escolares, muito embora os efeitos dessas ações na aprendizagem dos estudantes não tenham sido muito satisfatórios, sinalizando importantes pontos de reflexões. Diante dos dados apresentados, inferimos que a crise acentuada na pandemia no sistema educacional apontou descasos governamentais, institucionais, legislativos e sociais que contribuíram para tal cenário, bem como a necessidade de maiores investimentos na educação, relacionados à capacitação tecnológica e outras formações, a necessidade de valorização dos profissionais da educação, como determina a lei e, acima de tudo, que a democracia e participação não conseguiram, até então, alcançar de forma satisfatória a escola.

Palavras-chave: distanciamento social; ensino remoto; gestão democrática; pandemia da covid-19.

ORNELAS, Samyr Jardim. **Democratic school management:** challenges and actions during social distancing in the Covid-19 pandemic in the municipalities of Araçuaí/MG and Virgen da Lapa/MG. 114f. Advisor: Prof. Dr. Ennia Débora Passos Braga Pires. Master's Dissertation in Education — State University of Southwest Bahia, Vitória da Conquista, 2023.

ABSTRACT

School management has faced, in recent years, constant dilemmas and challenges for the implementation of democratic and higher quality practices, which was accentuated with the impacts resulting from the covid-19 pandemic, mainly in the period of social distancing and with the implications of state interference in education. Therefore, the present research had as general objective to analyze the possible challenges faced and actions mobilized by the school management for the effectiveness of the democratic management in this period. More specifically, we sought to: analyze the main legal frameworks that govern Brazilian education regarding democratic management and the main legislation regarding emergency remote teaching in the pandemic, investigate the impacts of the pandemic and its reflections on the management of the investigated schools and examine the development of actions mobilized by school management, its results and the role of the manager in the face of these impacts. The theoretical foundation of this work was based mainly on the works of Paro (2005, 2010, 2012), Saviani (1999, 2003, 2021), Souza (2009), among others, of great prominence. As a theoretical-methodological orientation, it was based on Dialectical Historical Materialism (DHD), considering its main categories of analysis and characteristics. The methodological procedures that helped us in this endeavor were documental and bibliographical research and semi-structured interviews. The research was carried out in two state public schools belonging to the municipalities of Araçuaí/MG and Virgen da Lapa/MG, having as research subjects 02 (two) principals, 02 (two) teachers and 02 (two) supervisors of the respective schools, in addition to of 02 (two) servants of the Regional Teaching Superintendence of Araçuaí/MG, in a total of 8 members. The survey results revealed, in the school context, the lack of accessibility and the poor ability of some students and teachers with digital technologies, as the biggest challenge for the school community during remote teaching during the period of social distancing in the pandemic, which ended up interfering with the routine and dynamics of those involved, causing, on the one hand, an increase in school dropouts, due to the lack of enthusiasm and motivation of students, on the other, the intensification of dilemmas, challenges and mobilization of actions by school administrators, even though the effects of these actions in students' learning were not very satisfactory, signaling important points for reflection. In view of the data presented, we infer that the sharp crisis in the pandemic in the educational system pointed to governmental, institutional, legislative and social neglect that contributed to such a scenario, as well as the need for greater investments in education, related to technological training and other training, the need for of valuing education professionals, as required by law and, above all, that democracy and participation have so far failed to reach the school satisfactorily.

Keywords: covid-19 pandemic; democratic management; remote teaching; social distancing;

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ART	Artigo
BDTD	Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações
BNCC	Base Nacional Comum Curricular
BVS	Biblioteca Virtual em Saúde
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CBL	Companhia Brasileira do Lítio
CEE	Conselho Estadual de Educação
CF	Constituição Federal
CME	Conselho Municipal de Educação
CNE	Conselho Nacional de Educação
CONSED	Conselho Nacional de Secretários Estaduais de Educação
COVID-19	Doença por Coronavírus – 2019
CP	Código Penal
CPA	Comissão Própria de Avaliação
CRMG	Currículo Referência de Minas Gerais
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IBICT	Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia
IDEB	Índice de Desenvolvimento da Educação Básica
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
INESC	Instituto de Estudos Socioeconômicos
LDB/LDBEN	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
LILACS	Literatura Latino-americana e do Caribe em Ciências da Saúde
MEC	Ministério da Educação e Cultura
MHD	Materialismo Histórico Dialético
OMS	Organização Mundial de Saúde
ONU	Organização das Nações Unidas
PEE	Plano Estadual de Educação
PET	Plano de Estudo Tutorado
PNAD	Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios
PNE	Plano Nacional de Educação
PNEGEB	Programa Nacional Escola de Gestores da Educação Básica

PROCAD	Programa de Capacitação de Diretores
PROGESTÃO	Programa de Capacitação a Distância para Gestores Escolares
REANP	Regime Especial de Atividades Não Presenciais
SARS-COV-2	Novo coronavírus ou covid-19
SciELO	Scientific Electronic Library Online
SEE/MG	Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais
SRE	Superintendência Regional de Ensino
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
TDICs	Tecnologias Digitais da Informação e Comunicação
TIC	Tecnologia de Informação e Comunicação
UESB	Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia
UNDIME	União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 — Dados sobre as produções selecionadas para análise 38
Quadro 2 — Dados sobre os artigos selecionados para análise 39
Quadro 3 — Dados sobre os artigos selecionados para análise 40
Quadro 4 — Categorização dos dados por categorias e subcategorias 62
Quadro 5 — Realidade vivenciada pelos gestores no período de distanciamento 63
Quadro 6 — Adoção do ensino remoto 65
Quadro 7 — Atuação e investimentos do Estado na pandemia 71
Quadro 8 — impactos e desafios vivenciados na pandemia 73
Quadro 9 — Estratégias e ações para diminuir os impactos da pandemia no processo ensino-aprendizagem 77
Quadro 10 — Papel do gestor no contexto da pandemia 78
Quadro 11 — Gestão Democrática nas escolas 79
Quadro 12 — Síntese dos principais impactos, desafios e ações da gestão escolar na pandemia 83

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 — Histórico de orçamento do MEC e despesas com a educação básica IPCA (2010 – 2020) 72

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 — Caracterização do perfil dos participantes da pesquisa 35
Tabela 2 — Quantitativo de produções inicialmente encontradas, por descritores, em cada banco de dados 38
Tabela 3 — Divisão quantitativa das teses e dissertações por orientação teórico-metodológica 39
Tabela 4 — Divisão quantitativa dos artigos científicos por orientação teórico-metodológica 40
Tabela 5 — Divisão quantitativa dos artigos científicos por orientação teórico-metodológica – II 41

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 — Localização de Araçuaí em MG.....30
Figura 2 — Escola Estadual Frei Rogato 31
Figura 3 — Escola Estadual Valdomiro Silva Costa.....33

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO **16**
2 DISCUSSÃO METODOLÓGICA **22**
2.1 O MATERIALISMO HISTÓRICO DIALÉTICO COMO ORIENTAÇÃO TEÓRICO-METODOLÓGICA 23
2.2 PERCURSO METODOLÓGICO 27
2.2.1 Caracterização do *lócus* da pesquisa **29**
2.2.2 Participantes e contexto da pesquisa **34**
2.2.3 Cuidados éticos na condução da pesquisa **35**
2.2.4 Tratamento e análise dos dados 36
3 GESTÃO DEMOCRÁTICA E PANDEMIA: UMA REVISÃO TEÓRICA **37**
3.1 PROCEDIMENTOS E ETAPAS DA PESQUISA 37
3.2 ANÁLISE GLOBAL DAS PRODUÇÕES 41
3.2.1 Análise dos desafios da Gestão Democrática e do trabalho do gestor escolar 41
3.2.2 Análise dos desafios e efeitos da pandemia na educação 48
3.2.3 Breves considerações sobre os achados das produções 54
3.3 A GESTÃO DEMOCRÁTICA NO CONTEXTO DA LEGISLAÇÃO BRASILEIRA 56
3.3.1 O direito à educação na pandemia: marcos legais em análise 56
4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS **62**
CONSIDERAÇÕES FINAIS **85**
REFERÊNCIAS **90**
APÊNDICES **96**
ANEXOS **103**

INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, a humanidade se deparou com uma nova realidade, um reflexo decorrente da covid-19[1], que impactou de maneira excessiva no cenário mundial, acarretando mudanças na vida cotidiana em diferentes esferas: familiar, social e escolar.

Diante desse cenário, a Organização Mundial de Saúde (OMS) declarou se tratar de uma pandemia, causada pelo novo vírus intitulado Sars-Cov-2, popularmente conhecido como coronavírus e causador da covid-19, devido a sua rápida disseminação, que ocasionou uma grave crise sanitária, além de ter gerado grandes impactos na saúde mental das pessoas e agravado as taxas de morbidade e mortalidade.

No Brasil, o primeiro caso de contaminação pela covid-19 foi registrado no dia 26 de fevereiro de 2020 e, a cada dia, os casos de contaminação alcançavam maiores proporções. Porém, mesmo com a presença do vírus em meio ao povo brasileiro, o governo federal não tomou medidas eficazes imediatas. Dessa forma, a falta de rapidez nas ações, de um plano nacional de execução urgente para enfrentamento à pandemia, de normas claras e de ações coordenadas para o distanciamento social, dentre outros fatores, prejudicou o combate ao aumento da ocorrência dessa doença infecciosa, potencialmente grave e de elevada transmissibilidade em nosso país.

Com a proliferação dessa doença, os setores e atividades essenciais da sociedade passaram a conviver com uma realidade desafiadora, abrindo-se uma nova situação social, econômica e política em todo o mundo que afetou o cenário mundial em seus mais diversos campos, incluindo o campo educacional, que teve que se reinventar entre novos arranjos diante desse contexto emergencial.

Dentre outras normativas importantes, destacamos inicialmente a Lei 13.979, de 6 de fevereiro de 2020, que dispõe sobre as medidas para enfrentamento de emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus, responsável pelo surto de 2019 e o Decreto Legislativo nº 6, de 20 de março de 2020, que reconhece, para os fins do art. 65 da Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000, a ocorrência do estado de calamidade pública.

---

[1] Desde o início de fevereiro, a Organização Mundial da Saúde (OMS) passou a denominar oficialmente a doença causada pelo novo coronavírus de Covid-19. COVID significa Corona Vírus Disease (Doença do Coronavírus), enquanto “19” se refere a 2019, quando os primeiros casos em Wuhan, na China, foram divulgados publicamente pelo governo chinês no final de dezembro. O novo coronavírus é uma nova cepa do vírus (2019-nCoV) que foi notificada em humanos pela primeira vez na cidade de Wuhan, na província de Hubei, na China. Conferir em: https://portal.fiocruz.br/pergunta/por-que-doenca-causada-pelo-novo-virus-recebeu-o-nome-de-covid-19.

Em 18 de março de 2020, o Conselho Nacional de Educação (CNE) veio a público esclarecer sobre a adoção de algumas providências com a finalidade de garantir a segurança aos sistemas e às redes de ensino, de todos os níveis, etapas e modalidades, considerando a necessidade de reorganizar as atividades acadêmicas, por conta de ações preventivas à propagação da covid-19. Em decorrência deste cenário, os Conselhos Estaduais de Educação de diversos estados e vários Conselhos Municipais de Educação emitiram resoluções e/ou pareceres orientativos, para as instituições de ensino pertencentes aos seus respectivos sistemas, sobre a reorganização do calendário escolar e uso de atividades não presenciais.

Sendo assim, diante das orientações técnicas editadas pelos órgãos competentes no período de distanciamento[2] e isolamento social[3], as atividades escolares presenciais foram suspensas em todo o Brasil, limitando, assim, a educação, prevista na Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, no capítulo II, como direito fundamental e social a todo cidadão e garantida como um direito humano pela Declaração Universal dos Direitos Humanos (ONU, 1948).

Em razão dessa situação atípica, decorrente da proliferação da pandemia por todo o mundo, evidenciaram-se as fragilidades relacionadas à garantia do direito à educação, ao ensino-aprendizado, à garantia de uma gestão democrática no âmbito educativo, à formação humana em uma pandemia, em um país subdesenvolvido, com desigualdades sociais e assolado pela omissão e descompromisso do Estado, além de impasses políticos. Tais motivos suscitam a necessidade de compreender as contradições que envolveram processos de efetivação da gestão democrática, conhecer as ações eventualmente mobilizadas pela gestão escolar nas instituições de ensino investigadas e os desafios enfrentados nesse período atípico, uma vez que os gestores e demais colaboradores tiveram que definir novos métodos e objetivos de trabalho.

As soluções encontradas buscaram, em sua maioria, a mudança das práticas pedagógicas do ensino presencial para o ambiente virtual, ora chamada de educação à distância, ora de ensino remoto ou emergencial (OLIVEIRA, 2021).

---

[2] **Distanciamento social:** é a diminuição de interação entre as pessoas de uma comunidade para reduzir a velocidade de transmissão do vírus. As primeiras medidas de distanciamento social implementadas no Brasil ocorreram no Distrito Federal, no dia 11 de março de 2020. Nos demais Estados, a maioria das medidas foi implementada posteriormente, a partir da segunda quinzena de março do referido ano. Assim, a suspensão das aulas se limitou ao período de distanciamento social. No ano de 2022 o Governo Federal anunciou o fim do estado de Emergência em Saúde Pública de Importância Nacional (ESPIN), decretado em função da pandemia no Brasil. A portaria foi assinada em 22 de abril de 2022, com prazo de 30 dias para a medida entrar em vigor. O documento revoga o texto que estava em vigor desde 2020.

[3] **Isolamento social:** é uma medida que visa separar as pessoas doentes (sintomáticos respiratórios, casos suspeitos ou confirmados de infecção por coronavírus) das não doentes, para evitar a propagação do vírus.

Assim, fez-se necessário reorganizar as atividades das instituições de ensino para tentar adequar práticas “meio” provisórias, em conformidade com as alterações das legislações vigentes e realidade local, um alinhamento de como seriam mobilizadas essas ações educativas, diante de um cenário desestimulador. Em face desse alinhamento, algumas ações ou estratégias de ensino passaram a ser adotadas pelas Secretarias de Estado de Educação (SEE), sem grande êxito ou mesmo garantia, embora pretendessem atender, ainda que de forma remota, a comunidade escolar em suas diversas realidades. Isso porque essa modalidade de ensino não contemplou todos os alunos, principalmente aqueles que vivem em realidades econômicas mais carentes, sem dizer que as intervenções pedagógicas neste período, em ambientes informatizados, não favoreceram de fato a aprendizagem.

Em vista disso, o conceito de gestão democrática da educação e da escola, dentre outros citados neste estudo por autores renomados no assunto, tomou como referência Souza (2009), que embora admita que não haja um conceito único de gestão democrática, seguramente, a compreende como:

> Um processo político através do qual as pessoas, que atuam na/sobre a escola, identificam problemas, discutem, deliberam e planejam, encaminham, acompanham, controlam e avaliam o conjunto das ações voltadas ao desenvolvimento da própria escola, na busca da solução daqueles problemas (SOUZA, 2009, p. 125).

Além do caráter político, o mesmo autor afirma ainda que o processo de Gestão Democrática

> [...] sustentado no diálogo, na alteridade e no reconhecimento às especificidades técnicas das diversas funções presentes na escola, tem como base a participação efetiva de todos os segmentos da comunidade escolar, o respeito às normas coletivamente construídas para os processos de tomada de decisões compartilhadas e a garantia de amplo acesso às informações aos sujeitos da escola (SOUZA, 2009, p. 125-126).

Partindo desse conceito, o objeto de pesquisa converge em torno dos desafios e ações da gestão escolar para efetivação da gestão democrática em escolas estaduais dos municípios de Araçuaí/MG e Virgem da Lapa/MG, durante o distanciamento social na pandemia da covid-19, uma vez que esses desafios e ações requerem além de tomada de decisões, os elementos essenciais aludidos pelo autor supracitado, que servem de base para a efetivação de uma gestão democrática nas escolas. Nessa perspectiva, o estudo tem como escopo uma análise dessa atual conjuntura e dos impactos da pandemia, principalmente no período de distanciamento social, e

seus reflexos no processo de gestão educacional democrática e no trabalho da gestão escolar em suas performances.

Trata-se de uma discussão indispensável para entendermos não apenas o papel, como as ações e o reordenamento das atividades praticadas pela gestão escolar, neste período de crise, que embora limitadas, mostraram o esforço desse segmento, como liderança na condução dos trabalhos, diante das exigências estabelecidas pelo sistema de ensino.

Buscando investigar esses fatos, a presente pesquisa que tem como tema Gestão Democrática no contexto da pandemia, parte do seguinte problema: *quais os desafios enfrentados e ações mobilizadas pela gestão escolar para a efetivação da gestão democrática durante o distanciamento social na pandemia da covid-19?*

Nesse sentido, o trabalho definiu como objetivo geral analisar os possíveis desafios enfrentados e ações mobilizadas pela gestão escolar para a efetivação da gestão democrática, durante o distanciamento social na pandemia da covid-19. Com o propósito de alcançar o objetivo geral deste estudo, foram relacionados os seguintes objetivos específicos:

I. Analisar os principais marcos legais que regem a educação brasileira relativos à gestão democrática (CF/1988, LDB 9394//96, PNE – 2014/2024) e as principais legislações relativas ao ensino remoto emergencial na pandemia;

II. Averiguar os impactos da pandemia da covid-19, especificamente do ensino remoto emergencial, e os seus reflexos na gestão das escolas investigadas;

III. Examinar como foram desenvolvidas nas escolas investigadas as ações mobilizadas pela gestão escolar, os resultados dessas ações e o papel do gestor escolar em vista dos impactos do distanciamento social na educação, durante a pandemia.

O interesse pela temática surgiu das minhas inquietações vivenciadas em função da minha experiência como gestor e da atuação como educador, ao longo dos anos, o que me permitiu perceber com mais intensidade a relevância do papel da gestão no espaço escolar, diante de seu papel e de suas inúmeras responsabilidades, com isso, ampliar as reflexões sobre a importância de uma gestão democrática e de uma consciência coletiva e por abordar um tema relevante na área educacional relacionado à gestão escolar democrática, atual e ainda pouco investigado no contexto da pandemia.

Assim, a motivação pessoal para esta pesquisa está relacionada à percepção de que o discurso da Gestão Democrática é contraditório com a realidade observada nas escolas. Além disso, a pesquisa pretende servir de subsídio para outros investigadores e espera-se que seus achados possam contribuir para o aperfeiçoamento das atuais práticas de gestão escolar, de modo que proporcione às equipes gestoras e demais membros da comunidade escolar uma

melhor compreensão da realidade e que fomente futuras investigações acadêmicas que contribuam para a melhoria dos processos de gestão democrática em tempos de adversidades, como este de pandemia.

Assim, justifica-se o esforço e a motivação de realizar este estudo sobre a gestão democrática na educação, consagrada na Constituição Federal de 1988, como um dos princípios necessários para se ministrar o ensino de qualidade em nosso país, por meio da participação, compartilhamento e descentralização e reafirmada tanto na Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB), quanto no Plano Nacional de Educação (PNE) - Lei nº 13.005/2014 (BRASIL, 2014). Cabe destacar a premência de tal discussão, especialmente no contexto da pandemia, uma vez que essa temática agrega a atualidade e a relevância do tema para a sociedade, comunidade acadêmica, científica e educacional, tanto pela possibilidade de analisar os obstáculos atuais e as formas de enfrentamentos, como também as perspectivas de gestão escolar no contexto de uma crise sanitária.

Por se tratar de um tema complexo, fez-se necessário um olhar crítico-reflexivo para a situação atual em que estamos vivendo, motivo pelo qual tornou-se importante compreender as contradições que envolvem os processos de efetivação das políticas públicas de gestão democrática e conhecer como elas estão sendo implementadas nas escolas, quais ações estão promovendo a sua materialização e quais as dificuldades enfrentadas principalmente pelos gestores escolares.

O embasamento teórico deste trabalho fundamenta-se nas obras de Paro (2005, 2010, 2012), Saviani (1999, 2003, 2021) e Souza (2009), dentre outros, de grande destaque. Como orientação teórico-metodológica, pauta-se no Materialismo Histórico Dialético (MHD), considerando suas principais categorias de análise e características. Os procedimentos metodológicos que nos serviram de aporte nesta empreitada foram a pesquisa documental e bibliográfica, bem como a entrevista semiestruturada.

A pesquisa contou também com a contribuição das produções científicas resultantes do levantamento bibliográfico no banco de teses e dissertações sobre o tema, que também foram de grande utilidade para a sustentação teórica e, posteriormente, para subsidiar a análise e discussão dos dados da pesquisa. Além do aporte teórico acima citado, para que os objetivos desta pesquisa fossem contemplados, foram também utilizadas como fontes de pesquisa, resoluções, portarias, leis, que serviram de base para a realização do estudo e possibilitaram uma análise crítica dos dados coletados. Diante da emergência global causada pelo coronavírus, que suscitou diversos questionamentos e dúvidas em vários campos do conhecimento, revistas e instituições se lançaram nesse debate com a apresentação de números especiais. Assim, o

referencial teórico deste trabalho também se apoiou em artigos de periódicos, voltados à divulgação de resultados de algumas pesquisas e discussão sobre o tema abordado neste estudo.

Além da **Introdução,** o trabalho está dividido em outras três seções. Assim, a segunda seção, sob o título **Discussão Metodológica** apresenta os caminhos percorridos que orientaram a pesquisa, em face do aporte teórico metodológico do Materialismo Histórico Dialético (MHD). A terceira seção, intitulada **Gestão democrática e pandemia: uma revisão teórica**, resultado da revisão bibliográfica sobre a produção da temática proposta, encontra-se subdividida em três pontos temáticos: o primeiro, refere-se aos procedimentos e etapas da pesquisa; o segundo, à análise global das produções; alusiva tanto aos trabalhos relacionados aos desafios da gestão democrática e ao trabalho do gestor escolar, quanto aos desafios e efeitos da pandemia na educação, e ainda sobre uma breve consideração acerca dos achados das produções; o terceiro ponto temático, Gestão Democrática no contexto da legislação brasileira, refere-se à análise dos marcos legais e relacionados ao direito à educação na pandemia.

Quanto à quarta seção, **Análise e discussão dos resultados,** apresenta a sistematização, exame e argumentação dos dados coletados na investigação, buscando responder ao questionamento do estudo e atender aos objetivos específicos.

Por fim, nas **Considerações Finais** apresentamos uma abordagem crítica baseada em uma síntese do trabalho realizado, incluindo e evidenciando os dilemas e desafios observados no decorrer de toda a sua evolução. Diante dos dados e das reflexões propostas por este trabalho, esperamos contribuir para o fortalecimento da gestão escolar não apenas no enfrentamento dos problemas, como estes decorrentes dos efeitos da pandemia, mas, sobretudo, na proposição de ações, em novas perspectivas democráticas, deixando, no entanto, o caminho aberto para novas discussões.

2 DISCUSSÃO METODOLÓGICA

Esta seção apresenta os caminhos percorridos que orientaram a pesquisa — pautados no aporte teórico metodológico do Materialismo Histórico Dialético (MHD) — utilizado neste estudo como norteador do processo investigativo e como "lente" pela qual analisamos nosso objeto de pesquisa, para melhor especificá-lo e compreendê-lo, buscando conhecer como ele se apresenta para além de sua aparência imediata, a fim de atingir os objetivos propostos ou sua essência. Assim, busca apreender o real por meio de suas contradições e relações com a dialética marxista e analisá-lo com base no seu desenvolvimento histórico, da sua gênese ao seu avanço, captando as categorias mediadoras que possibilitaram a sua apreensão numa totalidade.

A escolha do método nesta investigação deve-se ao fato de que esse instrumento de reflexão teórico-prática ajuda a compreender o fenômeno educativo, permitindo, no nosso caso, que a gestão escolar e seus colaboradores, principalmente neste período de pandemia da covid-19, por meio de um esforço coletivo, busquem transformar a realidade, relacionada ao processo educativo. Além disso, possibilita na área educacional a compreensão da realidade concreta, pensada, compreendida em seus mais diversos e contraditórios aspectos pelos gestores e demais atores profissionais, para que sejam identificadas as contradições existentes entre o que está posto na legislação e o que ocorre na prática, com relação ao objeto de estudo, possibilitando uma leitura crítica da temática abordada, no intuito de encontrar uma resposta ao problema de pesquisa.

Assim, buscamos inserir nosso objeto de estudo no método escolhido, pelo fato de que este método, muito mais do que um conjunto de técnicas de procedimentos na pesquisa acadêmica, proporciona um conjunto de conhecimentos que nos orientam na interpretação da realidade em que vivemos e em todas as dimensões da vida e nos leva a uma compreensão crítica das relações sociais sob o modo capitalista de produção, no sentido de transformá-las.

Com a intenção de detalhar a proposta metodológica que orientou a investigação, dividimos esta seção em duas partes. A primeira busca conceituar o método escolhido para embasar o estudo — o Materialismo Histórico Dialético — sustentado no pensamento de Marx e Engels (2007), interpretado por autores como: Deitos e Sobzinski (2015), Frigoto (2001), Konder (2008), Marx (1999,2013), Marx e Engels (2007), Moraes (2014), Netto (2011), Rodriguez (2014) e Saviani (2003). Já a segunda, descreve as estratégias e procedimentos metodológicos utilizados e todo o percurso trilhado no decorrer da pesquisa, com destaque para a caracterização, o *lócus* da pesquisa, participantes, cuidados éticos na condução da investigação e ainda o tratamento e análise dos dados.

2.1 O MATERIALISMO HISTÓRICO DIALÉTICO COMO ORIENTAÇÃO TEÓRICO-METODOLÓGICA

A nossa atuação na educação, como pesquisadores e educadores, leva-nos à necessidade de identificar os mais variados elementos que englobam a prática educativa no sentido de compreender a educação da forma mais completa possível. Para isso, precisamos de um método, que nos aponte a direção correta, para que assim possamos alcançar os objetivos e compreender melhor a educação.

Nesse contexto, entendemos que o materialismo histórico dialético é o método que mais se aproxima das nossas inquietações, tendo em vista que, além de conhecer a realidade, no caso específico, relacionada à educação, busca contribuir positivamente para a sua transformação.

Segundo Deitos e Sobzinsky (2015, p. 102):

> O ‘método’ materialista histórico e dialético está intimamente vinculado a uma postura, uma concepção de mundo, um modo de ser e agir. Parte do pressuposto de que o universo e tudo o que nele há, tem existência material, concreta, e pode ser racionalmente conhecido. E esse conhecimento que é produzido pelo sujeito, reproduz o real em suas múltiplas determinações com o objetivo de superar a aparência imediata das coisas (representada pelo individual, pela riqueza do capital) e atingir a sua essência (caracterizada pelo conjunto das relações sociais).

Corroborando os autores citados, Rodríguez (2014, p. 148) complementa que “o pesquisador não é um mero observador, que desvenda o real. Ele corresponde a um ser político que se compromete com a ciência e com a sociedade e contribui com sua mudança”.

Assim, para análise dessa realidade, a pesquisa orienta-se pela busca do conhecimento no campo científico sobre a temática gestão escolar democrática no contexto da pandemia, bem como do contato direto com o objeto e suas relações — os desafios e ações da gestão escolar sob o enfoque da gestão democrática — em duas escolas estaduais da rede pública, pertencente à Superintendência Regional de Ensino (SRE) de Araçuaí/MG. Caminha pela busca da identificação das contradições nelas existentes, reconhecendo a essência e alcançando a síntese. É um processo que, além de estar direcionado para o conhecimento, tem foco na transformação da realidade.

Nesse sentido, com o objetivo de facilitar o entendimento sobre a forma de analisar a realidade que aqui é adotada, apresentamos alguns pressupostos e categorias do Materialismo Histórico Dialético que são o alicerce teórico-metodológico deste trabalho e que, por

conseguinte, foram fundamentais para a análise do nosso objeto de estudo, com o intuito de encontrarmos o caminho, a fim de alcançarmos o nosso objetivo.

Criado por Karl Marx (1818-1883) e Friedrich Engels (1820-1895), o materialismo histórico-dialético busca analisar as ações humanas em face da materialidade da história. Nesse sentido, esses pensadores explicam que a realidade é material, ou seja, ela existe independente da vontade do homem, ela não está contida em algo além, em algum idealismo, ou no plano metafísico, ou no plano das ideias, como pensara os idealistas, a exemplo de Hegel e Platão, dentre outros. Diferentemente do modo com que os idealistas interpretam como se dá a realidade, para Marx e Engels (2007, p. 93), "a produção das ideias, de representações, da consciência, está, em princípio, imediatamente entrelaçada com a atividade material e com o intercâmbio material dos homens, com a linguagem da vida real".

Marx também argumenta que a realidade é histórica, ou seja, não é linear, ela muda de acordo com o contexto histórico, está sempre em movimento, permeada por novas afirmações, ajustamentos, questionamentos, diante dos quais novas verdades são construídas e alternadas por contradições, pois as relações sociais são diferentes, a forma de se produzir a existência é diferente.

Konder (2008) afirma que Marx considera que a realidade é dialética, isto é, existe um movimento dual na produção da existência. Para ele, da mesma forma que o homem intervém na realidade, por meio da força do trabalho, transformando-a, alterando seu modo de produção, ele é modicado por ela.

Nesse contexto, Saviani (2003) afirma que a contribuição de Marx é fundamental para as bases teóricas da Pedagogia Histórico-Crítica**,** elaborada por esse educador brasileiro, pois:

> Quando se pensam os fundamentos teóricos, observa-se que, de um lado, está a questão da dialética, essa relação do movimento e das transformações; e, de outro, que não se trata de uma dialética idealista, uma dialética entre os conceitos, de uma dialética do movimento real. [...] trata-se de uma dialética histórica expressa no materialismo histórico, que é justamente a concepção que procura compreender e explicar o todo desse processo, abrangendo desde a forma como são produzidas as relações sociais e suas condições de existência até à inserção da educação nesse processo (SAVIANI, 2003, p. 141).

Portanto, é a dialética de Marx, que justifica o pensamento marxista e que está aqui apresentada como possibilidade teórica de interpretação da realidade educacional que, como pesquisadores em educação e ensino, queremos compreender da forma mais completa possível.

Nesse sentido, Frigotto (2001) esclarece que o que fundamentalmente importa para o materialismo histórico-dialético, na perspectiva teórica, é a produção de um conhecimento

crítico que altere e transforme a realidade anterior, tanto no plano do conhecimento como no plano histórico-social, de modo que a reflexão teórica sobre a realidade se dê em função de uma ação para transformar. Afirma, ainda, que o método está vinculado a uma concepção de realidade, de mundo e de vida no seu conjunto. A questão da postura, neste sentido, antecede ao método. Este constitui-se numa espécie de mediação no processo de apreender, revelar e expor a estruturação, o desenvolvimento e transformação dos fenômenos sociais.

Marx (1999) definiu a força de trabalho como o bem "inalienável" do ser humano. Em razão dessa perspectiva, o trabalho seria o bem mais importante do homem e aliená-lo, isto é, transferir o direito de proveito dos frutos desse trabalho para outra pessoa, seria o mesmo que alienar o direito à própria vida. Assim, por meio dos diversos tipos de trabalhos existentes na escola é que a gestão democrática faz uso da mediação, integrando os sujeitos e proporcionando que pensamentos diversos dialoguem no sentido de um movimento para a construção coletiva, isto é, promovendo contradições enriquecedoras, autênticas e solidárias na categoria da mediação.

Além disso, conforme Netto (2011, p. 57), a escola como instituição que engloba a sociedade não constitui um amontoado de partes isoladas que se juntam aleatoriamente, mas, um todo complexo, articulado, interdependente e que exige um olhar crítico de sua totalidade. Logo, compreendemos que a natureza dessas contradições, seus ritmos, as condições de seus limites, controles e soluções dependem da estrutura de cada totalidade, novamente, não há fórmulas/formas apriorísticas para determiná-las: também cabe à pesquisa descobri-las.

Nesse sentido, um dos aspectos mais importantes que influenciou a elaboração deste estudo foi o fato desse método de investigação científica da realidade, além de apropriado para a pesquisa no campo educacional, que é também um campo social, permitir a compreensão mais aprofundada da educação, inserida na contraditória sociedade de classes em que vivemos. Isso porque o método materialista, por meio de sua visão de mundo, analisa as contradições, a *práxis* pedagógica, as relações sociais e de produção, cuja base é o trabalho, permitindo-nos como educadores/pesquisadores construir nossa prática por meio da compreensão mais ampla da realidade, no sentido de agir sobre ela e transformá-la.

Nos estudos realizados por Moraes (2014, p. 89) é possível extrair que "à luz do método materialista dialético, é necessário tomar como ponto de partida o ser social que está presente nas relações educativas". Por meio da educação, o homem é capaz de manifestar as representações, suas determinações e relações. Para essa compreensão, é preciso considerar que o materialismo histórico dialético está sustentado sob as bases do pensamento marxista de que

a sociedade se desenvolve e cria suas representações concretas, engendradas pelas relações capitalistas de produção e caracterizadas pela luta de classes.

Ainda segundo Moraes (2014, p. 95), no percurso da pesquisa, com base no materialismo histórico dialético é necessário.

> [...] iniciar o processo de conhecimento da realidade pelo concreto, apreendendo as categorias mais simples e concretas – como o trabalho – para perceber as representações que são estabelecidas sobre o mundo, suas ideologias (falsas representações), conflitos e contradições.

Diante da perspectiva marxista reconhecemos que o trabalho é que realiza o homem, que por sua vez, com suas necessidades materiais de produção, constitui o mundo com o seu trabalho.

Nesse sentido, o que se percebe é que a realidade se constitui historicamente para Marx (2013) por meio das contradições que estão contidas nela mesma. Sendo assim, o histórico se define como um desenvolvimento processual, o que significa que ele concebe que a realidade pode ser compreendida ao longo da história, não precisando ser compreendida na linha do tempo, o que permite observar a realidade em face de suas contradições, como um processo em desenvolvimento. Daí a necessidade de considerarmos e compreendermos as nossas vivências numa sociedade que aliena e é alienada.

Dessa forma, ao propor uma análise da gestão democrática no período de distanciamento social durante a pandemia e seus impactos e desafios no trabalho dos gestores da Escola Estadual Frei Rogato e Escola Estadual Valdomiro Silva Costa, dos municípios de Araçuaí/MG e Virgem da Lapa/MG, com base no Materialismo Histórico Dialético, tem-se a compreensão de que a investigação tomou como ponto de partida a realidade concreta à abstrata, o ser social que está presente nas relações educativas.

Assim, a discussão aqui proposta, apoiada no Materialismo Histórico Dialético, envolve dentro de uma **universalidade**, representada pela gestão educacional democrática presente no sistema de ensino e nas políticas públicas educacionais, as **particularidades** estão representadas pela gestão educacional democrática no contexto das duas escolas pesquisadas, com os seus receios diante de uma crise que assolou o mundo. Por conseguinte, a **singularidade**, está caracterizada pela gestão educacional democrática com os seus desafios e possibilidades de ações. Por meio dessa singularidade são percebidas as **contradições** existentes entre o discurso e a prática vivenciados no cotidiano escolar em suas múltiplas determinações, bem como a importância da **mediação** nas relações sociais, por estabelecer as conexões entre os diferentes aspectos que caracterizam a realidade e a **práxis** que representa no

cotidiano escolar o movimento da “[...] atividade livre, criativa [...]”, que parte da realidade aparente para a realidade concreta.

Masson e Flach (2018, p. 8) ressaltam que “[...] as categorias do materialismo histórico-dialético não podem ser dissociadas do conteúdo da obra marxiana. Nesse sentido, com base nos objetivos específicos deste trabalho e nas revelações recorrentes e determinantes na análise dos dados, foram delimitadas categorias de conteúdos que buscaram respaldo na dialética marxiana para compreensão da realidade do objeto estudado.

Sendo assim, a análise aqui proposta, associa-se a um processo de produção de um conhecimento efetivamente transformador e politicamente engajado, lembrando que, para Marx (2013), o conhecimento teórico é necessariamente conhecimento político. Diante disso, traçamos, nesta seção, o percurso teórico-metodológico em que se desenvolveu este estudo, por considerá-lo de extrema relevância, uma vez que uma pesquisa tenta trazer respostas a um determinado problema mediante o emprego de procedimentos científicos. Assim, para alcançar as repostas, há a necessidade de escolher o caminho e traçar percursos.

2.2 PERCURSO METODOLÓGICO

Com o intuito de fornecer subsídios para realização da presente pesquisa, adotamos inicialmente como procedimento metodológico a pesquisa bibliográfica, de caráter exploratório, feita com obras relacionadas ao tema estudado, como livros, artigos publicados em periódicos, dentre outros de domínio científico, uma vez que esse tipo de pesquisa, de acordo com Chemin (2015), perpassa todos os momentos do trabalho acadêmico e é utilizada em todas as pesquisas, no sentido de aprofundarmos teoricamente sobre a temática e conhecermos os avanços da materialização da política de gestão democrática.

Complementando a opinião anterior, Lima (2007) assim se posiciona em relação à pesquisa bibliográfica:

> É sempre usada para fundamentar teoricamente o objeto de estudo, contribuindo com elementos que irão subsidiar a análise futura dos dados obtidos, sendo que o fato de ela imprimir sobre os dados a compreensão crítica do significado neles existentes a torna diferente de uma simples revisão de literatura (LIMA, 2007, p. 44).

Sendo assim, a importância da pesquisa bibliográfica está relacionada ao fato de se buscar novas descobertas por meio de conhecimentos já elaborados e produzidos, levantamento

de informações relevantes que contribuam no desenvolvimento da pesquisa, na elaboração do tema e na revisão bibliográfica.

Com o objetivo de fazer uma revisão da literatura científica acerca do tema abordado, foi realizado um estudo de revisão bibliográfica, apresentado na seção seguinte, de modo a subsidiar o desenvolvimento da pesquisa, por entender que este processo se constitui em uma etapa de suma importância para o desenvolvimento de qualquer tipo de investigação.

Outro procedimento adotado neste estudo, trata-se da pesquisa documental, visto que ela se constitui como importante complemento à pesquisa bibliográfica. Assim, foram consultados documentos legais que regem a educação nacional, tais como: a Constituição Federal de 1988 (CF/1988), a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) 9394/1996, o Plano Nacional de Educação (PNE-2014-2024) e outras leis específicas, resoluções, normas, estatutos, que tratam de assuntos relacionados ao tema proposto, que regulamentam o papel da gestão escolar em todas as suas dimensões. Também foram consideradas as diretrizes aprovadas e expedidas pelo Conselho Nacional de Educação (CNE) pelo Conselho Estadual de Educação (CEE) e pelo Conselho Municipal de Educação (CME), durante a pandemia, e outros regulamentos, bem como outras normativas estaduais e municipais que aportaram sobre os procedimentos adotados neste período.

Ao discorrerem acerca da análise documental, Lüdke e André (1986) afirmam que:

> Os documentos constituem uma fonte poderosa de onde pode ser retirada evidências que fundamentem afirmações e declarações do pesquisador. Representam ainda uma fonte “natural” de informações. Não são apenas uma fonte de informação contextualizada, mas surgem num determinado contexto e fornecem informações sobre esse mesmo contexto (LUDKE; ANDRÉ, 1986, p. 39).

Compreende-se, diante dessa reflexão, a importância desse percurso metodológico, uma vez que utiliza técnicas específicas para a compreensão de variados tipos de documentos e que adota para tal, cauteloso processo de seleção, coleta, análise, apreensão e interpretação dos dados.

Desta forma, esta etapa é considerada fundamental no desenvolvimento da pesquisa científica, de maneira a compreender melhor a dimensão da questão, possibilitando ampliar o entendimento do objeto.

Para a pesquisa de campo foi utilizada como instrumento de coleta de dados a entrevista semiestruturada junto aos participantes da investigação, a fim de identificar a percepção deste público com relação à realidade vivenciada neste período tão conturbado.

Lakatos e Marconi (2003, p. 195) argumentam que a entrevista semiestruturada:

> [...] é um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante uma conversação de natureza profissional. É um procedimento utilizado na investigação social, para a coleta de dados ou para ajudar no diagnóstico ou no tratamento de um problema social.

Ampliando essa discussão, Manzini (2012) esclarece que optar por entrevistas semiestruturadas permite compreender melhor o fenômeno, com isso, aproxima o pesquisador do objeto pesquisado.

> A entrevista semiestruturada tem como característica um roteiro com perguntas abertas e é indicada para estudar um fenômeno com uma população específica: grupo de professores; grupo de alunos; grupo de enfermeiras, etc. Deve existir flexibilidade na sequência da apresentação das perguntas ao entrevistado e o entrevistador pode realizar perguntas complementares para entender melhor o fenômeno em pauta (MANZINI, 2012, p. 156).

Além de partir de um roteiro de questões mais amplas, com intuito de dar ao entrevistado mais tempo e liberdade para responder a cada uma das questões, a entrevista semiestruturada também permite um diálogo entre o pesquisador e o participante da pesquisa.

A opção pela entrevista semiestruturada também se justifica por ser um instrumento que, mediante um roteiro previamente elaborado, permite ao pesquisador interagir mais livremente com os participantes, buscando esclarecimentos e aprofundamento nas questões abordadas, dando flexibilidade tanto ao entrevistador quanto ao candidato, uma vez que permite que o entrevistador/pesquisador conduza a conversa sem seguir totalmente uma mesma direção, ou seja, é permitido alterar a ordem das perguntas ou até modificá-las, conforme a entrevista for evoluindo, mas sem deixar de orientar o rumo do diálogo, possibilitando novas conversas capazes de deixar tanto o entrevistador, quanto os entrevistados mais descontraídos. Destacamos que os roteiros das entrevistas semiestruturadas, realizadas com os participantes da pesquisa, foram compostos por perguntas básicas e centrais, complementadas por outras questões inerentes às circunstâncias momentâneas às entrevistas, que compõem o Apêndice B deste trabalho.

2.2.1 Caracterização do *lócus* da pesquisa

A pesquisa foi desenvolvida no município de Araçuaí-MG, que fica localizado no Nordeste de Minas Gerais, sendo o município polo do Território Médio Jequitinhonha, com 36.013 habitantes, segundo a última projeção do IBGE (2010), ocupando uma área de 2.236,275

Km² e densidade populacional de 16,10 habitantes por Km² (IBGE, 2010), assim como no município de Virgem da Lapa-MG, também pertencente à mesma região, com 13.752 habitantes, também segundo último censo (2010), que se estende por 869,9 Km² e uma densidade demográfica de 15,8 habitantes por Km² (IBGE 2010), cuja distância em linha reta do município de Araçuaí é de 29,78 Km. Embora seja uma região de vasta e belíssima cultura e riquezas, contraditoriamente, cumpre destacar que essas duas cidades apresentam várias carências, dentre as quais estão relacionadas a ausência de infraestrutura adequada na maioria das escolas públicas, analfabetismo, falta de saneamento básico em diversos bairros, aumento do desemprego, entre outras.

Figura 1 — Localização de Araçuaí em MG

Fonte: Wikipédia enciclopédia livre (2023).

Em cada um desses municípios foi selecionada uma escola da rede estadual de ensino para fazer parte da investigação: a Escola Estadual Frei Rogato, no município de Araçuaí e a Escola Estadual Valdomiro Silva Costa, no município de Virgem da Lapa, onde buscamos analisar os desafios e ações mobilizadas pela gestão escolar durante o período de distanciamento social na pandemia da covid-19. A escolha dessas duas unidades de ensino deu-se pelo critério de acessibilidade do pesquisador e pela possibilidade de analisar e compreender as singularidades de duas instituições pertencentes à mesma Regional de Ensino, mas de municípios diferentes, o que permite uma melhor visualização e comparação dos resultados. Ressalta-se, ainda, que a demanda de matrículas da Escola Estadual Frei Rogato no ano de 2022 foi de 819 (oitocentos e dezenove) alunos, já a Escola Estadual Valdomiro Silva Costa, 470 (quatrocentos e setenta) alunos matriculados no Ensino Regular.

Figura 2 — Escola Estadual Frei Rogato

Fonte: acervo do autor (2022).

A Escola Estadual Frei Rogato foi criada com o nome de Escola Estadual de Ensino Fundamental, pelo Decreto nº 37.114, de 26/07/1995, após exame e resposta afirmativa à Carta Consulta para criação da referida escola, resultante do desmembramento da Escola Estadual Industrial São José. Iniciou suas atividades escolares em 01/06/1995, sem autorização de funcionamento, até a resolução da Portaria nº 1.267, de 30/11/95, que autorizou o seu funcionamento na Av. Mato Grosso, s/n, Bairro Vila Graça Melo, esquina com a rua Brasília s/n, no município de Araçuaí, a partir de 17/05/95, conforme publicação no Minas gerais de 30/11/95.

O Parecer nº 68/1996 do Conselho Estadual de Educação, aprovado em 17/01/96, foi favorável à criação do Ensino Médio na referida escola, com habilitação de Técnico em Contabilidade, conforme publicação no MG de 19/01/96, criado pelo Decreto nº 37.932 de 16/05/96, que autorizou o seu funcionamento a partir do primeiro dia letivo de 1996, mediante Portaria nº 712/96, de 06/06/96. Em 1998, encerrou-se o Curso Técnico em Contabilidade, dando continuidade ao Ensino Médio Comum Geral.

Já o Decreto nº 38.446, de 20/11/96, deu a denominação de Escola Estadual Frei Rogato de Ensino Fundamental da rede estadual de Ensino. O prédio escolar foi construído para fins escolares pelo Município e cedido para o Estado por tempo indeterminado, sendo que, de comum acordo entre as partes, o município doou, no ano de 2005, um lote para o Estado para construção de uma nova escola estadual, à rua Professora Judith da Cunha Melo, 225, Bairro

São Geraldo, sendo que o prédio onde a escola funcionava — na rua Mato Grosso do Sul s/n, Bairro Vila Graça Melo — foi devolvido ao município tão logo a nova sede ficou concluída. O estabelecimento é mantido pelo Governo do Estado de Minas Gerais. A área utilizada e disponível do atual terreno é de 4.988 metros quadrados. Atualmente, oferece o Ensino Fundamental de 5º ao 9º ano, o Ensino Médio e Cursos Técnicos Profissionalizantes em Segurança do Trabalho, Técnico em Agente Comunitário de Saúde e Técnico em Informática.

A escolha do nome da escola foi uma forma de homenagear o vigário da Paróquia que chegou a Araçuaí, em 1922, o Frei Rogato, que se tornou pároco e era considerado um grande evangelizador e protagonista de inúmeras iniciativas religiosas que o fizeram respeitado e admirado. Além de contribuir para a formação religiosa, exerceu forte influência na educação do município. Ele é o patrono da escola e a publicação da denominação da Escola Estadual Frei Rogato se encontra no jornal Minas Gerais, página 2, coluna 2, de 21/11/96.

Os alunos, em sua maioria, são provenientes de famílias de baixo poder socioeconômico. A escola oferece atendimento nos turnos diurno, vespertino e noturno nas modalidades de Ensino Fundamental Regular de 6º ao 9º ano, a Educação Integral, o Ensino Médio e o Ensino Profissionalizante. Neste período de distanciamento social, esta escola agiu em conformidade com a Resolução nº 4310, de 17 de abril de 2020, da Secretaria de Estado da Educação de Minas Gerais (SEE-MG), baseando-se nos Planos de Estudos Tutorados (PETS), porém, procurando adaptá-los de acordo com a realidade de seus alunos, uma vez que a comunidade escolar em sua maioria é carente e não disponibiliza de meios acessíveis de comunicação que possam facilitar os seus estudos. Desta forma, os professores optaram pela criação de grupos de WhatsApp mais acessíveis aos seus alunos e de maior interação.

Figura 3 — Escola Estadual Valdomiro Silva Costa

Fonte: acervo do autor (2022).

A Escola Estadual Valdomiro Silva Costa, situada no município de Virgem da Lapa - MG, teve sua origem em 1965, quando foi criado o Ginásio Comercial Professor Antônio Rufino da Costa, para atender muitos alunos que haviam concluído o antigo 4º ano primário e a maioria sem condições financeiras para continuarem seus estudos em outras cidades. O Ginásio Comercial Professor Antônio Rufino Ferreira da Costa atuou de 1965 a 1968. Em agosto de 1968, passou a se denominar Ginásio Estadual Valdomiro Silva Costa, funcionando no ano seguinte com quatro turmas de 1ª a 4ª série ginasial. O nome Escola Estadual Valdomiro Silva Costa data de 06 de julho de 1974.

Esta escola ofereceu os anos finais do Ensino Fundamental Regular (6º ao 9º Ano) até dezembro de 2022, quando recebeu alunos de todas as comunidades rurais do município de Virgem da Lapa e de alguns municípios vizinhos. Uma considerada parte dos alunos era da zona rural e fazia uso do transporte escolar. Outros, porém, por residirem em comunidades muito distantes ou de difícil acesso deixavam a casa dos pais, vindo morar na cidade, geralmente em casa de parentes.

A escola implementou estratégias de ensino a distância para que os seus alunos continuassem estudando. Entre os meios mais utilizados destacaram-se as plataformas *on-line* desenvolvidas pela própria escola no Google Drive, aulas ao vivo em redes sociais, o Google Classroom, grupos de WhatsApp e alguns outros. No entanto, nem todos os alunos tiveram acessibilidade para o uso da internet ou outro recurso adotado pela escola, como já demonstrado, os professores procuraram manter o contato com seus alunos usando a ferramenta que pudesse atendê-los melhor, por intermédio da criação de grupos de WhatsApp (tentando

incluir o maior número de estudantes), o que possibilitou tirar dúvidas e fazer correções de algumas atividades, tanto do PET, quanto complementares.

Para atender os alunos que não dispunham de acesso à internet os professores utilizaram o recurso da TV Rede Minas, apesar de alguns alunos não conseguirem acessar o aplicativo. Para os que dispunham de acesso, tiveram condições de assistir junto com os professores as aulas veiculadas pela Rede Minas e disponibilizadas no Aplicativo *Conexão Escola* e no *site Estude em casa*. Assim, eles esclareciam as dúvidas relacionadas aos conteúdos trabalhados e sugeriam materiais complementares para desenvolvimento dos temas. Além disso, os professores faziam a correção das atividades do PET, estabelecendo estratégias para apoiar os estudantes no processo de aprendizagem.

Até o final do ano de 2022, funcionou no turno da manhã e tarde, destacando-se na comunidade pela sua tradição e dimensão do atendimento à população no nível de educação fundamental, anos finais (6º ao 9° ano). Contudo, infelizmente, devido ao processo de municipalização "forçada", sem transparência, sem consulta à população, resultante do lançamento, em março de 2021, do *Projeto Mãos Dadas*[4] pelo governo do Estado de Minas Gerais (2019-2022), a Valdomiro Silva Costa encerrou sua longa história como escola estadual. Embora a municipalização esteja prevista na CF/1988 e LDB/1996, esta atitude causou muita comoção na maioria da população virgolapense, pela ausência do envolvimento direto da comunidade escolar nas tomadas de decisões da escola, o que fere o princípio constitucional da gestão democrática de ensino, demonstrando as influências e reflexos de uma política gerencialista e neoliberal para a educação que, a cada dia, reduz as funções da escola, trazendo incertezas e causando sérios transtornos para os trabalhadores em educação.

2.2.2 Participantes e contexto da pesquisa

Participaram da pesquisa dois diretores, dois supervisores e dois professores das escolas públicas estaduais Frei Rogato, pertencente ao município de Araçuaí/MG e Valdomiro Silva Costa, pertencente ao município de Virgem da Lapa/MG, além de dois dirigentes integrantes da Superintendência Regional de Ensino, de Araçuaí/MG, num total de oito integrantes. Os critérios de inclusão tomaram como base a delimitação da pesquisa, assim como a disposição para participação e concordância voluntária. As entrevistas foram realizadas, no mês de outubro

[4] O Projeto *Mãos Dadas* visa a criação do regime de colaboração/municipalização entre o estado e os municípios de Minas Gerais, na organização do Sistema Público de Ensino, mediante apoio e incentivo, para que os municípios mineiros ampliem a oferta dos anos iniciais do ensino fundamental nas unidades escolares.

de 2022, ocasião em que apresentamos os objetivos da pesquisa, obtivemos autorização para a realização da investigação, momento em que eles também reafirmaram o interesse e disponibilidade em participar deste estudo. A amostra foi determinada em consenso com os membros da equipe gestora, por acreditar que estes, além de maior disponibilidade, teriam condições de prestar informações mais rápidas e precisas.

Em relação à caracterização dos sujeitos, foram indagados sobre: formação, faixa etária, gênero, estado civil e renda. No que se refere à escolaridade dos sujeitos pesquisados, dois possuem graduação e os demais, título de especialização. Quanto à faixa etária três dos entrevistados encontram-se com idade entre 42 e 49 anos, quatro, entre 50 e 57 anos. Os menores percentuais, no entanto, são observados na faixa compreendida entre 22 e 25 anos e correspondem a um participante. Em relação ao gênero, as mulheres representam a maioria. No que se refere ao estado civil, há predominância de pessoas casadas. Em se tratando da renda, a pesquisa demonstrou que quatro dos participantes ganham entre 3 e 5 salários mínimos, já os outros quatro, entre 2 a 3 salários mínimos.

Tabela 1 — Caracterização do perfil dos participantes da pesquisa

Perfil do participante		**Nº**	**%**	**TOTAL**
Formação profissional	Graduação	02	25,00%	08 100,00%
	Especialização (Pós-Graduação *lato sensu*)	06	75,00%	
Faixa etária	22 - 25	01	12,50%	08 100,00%
	42 - 49	03	37,50%	
	50 - 57	04	50,00%	
Gênero	Masculino	02	25,00%	08 100,00%
	Feminino	06	75,00%	
Estado civil	Solteiro	01	12,50%	08 100,00%
	Casado	07	87,50%	
Renda	1 a 3 salários mínimos	04	50,00%	08 100,00%
	4 a 6 salários mínimos	04	50,00%	
Local de trabalho	Escola Estadual Frei Rogato	03	37,50%	08 100,00%
	Escola Estadual Valdomiro Silva Costa	03	37,50%	
	SRE - ARAÇUAÍ/MG	02	25,00%	
Municípios onde trabalham	Araçuaí/MG	05	62,50%	08 100,00%
	Virgem da Lapa/MG	03	37,50%	

Fonte: elaboração própria com base nas informações da entrevista (2022).

2.2.3 Cuidados éticos na condução da pesquisa

As pesquisas, por envolverem seres humanos, atenderam às exigências éticas e científicas fundamentais. Ante o exposto, os sujeitos da investigação foram informados que teriam suas identidades mantidas em sigilo, mediante a leitura e a assinatura do Termo de

Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). A identidade e integridade dos sujeitos da pesquisa foram preservadas, como proposto no Apêndice A do referido Termo deste trabalho, que além de informar aos participantes todas as informações necessárias, em linguagem clara e objetiva, de fácil entendimento, para o mais completo esclarecimento sobre a pesquisa, no sentido de obter o máximo de benefícios e o mínimo de danos e riscos, também esclareceu sobre o caráter voluntário de sua participação, demonstrando a todos ser facultado o direito de desistir a qualquer momento da participação na pesquisa, a qual foi submetida ao Comitê de Ética, tendo recebido parecer favorável, o qual compõe o Anexo A deste trabalho.

2.2.4 Tratamento e análise dos dados

Com a concordância dos participantes, os depoimentos foram gravados, o que possibilitou a transcrição integral. A fim de manter o sigilo e anonimato dos entrevistados, estes foram identificados pela letra G de gestor, seguida do número arábico correspondente ao número de participantes. Dados importantes foram coletados para realização da análise, considerando os procedimentos éticos, o respeito às individualidades e a confidencialidade. Após a transcrição das entrevistas, os dados foram organizados e analisados à luz das categorias metodológicas do MHD, tomando como referência a contradição, a mediação e a práxis do gestor escolar, com os seus desafios e possibilidades e as categorias de conteúdo: pandemia, gestão escolar e gestão democrática.

Posteriormente, foi efetuada uma análise descritiva dessas informações, buscando estabelecer uma compreensão e ampliação do conhecimento sobre o tema pesquisado. Na análise dos resultados, procedeu-se à leitura de todo material e as principais informações foram compiladas. A pesquisa buscou um diálogo entre o conteúdo apresentado na pesquisa bibliográfica, os dados obtidos nas produções acadêmicas, a análise documental e os relatos dos participantes da pesquisa.

3 GESTÃO DEMOCRÁTICA E PANDEMIA: UMA REVISÃO TEÓRICA

A presente seção, é resultado de uma revisão teórica que busca investigar a produção de conhecimentos na área da educação com relação aos desafios e ações da gestão escolar para a efetivação da gestão democrática, principalmente durante o distanciamento social, no período de pandemia da covid-19, em que os alunos e profissionais da educação foram os mais prejudicados, sem perder de vista, no entanto, os desafios da gestão escolar que antecedem a pandemia, com base nos trabalhos encontrados no banco de teses e dissertações.

Para tanto, apresenta os procedimentos e etapas da revisão teórica, posteriormente, a análise global das produções, cuja delimitação e compreensão do objeto de pesquisa, por meio do levantamento bibliográfico realizado das produções acadêmicas sobre a temática em questão, compreendeu o período de 2014 a 2022. Tal recorte temporal considerou o ano que coincide com a aprovação do Plano Nacional de Educação, em vigor, por meio da Lei nº 13.005/2014, que além de reiterar o princípio da gestão democrática como uma diretriz, instituiu uma meta específica, a Meta 19[5] para a efetivação da gestão democrática na educação brasileira. Por fim, a seção expõe breves considerações sobre os achados. Portanto, esta seção consta ainda de três subseções.

3.1 PROCEDIMENTOS E ETAPAS DA PESQUISA

Este levantamento da pesquisa foi dividido em três momentos distintos, os quais tiveram início por intermédio a busca de dissertações e teses encontradas no banco de dados do Catálogo de Teses e Dissertações da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), da Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), que faz parte do portal eletrônico do Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBICT) e da plataforma Google Acadêmico.

No primeiro momento, delimitamos a busca nos bancos de dados selecionados com os descritores: “gestão democrática AND gestão escolar AND educação AND desafios AND pandemia” e não encontramos trabalhos com a utilização desses descritores. Depois, com a utilização dos filtros, procedemos com novas buscas pela exclusão do descritor pandemia e manutenção dos demais acima citados, com vários agrupamentos, o que consideramos uma

[5] Para alcance da Meta 19, o Plano estabelece oito estratégias, que contemplam: 1. legislação para gestão democrática nas escolas; 2. formação dos conselheiros; 3. criação dos fóruns permanentes de educação; 4. formação dos grêmios e APMs; 5. fortalecimento dos conselhos; 6. participação no Projeto Político Pedagógico; 7. autonomia das escolas; e 8. prova nacional seletiva de diretores.

busca mais aproximada ao nosso foco de interesse. A Tabela 2, a seguir, apresenta o quantitativo de produções encontradas, em cada banco pesquisado, destacando o resultado da busca com esses novos descritores.

Tabela 2 — Quantitativo de produções inicialmente encontradas, por descritores, em cada banco de dados

Base de dados	**Descritores (2021)**	**Descritores (2021)**	**Descritores (2021)**
	Gestão Democrática e Educação	Gestão Democrática, Gestão Escolar e Educação	*Gestão Democrática Educação e Desafios
CAPES	3.238	166	38
BDTD	890	93	20
Total	4.128	259	58

Fonte: elaboração própria com base nas informações do mapeamento bibliográfico (2021).
*Descritores finais para seleção das produções.

A fase de seleção das produções para análise foi realizada seguindo as etapas: leitura de títulos e análise dos resumos, o que resultou na seleção de 5 (cinco) produções científicas, sendo 01 (uma) tese e 04 (quatro) dissertações, como mostra o Quadro 1, adiante, que também apresenta outras informações sobre as produções selecionadas.

Quadro 1 — Dados sobre as produções selecionadas para análise

Banco	**Título e instituição de origem**	**Autor**	**Ano**	***Tipo**
CAPES	Gestão escolar democrática, participativa e autonomia: realidade ou utopia? Universidade Federal do Rio Grande do Norte-Natal	LIMA, Fábio Alves de	2014	D
CAPES	O Programa Escola de Gestores da Educação Básica e seus efeitos para a formação de Gestores Escolares em Minas Gerais Universidade Federal de Juiz de Fora- Minas Gerais	FERNANDES, Cássia do Carmo Pires	2015	T
BDTD	Gestão Democrática da Escola Púbica: a participação como princípio da democracia Universidade Federal de São Carlos-São Paulo	MARCATO, Célio Tiago	2017	D
BDTD	A gestão democrática na escola pública: do discurso à prática do gestor Universidade de Brasília	SOUZA, Patrícia Silva	2019	D
CAPES	Gestão Democrática Educacional e o trabalho do Coordenador Pedagógico: Limites e Contradições Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia	SILVA, Soane Santos	2020	D

Fonte: elaboração própria com base nas informações do mapeamento bibliográfico (2021)
*Dissertação ou tese.

Além da leitura dos títulos, dos resumos e das palavras-chave destes cinco trabalhos, também foram lidas, inicialmente, as suas introduções e as conclusões. O objetivo do aprofundamento das buscas nestas produções foi o de identificar, de uma melhor forma, sobre o que as pesquisas tratavam, qual a orientação teórico-metodológica, quais os procedimentos de investigação utilizados, bem como identificar os achados e resultados encontrados nestes

estudos. Após essas leituras, as produções foram divididas pelas orientações teórico-metodológicas apresentadas pelas próprias pesquisas, conforme demonstrado na Tabela 3, que segue.

Tabela 3 — Divisão quantitativa das teses e dissertações por orientação teórico-metodológica

Orientação Teórico-Metodológica	**Quantidade de trabalhos**	**Autor**
Pesquisa Descritiva Quantitativa	01	Lima
Pesquisa Qualitativa e Quantitativa	01	Fernandes
Pesquisa Bibliográfica	01	Marcato
MHD com abordagem qualitativa	01	Souza
MHD com pesquisa bibliográfica	01	Silva
Total	05	

Fonte: elaboração própria com base nos dados da capes e da BDTD/IBICT (2021).

O fato de não terem sido encontradas, inicialmente, número suficiente de dissertações e teses para análise que discutissem o tema da gestão democrática no período de pandemia — compreensível por se tratar de uma realidade recente — demandou a busca e inclusão de artigos publicados em periódicos científicos que contemplassem a temática, o que constituiu a segunda etapa de busca. Assim, utilizando a plataforma Google Acadêmico, foram selecionados, ainda no ano de 2021, cinco artigos científicos, que também foram divididos por orientação teórico-metodológica, como evidenciado pelo Quadro 2, adiante.

Quadro 2 — Dados sobre os artigos selecionados para análise

Título do Artigo	**Autor(es)**	**Periódico**	**Ano de publicação**
Os desafios da Gestão Educacional em tempos de Pandemia da covid-19	CARVALHO, Genyvana Criscya Garcia Carvalho Garcia; MORAIS, Ivonalda Brito de Almeida; BRITO, Maria do Carmo Amaral.	South American Development Society Journal	2020 v.6, n.18, p.191-205
Novos desafios da Gestão Escolar e de sala de aula em tempos de Pandemia	PERES, Maria Regina	Revista Administração Educacional da UFPE, Recife-PE	2020 v.11, n.1, p.20-31
Ensino Remoto e Pandemia covid-19: desafios e oportunidades de alunos e professores.	SANTOS, Jamilly Rosa dos e ZABOROSKI, Elisângela Aparecida	Revista Interações	2020 v.16, n. 55.p.41-57
A gestão escolar em tempos de pandemia na capital alagoana	SILVA, Givanildo da; SILVA, Alves Vieira da; GOMES, Eva Pauliana da Silva.	Jornal de Políticas Educacionais	2021 v.15, n.1.p.1-20
Os efeitos da pandemia na educação de crianças e adolescentes no Brasil	SENA, Michael Canuto; SILVA, Graciele da; SILVA, Ady Faria da, BASTOS, Paulo Roberto Haidamus de Oliveira	LEX CULT	2021 v.5, n.1, jan/abr p.107-119

Fonte: elaboração própria com base nas informações do mapeamento bibliográfico no Google Acadêmico (2021).

Da mesma forma, as produções foram divididas de acordo as orientações teórico-metodológicas, conforme especificado pela Tabela 4, a seguir.

Tabela 4 — Divisão quantitativa dos artigos científicos por orientação teórico-metodológica

Orientação Teórico-Metodológica	Quantidade de trabalhos	Autor
Pesquisa Bibliográfica	01	Carvalho *et al*
Não explícita	01	Peres
Pesquisa Bibliográfica	01	Santos e Zabaroski
Pesquisa exploratória/abordagem qualitativa	01	Silva *et al*
Revisão Descritiva	01	Sena *et al*
Total	05	

Fonte: elaboração própria com base nas informações do mapeamento bibliográfico no Google Acadêmico (2021).

Por se tratar de uma temática atual, com forte impacto na educação, de um modo geral, e, em específico, na gestão educacional, e na possibilidade de muitos outros artigos terem sido publicados posteriormente, com o avanço da pandemia, percebemos a necessidade de efetuar novas buscas, compreendendo todo o exercício do ano de 2022, relacionadas à terceira e última etapa do levantamento, com a inserção dos descritores "pandemia AND isolamento social AND ensino remoto AND distanciamento social", com isso foram encontrados mais 34 artigos, dos quais foram selecionados mais três textos, relacionados ao referido ano, por considerá-los mais próximos aos objetivos da pesquisa, conforme especificação descrita, a seguir, no Quadro 3.

Quadro 3 — Dados sobre os artigos selecionados para análise

Título do Artigo	Autor(es)	Periódico	Ano de publicação
Impacto do isolamento social devido a pandemia do coronavírus nas crianças	RANGEL, Suellen dos Santos, GOMES, Patrícia Damião, NETO, Manuela Peixoto.	Revista científica Da fmc	2022 v.17, n.1. p.49-52
Os Contextos do Ensino Remoto e Remoto/ Presencial sob a Perspectiva dos Alunos do Ensino Médio durante a Pandemia da covid-19	SEGATI, Ana Flavia JORDÃO, Rosana dos Santos	Revista científica em educação a distância	2022 v. 12, n. 2, P.1-15
Isolamento Social, Pandemia e a Atividade Docente: Significações sobre o Ensino Remoto	BRANCO; Samantha Amanda SOUZA; Vera Lucia Trevisan de; ARINELLI, Guilherme Siqueira	Revista da Associação Brasileira de Psicopedagogia	2022 v. 39 - Edição 120

Fonte: elaboração própria com base nas informações do mapeamento bibliográfico no Google Acadêmico (2022).

Esses artigos também foram divididos por orientação teórico-metodológica adotada nas produções científicas supracitadas, conforme dados apresentados na Tabela 5, adiante.

Tabela 5 — Divisão quantitativa dos artigos científicos por orientação teórico-metodológica – II

Orientação Teórico-Metodológica	Quantidade de trabalhos	Autor
Revisão Bibliográfica	01	Rangel *et al*
Métodos Qualits/Entrevistas semiestruturadas	01	Segati e Jordão
Teoria Histórico-Cultural	01	Branco *et al*
Total	03	

Fonte: Elaboração própria com base nas informações do mapeamento bibliográfico no Google Acadêmico (2022)

O processo final de triagem resultou na leitura minuciosa de oito artigos publicados em periódicos, uma tese e quatro dissertações, que contemplam os critérios de inclusão previamente estabelecidos: discussão alinhada ao tema da pesquisa e ao recorte temporal; contribuições para a resolução da questão-problema levantada no projeto de pesquisa. Os critérios de exclusão consideraram os trabalhos que não atendessem aos fatores estabelecidos. Assim, a amostra final desta revisão foi constituída por treze trabalhos científicos, ou seja, uma tese, quatro dissertações e oito artigos científicos selecionados, considerando os critérios de inclusão e exclusão descritos anteriormente.

3.2 ANÁLISE GLOBAL DAS PRODUÇÕES

3.2.1 Análise dos desafios da Gestão Democrática e do trabalho do gestor escolar

A primeira etapa refere-se à análise de uma tese e quatro dissertações, que contribuíram eficazmente para a elaboração de um referencial que nos proporcionou uma visão geral da construção do trabalho do gestor escolar e do princípio da gestão democrática, que em conjunto com os princípios da participação e autonomia, constituíram os elementos-chave dessa análise, por terem sido os de maiores destaques nessa primeira fase.

No entanto, os indicadores de pesquisa, de um modo geral, demonstraram que, na prática, essa participação ainda se efetiva de forma tímida nas escolas, que a relação entre família, escola e sociedade permanece distante e que a autonomia, mesmo havendo relação com a participação se dá de forma limitada, mantendo o sistema educacional centralizador.

Também demonstraram que o marco do princípio da participação no contexto da educação aconteceu em consonância com o período da redemocratização, na década de 1980. Quanto aos pontos mais abordados no que diz respeito ao princípio da participação revelaram

que os principais mecanismos formais de participação escolar são: a Associação de Pais e Mestres; o Conselho Escolar e Grêmio Estudantil; a eleição direta para diretores e que os docentes, discentes, pais, comunidade e gestores são os principais agentes de participação na Unidade Escolar e que a participação é que sustenta as ações democráticas e transforma o espaço público em espaço democrático.

Percebe-se, assim, que a gestão escolar fundada em bases democráticas inclui a participação da comunidade e lida com possibilidade de maior adesão entre os pais de alunos, "para atividades culturais que visem à reflexão mais profunda dos problemas educacionais de seus filhos, e que lhes propiciem, ao mesmo tempo, a apreensão de uma concepção de mundo mais elaborada e crítica" (PARO, 2010, p. 235).

Das cinco produções elencadas, quatro fazem referência com mais intensidade à participação como elemento básico da gestão democrática: *Gestão escolar democrática, participativa e autonomia: realidade ou utopia?* (LIMA, 2014); *Gestão democrática da escola pública: a participação como princípio da democracia* (MARCATO, 2017); *A gestão democrática na escola pública: do discurso à prática do gestor* (SOUZA, 2019); *Gestão Democrática Educacional e o trabalho do Coordenador Pedagógico: Limites e Contradições* (SILVA, 2020).

Quanto ao estudo de Fernandes (2015), embora tenha abordado sobre o tema Gestão escolar democrática, envolveu-se mais intensamente com a caracterização do PNEGEB, formação dos gestores escolares e à importância da participação dos gestores no referido curso, bem como na análise e avaliação de políticas educacionais do que com a gestão escolar democrática no contexto da participação dos sujeitos envolvidos na escola como um todo.

Com relação a essas produções, percebemos que a dissertação de Marcato (2017), *Gestão Democrática da Escola Púbica: a participação como princípio da democracia,* foi a que, inicialmente, mais se aproximou do nosso objeto de estudo, pois além de apresentar uma investigação no sentido de identificar os limites e desafios atuais inerentes ao princípio democrático, declara, tomando como base as palavras de Nascente (2013), que "as decisões tomadas na escola devem ser gestadas coletivamente, de forma participativa, pois se partirem apenas da equipe gestora podem recair no autoritarismo".

Apresenta o conceito de democracia, bem como as formas de governos. Ao abordar sobre a democracia como sistema triunfante de governo, utiliza-se do conceito de José Bernardo Toro (2005, p. 24) que se refere à democracia não como uma forma de governo, mas como uma visão de mundo, ou, no seu termo, uma "cosmovisão" e estabelece que, por ser uma

cosmovisão, ela “[...] não pode ser construída sobre leis, mas sim sobre princípios de ordem ética, que nos orientam na construção de um projeto democrático”.

Nesse contexto, o autor analisa os fundamentos da participação, enquanto princípio da cidadania e da democracia, a fim de compreender seus limites e suas possibilidades quando aplicados aos processos educacionais, principalmente os referentes à gestão democrática da escola pública. Sendo assim, em referência ao conceito de gestão democrática, percebemos que Marcato (2017, p. 68) demonstra neste estudo que “não há democracia sem participação, seja no âmbito da macroestrutura, como um país, seja no âmbito da microestrutura, como a escola”. E se não há democracia, não pode haver cidadania verdadeira, aquela que vai além da aquisição de direitos, e coloca o ser humano como sujeito do acesso a esses direitos

Como procedimento metodológico o autor utilizou a pesquisa bibliográfica. Ficou demonstrado na pesquisa que não há democracia sem participação, seja no âmbito da macroestrutura, como um país, seja no âmbito da microestrutura, como a escola, e se não há democracia, não pode haver cidadania verdadeira. Se as instituições, como a escola, são elementos fundamentais da democracia, elas devem se permitir permear por princípios democráticos, inclusive e principalmente o princípio da participação.

É importante realçar algumas conclusões registradas pelo autor como “a aproximação dos estudos da ciência política e da educação como categorias comuns aos dois campos” e “a possibilidade de se avançar em mecanismos de participação direta na gestão democrática da escola, tornando-a mais efetiva” (MARCATO, 2017, p. 67).

Os demais autores das produções também foram unânimes no que diz respeito ao princípio da participação, uma vez que evidenciaram a importância desse princípio democrático, assim como o da autonomia no ambiente escolar. Entretanto, apesar de considerarem a participação e a autonomia requisitos necessários no processo de gestão democrática da escola pública, questionam a veracidade desses princípios, tendo em vista que a pouca participação dos pais, uma atuação limitada dos profissionais e mesmo a falta de prática de alguns gestores em compartilhar as decisões constituem um dos problemas mais citados para a efetivação da gestão democrática.

Tal característica remete à categoria da contradição ao evidenciar a importância da gestão democrática mesmo admitindo a pouca participação dos pais, uma atuação limitada dos profissionais e mesmo a falta de prática de alguns gestores em compartilhar as decisões.

No que diz respeito a esse princípio consagrado pela Constituição vigente, destacamos alguns pontos convergentes e, até mesmo, pessimistas. Assim, Fernandes (2015) considera a gestão democrática “um sonho impossível”, por determinados fatores, dentre os quais, a falta

de atuação dos colegiados e outros impasses que terminam por prejudicar os alunos, ao passo que Souza (2019) declara que “a educação brasileira, em sua maior parte, permanece à margem das discussões sobre gestão democrática”, para tanto cita Arroyo (1996, p.17) *apud* Paro (2018, p. 32), os quais afirmam que “não adianta gerir democraticamente estruturas antidemocráticas, estruturas excludentes”.

Ao que tudo indica, essas visões pessimistas ferem o princípio constitucional da gestão democrática, que sinaliza a necessidade de uma gestão participativa, em que todos devem ser corresponsáveis, além da necessidade de uma gestão desburocratizada, na qual as pessoas possam ter vez e voz, autonomia e liberdade de se expressar.

Embora Lima (2014) aponte que no atual cenário educacional brasileiro a gestão democrática da escola pública vem sendo tratada como uma das formas necessárias para melhoria da educação, ele também externa a sua inquietude e dúvida em relação a esse modelo de gestão, o que se manifesta no próprio título da sua dissertação: “*Gestão escolar democrática, participativa e autonomia: realidade ou utopia*?, uma vez que os resultados de sua pesquisa comprovam que a presença da autonomia ocorre de forma limitada e, mesmo havendo relação com a participação, o sistema educacional permanece rígido e centralizador.

Isto demonstra que a relação entre educação e democracia se caracteriza pela dependência e influência recíprocas. A democracia depende da educação para o seu fortalecimento e consolidação, já a educação depende da democracia para o seu pleno desenvolvimento, pois a educação não é outra coisa senão uma relação entre pessoas livres e em graus diferentes de maturação humana. (SAVIANI 1999, p. 54).

Os indicadores da pesquisa sugerem, ainda, que a relação entre família, escola e sociedade permanece distante, mas, diretores, coordenadores e representantes dos Conselhos Escolares desempenham suas funções de forma coerente.

A pesquisa foi realizada em 47 escolas estaduais do Rio Grande do Norte, e composta por 292 sujeitos, divididos em 3 grupos (Direção, Coordenação e Conselho Escolar). Dentre as limitações da pesquisa, o autor destaca o fato de não terem sido usadas outras estratégias de coleta de dados como, por exemplo, entrevistas e questões abertas, de modo que o trabalho pudesse contemplar aspectos qualitativos e estes confrontados com os dados quantificados, deixando, no entanto, a sugestão para que tais estratégias pudessem ser utilizadas em estudos futuros acerca do tema.

Quanto à pesquisa de Silva (2020), intitulada *Gestão Democrática Educacional e o trabalho do Coordenador Pedagógico: Limites e Contradições*, desenvolveu-se na Rede Municipal de Educação, no Ensino Fundamental, em Itapetinga-BA, tendo como sujeitos da

investigação sete coordenadores pedagógicos escolares, quatro gestores das escolas onde atuam os coordenadores pedagógicos e dois coordenadores técnicos da Secretaria Municipal de Educação.

A pesquisa de Silva (2020) além de analisar o trabalho do Coordenador Pedagógico com os seus limites e contradições na rede municipal de ensino de Itapetinga-Ba nos reporta à efetividade e categoria da práxis na organização do trabalho para a democratização/humanização da educação na escola pública. Metodologicamente, a pesquisa buscou uma aproximação com o materialismo histórico-dialético para análise dos dados. O método tem como ponto de partida a realidade (concreta), que revela as representações da unidade e da totalidade.

Os resultados dessa pesquisa evidenciam que a gestão democrática não se apresentou como um processo administrativo de organização de trabalho, no caso o escolar, mas sim, associada à maneira como os indivíduos frequentam as unidades escolares, estando relacionada, deste modo, à participação, na condição de presença dos membros da comunidade na instituição. Demonstraram também que a gestão democrática se apresenta na legislação e nos anseios dos profissionais, entretanto, conforme relatos, não se efetiva na prática educativa. Neste contexto, a participação, que deveria se tornar um princípio útil à gestão democrática, não é vista como um ato político, transformador, para tomada de decisões coletivas. Partindo desses entendimentos, constatamos que não se pode ter uma escola democrática onde todos os sujeitos participantes não se envolvem nas tomadas de decisões, que só serão tomadas após prévia discussão e que serão aceitas por todos, uma vez tomadas.

De igual forma, esses princípios sinalizam o cenário das escolas das escolas do Vale do Jequitinhonha, onde se localiza a nossa região, uma vez que constatamos que embora sejam requisitos necessários no processo de gestão democrática da escola pública brasileira, a democracia não conseguiu, até o momento, alcançar de forma satisfatória a escola, nem tampouco a participação tornou-se efetiva no ambiente escolar, realidade vivenciada em nossa região pela maioria dos gestores, que alegam que, em época de reuniões com os pais, muitas vezes chegam a usar de certos argumentos, estratégias ou incentivos para convencê-los a participar, demonstrando que não adianta apenas estar presente, mas interagir, opinar, pois somente assim a gestão da escolar se traduzirá no dia a dia como ato político e transformador.

Quanto à Souza (2019), agrega em sua pesquisa sobre *A gestão democrática na escola pública: do discurso à prática do gestor* o art. 14 da LDB que dispõe que:

> Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os princípios da participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola e da participação da comunidade escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes (BRASIL, 1996, *on-line*).

Tomando por base o estudo ora mencionado, verificamos que a participação é um requisito principal para a efetivação da gestão democrática, o que se confirma com Libâneo (2004, p. 102) quando afirma que "A participação é o principal meio de assegurar a gestão democrática, possibilitando o envolvimento de todos os integrantes da escola no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar". Além disso, proporciona um melhor conhecimento dos objetivos e metas, estrutura e organização e de sua dinâmica, das relações da escola com a comunidade, e favorece uma aproximação.

Ainda neste sentido, Lück (2009, p. 71) considera que:

> A participação constitui uma forma significativa de, ao promover maior aproximação entre os membros da escola, reduzir desigualdades entre eles. Portanto, a participação está centrada na busca de formas mais democráticas de promover a gestão de uma unidade social. As oportunidades de participação se justificam e se explicam, em decorrência, como uma íntima interação entre direitos e deveres, marcados pela responsabilidade social e valores compartilhados e o esforço conjunto para a realização de objetivos educacionais.

Essa consideração da autora nos remete à categoria da contradição ao relacionar direitos e deveres nas oportunidades de participação, redução de desigualdades numa maior aproximação entre os membros da escola, possibilitando o entendimento das relações contrárias, assim como, dos processos resultantes desse movimento. Por meio desta categoria, oportuniza-se um diagnóstico sobre a transformação e movimento dos fenômenos sociais.

A metodologia adotada por essa autora pauta-se na abordagem qualitativa mediante aproximação ao método do Materialismo Histórico Dialético. Para tanto, por meio de um estudo de caso, foram aplicadas entrevistas com gestores que atuam em quatro escolas públicas de uma das quatorze regionais de ensino do Distrito Federal. As conclusões apontam para a fragilidade do conceito de democracia nas escolas, em virtude de um desconhecimento por parte do gestor, o que reflete na prática da escola. Para tanto, demonstra ser preciso retomar, historicamente, o processo de construção da gestão democrática no país, enquanto princípio educacional, bem como compreender o verdadeiro sentido da democracia e como esta vem sendo tratada na escola, para então, chegarmos à realidade local/regional.

Embora a tese de Fernandes (2015), intitulada *O Programa Escola de Gestores da Educação Básica e seus efeitos para a formação de gestores escolares em Minas Gerais* tenha

maior foco na avaliação de resultados e efeitos do curso de especialização em Gestão Escolar do referido programa, percebemos a importância da participação dos gestores em relação ao curso efetuado, no sentido de serem atuantes e não apenas marcarem presença, quando assim se expressa:

> Garantir a participação dos gestores no curso com a flexibilização da carga horária e apoio financeiro para os encontros presenciais é condição mínima para qualquer município que reconhece a importância dos gestores escolares na implementação e sucesso das políticas educacionais (FERNANDES, 2015, p. 157).

O autor mantém-se favorável à institucionalização desse curso como uma política de Estado e não como política de governo, para que não haja descontinuidade, uma vez que os efeitos positivos do curso são expressos num processo formativo de qualidade.

Para tanto, cabe aqui destacar que em Minas Gerais, os diretores foram contemplados, dentre outros cursos mais antigos, com o Programa de Capacitação de Diretores (PROCAD), iniciado em 1998, que objetivou formar os diretores para um gerenciamento mais eficaz das escolas e com o Programa de Capacitação a Distância para Gestores Escolares (PROGESTÃO), oferecido no período de 2003-2006, com o objetivo principal de preparar gestores e futuros gestores escolares para desenvolverem um processo de gestão coerente com a escola democrática de qualidade que se almeja para todos. No entanto, pela frequência dessas formações, percebidas até mesmo pelo distanciamento entre uma e outra, podemos observar a lacuna que existe na preparação dos gestores, motivo pelo qual esses cursos de formação são reivindicados constantemente por essa categoria profissional, que assim como os cursistas do Programa Nacional Escola de Gestores de Educação Básica (PNEGEB), anseiam pela sua continuidade, por sentirem necessidade de se atualizarem, com isso, contribuir para o aprimoramento do processo democrático nas escolas.

Em relação à autonomia, percebemos que os resultados da pesquisa de Silva (2020) apontam a inexistência desse princípio e o comprometimento do desempenho das funções dos coordenadores, uma vez que se torna impossível desenvolver uma escola democrática sem a autonomia dos seus atores. Os dados dessa pesquisa consideram, ainda, que essa limitação de autonomia está muito associada à forma de organização educacional, em que ainda se tem centralizada a figura do gestor escolar e à obrigação do cumprimento das determinações hierárquicas.

Corroborando a ideia acima, Fernandes (2015) afirma em sua tese que problematizar autonomia, intrínseca à descentralização, implica discutir autoridade por intermédio de uma

real gestão democrática que não se fundamenta na figura do diretor como central, mas no grupo de pessoas que integram a unidade escolar, visando ao empoderamento da instituição.

Neste sentido, a autonomia da escola é, de acordo Neves (1995, p. 99),

> [...] um exercício de democratização de um espaço público: é delegar ao diretor e aos demais agentes pedagógicos a possibilidade de dar respostas ao cidadão (aluno e responsável) a quem servem, em vez de encaminhá-lo para órgãos centrais distantes onde ele não é conhecido e, muitas vezes, sequer atendido. A autonomia coloca na escola a responsabilidade de prestar contas do que faz ou deixa de fazer, sem repassar para outro setor essa tarefa e, ao aproximar escola e famílias, é capaz de permitir uma participação realmente efetiva da comunidade, o que a caracteriza como uma categoria eminentemente democrática.

Assim, o estudo de Lima (2014) considera praticamente unânime a ideia de que as unidades escolares precisam ser dotadas de maior autonomia administrativa, pedagógica e financeira, bem como sofrer menor interferência do poder central. Assim, demonstra que tais ideias encontram respaldo legal na Constituição Federal de 1988 e em algumas leis que regulamentam a educação no Brasil, como é o caso da Lei 9.394/1996 (Lei de Diretrizes e Bases – LDB) e o PNE (2014).

Nesse sentido, Marcato (2017) aponta que em decorrência da necessária autonomia e democratização de sua gestão, novas demandas surgem para a administração escolar, exigindo uma capacidade técnico-administrativa, política e pedagógica cada vez maior de seus dirigentes, que por sua vez têm a missão de equilibrar os interesses nacionais com as reivindicações locais.

Os resultados da pesquisa de Silva (2020), por sua vez, sintetizam todo o processo, pois as análises das concepções dos entrevistados evidenciaram que a gestão democrática não se apresentou como um processo administrativo de organização de trabalho, no caso o escolar, mas, associada à maneira como os indivíduos frequentam as unidades escolares, estando relacionada, deste modo, à participação, na condição de presença dos membros da comunidade na instituição.

De igual forma, percebemos em nossa pesquisa que, mesmo com a constatação de que a participação seja requisito primordial no processo de gestão democrática, a democracia não conseguiu, até então, alcançar de forma satisfatória as escolas, nem a participação, tampouco tornou-se efetiva no ambiente escolar.

.

3.2.2 Análise dos desafios e efeitos da pandemia na educação

Como já informado, em um segundo momento, procedemos à análise de oito produções originárias de artigos publicados em periódicos selecionados, mediante busca no Google Acadêmico, cujos autores discorreram sobre os desafios e efeitos da pandemia na educação, cada um com sua especificidade e olhares diferentes. Assim, tomamos como referência os elementos principais e mais discutidos nessas produções para análise, para que pudéssemos dimensionar melhor os impactos da pandemia na educação brasileira, evidenciando ainda outros problemas, alguns dos quais foram agravados pelo distanciamento ou surgiram como desafios atípicos.

A pesquisa de Carvalho, Morais e Brito (2020), que traz como tema *Os desafios da Gestão Educacional em tempos de Pandemia da covid-19* tem como objetivo identificar as principais dificuldades diante dessa nova realidade imposta pela pandemia do coronavírus, sobretudo aquelas encontradas pelo gestor educacional em decorrência da suspensão das aulas presenciais e adoção de aulas remotas com a utilização de tecnologias digitais. Resulta de suas experiências como gestoras de uma instituição de ensino superior localizada no norte do Piauí. A metodologia aplicada foi a pesquisa bibliográfica realizada por meio de consultas a livros e artigos científicos, além de resultados de autoavaliação da Comissão Própria de Avaliação (CPA)6.

Na primeira parte do estudo, buscou-se compreender como se deu esse processo de transição "forçada" do ensino presencial para o ensino remoto, já a segunda parte traz os principais desafios enfrentados pelo gestor educacional do ensino superior, sendo considerados o pouco tempo disponível para a formação dos docentes para esse novo paradigma educacional, resistência dos docentes e dos alunos, pouca habilidade com as tecnologias digitais e necessidade de desenvolvimento das *soft skills*[7] dos professores.

As autoras constataram em suas pesquisas que esses desafios decorrentes desse novo cenário trouxeram novas preocupações para a rotina dos gestores, que passaram a ter que gerenciar, além das novas exigências sociais relacionadas aos protocolos de saúde, as exigências educacionais legais e as queixas e reivindicações das famílias. Concluíram

---

[6] A Comissão Própria de Avaliação (CPA) é uma instituição que trabalha para a autoavaliação institucional. É formada por representantes do corpo docente, discentes e também do corpo técnico-administrativo, cujo objetivo é promover a melhoria da qualidade da educação superior por meio do processo de avaliação institucional como instrumento norteador das ações e transformações necessárias ao pleno desenvolvimento da instituição. A existência da CPA em uma instituição superior é obrigatória, de modo a cumprir a Lei 10.861, de 14 de abril de 2004, do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES).

[7] As *soft skills* são as habilidades mentais, emocionais e sociais ligadas ao comportamento humano e à personalidade de cada indivíduo. Por isso, dizem respeito à maneira como cada um se relaciona e interage com as pessoas e o ambiente ao seu redor. Criatividade, empatia, resolução de conflitos e relação interpessoal são algumas *soft skills* consideradas como diferenciais para os profissionais da educação, principalmente para os professores.

afirmando que, nesse tempo de incertezas e de transformações profundas do cenário educacional, o gestor precisa estar preparado para enxergar as novas demandas e exercer a sua função com sensibilidade, criatividade e muito diálogo, descentralizando a tomada de decisão e buscando uma gestão de fato participativa, na qual todos os protagonistas no processo de ensinar busquem soluções conjuntas.

Quanto à produção de Peres (2020), ao identificar os novos desafios da gestão escolar e das salas de aula em tempos pandêmicos, dentre outros fatores, citou o esgotamento dos professores que passaram a ter uma jornada dupla de trabalho, como também propôs possibilidades a serem consideradas como solução para minimizar os impactos decorrentes da pandemia na aprendizagem. Ressaltou o ensino remoto como um dos principais desafios enfrentados pelos docentes na gestão da sala de aula, o que os levou necessariamente a ressignificar a própria prática para atenderem às novas demandas profissionais, e como forma de ensino que revela a precariedade socioeducacional de vários países, dentre eles o Brasil.

Apontou, ainda, que mesmo diante da falta de incentivos do governo e das dificuldades advindas com a adoção desse método de ensino, a gestão escolar abraçou esta causa junto com a comunidade escolar, no sentido de amenizar a ausência da figura do professor, a fim de incentivar os alunos, fazendo com que eles não desanimassem e viessem a desistir dos estudos, muito embora, mesmo diante desses esforços, percebeu com nitidez uma sensível perda curricular destes estudantes.

Com relação ao gestor, a pesquisa demonstrou que, além da constante preocupação com as melhorias dos índices educacionais da sua unidade escolar, passou a preocupar-se com vários outros desafios, o que lhe exigiu inovação para liderar com eficácia e eficiência nesse novo contexto educacional, sem dizer da preocupação com a expectativa do retorno às aulas e pela adaptação da escola a esse novo normal escolar.

Por sua vez, Santos e Zaboroski (2020) propuseram um estudo sobre *Ensino remoto e pandemia de Covid-19: desafios e oportunidades de alunos e professores*, assim como Peres (2020), apontaram os desafios trazidos pelo coronavírus, bem como as possibilidades de melhoria didática proporcionadas pelo uso dessas ferramentas virtuais para o ensino brasileiro, em função da otimização e dinamização de aulas.

Ressaltaram, ainda, o papel do professor e do profissional psicopedagogo dentro da escola, que se tornou mais decisivo nesse momento atípico, como também os inúmeros desafios, obstáculos e limitações a serem superados por esses profissionais, o que requer uma revisão especial do papel do docente e de sua didática, diante de sua nova forma de trabalhar. Demonstraram que para o Brasil avançar como uma potência mundial e ser reconhecido

internacionalmente de forma positiva, há necessidade de “mover ações em prol da educação e voltar os olhos principalmente para os indivíduos excluídos socioeconomicamente como professores e alunos das classes mais pobres e das zonas rurais e interioranas” (SANTOS; ZABOROSKI, 2020, p. 49-54).

Ao elencaram as dificuldades enfrentadas pela gestão escolar de forma geral, Silva, Silva e Gomes (2021), no artigo intitulado *A gestão escolar em tempos de pandemia na capital alagoana*, buscaram compreender não apenas os desafios, como o processo de organização escolar na atuação dos diretores escolares da rede pública municipal de Maceió, no contexto do distanciamento social, ocasionado pelo coronavírus (covid-19). A realidade apontada pelos autores nos mostra claramente a dimensão de uma crise que abalou toda a organização dos saberes e das práticas educacionais, bem como a intensificação no processo de desenvolvimento das atividades escolares em meio a esses conflitos existenciais. Além de evidenciarem a importância das tecnologias e das plataformas digitais neste período, os resultados da pesquisa destacaram a atuação dos gestores escolares na condução dos itinerários formativos designados pelas secretarias de educação e ressignificados pelo coletivo, bem como a relevância do seu papel na vivência das propostas educativas.

Cumpre destacar, que em Minas Gerais, a intensificação dessas atividades que ocorreram com a implementação dos Itinerários Avaliativos, resultou na elaboração de um Plano de Ação, suporte para a revisão do Projeto Político Pedagógico, elaborado no ano de 2019 e finalizado em janeiro de 2020, nas vésperas do início da pandemia, que por sua vez foi reestruturado com a volta às aulas, após o período de distanciamento social. No entanto, foram detectadas dificuldades de execução dessas ações, principalmente pela ausência de capacitação, tal como devido ao tempo reduzido disponível para executar todos os itinerários estabelecidos, além das dificuldades de acesso à plataforma *on-line*.

Em relação às dificuldades e desafios que permeiam o ensino remoto, as autoras ressaltaram o abandono e evasão escolar pela escassez de recursos aptos ao estudo nas residências dos respectivos alunos, o impacto emocional nos alunos e profissionais da educação e as dificuldades enfrentadas por estudantes de zonas rurais. Nesse aspecto, percebe-se o descaso dos órgãos governamentais com a educação pública, quando na realidade necessitávamos de mais investimentos para enfrentarmos o momento pandêmico.

Sena *et al* (2021), na pesquisa, *Os efeitos da pandemia na educação de crianças e adolescentes no Brasil*, já avançam a discussão focalizando os efeitos da pandemia do novo coronavírus não apenas na esfera da educação, como também na economia, política entre outras instâncias. Afirmaram que dentre os setores mais atingidos se encontra o fechamento das

escolas e demonstraram que, alguns estados, em razão das aulas remotas e da falta de critérios específicos, optaram por aprovar os alunos, o que representou a fragilidade do ensino, tendo em vista que os professores não receberam a qualificação adequada em relação aos meios virtuais, sem dizer da falta de acessibilidade à internet por parte da maioria dos alunos.

Informaram, ainda, que a pandemia da covid-19 trouxe impactos negativos em todo o campo da educação, potencializando o aumento das desigualdades socioeconômica e educacional, ampliado no contexto de distanciamento social, o que forçou os profissionais da educação a encontrar alternativas tecnológicas para transmitir os conteúdos aos alunos.

Assim, esses autores demonstraram que a pandemia da covid-19 no Brasil criou imensos desafios para professores e alunos que tiveram de se adaptar diante das imensas diversidades existentes no território brasileiro. Dentre vários fatores, destacaram que a falta de acessibilidade à tecnologia e de conectividade complicaram-se diante da falta de domínio dos professores com as novas ferramentas tecnológicas. Diante disso, mostraram a necessidade de iniciativas inovadoras na formação de docentes, visando ao desenvolvimento da educação escolar.

Com referência à pesquisa de Rangel *et al* (2022), *Impacto do isolamento social devido a pandemia do coronavírus nas crianças*, percebemos que se trata de uma revisão bibliográfica, cujo objetivo visa a compreender a influência do isolamento social sobre o aprendizado e saúde mental nas crianças, buscando melhor entendimento de seus efeitos, uma vez que, por estarem em desenvolvimento, consideram que o isolamento social afetou esta fase tão importante na vida das crianças.

Os autores julgam que o isolamento social impactou no desenvolvimento das crianças, repercutindo com alterações psicológicas, dificuldades de aprendizagem, retração social, obesidade e aumento do tempo frente às telas. Além disso, aumentaram as chances de abuso infantil, pelo maior tempo de exposição das crianças aos seus agressores. Diante desses fatores, comprovam a evidência dos pontos negativos do isolamento social para o desenvolvimento infantil, motivo pelo qual consideram necessário maior atenção com as crianças neste momento, tanto pelos educadores, como pelos familiares para diminuir seus impactos.

Segati e Jordão (2022), em sua pesquisa *Os Contextos do Ensino Remoto e Remoto/Presencial sob a Perspectiva dos Alunos do Ensino Médio durante a Pandemia da covid-19*, ao contrário de Rangel *et al* (2022) que se voltam para o público infantil, busca analisar o processo de ensino e aprendizagem nos contextos remoto e remoto/presencial, diante da percepção de alunos do ensino médio de escolas particulares da cidade de São Paulo.

A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas semiestruturadas, com cinco alunas de diferentes colégios, sendo que essa coleta ocorreu no início de 2021, momento em

que as escolas experimentaram o retorno às aulas presenciais, com estratégias diversificadas para atender aos protocolos sanitários. Os resultados da pesquisa evidenciaram que a adaptação rápida ao ensino remoto emergencial deflagrou problemas, trazendo diversos desafios para as instituições de ensino estudadas, dentre os quais destacamos dificuldades organizacionais e de infraestrutura e baixa interatividade entre os atores envolvidos, devido à forma como a tecnologia foi utilizada; defasagens na formação docente em relação ao uso de tecnologias e sobrecarga e trabalho tanto para os alunos, quanto para os professores. Entre as adversidades enfrentadas pelas estudantes, salientam-se o controle do próprio processo de aprendizagem e da organização da rotina pessoal em casa, somado aos entraves na comunicação e à falta de suporte dos professores e das escolas, além de prejuízos nas relações interpessoais, com o sentimento de ausência de afetividade nas interações entre docentes e alunos e a impossibilidade do convívio social, elementos considerados importantes dentro da cultura escolar, e uma das maiores limitações sentidas pelos estudantes no ensino remoto.

Constataram, também, que as escolas continuaram promovendo o ensino numa perspectiva transmissiva, sendo necessário o desenvolvimento de práticas que fossem voltadas para o aprendizado ativo e para a autonomia dos alunos e que pudessem, de alguma forma, contribuir para o convívio social entre os atores envolvidos, o que pressupõe mudanças na concepção e nas estratégias. Assim, concluíram que as escolas, embora tenham se esforçado, por meio do corpo docente, para minimizar as deficiências de aprendizagem neste período crítico de pandemia, necessitam rever seus projetos pedagógicos, inovar, conciliar as atividades remotas às presenciais, pois, somente desta forma conseguirão enfrentar os desafios e auxiliar os seus alunos no processo de aprendizagem.

Em síntese, Branco, Souza e Arinelli (2022) apresentaram algumas discussões sobre o isolamento social, instituído como medida de segurança, frente à covid-19 e sobre o ensino remoto como alternativa, no artigo intitulado *Isolamento Social, Pandemia e a Atividade Docente: Significações sobre o ensino remoto*. Com isso, discorreram sobre as novas dificuldades enfrentadas pelas escolas e seus atores, principalmente em relação ao processo de ensino e aprendizagem, sobre a desigualdade social observada com mais ênfase neste período em relação à falta de acesso aos meios tecnológicos, sobre os impactos na saúde física e mental principalmente dos docentes que, muitas vezes, tiveram de se afastar de suas atividades profissionais.

A pesquisa adotou como perspectiva teórico-metodológica a teoria Histórico-Cultural, principalmente os conceitos propostos por Vigotski (2011) e seus seguidores, além da entrevista semiestruturada utilizada com três docentes de uma escola pública do estado de São Paulo. O

retorno às aulas presenciais parece compor uma contradição na percepção das professoras entrevistadas. Por um lado, o retorno presencial gera afetos positivos referente aos alunos e à prática docente, por outro, evidenciam-se novos desafios com a defasagem na aprendizagem e o comportamento dos estudantes. Com base no relato das participantes, houve um primeiro momento de angústia, medo e incerteza em relação ao próprio trabalho e ao futuro, porém, a superação das dificuldades apresentadas durante o período de ensino remoto se deu pela via da coletividade por meio de espaços de compartilhamento e apoio entre os professores e a gestão, tornando possível repensar novas práticas pedagógicas nos processos de ensino-aprendizagem.

Reportando ao Materialismo Histórico Dialético, alicerce teórico-metodológico deste trabalho e que, por conseguinte, foi fundamental para a análise do objeto, percebemos nas produções dos diversos autores, relacionadas aos desafios e efeitos da pandemia na educação a questão da desigualdade social, que está atrelada necessariamente ao modo de produção capitalista que não é justo, não é igual, fato comprovado no período da pandemia que demonstrou a força do sistema capitalista, a fragilidade da classe mais necessitada, a falta de oportunidade, o desemprego, a falta de educação de qualidade, tal como a pobreza.

Com o intuito de contextualizar melhor os dados relativos aos desafios da gestão escolar enfrentados durante a pandemia e facilitar a análise dos resultados, a pesquisa buscou sintetizá-los, correlacionando-os com os impactos e respectivas ações mobilizadas pela gestão das escolas analisadas, no sentido de entender melhor esses impasses neste período conturbado, que geraram tantas consequências negativas, principalmente para a saúde dos profissionais e o aprendizado dos alunos. Dessa forma, constrói um relato dos aspectos constatados com base nas informações obtidas pelos responsáveis.

3.2.3 Breves considerações sobre os achados das produções

As análises das produções sobre os desafios da gestão democrática e o trabalho do gestor escolar permitiu observar que as escolas investigadas apresentam aspectos que se convergem, tanto nas ações propositivas quanto nos obstáculos enfrentados. Embora a participação seja reconhecida como um requisito primordial no processo de gestão democrática, na maioria das vezes, é compreendida nas escolas como atividade técnica e burocrática, e não como ato político e transformador, como deveria ser, o que demonstra que ela ainda não se tornou efetiva no ambiente escolar, assim como o diálogo, a autonomia, o trabalho coletivo, temas constantes em todas as pesquisas.

Também ficou evidente que a democracia não conseguiu, até então, alcançar de forma satisfatória a escola, que a gestão democrática não se efetiva na prática educativa e nem se encontra materializada no chão das escolas, o que constitui um grande desafio, até mesmo, pelo desconhecimento por parte do gestor sobre esta compreensão. Disso depreende-se a importância das políticas de formação inicial e continuada para gestores.

Outro aspecto observado diz respeito à autonomia, visto que os resultados apresentados demonstraram a sua restrição no sistema educacional, tendo em vista a estrutura hierárquica e a centralização na figura do gestor escolar, muito embora os entrevistados reconheçam a importância do papel desse líder no processo de gestão democrática, bem como a necessidade de formação desses profissionais, visíveis na maioria dessas produções.

Foi muito importante também a visão que se teve das pesquisas sobre o predomínio do modelo de gestão, denominado gerencial, em grande parte das instâncias educacionais, o que nos fez perceber de forma mais consistente a responsabilização cada vez maior atribuída aos gestores públicos pelos resultados alcançados, além do fortalecimento da gestão compartilhada que, embora defensora da política de participação, não permite a tomada de decisões. Tal situação demonstra que a gestão democrática se apresenta na legislação e nos anseios dos profissionais, mas ainda não se efetiva na prática educativa.

Assim, os achados dessas cinco produções demonstraram que a gestão democrática, preceito integrante da maioria dos textos abordados, tanto dos artigos quanto das teses e dissertações, ainda se encontra em processo de construção, motivo pelo qual torna-se necessário superar algumas limitações e desafios, assim, atingir as condições básicas e fundamentais para a melhoria da qualidade do sistema de ensino público de educação.

Desse modo, os estudos, em sua maioria, acenam para a fragilidade do conceito de democracia, para o distanciamento entre a teoria e a prática, em relação a este princípio, embora, no geral, esses autores concebam a gestão democrática, como o modelo ideal de gestão. Faz-se importante destacar que também foram encontradas experiências significativas, embora em um número menor que as dificuldades; daí a importância de descobrir quais ações possibilitaram a construção de uma gestão democrática nas escolas investigadas e como elas se organizaram para efetivá-las neste período de distanciamento social durante a pandemia.

O questionamento sobre a política de participação ficou mais acentuado nos artigos científicos, que se relacionam à análise dos trabalhos relacionados aos desafios e efeitos da pandemia na educação, pois nesse período se intensificou a realização de um trabalho conjunto, ainda que de forma remota, por conseguinte, a descentralização das decisões em vários momentos.

Em relação às discussões relacionadas aos efeitos da pandemia na educação e às experiências vividas nas escolas neste período, ficou constatado que as limitações que existem no processo de ensino e aprendizagem tornaram-se mais evidentes neste período, isso porque o momento destacou ainda mais como a desigualdade social tem implicações negativas na aprendizagem de alunos em situação de vulnerabilidade econômica. As pesquisas também abordaram sobre os impactos na saúde mental em decorrência do coronavírus, sobre os desafios enfrentados principalmente pelos professores durante o ensino remoto, as consequências do distanciamento e isolamento social, educação e tecnologia na pandemia, até mesmo, sobre a educação pós-pandemia.

No decorrer dessas pesquisas ficaram também evidentes as contribuições do método do Materialismo Histórico-dialético relacionadas às concepção de trabalho e educação, elementos fundamentais no processo dos desafios e ações da gestão escolar, que teceram as relações sociais dos sujeitos, tornando-os atuantes da própria história, num movimento contínuo dialético que possibilitou conhecer e abrir novos caminhos por meio de investigações, questionamentos e conclusões, em um movimento de ir e vir constante, no intuito de se aproximar da verdade, no objeto ou fenômeno em si analisado.

Em vista da gama de assuntos tratados nas pesquisas analisadas, percebemos que elas nos permitiram compreender que cada um dos pesquisadores apontava para questões particulares, quer seja do movimento de gestão dos processos de ensino e de aprendizagem, quer seja das formas de lidar com um momento repleto de incertezas, mas, acima de tudo, foram fundamentais para apreender os desafios e as possibilidades que este cenário pandêmico nos proporcionou, no sentido de subsidiar as análises aqui realizadas e de fomentar novas reflexões, estudos e práticas que se originaram também, desta pesquisa, possibilitando, assim, melhor entendimento do objeto, enquanto uma totalidade desafiadora e dinâmica em suas variadas ações.

3.3 A GESTÃO DEMOCRÁTICA NO CONTEXTO DA LEGISLAÇÃO BRASILEIRA

3.3.1 O direito à educação na pandemia: marcos legais em análise

Ao nos reportarmos ao direito à educação em tempos de pandemia, faz-se necessário apresentar um breve histórico do contexto da legislação brasileira, notadamente da Constituição Federal de 1988, da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei 9.394/1996) e do

Plano Nacional de Educação (Lei nº 13.005/2014), em relação às lutas, avanços e conquistas, pela efetividade de igualdade desses direitos, que é longa e perdura até os dias atuais.

Também convém ressaltar que a coerência entre os princípios e a prática dos direitos só pode ser estabelecida se houver uma luta constante pela sua vigilância, seja pelas ações políticas ou por meio de movimentos sociais. Sem exigência, estes ficam apenas no papel, principalmente em países como o Brasil, onde o fator socioeconômico é muito desigual.

Analisando as constituições brasileiras, no que se refere ao processo educacional, pode-se perceber que a Carta Constitucional de 1988 vem se destacar num momento constituinte que exigia, além de um processo de redemocratização do país, o retorno de um Estado de direito para a população brasileira. Estado esse que propõe tomada de decisões do povo em vários aspectos, uma vez que a sociedade brasileira saía de um período ditatorial, com expectativas de viver um momento mais democrático.

Nesse sentido, a CF/1988 representa um avanço para a educação, pois determina que o direito à educação não se constitui apenas à garantia do acesso e da permanência ao ensino fundamental, mas também à garantia de padrão de qualidade como um dos princípios segundo o que se estrutura o ensino (art. 206, VII). Assim, há de se considerar que o grande marco da educação nacional se deu com a promulgação da Constituição Federal de 1988, a chamada "Constituição Cidadã", que tornou possível, pela primeira vez na história do Brasil, a vigência de uma legislação democrática garantindo a plenitude dos direitos civis, políticos e sociais. Com a queda do Regime Militar, o processo de redemocratização do país e com uma nova Constituição, a educação, em conformidade com o art. 6º na forma desta Constituição, destacou-se como um direito social, assim como a saúde, a alimentação, o trabalho, a moradia, o transporte, o lazer, a segurança, a previdência social, a proteção à maternidade e à infância e a assistência aos desamparados (BRASIL, 1988).

Em relação às constituições anteriores, percebemos que a Carta Constitucional de 1988 se destacou numa fase que exigia, além da redemocratização do país, o retorno de um Estado de Direito para a população brasileira. Com isso, houve maior participação popular e abertura política, que deu à população o direito de questionar por meio de movimentos populares. A Constituição de 1988 representou também um grande salto de qualidade para a educação, uma vez que propôs ainda um regime colaborativo entre os entes federados, sem dizer que incorporou a gestão democrática como um dos princípios educacionais.

Os direitos sociais ganharam uma grande posição nessa Constituição, porque, nos últimos anos da ditadura militar, ocorreram muitos movimentos sociais em defesa desses direitos. No entanto, o aspecto mais marcante da Constituição de 1988 é o fato de o direito à

educação aparecer como obrigatoriedade do Estado, em conformidade com o artigo 205, que assim prescreve:

> Art. 205. A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho. O acesso ao ensino é direito público subjetivo e o seu não oferecimento pelo Poder Público, ou sua oferta insuficiente e irregular, poderá importar responsabilidade da autoridade competente (BRASIL, 1988, *on-line*).

Embora Oliveira (2007, p. 95) se posicione afirmando que "sem dúvida, é um grande avanço ter na Constituição Federal esse princípio democrático que assegura o direito de todos à educação", faz um alerta ao afirmar que, no entanto, é fundamental não perder de vista que "[...] a garantia de um artigo constitucional que estabelece esse princípio, assim como os demais, não é suficiente para sua efetivação".

Comungando com esse autor, constatamos em nossa pesquisa um grande distanciamento entre a legislação e a realidade da efetivação desse direito nas escolas, tendo em vista que o direito à educação está garantido apenas na lei, o que não acontece na prática. A constatação dessa realidade ficou mais evidente durante a pandemia, diante dos desafios enfrentados pelas escolas públicas em relação à acessibilidade, disponibilidade e adaptabilidade ao ensino remoto, o que consequentemente violou os direitos dos nossos alunos, principalmente em relação à garantia de padrão de qualidade.

Ao incorporar esses princípios, a CF/1988 destaca que seus desdobramentos sejam feitos por legislações posteriores, de forma que os regulamente. Assim, a Lei 9.394, sancionada em 20 de dezembro de 1996, pelo presidente Fernando Henrique Cardoso, estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, para garantir e reforçar esses princípios estabelecidos pela CF/1988. Assim, ela traçou os princípios da educação, regulamentou e regulou a estrutura e funcionamento do sistema educacional do Brasil, bem como especificou a modalidade e níveis de ensino no País, tanto em instituições públicas quanto privadas.

Sem desmerecer os seus aspectos positivos, tais como o grande progresso e avanços nas teorias e práticas de aprendizagem, valorização profissional atrelada à capacitação e aperfeiçoamento continuado, gratuidade do ensino fundamental e médio pelos estados e municípios, dentre inúmeros outros, percebemos também alguns aspectos negativos, como a dificuldade do profissional de educação ao acesso aos programas de aperfeiçoamento profissional, a extensa carga horária de trabalho assumida, em busca de complementação salarial, o que dificulta a busca pelos programas de educação continuada, a falta de uma postura

clara sobre a informática educativa ou definição legal do uso de computadores na escola, muito embora trata do ensino a distância, vista tão somente com o uso da televisão para facilitar o fazer pedagógico. Muitos desses pontos de vista prejudicaram, durante a pandemia, os estudantes em relação à extensão da carga horária de serviço, ausência de cursos de formação continuada, principalmente em relação ao manuseio dos mecanismos tecnológicos.

Tal qual a Constituição Federal de 1988, a LDB/1996 determina que um dos princípios que deve reger o ensino público no país é o da gestão democrática, garantindo a qualidade em todos os níveis, tornando possível, assim, formar pessoas críticas e participativas. No entanto, além de restringir o alcance do princípio da gestão democrática apenas ao ensino público, a LDB/1996 — que deveria regulamentar tal princípio constitucional — acaba por postergar a sua efetivação ao remeter para os sistemas de ensino tal tarefa, mediante o emprego das expressões “na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino” (BRANDÃO, 2007, p. 25- 26).

Reportando ao Plano Nacional de Educação (PNE), inferimos que foi mais uma conquista no âmbito educacional depois da CF/1988 e da Lei 9.394/1996, como proposta de Estado. Criado para estabelecer as metas, estratégias e diretrizes a serem atingidas pela educação nacional no período de dez anos (2014-2024), foi elaborado de forma colaborativa, com contribuições de diversos segmentos sociais, buscando uma perspectiva mais humanizadora, inclusiva e cidadã para a educação.

É nesse sentido que retomamos a questão do esforço coletivo, capaz de traçar um novo caminho no desenvolvimento do processo de democratização, o que se confirma com Saviani (1999, p. 54) ao se expressar que:

> A relação entre a democracia e educação se caracteriza pela dependência e influência recíproca. A democracia depende da educação para o seu fortalecimento e consolidação e a educação depende da democracia para o seu pleno desenvolvimento, pois a educação não é outra coisa senão uma relação entre pessoas livres em graus diferentes de maturação humana.

Por ser uma política que contempla o médio prazo — os dez anos seguintes à sua aprovação — a ideia era que ditasse os rumos decididos não por um partido político, mas pelo conjunto da sociedade, enquanto uma política de Estado. Entretanto, o que temos percebido é que, na prática, acabou sendo deixada de lado até pelo governo que assinou sua criação. Apesar de o Plano ter o peso de lei, muitas das vinte metas estabelecidas já venceram, sem que os resultados chegassem ao esperado.

Embora o Plano Nacional de Educação (PNE) estabeleça que os estados, o Distrito Federal e os municípios deverão elaborar seus correspondentes planos, no prazo de um ano, contado da publicação da Lei 13.005/2014 (BRASIL, 2014), o estado de Minas Gerais, na contramão dessa orientação, foi um dos últimos a anunciar seu plano, por meio da Lei 23.197/2018, para o período de 2018 a 2027, que instituiu o Plano Estadual de Educação (PEE), quatro anos após a promulgação do atual PNE, sem dizer que o seu PEE anterior (2001-2010) foi aprovado apenas após ao término da vigência, ou seja, em 2011.

Além disso, pelo que tudo indica, Minas Gerais não vem cumprindo as metas previstas para melhoraria da qualidade do ensino ofertado nas escolas públicas, alerta feito pelos participantes do *Debate Público Plano Estadual de Educação (2019-2021): avaliação do cumprimento das metas e o atual cenário da educação em Minas Gerais*, realizado pela Comissão de Educação, Ciência e Tecnologia da Assembleia Legislativa de Minas Gerais (ALMG), no dia 22/10/2021.

Esse alerta foi demonstrado no debate público desse dia, uma vez que, de acordo com as metas pactuadas no Plano Estadual de Educação (PEE), aprovado em 2018, houve estagnação nos indicadores e retrocessos em diversas estratégias, a exemplo da oferta de educação em tempo integral, uma vez que a meta do Plano Estadual de Educação, para 2028, é ter pelo menos 50% das escolas públicas oferecendo essa modalidade de ensino, percentual que chegou a 49,1%, em 2017, e caiu para 37,1%, em 2020.

Ao ser apresentado o balanço do Plano Nacional de Educação, ficou evidenciado o déficit na pré-escola em Minas Gerais, que demonstrou que 634 mil crianças, com até três anos de idade, não frequentavam creches, enquanto outras 28 mil crianças, de quatro a cinco anos, não tinham acesso à pré-escola, dentre outros fatores. Os dados apresentados demonstraram estagnação e até risco de retrocesso na qualidade do ensino, de acordo com a ALMG.

Comparando com a trajetória atual, percebemos que alguns dos princípios da gestão democrática coincidem com os estabelecidos na CF/1988 e na LDB 9394/1996 e que os direitos previstos nesta Lei como a promoção da igualdade e da diversidade e a valorização das carreiras dos profissionais da educação, por exemplo, continuam prescritos na lei, mas não se efetivam na prática.

De igual forma, das leis anteriores, o PNE estabelece em seu Art. 2º, inciso VI a promoção do princípio da gestão democrática da educação pública. Com esse entendimento estabelecido pelas leis nacionais é que se pode pensar em uma educação exercida democraticamente, de forma respeitosa, dialógica e participativa. No entanto, detectamos que há muito ainda por se fazer para que sejam minimizados os desafios, mobilizadas de forma

participativa e democrática as ações, para que se efetive a gestão democrática no sistema de ensino.

Nota-se, diante dessa breve explanação, há a necessidade de garantir o direito à educação aos nossos estudantes, uma vez que esse direito já está garantido por lei. Considerando esse aspecto, esta seção ao apresentar uma breve revisão de literatura sobre a temática, fornece subsídios mais adiante para analisar a gestão escolar na perspectiva democrática nas escolas da rede pública estadual, que abrangem a SRE de Araçuaí/MG, e especificamente as duas instituições de ensino investigadas nesta pesquisa, também pertencentes a esta regional de ensino.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Nesta seção, apresentamos a sistematização, análise e discussão dos dados coletados na investigação. No intuito de favorecer a compreensão dos resultados obtidos nesta pesquisa, a apresentação dos dados foi realizada com base nos objetivos propostos, na busca de uma solução ao problema de pesquisa. Com isso, procedemos à comparação e interpretação dos dados. Cumpre destacar, que nesta análise procuramos categorizar os principais dados, compará-los e verificar as diversas relações entre eles para melhor clareza e compreensão da apresentação dos resultados, organizando a seção com a seguinte estrutura:

Quadro 4 — Categorização dos dados por categorias e subcategorias

Categoria 1	**Pandemia**	Distanciamento social Ensino remoto TDICs Saúde física e emocional Interferência do Estado
Categoria 2	**Gestão Escolar**	Desafios Estratégias e ações Formação tecnológica Financiamento/Estado Papel do Gestor
Categoria 3	**Gestão Democrática**	Participação Autonomia Descentralização Trabalho coletivo Transparência

Fonte: elaborado pelo autor com dados da pesquisa (2022).

Categoria 1: Pandemia: Distanciamento social, ensino remoto, TDICs, saúde física e emocional, planos de Estudos Tutorados (PETs)

Em decorrência do distanciamento social, ocasionado pela proliferação da pandemia da covid-19, as escolas de Minas Gerais, assim como as de outros estados brasileiros, juntamente com os seus gestores e demais funcionários, buscaram por alternativas que possibilitassem uma adaptação para a realidade do distanciamento social e minimizassem os seus impactos na educação. Diante disso, o ano letivo de 2020, que apenas tinha se iniciado em formato presencial, precisou ser interrompido em razão da propagação do vírus SARS-CoV-2, até então, pouco conhecido pela comunidade escolar.

Nesse sentido, no estado de Minas Gerais, em consequência da proliferação dessa doença infecciosa, e para cumprimento da carga horária mínima exigida, os trabalhos nas

Escolas Estaduais da rede pública de educação básica e de educação profissional passaram a ser realizados em conformidade com a Resolução da Secretaria de Estado da Educação de Minas Gerais (SEE-MG) nº 4310, de 17/04/2020, que dispõe sobre as normas para a oferta de Regime Especial de Atividades Não Presenciais (REANP) — um programa emergencial voltado para a implementação do ensino remoto — e instituição do Regime Especial de Teletrabalho, de acordo com as orientações da BNCC/CRMG. Assim, no intuito de compreender melhor a realidade vivenciada pelos gestores das escolas investigadas, neste período de distanciamento social, adentramos nas escolas investigadas, abordamos algumas questões e obtivemos várias respostas, muitas das quais se compatibilizaram.

Em relação ao período de distanciamento social, obtivemos as seguintes respostas, organizadas no Quadro 5, adiante:

Quadro 5 — Realidade vivenciada pelos gestores no período de distanciamento

G2	*Gerou muitas discussões com tentativas de erros e acertos resultando em muita ansiedade e outros sintomas que afetaram a saúde física e emocional, dos alunos e principalmente dos profissionais de educação, devido ao aumento dos desafios, como o da conectividade e uso das tecnologias digitais, por exemplo, ... adversidades e incertezas quanto ao futuro.*
G3	*Proporcionou maior autonomia e ampliação do espaço de decisões, mas o resultado obtido não foi o esperado.*
G4	*Percebi que os problemas aumentaram, como a falta de recursos para ministrar aulas remotas; a sobrecarga de trabalho, pela necessidade de auxiliar alunos nas redes sociais após o fim do expediente em alguns casos, a entrega de materiais, como os PETs, a dificuldade para utilizar as tecnologias digitais e informação e comunicação- TDICs, dentre outros motivos, que causaram muita apreensão.*
G6	*O distanciamento social causou impactos no ensino-aprendizagem, na saúde mental e emocional de alguns profissionais e alunos, medo, estresse, ansiedade, tristeza. ... Procurei manter a calma e orei muito.*

Fonte: elaborado pelo autor com dados da pesquisa (2022).

Essas repostas evidenciam que durante o distanciamento social ficou difícil construir uma educação de qualidade para todos(as) os(as) alunos(as) devido aos inúmeros problemas existentes. Dessa forma, os depoimentos revelaram, de um modo geral, os reflexos negativos do distanciamento social na pandemia, expressos tanto em relação à preocupação dos profissionais com o retrocesso do ensino-aprendizagem, quanto em relação à saúde física e emocional dos envolvidos. A opinião do G2 reforça tal percepção, quando se refere às inúmeras discussões ocorridas neste período em busca de soluções, nas reuniões promovidas remotamente, muitas das quais além de não resolverem o problema, trouxeram maiores preocupações, diante das incertezas em relação ao próprio trabalho e ao futuro, o que afetou a saúde física e emocional dos profissionais de educação, ocasionando muita ansiedade, e até

mesmo, esgotamento profissional, distúrbio emocional com sintomas de exaustão extrema, estresse e esgotamento físico, principalmente dos professores.

Todos esses fatores, aliados à cobrança excessiva dos governantes em relação aos resultados, ainda que diante de um ensino precário, ao acúmulo de trabalho desgastante, mudança drástica na rotina dos trabalhos e na vida pessoal, dentre inúmeros outros fatores, levaram os(as) professores(as) a um nível de estresse e cansaço muito alto, chegando a afetar a saúde mental de muitos deles, que se tornaram ansiosos, principalmente diante de um trabalho sob forte pressão, o que faz com que a rotina de trabalho se torne desgastante.

Quanto ao G3, embora tenha considerado que o distanciamento social proporcionou algum ponto positivo, como em relação à autonomia dos estudantes e ampliação do espaço de decisões, reconheceu que o resultado não foi o esperado, o que se confirma com os resultados do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB/2021), divulgados pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), em 16/09/2022, que embora um pouco distorcidos, devido à aprovação automática na pandemia e menor participação dos alunos nas provas, apontaram que a aprendizagem retrocedeu com a pandemia, com queda na proficiência de português e matemática e, principalmente, no aprendizado de alunos em fase de alfabetização, o que constituiu um ponto de maior preocupação e atenção, no período de volta às aulas. Essas evidências e resultados ratificam, certamente, a importância do professor na vida do estudante, embora, infelizmente, não tenha o devido reconhecimento por parte das autoridades governamentais.

Ainda em relação ao distanciamento social, o G6, além de reportar aos danos causados na saúde física e emocional dos profissionais e alunos, assim como o G2, salientou os impactos desse distanciamento no ensino-aprendizagem, fato também relatado pelo G3 e constatado nos resultados do IDEB/2021. Em relação a esses impactos, o G4 percebeu que os problemas durante o distanciamento social aumentaram, citando inclusive, a falta de recursos para ministrar aulas remotas, a sobrecarga de trabalho, pela necessidade de auxiliar alunos nas redes sociais após o fim do expediente em alguns casos, a entrega de materiais, como o PET, a dificuldade para utilizar as plataformas digitais, dentre outros motivos, que causaram muita apreensão em todos os educadores, fatores que intensificam os estresses, cansaços, tensões e outras doenças físicas ou emocionais.

Valencio (2020), reforçando esse drama característico de nossa realidade, apresenta críticas até mesmo em relação às orientações de prevenção da covid-19, dadas por especialistas, mas direcionadas diretamente ao Estado e à importância do olhar humano para todas as classes sociais, uma vez que considera que as medidas citadas pelos especialistas foram necessárias,

eficientes e deveriam ser seguidas, porém, alegando que seria necessário um apoio do Estado para os grupos desfavorecidos.

Diante dessa realidade, a autora diz que:

> Especialistas advertem à parte, sobre a necessidade de isolamento dentro de casa a membro do grupo familiar com suspeitas de contágio, recomendam que fique num cômodo com uso exclusivo de um toilette ou que seja o último a fazê-lo, no final do dia, higienizando-o para a segurança dos demais. Desconsidera-se, de cima a baixo, as características socioespaciais de moradias em aglomerados urbanos subnormais para além daquela paisagem construtiva desoladora visualizada à distância. Lá, moradias de menos de 50m2 são altamente adensadas, cujos membros se esbarram o tempo todo, ainda mais devido ao confinamento que se lhes foi imposto; são obrigados a compartilhar de talheres a copos, de banheiros a telefones; o sofá velho, no qual todos se sentam para assistir à televisão, é também a cama de um ou mais membros do grupo domiciliar; o banheiro precário é utilizado constantemente e indivíduos com suspeita de contágio podem ter episódios de diarreia que não lhes permite esperar serem os últimos a utilizar o sanitário; por fim, sequer o provimento ao material para a sua higienização pessoal e a higienização do local é regular e suficiente naquelas circunstâncias críticas (VALENCIO, 2020, p. 63).

Essas críticas vêm demonstrar que, além das medidas de distanciamento, as demais medidas de contenção da covid-19, como lavar as mãos frequentemente com água e sabão, utilizar álcool em gel, não pegar ônibus, entre outros, estão distantes da realidade do contexto social de milhões de famílias que não têm acesso à água potável, não possuem capital financeiro para manter os itens necessários de higiene, ou mesmo de se manterem em casa sem trabalhar. Da mesma forma, em relação ao distanciamento social, faltaram, normas claras e ações coordenadas em relação às suas medidas, o que prejudicou o combate à covid-19.

No que diz respeito à adoção do ensino remoto, verificamos pelas respostas dos entrevistados, que:

Quadro 6 — Adoção do ensino remoto

G1	*Foi necessário, era o método disponível naquele momento.*
G4	*Entendo que o ensino remoto colocou em questionamento a desigualdade social e tecnológica.*
G5	*No meu entender, foi um método improvisado, sem planejamento, que não atentou para a realidade socioeconômica dos estudantes e para a questão da acessibilidade e conectividade.*
G7	*O ensino remoto não foi cem por cento, não supriu né, apenas remediou as necessidades e manteve o elo escola e estudante, com pouco resultado de aprendizagem ... na medida do possível, houve uma boa interação na escola, onde cada um procurava incentivar o colega.*
G8	*Esse método de ensino foi muito confuso, de muito trabalho e pouco retorno, sem dizer que nem todos os professores e principalmente os alunos tinham domínio da tecnologia informatizada. Deixou os alunos preguiçosos, passivos, sem dizer que a conectividade, às vezes, era deficiente.*

Fonte: elaborado pelo autor com dados da pesquisa (2022).

Detectamos pelas falas dos participantes, que a maioria percebeu o ensino remoto mais como um problema do que solução, apontando diversas dificuldades que foram enfrentadas durante a mediação das aulas neste período. Partindo desse entendimento, percebemos uma certa divergência entre os entrevistados, pois enquanto o G8 se manifestou dizendo que esse método trouxe muito serviço e pouco retorno e o G5, o considerou como um método improvisado, que se ateve mais para a resolução do problema do Estado do que dos alunos e da comunidade escolar como um todo, com todas as suas carências e limitações, o G1 o achou necessário, alegando ser o método disponível naquele momento, sem fazer nenhum comentário sobre suas consequências.

No entanto, a maioria das repostas traz evidências de que durante o ensino remoto ficou difícil construir uma educação de qualidade para todos os estudantes devido aos inúmeros problemas existentes, a começar pela falta de ferramentas, o não acesso à internet por parte dos alunos, ou mesmo a baixa qualidade da conexão, dentre outros aspectos que denotam a limitação e falta de planejamento desse “arranjo emergencial”, uma vez que diante das inúmeras circunstâncias, tornou-se inviável a frequência de grande parte dos estudantes nas aulas virtuais.

Esses posicionamentos vêm ao encontro da crítica de Medeiros (2020, p. 6), em referência à prática do ensino remoto, quando declara que “o modelo remoto reduziu o sistema educacional à “educação bancária”, ao que tem de mais tradicional no ensino, o que é contraditório quando se pensa que tal modelo é permeado por tecnologias modernas, mas totalmente tangível quando se vê a falta de construção de um modelo de educação de fato, referindo-se à concepção de Freire (2019), que tem por base o "depósito" de ideias e conteúdos nos alunos, em que:

> O educador é o que educa; os educandos, os que são educados; b) o educador é o que sabe; os educandos, os que não sabem; c) o educador é o que pensa; os educandos, os pensados; d) o educador é o que diz a palavra; os educandos, os que a escutam docilmente; e) o educador é o que disciplina; os educandos, os disciplinados; f) o educador é o que opta e prescreve sua opção; os educandos os que seguem a prescrição; g) o educador é o que atua; os educandos, os que têm a ilusão de que atuam, na atuação do educador; h) o educador escolhe o conteúdo programático; os educandos, jamais ouvidos nesta escolha, se acomodam a ele; i) o educador identifica a autoridade do saber com sua autoridade funcional, que opõe antagonicamente à liberdade dos educandos; estes devem adaptar-se às determinações daquele; j) o educador, finalmente, é o sujeito do processo; os educandos, meros objetos (FREIRE, 2019, p. 82).

Considerando também os comentários de Medeiros (2020) e dos demais autores citados, constatamos que a aplicação do modelo remoto foi apontada como inadequada principalmente para a rede pública como um todo no Brasil, ficando constatado que esse modelo, além de improvisado, gerou muito serviço e pouco resultado.

No entanto, verificamos que alguns autores não são completamente desfavoráveis ao ensino remoto, a exemplo de Saviani e Galvão (2021) que, ao analisarem o ensino remoto em específico, não se limitaram apenas às denúncias dos vários problemas e fragilidades a serem enfrentados, que se acrescentaram aos desafios da gestão durante a pandemia, uma vez que também consideraram os aspectos positivos ou possibilidades de mudanças que os recursos digitais podem acrescentar ao ensino.

> O "ensino" remoto é empobrecido não apenas porque há uma "frieza" entre os participantes de uma atividade síncrona, dificultada pelas questões tecnológicas. Seu esvaziamento se expressa na impossibilidade de se realizar um trabalho pedagógico sério com o aprofundamento dos conteúdos de ensino, uma vez que essa modalidade não comporta aulas que se valham de diferentes formas de abordagem e que tenham professores e alunos com os mesmos espaços, tempos e compartilhamentos da educação presencial (SAVIANI; GALVÃO, 2021, p. 43, grifos do autor).

E ainda:

> No 'ensino' remoto, ficamos com pouco ensino, pouca aprendizagem, pouco conteúdo, pouca carga horária, pouco diálogo. Em contrapartida, temos muitas tarefas. Do lado dos alunos, estes supostamente passam a ser "autônomos" e vão em busca do próprio conhecimento, assoberbados com a multiplicação de leituras, vídeos, podcasts, webinários, etc. (SAVIANI; GALVÃO, 2021, p. 42).

Convém destacar, que embora as formas de interação tenham sido alteradas com o ensino remoto, Saviani e Galvão (2021), mesmo com as ressalvas, defendem aulas remotas com ações inovadoras, sem se limitar à reprodução mecânica, a exemplo dos Planos de Estudos Tutorados (PETs), adotados em Minas Gerais, a fim de estimular os estudantes e proporcionar uma aprendizagem efetiva e torná-los sujeitos autônomos e críticos, capazes de enfrentar a realidade e lutar em prol da justiça social.

De igual forma, Santos e Zaboroski (2020) apontam os desafios e possiblidades do ensino remoto ao afirmarem que:

> Apesar de tantos desafios, obstáculos e limitações a serem superados, a pandemia de covid-19 não deve ser encarada como uma tragédia por completo, mas como possibilidades, que nasceram com a quarentena e com o isolamento social, sobretudo, no que tange às ferramentas educacionais

> dispostas hoje com o auxílio dos meios cibernéticos (SANTOS; ZABOROSKI, 2020, p. 48).

Embora as opiniões sejam diversas, denota-se, pelo parecer da maioria desses autores, que a tecnologia que foi oferecida à educação neste período de distanciamento social durante a pandemia foi muito incipiente e insuficiente, o que foi comprovado também pela pesquisa *TIC Educação 2020*, realizada pelo Centro Regional de Estudos para o Desenvolvimento da Sociedade da Informação (cetic.br), ligado ao Comitê Gestor da Internet no Brasil, cujo estudo analisou a situação e realizou entrevistas com pessoas de 3.678 escolas, chegando à conclusão de que o problema da falta de aparelhos para acompanhar as aulas foi maior em escolas públicas estaduais e municipais (95% e 93%, respectivamente) do que nas particulares (58%), mais frequente nas áreas rurais (92%) do que nas urbanas (83%) e mais reportado no Norte (90%) do que no Sudeste (80%).

Esta pesquisa confirma a realidade não apenas de Minas Gerais, como da maioria dos estados brasileiros. Nesse sentido, percebe-se que o ensino remoto não teve o resultado esperado, uma vez que foi implementado sem o planejamento devido, de acordo com a realidade local e, muitas vezes, sem uma preparação técnica para professores, alunos, gestores e pais, o que resultou em estresse e sobrecarga para todos os envolvidos, tendo em vista que embora essa solução temporária de ensino tenha sido colocada como a única possibilidade de dar continuidade ao funcionamento da escola, o acesso à educação, que já era difícil, se tornou, com a chegada da pandemia, ainda mais precário.

De igual forma, Macedo (2021) tem apontado que o ensino remoto produziu, no processo de ensino-aprendizagem, significativa redução do currículo, da interação e diálogo entre professores e alunos, o enaltecimento do consumo de conteúdo e da mera realização de atividades, além da reprodução de metodologias tradicionais contestadas mesmo antes da pandemia. Desconsidera-se, assim, a diversidade de realidades educacionais, sociais, econômicas, tornando o ensino remoto distante do cotidiano das escolas e dos alunos.

De acordo com Santana (2020), com as novas possibilidades de interação, via plataformas digitais, o processo de mediação pedagógica ficou centrado nas redes (internet), desconsiderando a desigualdade política e econômica que os municípios e os estados brasileiros estão inseridos. Diante disso:

> Refletir sobre essa situação é uma necessidade com a finalidade de perceber até que ponto a continuidade dos trabalhos pedagógicos remotamente é o caminho para desenvolver uma educação de boa qualidade, principalmente em um país tão desigual como o Brasil, no mínimo reforça a exclusão (SANTANA, 2020, p. 57).

Nessa perspectiva, buscamos uma investigação das concepções do Regime Especial de Atividades Não Presenciais (REANP), em Minas Gerais, e principalmente na região do Vale do Jequitinhonha, e das formas de organização da gestão escolar, dos seus desafios e ações neste período de distanciamento social, durante a pandemia, como uma tentativa de compreensão da realidade concreta, segundo os princípios da metodologia marxista e dos elementos que a compõe. Com isso, percebemos que o ensino remoto também não foi uma metodologia eficaz em nosso meio; o que vai ao encontro dos autores acima mencionados, tendo em vista as condições socioeconômicas das redes de ensino, dos nossos alunos e mesmo de alguns professores, principalmente da zona rural, demonstrando, dessa forma, que, em Minas Gerais, embora tenham sido criadas algumas estratégias de disposição de material didático de forma remota, além de canais de comunicação entre alunos e professores, materializados nos Planos de Estudo Tutorado (PETs)[8], no *Se Liga na Educação*[9] e no *Conexão Escola*[10], essas estratégias não obtiveram o sucesso esperado.

Segundo Souza (2010, p. 12):

> Essa região, na maior parte das vezes, é retratada por suas carências, motivo pelo qual tem sistematicamente emergido como "região problema", cujas imagens a seu respeito, mesmo considerando suas "riquezas culturais" invariavelmente o apontam como "Vale da Miséria".

Embora costuma ser descrito em função de suas ausências e carências, cumpre destacar que o Vale do Jequitinhonha, além da sua belíssima cultura expressa por meio da música, artesanato, teatro, pintura, escultura, literatura, festas e crenças populares e religiosas, que caracterizam o patrimônio histórico-cultural, referência para Minas Gerais e para o Brasil, possui outras inúmeras riquezas como, por exemplo, a do subsolo, precursor de recursos minerais, a exemplo das principais reservas de minérios de lítio do Brasil, localizadas especificamente nos municípios de Araçuaí e Itinga, exploradas atualmente pela Companhia Brasileira de Lítio (CBL) e Mineração Sigma Lithium.

Entretanto, em virtude dessas carências, o sociólogo português, Santos (2020, p. 32), em sua obra *A Cruel Pedagogia do Vírus*, nos leva a refletir sobre a realidade e a qualidade das instituições em momentos de crise, provocada por questões relativas a desigualdades,

---

[8] São apostilas elaboradas pela SEE/MG contendo orientações de estudo e atividades a serem realizadas por cada ano escolar, em cada matéria.

[9] É um programa de TV, transmitido pela Rede Minas das 7:00 às 12:30, que deu acesso aos estudantes a aulas gravadas ou ao vivo.

[10] É um aplicativo digital que possibilitou o acesso aos PETs e ao programa "Se Liga na Educação", além de permitir que os professores entrassem em contato com suas turmas pelas salas de bate-papo do aplicativo.

exigências por parte de determinações governamentais, dentre outras, que vêm aprofundando um drama já conhecido dos gestores, professores e demais servidores, especialmente das redes públicas de ensino.

Um elemento significativo que percebemos no depoimento do G4 foi que “o ensino remoto colocou em questionamento a desigualdade social e tecnológica”. Isto vem demonstrar que a questão mais delicada do ensino remoto se refere à sua implementação e adaptação, em vista da dimensão de nosso país e de suas fragilidades, como: a falta de recursos tecnológicos e humanos; a falta de familiaridade dos alunos e profissionais da educação com a tecnologia, a inércia dos governos e a própria situação socioeconômica de muitos, dentre outros aspectos. Além disso, o curto período para implementação também foi considerado um grande entrave, juntamente com as demandas de nível social aliados às questões pedagógicas, dentre outros aspectos.

Vale ressaltar que algumas medidas alternativas encontradas pelas instituições de ensino público, como o acesso ao material didático, não garantem a qualidade ao ensino, mesmo se referindo à entrega impressa de atividades a serem desenvolvidas para aqueles alunos que não possuem acesso à internet, garantindo que tais atividades cheguem até mesmo na zona rural — como no caso dos PETs — uma vez que “tal metodologia não garante por vezes uma comunicação efetiva entre professores e alunos, o que acaba por levar os pais a adotarem o protagonismo no ensino, função para a qual, muitos não se sentem preparados” (MELO, 2020 *apud* OLIVEIRA; REIS JUNIOR; GOMES, 2021, p. 15).

Dessa forma, mesmo sendo o ensino remoto uma política que supôs o uso de tecnologias e da internet como solução para a impossibilidade das aulas presenciais, os seus objetivos não foram levados em consideração diante das condições socioeconômicas das redes de ensino e de seus alunos, uma vez que a não democratização do acesso à internet e posse das Tecnologias Digitais da Informação e Comunicação (TDICs), no caso do REANP mineiro, pelo fato de não terem sido distribuídos de maneira uniforme para as diversas camadas sociais, passou a funcionar de maneira precária, tornando-se um mecanismo reprodutor de desigualdades educacionais e econômicas.

Ao serem indagados sobre a atuação do Estado neste período de distanciamento social, os entrevistados foram mais enfáticos em suas respostas, demonstrando, assim, os impactos e influências do modelo neoliberal na educação, resultando numa queda do nível de educação no conjunto da população escolar. Diante disso, constatamos que os objetivos do ensino remoto não foram alcançados, visto que a aprendizagem não teve os resultados esperados. Em consequência, a cobrança por esses resultados está cada vez mais intensa, principalmente depois

dos resultados do IDEB/2021, já que a escola está subordinada ao alcance das metas estabelecidas, como se fosse uma empresa e, a cada dia, está perdendo a sua função social.

Assim, ao serem indagados sobre a atuação e os investimentos do Estado neste período de pandemia, responderam como apresentado no Quadro 7, adiante:

Quadro 7 — Atuação e investimentos do Estado na pandemia

G1	*Em relação ao servidor, a maioria fez uso do seu próprio material, dos seus pertences, ... não houve investimento em relação ao profissional, a começar pela ausência de cursos de formação no momento em que mais precisava.*
G2	*Apesar da utilização de estratégias frente ao conjunto de dificuldades e mudanças enfrentadas no período da pandemia para efetivação da atividade docente, houve pouca atuação do poder público diante das angústias dos servidores da educação, ... em relação à ausência de cursos de formação continuada, principalmente, quanto ao manuseio de mecanismos tecnológicos.*
G3	*Houve alguma liberação de recursos para as escolas, mas no meu entender deveria haver maior preocupação com o ser humano, diante dessa fase de incertezas, de medos e de angústias.*

Fonte: elaborado pelo autor com dados da pesquisa (2022).

Muito embora a CF/1988 estabeleça em seu Art. 205 que “a educação é direito de todos e dever do Estado”, o que é ratificado pela LDB como direito público subjetivo e dever da família e do Estado, constatamos pelas respostas dos participantes das entrevistas, neste período de distanciamento social, em que se fazia necessária uma atuação da gestão pública articulada com as lideranças estaduais e municipais, um Estado sem liderança e um verdadeiro descaso e omissões governamentais, principalmente na área da saúde e da educação, o que afetou significativamente a educação, enquanto política púbica e direito social.

Pelos depoimentos dos gestores acima citados, percebemos que a falta de uma política de financiamento em relação à ampliação do acesso à internet para os alunos e de formação aos professores para enfrentarem esse novo desafio ocasionou perdas significativas na aprendizagem e potencializou as desigualdades já existentes.

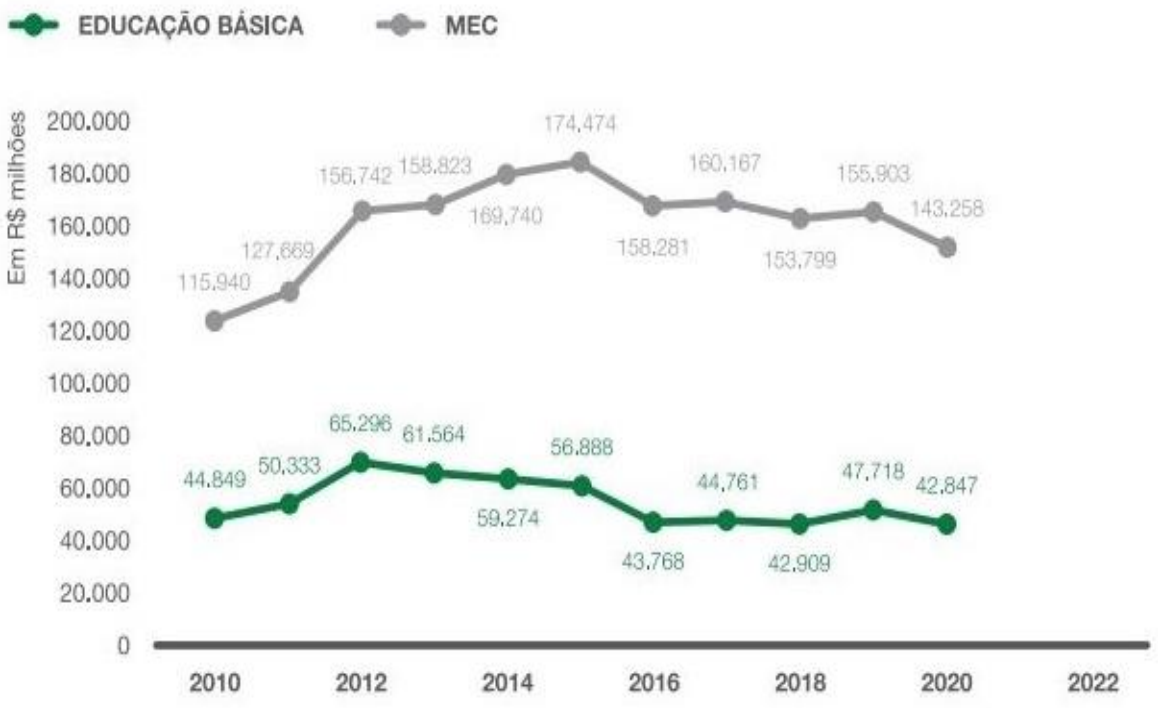
Um relatório feito por uma Comissão da Câmara dos Deputados, sobre trabalhos do Ministério da Educação, de 2019, confirmou os depoimentos do G1, G2 e G3 acima, uma vez que identificou falta de planejamento e uma redução nos investimentos durante a pandemia, motivos pelos quais não foram suficientes. O relatório ainda constatou falta de uma assistência adequada em relação às aulas remotas, falta de planejamento em relação aos investimentos, baixa execução orçamentária, falta de assistência aos estudantes, de um modo geral, dentre outros impasses que demonstraram o agravamento dos desafios enfrentados pela gestão escolar durante a pandemia. Por outro lado, a municipalização de várias escolas da rede estadual de

educação neste período, sem que as comunidades escolares tivessem sido ouvidas, provocou novos impactos na organização e gestão da rede de ensino dos municípios mineiros.

Como se não bastasse, cortes orçamentários intensivos foram anunciados na área da educação, inviabilizando o funcionamento das universidades, o que afetou os estudantes universitários, principalmente os de baixa renda, demonstrando, mais uma vez, que o forte descaso com a área da educação foi generalizado. Diante dessas medidas arbitrárias, pudemos perceber com mais intensidade os reflexos da reforma do Estado na educação, a partir da década de 1980, que interferiram na modificação da gestão das escolas públicas brasileiras, influenciada por políticas gerenciais, com implicações profundas na organização da escola e no trabalho dos gestores escolares.

De igual forma, relatórios da organização da sociedade civil Todos pela Educação, divulgados em 21/02/2021, demonstram que justamente quando a educação básica mais necessitava, o governo federal reduziu os investimentos na área. Conforme Gráfico 1, a seguir, o ano de 2020 teve o menor investimento da década (2010 a 2020) do Ministério da Educação (MEC) no ensino básico.

Gráfico 1 — Histórico de orçamento do MEC e despesas com a educação básica IPCA (2010 – 2020)



Fonte: adaptado de Organização Todos pela Educação/Reprodução (2020).

Categoria 2: Gestão Escolar: impactos, desafios, estratégias e ações, legislações, papel do gestor

Objetivando compreender os desafios relacionados ao distanciamento físico ou demais efeitos da pandemia na educação, identificamos como a gestão escolar se organizou neste período e os seus reflexos na vida dos estudantes e de toda comunidade escolar.

Assim, tivemos a oportunidade de verificar que, no que tange aos principais impactos e desafios enfrentados no cotidiano de suas atividades gestoras, durante este período crítico de pandemia, todos os participantes foram unânimes em apontarem a falta de acessibilidade e o uso da tecnologia como o ponto chave e desafiador, tanto para os profissionais, como para os alunos e a quebra da rotina, o que gerou certa evasão escolar, uma vez que muitos alunos perderam o interesse pelos estudos.

Ainda destacaram outros pontos de vista diversificados relacionados aos impactos e desafios vivenciados nesse período, como podemos observar em algumas respostas relacionadas no Quaadro8, a seguir:

Quadro 8 — impactos e desafios vivenciados na pandemia

G1	*Para mim, além da questão tecnológica, considero que a "desinformação" de algumas pessoas e a "politicagem" foram dois fatores cruciais que trouxeram impactos e desafios neste período pandêmico. Foi também um momento de reflexão para pensar um pouco mais na vida, família, espiritualidade.*
G2	*As escolas ficaram à mercê de legislações ineficazes, que não compreenderam a realidade de nossa região e muito menos de nossos alunos e respectivas famílias.*
G5	*A falta de preparação dos professores da rede pública, principalmente os mais antigos, que já tinham certa resistência às novas tecnologias, para lidar com a questão da acessibilidade tecnológica, dificultando a prática docente.*
G7	*[...] teve também a lentidão do sistema que causou muitos transtornos, além do comodismo, baixo empenho e falta de interesse por parte da maioria dos alunos, o que resultou muitas vezes na evasão escolar.*

Fonte: elaborado pelo autor com dados da pesquisa (2022).

Nos relatos dos entrevistados, percebemos um tom de crítica em relação ao Estado, frente aos investimentos tecnológicos, como se observa na fala do G5, tendo em vista que ficou nitidamente detectado, durante a entrevista, que a presença de tecnologias ainda é uma realidade pouco presente nas escolas e na educação de um modo geral e em relação à falta de formação, principalmente tecnológica para os professores, que em sua maioria não tinham experiência anterior à pandemia para dar aulas remotas e domínio com a tecnologia digital e mesmo assim seguiram sem treinamento. Além de todos os desafios já citados anteriormente, constatamos

nas pesquisas alguns efeitos da pandemia, tais como: ansiedade e insegurança, mas também reflexões relacionadas a essas várias mudanças estruturais no ensino.

Destacamos, também, o posicionamento de insatisfação em relação ao depoimento do G2 no que se refere às legislações, uma vez que as considerou ineficazes em relação ao processo de ensino aprendizagem. Um ponto fundamental a ser considerado em relação ao tema abordado diz respeito à Lei nº 14.172, Lei da Conectividade, de 10 de junho de 2021, declarada constitucional pelo Supremo Tribunal Federal (STF), que dispõe sobre a garantia de acesso à internet, com fins educacionais, aos estudantes e professores da educação básica pública, e que precisa ser realmente efetivada nas escolas.

Embora essa lei tenha disponibilizado mais de três bilhões para conectividade de alunos e professores da rede pública, foi vetada em junho de 2021 pelo presidente da República da época (2019-2022), com alegação de falta de disponibilidade fiscal e orçamentária. O veto foi depois derrubado, mas, até o presente momento, as escolas se veem deficitárias em relação ao acesso à internet.

Outro elemento significativo que chamou a atenção, percebido no depoimento do G1, foi a questão da "desinformação" e "politicagem", características bem condizentes com a realidade estudada, em que as disputas político-partidárias em torno da covid-19, alimentaram uma cadeia de desinformação, resultante da distorção de fatos que se encaixaram na visão de mundo de algumas pessoas influenciadas por *Fake News* e por alguns políticos, cujos efeitos levaram à redução no reconhecimento de grande parte da população a medidas de prevenção contra a doença. Essas disputas levaram o Brasil a falhar no combate à emergência sanitária, o que consequentemente trouxe danos irreparáveis que afetaram também a educação.

Assim, as medidas para a continuidade desse ensino se tornaram um problema, visto que nem mesmo legislação existia para implementação em tais casos. Dessa forma, foi necessária a concepção de leis, cuja finalidade seria dar orientação, suporte e legalidade nas questões relativas ao ensino não presencial, para que ações de tendência pedagógica e administrativa pudessem ser implementadas nas instituições de ensino. Dentre essas ações, fundamentadas em legislações, consideramos as três principais para esta pesquisa que são: substituição das aulas presenciais por aulas em meios digitais; dias letivos; e, as diretrizes para as escolas durante a pandemia.

A primeira, trata-se da substituição das aulas presenciais por aulas em meios digitais. Nesse aspecto, destaca-se a Portaria nº 343, de 17 de março de 2020 (BRASIL, 2020), substituída posteriormente pela Portaria nº 544, de 16 de junho de 2020, que permitiu que o ensino das escolas públicas, tradicionalmente presenciais, passasse excepcionalmente a ser

realizado em formato de ensino não presencial, tendo em vista a pandemia, com o objetivo de atenuar as questões e os danos da covid-19 para o ensino no Brasil, enquanto permanecesse a situação de pandemia, como previsto em sua ementa.

Apesar de ter sido regulamentado pelo MEC, nem todas as instituições estavam preparadas para adotar o Ensino Remoto, razão pela qual os sistemas educacionais, professores, famílias e alunos tiveram que se organizar e adaptar rapidamente às aulas remotas. Os professores e gestores escolares de todas as redes de ensino tiveram que adaptar não apenas o currículo, como as atividades, conteúdos e aulas como um todo, que se transformaram em um Ensino Remoto Emergencial totalmente experimental.

Por sua vez, a leis editadas às pressas, na tentativa de resolver a preocupação dos governos federal e estaduais na manutenção das aulas, para não paralisar o ano letivo, resultou no insucesso da aprendizagem, em virtude da falta de planejamento para a concretização das aulas remotas, que não levaram em conta as inúmeras dificuldades, inclusive para a inserção dos alunos e mesmo de muitos professores no ambiente virtual.

A segunda normativa refere-se aos dias letivos, que tiveram de se adequar às determinações da LDB (BRASIL, 1996), que estabelece o mínimo de 200 (duzentos) dias letivos e 800 (oitocentas) horas, motivo pelo qual fora expedida uma Medida Provisória de n° 934, no dia 1° de abril de 2020 (BRASIL, 2020) que contemplava tanto o ensino básico quanto o superior, além de outras determinações. Assim sendo, em princípio, essa Medida Provisória quando dispensou a educação básica do cumprimento dos 200 dias letivos que determina a LDB, estabelecendo, no entanto que a carga horária de 800 horas deveria ser cumprida dentro do ano letivo. É importante destacar que esta Medida Provisório 934 foi transformada na Lei Ordinária 14.040, de 18 de agosto de 2020, após ter sua duração estendida por mais 60 dias mediante Ato do Congresso Nacional nº 42, de 27 de maio de 2020.

O inciso 2º do Art. 2º dessa Lei Ordinária diz que:

> § 2º A reorganização do calendário escolar do ano letivo afetado pelo estado de calamidade pública referido no art. 1º desta Lei obedecerá aos princípios dispostos no art. 206 da Constituição Federal, notadamente a igualdade de condições para o acesso e a permanência nas escolas, e contará com a participação das comunidades escolares para sua definição (BRASIL, 2020, *on-line*).

No entanto, embora esta lei obedeça aos princípios dispostos no art. 206 da Constituição Federal de 1988, não se verificou durante a pandemia a igualdade de condições para o acesso e a permanência nas escolas, mas, foram detectadas desigualdades sociais, o empobrecimento do ensino/aprendizagem de estudantes da escola pública, a precarização da profissão docente e a

necessidade de ações imediatas com vistas a garantir o direito à educação, conforme dados demonstrados ao longo da pesquisa.

A terceira normativa trata-se da 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, assim, essas diretrizes passaram a ser seguidas pelos entes federados em todos os níveis e as instituições de ensino em geral, como destaca o assunto do parecer CNE/CP nº: 5/2020 (MEC, 2020), o parecer CNE/CP nº 9/2020 e o parecer CNE/CP nº 11/2020 que discorrem desde a 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, até orientações educacionais para a realização de aulas e atividades pedagógicas presenciais e não presenciais.

Sendo assim, esta adequação embora tivesse o objetivo de reorganizar o calendário escolar e transmitir o ensino ao maior número de alunos possível neste período, apresentou falhas tanto em relação ao amadurecimento dos alunos em se adaptar a uma nova realidade de forma repentina, como em relação ao ajustamento às tecnologias no dia a dia, principalmente em referência aos alunos de baixa renda, assim como aos professores que tinham pouca experiência com aulas remotas e com o uso dessas tecnologias.

Essas normativas instituíram a flexibilidade dos dias letivos e possibilidades de inserção de atividades, antes não permitidas na carga horária mínima, assim, admitindo o uso de tecnologias digitais como ferramenta pedagógica para esse ensino não presencial, além de diretrizes para a reestruturação do calendário escolar de 2020. De acordo com Santana (2020, p. 42),

> [...] a suspensão das aulas nos espaços escolares físicos fez com que milhões de estudantes migrassem as interações pedagógicas para ambientes online, criando um grande fluxo em espaços e ferramentas até então utilizados prioritariamente pela Educação a Distância (EaD) decorrência da proliferação.

Diante da identificação de alguns riscos decorrentes da suspensão das atividades escolares presenciais, a gestão escolar, junto à comunidade, em conformidade com as instruções normativas recebidas, mobilizou algumas estratégias e ações, no intuito de diminuir os impactos da pandemia no processo ensino-aprendizagem, e com isso, assegurar o direito constitucional à educação dos estudantes. Diante disso, e considerando os objetivos propostos, buscamos examinar o desenvolvimento dessas estratégias e ações, um dos objetivos específicos do nosso

estudo. Para tal fim, identificamos nas entrevistas as seguintes opiniões, conforme Quadro 9, que segue:

Quadro 9 — Estratégias e ações para diminuir os impactos da pandemia no processo ensino-aprendizagem

G4	*[...] realização de busca dos estudantes evadidos da escola, impressão, entrega e recolhimento de materiais para alunos que não tinham acesso à internet, manutenção de contatos por telefone, e-mail, teleaulas, visita às famílias com uso de máscaras.*
G5	*[...] acolhimento e motivação da equipe, articulação junto às famílias no sentido de promover o seu envolvimento para o sucesso dos estudantes, planejamento e elaboração das rotinas pedagógicas; busca de estratégias para que os estudantes pudessem retornar às aulas com segurança.*
G6	*Procuramos orientar as escolas dando o suporte quanto às diretrizes e normas necessárias, na busca de soluções para os desafios ... além da promoção de videoconferência e reuniões com Google Meet para tomada de decisões e repasse das orientações recebidas da SEE/MG, no sentido de auxiliar as escolas nas tomadas de decisões.*
G8	*Buscamos manter contato inicial e no virtual com os responsáveis pelos alunos, contato com o aluno por vídeos, troca de ideias com outras escolas e colegas, manter a comunicação com os alunos e seus familiares, coordenar e motivar o corpo docente e demais colaboradores, dentre outras inerentes à função.*

Fonte: elaborado pelo autor com dados da pesquisa (2022).

Diante desses relatos, foi possível constatar que, neste período, os entrevistados além das inúmeras atribuições exercidas em suas funções, desempenharam outras, não previstas em lei ou mesmo no Regimento Escolar, o que demonstrou uma ampliação da jornada laboral e sobrecarga de atividades exaustivas, que aliadas à desestabilização das questões educacionais provocadas pela pandemia, afetaram a saúde física e o estado emocional dos profissionais da educação.

A esse respeito, Peres (2020), ao discutir a ampliação das atribuições do gestor escolar nos traz contribuições significativas para pensarmos na reforma do estado na educação, cujos reflexos interferiram na modificação da gestão das escolas públicas brasileiras, influenciada por políticas gerenciais e no trabalho do gestor escolar, a começar pela ampliação das suas atribuições. Verificamos, assim, que a ausência de limites temporais para a realização do trabalho exigido reduziu a liberdade dos profissionais e tornou-o isolado das relações familiares e sociais.

Neste aspecto, retomamos aos apontamentos de Marx (1999, p. 270) em sua obra *O Capital*, quando declara que “O trabalhador precisa de tempo para satisfazer necessidades espirituais e sociais cujo número e extensão são determinados pelo nível geral de civilização. Por isso, as variações da jornada de trabalho ocorrem dentro desses limites físicos e sociais”, ou seja, limitar a jornada de trabalho está diretamente relacionado com garantias humanitárias, civilizatórias e espirituais.

Em referência ao papel do gestor no contexto da pandemia, os entrevistados sinalizaram, como apresentado no Quadro 10, adiante, que:

Quadro 10 — Papel do gestor no contexto da pandemia

G1	*[...] vejo o gestor escolar como uma pessoa que possui liderança para conduzir tanto as tarefas burocráticas, quanto as pedagógicas da escola.*
G2	*A gestão foi relativamente democrática devido às limitações, porém na medida do possível a comunicação acontecia e as informações eram repassadas para todos de forma on-line, seja por chamada de vídeo ou outros meios .... em relação às leis, a que tive conhecimento foi a Resolução do estado de MG (4310/2020), porque orientava de certa forma o nosso trabalho.*
G4	*O gestor escolar, dentro das suas limitações, procurou manter o compartilhamento de ideias e o envolvimento de todos que fazem parte da escola nos seus processos pedagógicos e de organização, levando em consideração a realidade social, marcada pela precariedade, de muitos estudantes.*
G5	*Para mim é aquele que tem facilidade de aceitar e absorver mudanças, conduzir a escola da melhor maneira possível ...acho que os gestores absorveram muitas atribuições.*
G6	*Nesse período de pandemia percebi um pouco mais de preocupação e envolvimento do gestor, no sentido de minimizar os impactos decorrentes dessa crise. Na minha opinião, o papel do gestor neste período consistiu em direcionar, acompanhar e articular com a coordenação pedagógica as atividades planejadas no coletivo, durante as reuniões remotas.*
G7	*Considero que o papel do gestor, principalmente neste período de pandemia, foi de articulador, para fazer chegar até nossos alunos os materiais necessários para a continuação e desenvolvimento da sua aprendizagem, e ainda manter viva a escola.*

Fonte: elaborado pelo autor com dados da pesquisa (2022).

Diante dos dados apresentados, percebemos com maior nitidez a complexidade dos desafios da gestão escolar frente à pandemia da covid-19, principalmente durante o distanciamento social e implementação do ensino remoto e que o princípio e atributo da gestão é o trabalho conjunto das pessoas, orientando-as no rumo dos objetivos. De acordo com Libâneo (2013, p. 87), “na gestão, a direção é o centro que compõe as ações no processo de tomada de decisões na organização e coordenação dos trabalhos, de modo que sejam executados da melhor maneira possível.”, mas para que os objetivos sejam atingidos é necessário o consenso de que todos são responsáveis pelos resultados.

Segundo a LDB (1996, Art.15), “Os sistemas de ensino assegurarão às unidades escolares públicas de educação básica que os integram progressivos graus de autonomia pedagógica e administrativa e de gestão financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público”. Tendo em vista que a autonomia, no contexto da educação, consiste na ampliação do espaço de decisão, percebemos por meio dos depoimentos acima que os gestores se defrontaram com algumas dificuldades diante dos desafios enfrentados no período de distanciamento social na pandemia, para estimular a autonomia dentro das escolas.

Destacamos, também, em relação ao envolvimento e autonomia administrativa, a questão da descentralização administrativa e transparência em que as decisões foram tomadas, muitas vezes, rapidamente sem tempo de decidir com a coletividade. Em relação à comunicação e informação, embora mediada pelos meios digitais, sentimos, pelos depoimentos, a falta do calor humano nesse período. Nesse sentido, o gestor teve de estar à frente tentando incentivar tanto os profissionais, quanto aos estudantes e mesmo os familiares, considerados por eles de vital importância no processo democrático.

Com o intuito de compreender melhor os conhecimentos dos gestores sobre as resoluções, portarias, leis e outras normas relativas ao ensino remoto, solicitamos que os participantes discorressem um pouco sobre aquelas que mais se destacaram no período e ficamos surpresos. Um dos participantes demonstrou conhecimento apenas da Resolução da SEE/MG nº 4.310 de 17/04/2020, por dispor sobre as normas para a oferta de Regime Especial de Atividades Não Presenciais (REANP) ou programa emergencial voltado para a implementação do ensino remoto, também, sobre o Regime Especial de Teletrabalho, de acordo com as orientações da BNCC/CRMG, que era o que mais necessitava para guiar as suas atividades, embora todas essas normas tivessem sido discutidas em reuniões remotas.

Categoria 3: Gestão democrática: participação, autonomia, descentralização, trabalho coletivo e transparência

Ao serem inquiridos sobre a Gestão Democrática nas escolas, percebemos que a participação foi o princípio de gestão mais destacado, embora alguns não especificaram esse tipo de participação, como presença ou de forma ativa e efetiva. Alguns ainda consideraram outros princípios como: envolvimento, transparência, articulação, mas citaram também a interferência do Estado na educação, com a exigência de metas, o que faz com, em alguns momentos, a gestão não seja tão democrática no ambiente de trabalho. As respostas obtidas podem ser conferidas no Quadro 11, a seguir:

Quadro 11 — Gestão Democrática nas escolas

G2	*A gestão escolar além de democrática, deve ser participativa e autônoma, com o envolvimento de todos os integrantes no processo de tomada de decisões e no funcionamento da escola.... É um desejo dos servidores que percebem que a cada dia a gestão democrática está mais distante da realidade, pela falta de autonomia, participação, de um trabalho coletivo embasado no diálogo, na mediação e no respeito às decisões tomadas.*
G3	*[...] por mais que eu veja a gestão democrática como uma forma dos envolvidos participarem, percebo que, com as normas cada vez mais exigentes em relação ao*

	cumprimento de metas, por parte dos governantes, muitas vezes o diretor ´para cumprir as determinações abandona um pouco este princípio e concentra mais nos resultados da escola.
G4	*Para mim, transparência e descentralização são os principais princípios que tornam uma escola democrática, embora percebo ultimamente que a escola está sendo conduzida cada vez mais por princípios antidemocráticos.*
G7	*Considero que a Gestão Democrática pressupõe a descentralização, a mediação e o envolvimento de toda comunidade escolar na tomada de decisões e transparência, para que as ações tomadas garantam a qualidade do processo de ensino aprendizagem.*
G8	*A gestão democraticamente foi suportável neste período, contando com uma interação mediada pelo uso de experiências de outras entidades, denotando, assim, certa falta de autonomia ... muita cobrança por parte do sistema, muita pressão e pouco suporte, o que ocasionou resultados abaixo do esperado.*

Fonte: elaborado pelo autor com dados da pesquisa (2022).

Ao enfatizar a participação no processo democrático, nos reportamos às ideias de Souza (2009) que compreende a gestão escolar não como um processo político de disputa de poder, como acontece muito no cotidiano das escolas, mas como um processo democrático, o que condiz com os objetivos da pesquisa. Assim, a escola é percebida como uma instituição capaz de atender ao interesse que é de todos, baseada no diálogo, no respeito, na ética e no compartilhamento de ideias.

A mediação foi outra categoria de relevância observada no período da pandemia durante o distanciamento social, como poder coletivo e decisório, conforme depoimento do G7. Foi imprescindível neste período visto que contribuiu para a propagação de diálogos, como forma de resolução integral do conflito, para uma melhor efetividade de direitos. No entanto, o depoimento do G8 nos chamou a atenção sobre a efetivação da gestão democrática neste período de crise sanitária, ao demonstrar um certo tom de desapontamento com a nova situação, como se percebe no seu depoimento acima.

Constatamos que esta opinião vem ao encontro das palavras de Peres (2020) apud Silva, Silva e Gomes (2021, p. 11), quando afirma que “neste momento atípico pelo qual passamos, percebeu-se a complexidade do trabalho do gestor na condução das práticas escolares em tempos excepcionais, compreendendo essa nova experiência na condução do processo de ensino e aprendizagem”. Também ficou evidente nesta declaração uma necessidade do desenvolvimento de ações voltadas para o compartilhamento de responsabilidades e de ideias, comunicação, relacionamento interpessoal, articulação e diálogo, menos interferência do Poder Público e de exigências pontuadas nas legislações e maior autonomia da escola.

Em relação aos demais entrevistados, apreendemos a compreensão do significado e relevância do modelo de gestão democrático-participativa e certa dificuldade dos gestores

escolares na árdua tarefa de orientação e condução de todo o processo pedagógico, por meio do uso das ferramentas digitais neste período, muito embora ficou demonstrado, que diante das exigências cada vez maiores para a obtenção de metas e resultados, a tão sonhada democracia está cedendo o seu lugar para modelos de lideranças autocráticos.

Em vista da situação de distanciamento social, os gestores precisaram reinventar suas formas de trabalho. Nesse sentido, o papel da gestão escolar em tempos de pandemia se configurou como uma atividade que exigiu do gestor pensar em estratégias para que grande parte dos estudantes vivenciassem, de alguma forma, o ensino e aprendizagem.

Diante dos dados apresentados, percebemos que o papel do gestor é reconhecido, muito embora as ações não devam se concentrar apenas nele, havendo necessidade de descentralização das atribuições, delegação de funções, ainda mais com as exigências constantes estabelecidas nas legislações que lhe atribuem cada vez maiores encargos.

Essas declarações, em sua maioria, nos levam a uma reflexão a respeito das mudanças ocorridas na estrutura organizacional da educação em virtude das redefinições no papel do Estado nas últimas décadas, que denotam a formação de um Estado regulador e com menos responsabilidade social, cuja lógica do sistema capitalista vem atingindo todos os atores envolvidos no campo educacional.

Infelizmente, as instituições escolares estão passando por mudanças na estrutura organizacional da educação, sob um regime de gestão gerencial, modelo típico da política de mercado capitalista que visa à produtividade e à eficiência nos resultados, imprimindo uma forte responsabilização e culpabilização aos profissionais da educação, como apontado anteriormente pelo G3.

Durante a pandemia, evidenciamos de forma mais efetiva o quanto a desigualdade social é ostensiva e injusta em nossa sociedade. Diante das diferenças econômicas que existem na sociedade, ficou mais evidente, nesse período, que faltou para a grande maioria o mínimo de recursos para que pudessem acompanhar, de forma *on-line*, as atividades. Com isso, ficou comprovada mais uma consequência dessa gestão gerencial, da interferência do Estado na educação e demonstrado mais um indicador da cruel diferença entre as classes sociais, evidentemente, entre os alunos.

Assim, com características bem definidas, a gestão gerencial entrou no universo escolar propondo descentralizar decisões, quando, na verdade, apenas desconcentrou tarefas, delegando funções e reforçando a política de responsabilização, que se efetivou desta forma no chão das escolas, destacando-se, para o sucesso organizacional, o desempenho dos gestores escolares.

De acordo com Ball (2001), nesse modelo de organização do gerenciamento se sobressai o profissional que apresenta capacidade de iniciativa e de resolução dos problemas que lhes são delegados. Sendo assim, os empregados se sentem pressionados em ter um alto desempenho, podendo, muitas vezes, sobrecarregá-los devido ao acúmulo de suas funções e também devido à cobrança tanto da empresa quanto deles mesmos para que o trabalho seja executado.

No campo educacional, segundo Neto (2009), esse modelo gerencialista vem se consolidando nas escolas, mediante responsabilização dos gestores e protagonismos dos pais, alunos e professores nas decisões que são tomadas, a exemplo do Projeto Político Pedagógico (PPP), Plano Estratégico da Secretaria (PES), Plano de Desenvolvimento da Escola (PDE-Escola), como mecanismos que tentam melhorar a qualidade da educação. Porém, ressalta que isso não é o bastante para garantir que esses mecanismos estejam sendo implementados da forma plena e que estejam atingindo o objetivo proposto.

Embora a gestão gerencial se estabelece nas escolas como um modelo de gestão considerado descentralizador, esta política do controle de resultados e da produtividade no contexto educacional tem efetivamente a finalidade de reproduzir o sistema gerencial implantado pelas concepções ideológicas do neoliberalismo. Assim, ao invés das escolas trabalharem sob a tão desejada política de gestão democrática, estão cada vez mais subordinadas às amarras da política de uma gestão gerencial.

Outra questão que afetou a qualidade da educação neste período de pandemia diz respeito aos financiamentos da educação básica e superior, em virtude dos descasos governamentais, o que ocasionou sérios prejuízos na área da educação. Segundo estudo do Instituto de Estudos Socioeconômicos (INESC), o orçamento da educação diminuiu mais de quatro vezes em três anos, mesmo com a pandemia, em que toda comunidade escolar sofreu com a falta de recursos e infraestrutura. Outro fator relevante foi a mudança repentina para as plataformas digitais, sem o devido apoio financeiro e, em muitos casos, os professores e a própria comunidade escolar tiveram que custear recursos próprios com internet e equipamentos, além da dificuldade em manuseio dos dispositivos.

Percebe-se, assim, a necessidade da retomada de políticas de educação, de ampliação do financiamento, de melhoria na infraestrutura, considerando o Custo Aluno-Qualidade para o cálculo do financiamento e para os insumos necessários para as escolas e universidades receberem seus alunos e todas as etapas de ensino, desde educação infantil até o ensino superior, enfim, necessidade de prioridade pelo direito à educação e à construção de uma educação de qualidade para todos.

Em relação à legislação sobre o ensino no período da pandemia, os trabalhos foram realizados em conformidade com a Resolução da Secretaria de Estado da Educação de Minas Gerais nº 4310/2020, que dispõe sobre as normas para a oferta de Regime Especial de Atividades Não Presenciais (REANP) e sobre o Regime Especial de Teletrabalho, de forma a contemplar o Plano de Estudo Tutorado (PET) adotado e desenvolvido pelo Governo do Estado, seguindo as orientações da BNCC/CRMG, que passou a direcionar os conteúdos trabalhados de acordo com as unidades temáticas, objeto de conhecimento e habilidades.

Para as turmas, as atividades do PET foram complementadas, mediante elaboração de atividades específicas enviadas virtualmente. Em cada aula era feita uma explicação oral, por áudios, vídeos e imagens de animação repassadas por WhatsApp. Porém, mesmo que o PET, parte do programa estadual de ensino remoto do Estado de Minas Gerais, tenha sido elaborado neste período atípico, junto à União Nacional dos Dirigentes Municipais de Educação (UNDIME) como um recurso essencial de ensino, esse material não conseguiu atender o mínimo em educação, devido à falta de um acesso contínuo e estável à internet, às diferenças socioculturais e geográficas; também, pela produção às pressas, na maioria das vezes, por professores inexperientes, dentre outros fatores agravantes no processo de ensino-aprendizagem, que causaram grandes impactos, desafios e ações da gestão escolar durante o distanciamento social na pandemia da covid-19 nas escolas investigadas, conforme Quadro 12 adiante.

Quadro 12 — Síntese dos principais impactos, desafios e ações da gestão escolar na pandemia

Impactos do isolamento social durante a pandemia	**Desafios**	**Ações da gestão escolar no combate aos impactos do isolamento social na pandemia**
Suspensão das aulas	*Contato inicial com os responsáveis pelos alunos que tinham acesso ao meio virtual. *Divulgação da suspensão das aulas na comunidade, rádios ou outros meios de comunicação. *Intensificação de parceria e diálogo com a família.	*Reorganização do Calendário Escolar. conforme orientações da SEE/MG *Acompanhamento de todo o processo de execução do (REANP) para as orientações e intervenções necessárias. *Manutenção da escola no sentido de viabilizar os recursos financeiros oriundos da SEE-MG em virtude da Pandemia.
Queda do desempenho dos estudantes ou retrocesso da aprendizagem	*Orientação aos professores. *Acompanhamento e orientação dos alunos na realização das atividades do PET e complementares com tira-dúvidas e correções.	*Verificação da participação dos alunos, pelos diversos meios digitais. Acompanhamento do registro dos formulários e documentos que atestem a realização do teletrabalho.
Despreparo das instituições	* Readaptação e revisão da forma de ensino, mantendo assim, o vínculo do aluno com a escola,	*Busca de informações e resoluções de dúvidas na SRE/Araçuaí e troca de

Impactos do isolamento social durante a pandemia	Desafios	Ações da gestão escolar no combate aos impactos do isolamento social na pandemia
	contribuindo para a formação, mas, também ajudando a evitar a propagação do vírus.	informações e experiências com outras instituições de ensino**.**
Falta de conectividade	*Busca de recursos junto a SRE e de apoio técnico com entidades parceiras para melhorar a conectividade nas escolas para que o sinal da internet chegue a todos os espaços e principalmente para os estudantes.	*Impressão e distribuição dos cadernos do PET para alunos que não disponibilizavam de acesso virtual em parceria com a SME e outros parceiros.
Despreparo tecnológico dos profissionais e falta de formação	*Incentivo à integração e colaboração entre os profissionais com as medidas cabíveis de proteção. *Cobrança dos órgãos competentes por políticas públicas educacionais.	*Estímulo à inovação e à eliminação do medo do erro no ambiente de trabalho.
Abalo na saúde física, emocional e comportamental dos profissionais da educação e demais membros da comunidade escolar	*Orientação ao colega sugerindo-o a cuidar mais de si e obter a concessão de uma licença médica caso achasse conveniente. *Intensificação das ações dos protocolos de higiene e saúde exigidos pelos órgãos sanitários, com a finalidade de minimizar possíveis riscos de contaminação e detecção precoce de sintomas da COVID-19.	*Criação de um espaço aberto de diálogo entre os profissionais da escola. *Promoção de reuniões virtuais para sensibilização da comunidade escolar ou de recomendações escritas para os que não dispunham de meios virtuais; *Distribuição de cartilhas de prevenção, organização de regras de distanciamento social, sobre saúde mental e equilíbrio emocional.
Excesso de orientações, normas e leis	*Discussão coletiva durante as reuniões por videochamadas para repasse de informações sobre as normas, resoluções e leis.	*Adaptação às resoluções de acordo com a realidade local, especialmente à realidade dos alunos.
Evasão escolar	*Busca ativa de alunos evadidos	*Comunicação com os pais/responsáveis orientando sobre as ações escolares realizadas durante o período não presencial e incentivando os professores na utilização de metodologias inovadoras a fim de despertar a interação e a motivação dos estudantes.
Aumento das desigualdades educacionais/sociais	*Promoção de diagnósticos avaliativos de aprendizados das turmas e assistência individualizada para os alunos necessitados em horários diferentes.	* Orientação aos professores para maior assistência individualizada a este aluno, procurando dialogar e elevar sua autoestima, proporcionando reforço e entrando em contato com a família solicitando apoio e parceria.

Fonte: elaborado pelo autor com dados da pesquisa (2022).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo se propôs a realizar uma investigação com vistas a analisar os desafios enfrentados e as ações mobilizadas pela gestão escolar, durante o distanciamento social decorrente da disseminação mundial da covid-19, para a efetivação da gestão democrática, no sentido de averiguar os seus impactos e reflexos na gestão escolar, examinar o desenvolvimento e os resultados dessas ações, ainda, analisar os principais marcos legais que regem a educação brasileira relativos à gestão democrática, bem como as principais legislações relacionadas à pandemia da covid-19 no âmbito educacional, com ênfase no período de distanciamento social, principalmente da rede estadual de ensino de Minas Gerais, verificando se essas leis foram condizentes com a realidade regional e local e se garantiram o direito de todos à educação, conforme prescrito na CF/1988 e demais marcos legais.

Ao elaborar as considerações finais deste trabalho, retomamos o problema de pesquisa, no sentido de averiguar e analisar esses desafios e ações, chegando à conclusão de que eles foram intensos e complexos durante este período, mas que contaram com o apoio da gestão escolar para atenuar os seus efeitos, embora nem todos os desafios foram solucionados.

O alcance de tais conclusões se concretizou por meio das entrevistas realizadas com os diretores escolares, supervisores e professores de duas escolas da rede pública estadual pertencentes à SRE de Araçuaí/MG e, ainda, com alguns dos servidores da referida Regional de Ensino, num total de oito integrantes.

No sentido de fundamentar a pesquisa, tomamos como referência Souza (2009), que compreende a gestão da escola pública como um processo democrático, no qual as pessoas têm direito de expressar suas opiniões, dar sugestões, dialogar, mas também identificar problemas, deliberar, buscar soluções para os problemas, tendo como base a participação efetiva de todos os segmentos da comunidade escolar, o respeito às normas coletivamente construídas para os processos de tomada de decisões e garantia de amplo acesso às informações.

Também, contamos com o aporte do Materialismo Histórico Dialético como referencial teórico e metodológico para a pesquisa em questão, por entendermos que esse método foi o que mais se aproximou das nossas inquietações, do nosso objeto de estudo, correspondendo, assim, aos nossos anseios como educadores, principalmente diante dessa situação atípica de pandemia. Também pelo fato de que contribui eficazmente para que cada educador/pesquisador construa sua prática por meio da compreensão mais ampla da realidade, no sentido de conhecê-la e transformá-la. Assim, a metodologia adotada contribuiu eficazmente, pois serviu para guiar, orientar na execução desta pesquisa, de forma a facilitar sua implementação.

Respondendo aos objetivos propostos, esta pesquisa apontou que os desafios da gestão escolar, neste período, foram acrescentados aos já existentes, tornaram-se mais intensos em relação à busca de estratégias e ações, na tentativa de superar os danos da pandemia na educação, para que os estudantes pudessem recuperar a aprendizagem que ficou deficitária, principalmente na fase de distanciamento social e ensino remoto. Nesse contexto, as principais dificuldades encontradas, segundo dados da pesquisa, tanto teórica, quanto empírica, dizem respeito ao uso e falta de acesso dos estudantes a recursos tecnológicos, falta de acesso à internet e à quebra da rotina, que gerou desânimo e desinteresse para uma grande maioria dos estudantes e, consequentemente, aumento da evasão ou mesmo abandono escolar.

Os dados ainda revelaram que dentre os impactos causados pela pandemia, a falta de acessibilidade às tecnologias digitais para os alunos e mesmo para alguns professores, como os do campo, por exemplo, além da falta de habilidade com esses meios de comunicação, causaram ansiedade e preocupações que geraram aumento nos níveis de estresse, cansaço físico e mental, sem dizer que neste período tornaram-se mais visíveis as desigualdades sociais. Diante disso, frente a esses momentos desafiadores no período da pandemia, que impactaram no processo de ensino-aprendizagem, a gestão escolar das instituições de ensino investigadas evidenciou a mobilização de algumas estratégias e ações no enfrentamento dessa crise sanitária, como forma de tentativa de superação das dificuldades do processo de ensino-aprendizagem.

Em relação às estratégias e ações mobilizadas pela gestão escolar, muitas delas, apesar dos esforços empreendidos, não alcançaram resultados satisfatórios, haja vista que o déficit de aprendizagem continua persistindo. Isso reforça a necessidade de garantia da implementação da Lei nº 14.172/21, a chamada Lei da Conectividade, que dispõe sobre a garantia de acesso à internet, com fins educacionais, a alunos e a professores da educação básica pública, para a garantia desse acesso, que até o momento não foi viabilizado. Diante dos dados apresentados, chegamos à conclusão de que a democracia não conseguiu, até então, alcançar de forma satisfatória as escolas, nem a participação, de igual forma, tornou-se efetiva no ambiente escolar.

Com base no nosso referencial teórico, pudemos inferir que a pesquisa buscou um diálogo entre o conteúdo apresentado na pesquisa bibliográfica, os dados obtidos nas produções acadêmicas, a análise documental e os relatos dos participantes nas entrevistas e que os desafios que vêm sendo enfrentados pela gestão das escolas pesquisadas não se diferenciam muito da percepção dos autores e dos entrevistados.

Nesse contexto, os achados da pesquisa demonstraram não apenas os reflexos da pandemia da covid-19 para a sociedade em geral, como também os retrocessos profundos

causados pela disseminação dessa doença infecciosa para a educação brasileira e democratização do ensino. O ponto de destaque observado na pesquisa referiu-se, no entanto, à ineficácia do Estado no enfrentamento da pandemia da covid-19 por omissão e falta de planejamento democrático, para a superação da atual crise educacional. Além disso, constatamos a redução na vinculação dos recursos por parte do governo e a supressão do direito fundamental e social à educação, que afetou os estudantes, de um modo geral, principalmente aqueles mais vulneráveis socioeconomicamente, o que fere a Constituição Federal de 1988 em seu art. 206, quando estabelece, dentre outros princípios, a igualdade de condições para o acesso e permanência na escola, a garantia de padrão de qualidade e a gestão democrática do ensino público, na forma da lei.

O estudo revelou a necessidade de espaços formativos, tanto para diretores como para supervisores escolares e professores, enfatizando a formação como uma política pública capaz de garantir o direito, benefícios e valorização dos profissionais, o que exige uma atuação efetiva do Estado, quando na realidade não ocorreu, posto que o poder público demorou a investir na formação dos professores para uso das TDICs e na democratização do seu acesso. Tais negligências acentuaram ainda mais as desigualdades sociais, refletidas nas dificuldades desse acesso e permanência na escola, demonstrando categoricamente a necessidade da definição de uma política pública nacional efetivamente planejada e monitorada de combate à pandemia.

Detectamos neste período os efeitos de uma modalidade de ensino não condizente com a realidade dos habitantes do Vale do Jequitinhonha, o ensino remoto emergencial, que mesmo sendo considerado necessário, segundo opinião de um dos entrevistados, por ser o “método disponível naquele momento”, uma proposição emergencial que se configurou como uma “alternativa”, adotada pelas secretarias de educação e redes de ensino diante da situação em que o país vivia, não atendeu às expectativas dos estudantes, visto que o aprendizado ficou comprometido.

Refletimos, também, sobre o papel e o tamanho da responsabilidade estabelecida principalmente para o gestor, com a sobrecarga de trabalho que lhe foi atribuída neste período atípico, por ser o líder e o principal responsável na instituição de ensino, bem como aos professores, atores fundamentais tanto no processo de ensino-aprendizagem quanto no curso de desenvolvimento do aluno, demonstrando, assim, a incidência da *mais valia*, empregado enfaticamente por Marx, que denota a exploração do trabalhador e a injustiça e desigualdade entre as classes sociais.

Embora esta responsabilidade não possa recair apenas no gestor escolar ou nos professores, uma vez que exige uma atuação e responsabilização do Estado, a pesquisa

demonstrou a forma convincente, alienadora e omissa com que as políticas neoliberais estão conduzindo e fazendo executar as atividades laborais educacionais, atribuindo responsabilidades aos profissionais da educação, principalmente relacionadas aos resultados dos alunos ou ao fracasso escolar, características próprias e comuns do gerencialismo ou baseadas no desempenho.

Sobre o funcionamento da gestão democrática, que já era problemático antes da pandemia, tornou-se mais complexo em tempos de distanciamento social, com a redução dos mecanismos de participação e diálogo, que se limitaram, em sua maioria, a atendimentos esporádicos aos pais e estudantes de forma *on-line*, e algumas vezes, quando solicitado, por meio de um agendamento para o atendimento domiciliar. Sendo assim, chegamos à conclusão de que esse processo político, que se norteia pelo princípio da participação e da autonomia, apresenta-se na legislação e nos anseios dos profissionais, mas ainda não se efetivou na prática educativa.

Os resultados da pesquisa revelaram, de um modo geral, as repercussões da pandemia da covid-19, não apenas de ordem biomédica e epidemiológica em escala global, mas também relativas aos retrocessos profundos causados pela disseminação dessa doença infecciosa na educação, uma das áreas mais afetadas não apenas em relação ao ensino-aprendizagem, como também em referência à democratização da gestão e garantia do direito à educação, o que levou à necessidade de ressignificação do papel do gestor com a mobilização de estratégias e ações para minimizar esses problemas, dentre as quais as adaptações dos Planos de Estudos Tutorados (PETS) e demais recursos pedagógicos, de acordo com as realidades locais e dos alunos, para facilitar a aprendizagem.

Considerando os dados da pesquisa, conclui-se com este estudo que a efetivação de uma gestão democrática no âmbito escolar não se trata de uma tarefa fácil e representa um grande desafio, principalmente no atual estágio em que vivemos, por se tratar de um processo político que se consolida no diálogo, compartilhamento, descentralização, autonomia, transparência e sobretudo na ética e respeito às normas coletivamente construídas, com a participação dos envolvidos no processo educativo. Com isto, percebeu-se que as escolas estaduais analisadas, Frei Rogato, no município de Araçuaí/MG e Valdomiro Silva Costa, no município de Virgem da Lapa/MG deram alguns passos importantes na efetivação da gestão democrática neste período de pandemia, mas que esses passos, que representam pequenas estratégias, precisam ser ampliados, uma vez que, corroboramos um elemento defendido por Paro (2012), de que a condução de uma educação democrática na escola depende do esforço humano, significando um processo lento e longo.

Neste sentido, não basta ter presente a necessidade de participação da população na escola, é preciso verificar em que condições essa participação pode tornar-se realidade, o que significa que a gestão democrática não se limita a simples participação, mas ao compartilhamento nas tomadas de decisões, ações e resoluções de problemas vivenciados no cotidiano escolar, também na descentralização da educação, na mudança de paradigmas que fundamentem a construção de uma nova proposta educacional, tal como no desenvolvimento de uma gestão em que haja participação dos envolvidos no processo educativo, ou seja, uma gestão efetivamente democrática. (PARO, 2005, p. 40).

Por sua vez, foi possível perceber que a pandemia é um fenômeno complexo e de difícil enfrentamento, mas abre caminhos demonstrando que, apesar de este fato ter ganhado certa visibilidade nos últimos tempos, a sua compreensão e enfrentamento ainda precisam ganhar muito espaço.

Assim, como nenhuma pesquisa se encerra por si somente, acredita-se que novas pesquisas possam ampliar as temáticas descritas no presente trabalho, com a ampliação dos estudos acerca das alternativas capazes de impulsionar o planejamento e a prevenção no enfrentamento de situações complexas, como as vivenciadas com a disseminação da covid-19, que possam trazer impactos na educação brasileira. l

Finalizamos este estudo conscientes que se trata de uma pesquisa, cujo conhecimento sobre a educação na pandemia ainda tem um longo caminho a percorrer, sem a pretensão de declará-lo pronto e acabado. Sendo assim, recomenda-se ao final deste trabalho a continuidade da adoção de medidas que devem ser priorizadas a partir do ano de 2023, com vistas a dar segurança sanitária, nesse caso específico, aos integrantes da comunidade escolar, a proposição de um estudo comparativo entre os desafios enfrentados e as ações mobilizadas no período de distanciamento social e o período de volta às aulas presenciais, e ainda a possibilidade de divulgação deste trabalho, para que novos estudos e pesquisas sejam desenvolvidos diante do que aqui foi exposto.

Assim, novos questionamentos e reflexões devem ser impulsionados e que futuros pesquisadores deem continuidade à expansão desta pesquisa, uma vez que este tema é amplo e inesgotável. Assim, acreditamos que esse estudo poderá contribuir com pesquisas no campo da gestão escolar, sobretudo para se pensar em estratégias futuras em que os entraves encontrados sejam superados.

.

,

REFERÊNCIAS

ARROYO, M. **Educação básica de Jovens e Adultos**, Escola Plural. Secretaria Municipal de Educação de Belo Horizonte, 1996.

BALL, Stephen J. **Diretrizes políticas globais e relações políticas locais em educação**. Currículo sem Fronteiras, v. 1, n. 2, p. 99-116, jul./dez. 2001. Disponível em: http://www.curriculosemfronteiras.org/vol1iss2articles/ball.pdf. Acesso em: 05 abr. 2022.

BARROSO, João**. O Estado, a educação e a regulação das políticas públicas**. Educ. Soc. Campinas-SP, v. 26, n. 92, p. 725-751, out. 2005. Disponível em: http://www.scielo.br/pdf/es/v26n92/v26n92a02.pdf. Acesso em: 05 mai. 2022.

BRANCO, S. A; SOUZA, V. L. T; ARINELLI, G. S. Isolamento social, pandemia e a atividade docente: significações sobre o ensino remoto. **Rev. Psicopedagogia**, n. 39, out. p. 320-331, 2022. Disponível em: https://cdn.publisher.gn1.link/revistapsicopedagogia.com.br /pdf/v39n120a03.pdf . Acesso em: 11 fev. 2022.

BRANDÃO, C. F. **LDB passo a passo**: lei de diretrizes e bases da educação nacional, Lei n° 9.394/96 comentada e interpretada, artigo por artigo. 3. ed. São Paulo: Avercamp, 2007.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado, 1988.

BRASIL. **Decreto Legislativo nº 6, de 20 de março de 2020.** Reconhece, para os fins do art. 65 da Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000, a ocorrência do estado de calamidade pública, nos termos da solicitação do Presidente da República encaminhada por meio da Mensagem nº 93, de 18 de março de 2020. Brasília: Senado Federal, 20 mar. 2020. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/portaria/DLG6-2020.htm. Acesso em: 10 set. 2022.

BRASIL. **Lei n. 13.979, de 6 de fevereiro de 2020.** Dispõe sobre as medidas para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do Coronavírus responsável pelo surto de 2019. DF, 06 fev. 2020. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ ato2019-2022/2020/lei/l13979.htm Acesso em: 26 ago. 2021.

BRASIL. **Lei n. 14.040**, de 18 de agosto de 2020. Estabelece normas educacionais excepcionais a serem adotadas durante o estado de calamidade pública reconhecido pelo Decreto Legislativo nº 6, de 20 de março de 2020; e altera a Lei nº 11.947, de 16 de junho de 2009. Brasília: DF, [2020]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2020/lei/L14040.htm . Acesso em: 15 out. 2022.

BRASIL. **Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014**. Aprova o Plano Nacional de Educação - PNE e dá outras providências. Brasília, DF, 25 jun. 2014. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2014/lei/l13005.htm Acesso em: 11 fev. 2022.

BRASIL. **Lei nº 14.172 de 10 de Junho de 2021** Dispõe sobre a garantia de acesso à internet, com fins educacionais, a alunos e a professores da educação básica pública. Brasília, DF, 10 jun.2021. Disponível em:

BRASIL. **Lei nº. 9.394**, de 20 de dezembro de 1996. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília, DF: 20 dez. 1996.

BRASIL. **Medida Provisória n° 934, de 01 de abril de 2020**. Estabelece normas excepcionais sobre o ano letivo da educação básica e do ensino superior decorrentes das medidas para enfrentamento da situação de emergência de saúde pública de que trata a Lei nº 13.979, de 6 de fevereiro de 2020. Disponível em: https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/medida-provisoria-n-934-de-1-de-abril-de-2020-250710591 Acesso em: 11 fev. 2022.

BRASIL. Ministério da Educação. **Portaria nº 544** de 16/06/2020. Dispõe sobre a substituição das aulas presenciais por aulas em meios digitais, enquanto durar a situação de pandemia do novo coronavírus - Covid-19, e revoga as Portarias MEC nº 343, de 17 de março de 2020, nº 345, de 19 de março de 2020, e nº 473, de 12 de maio de 2020. Disponível em: https://www.semesp.org.br/legislacao/portaria-no-544-de-16-de-junho-de-2020 . Acesso em 23 jul. 2021.

BRASIL**. Parecer CNE/CP nº 5/2020, aprovado em 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. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/component/content/article/33371-cne-conselho-nacional-de-educacao/90771-covid-19. Acesso em 11 fev. 2022.

BRASIL. **Portaria Nº 343 de 17 de março de 2020.** Dispõe sobre a substituição das aulas presenciais por aulas em meios digitais enquanto durar a situação de pandemia do Novo Coronavírus - COVID-19. DF, 17 mar. 2020. Disponível em https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-343-de-17-de-marco-de-2020-248564376 Acesso em 23 jul. 2022.

CARVALHO, G. G; MORAIS, I. B. d. A.; BRITO, M. d. C. A. **Os desafios da gestão educacional em tempos de pandemia da Covid-19**. SADSJ- South American Development Society Journal. v.06. n. 18, 2020.

CHEMIN, B. F. **Manual da Univates para trabalhos acadêmicos**: planejamento, elaboração e apresentação. 3. ed. Lajeados: Univates, 2015.

DEITOS, J. M.; SOBZINSKI, J. S. O materialismo histórico e dialético: contribuições para a análise de políticas educacionais. **Impulso**. Piracicaba, v. 25, p. 101-118, maio/ago, 2015.

DOURADO, L. F. **A escolha de dirigentes escolares:** política e gestão da educação no Brasil. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto (Org.). Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios. São Paulo: Cortez, 2013.

ENSINO Remoto Emergencial: a oportunidade da escola criar, experimentar, inovar e se reinventar. **SINEPE/RS**, Porto Alegre, 17 abr. 2020. Disponível em:https://www.sinepe-rs.org.br/noticias/ensino-remoto-emergencial-a-oportunidade-daescola-criar-experimentar-inovar-e-se-reinventar. Acesso em: 31 ago. 2020.

FERNANDES, C. d. C. P. **O Programa Escola de Gestores da Educação Básica e seus efeitos para a formação de Gestores Escolares em Minas Gerais.** Universidade Federal de Juiz de Fora. Tese. 2015. 241 f.

FREIRE, P. **Pedagogia da autonomia**: saberes necessários à prática educativa. São Paulo: Paz e Terra, 1996 (coleção Leitura).

FREIRE, P. **Pedagogia do oprimido**. Paz e Terra São Paulo, 2019.

FRIGOTTO, G. **O enfoque da dialética materialista histórica na pesquisa educacional**. In: Fazenda, I. (Org.). Metodologia da pesquisa educacional. 7ª São Paulo: Cortez, 2001.

IBGE. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua**: 2018. Rio de Janeiro: IBGE, 2018. Disponível em: https://www.ibge.gov.br/estatisticas/downloads-estatisticas.html?caminho=Trabalho_e_Rendimento/Pesquisa_Nacional_por_Amostra_de_Domicilios_continua/Trimestral/Microdados/2018. Acesso em: 10 out. 2022.

KONDER, L. **O que é dialética** — São Paulo: Brasiliense, 2008. — (Coleção Primeiros Passos: 23).

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. d. A. **Fundamentos de metodologia científica.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LEI 14172/21 **| Lei nº 14.172**, de 10 de junho de 2021- Dispõe sobre a garantia de acesso à internet, com fins educacionais, a alunos e a professores da educação básica pública.

LIBÂNEO, J. C. **Organização e gestão escolar**: teoria e prática. 5. ed. Goiânia: Alternativa, 2004.

LIMA, F. A. de. **Gestão escolar democrática, participação e autonomia**: realidade ou utopia? Natal-RN, 2014, p. 144.

LIMA, T.C.S de; Mioto, R.C.T. **Procedimentos metodológicos na construção do conhecimento científico**: a pesquisa bibliográfica. Katál, Florianópolis, v.10, spe, 2007.

LOCALIZAÇÃO de Araçuaí em Minas Gerais. Wikipédia enciclopédia livre: [s. n.], 2023. Mapa cartográfico. Disponível em: Localização de Araçuaí em Minas Gerais. Acesso em: 7 maio 2023.

LÜCK, H. **A gestão participativa na escola**. **–** Petrópolis, RJ: Vozes, 2017. Série Cadernos de Gestão.

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

LÜDKE, M.; ANDRÉ, M. E.D.A. **Pesquisa em educação**: abordagens qualitativas. São Paulo: EPU, 1986.

MACEDO, R. M. **Direito ou privilégio?** Desigualdades digitais, pandemia e os desafios de uma escola pública. Estudos Históricos, Rio de Janeiro, v. 34, n. 73, p. 262-280, 2021. Disponível em: https://doi.org/10.1590/S2178-149420210203 . Acesso em: 7 nov. 2021.

MANZINI, E. J. Uso da entrevista em dissertações e teses produzidas em um programa de pós-graduação em educação. **Revista Percurso** - NEMO, v. 4, n. 2, p. 149-171, Maringá, 2012.

MARCATO, Célio Tiago. **Gestão democrática da escola pública**: a participação como princípio da democracia. 2017. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2017. Disponível em: https://repositorio.ufscar.br/handle/ufscar/9355 .

MARX, Karl, 1818-1883, **O Capital:** crítica da economia política: livro I/ Karl Marx; tradução de Reginaldo Sant´Anna. 17ª Ed. – Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1999. p. 270.

MARX, Karl. O Capital. São Paulo: Boitempo, 2013.

MARX, Karl; ENGELS, Friedrich. **A ideologia alemã**. São Paulo: Boitempo Editora, 2007.

MEDEIROS, Vanessa Daiany Vieira: **Ensino remoto emergencial:** as veias abertas do abismo social alagoano. In: Conedu - VII Congresso Nacional de Educação, Maceió-Al, 2020.

MELO, Raimunda Alves. A produção de materiais didáticos para o desenvolvimento de atividades pedagógicas não presenciais durante a pandemia do coronavírus. **Revista Epistemologia e Práxis Educativa**. Teresina, ano 03. n. 03, v. 03 set. dez. 2020.

MINAS GERAIS. **Lei nº 23.197**, de 26 de dezembro de 2018. Institui o Plano Estadual de Educação PEE para o período de 2018 a 2027 e dá outras providências. Minas Gerais, Belo Horizonte, 4 de jan. 2019. Disponível em: https://leisestaduais.com.br/mg/leiordinaria-n-23197-2018-minas-gerais-institui-o-plano-estadual-de-educacao-pee-para-operiodo-de-2018-a-2027-e-da-outras-providencias . Acesso em: 22 ago. 2022.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Educação. **Resolução SEE nº 4310**/ de 17 de abril de 2020: dispõe sobre normas para a oferta de regime especial de atividades não presenciais. Cidade Administrativa: 17 abr. 2020. Disponível em: https://www.educacao.mg.gov.br/images/documentos/Resolucao . Acesso em: 13 set. 2022.

MORAES, Raquel de Almeida. **O método materialista dialético e a consciência**. In: CUNHA, Célio da; SOUSA, José Vieira de; SILVA, Maria Abádia da. (Orgs.) **O método dialético na pesquisa em educação.** Campinas, SP: Autores Associados/Brasília DF: Faculdade de Educação, UNB, 2014.

NASCENTE, Renata Maria Moschen**. A Construção Da Participação Na Gestão Escolar:** uma proposta de formação. Anpae: Recife, 2013. (Comunicação Oral).

NETO, Antonio Cabral. Gerencialismo e gestão educacional: cenários, princípios e estratégias. In: FRANÇA, Magna.; BEZERRA, Maura Costa. (Orgs.) Política Educacional: gestão e qualidade do ensino. Brasília: Liber Livro, 2009.

NETTO, J. P. **Introdução ao estudo do método de Marx**. 1 ed. São Paulo – 2011.

NEVES, C. M. de C. Autonomia da escola pública: um enfoque operacional. *In:* VEIGA, I. P. A (Org.). **Projeto Político-Pedagógico da escola:** uma construção possível. Campinas, SP: Papirus, 1995.

OLIVEIRA, C. de M.; REIS JUNIOR, M. T. F.; GOMES, A. M. C. **Os impactos da pandemia no âmbito escolar, familiar, social e na saúde mental**. Centro Universitário UMA. Belo Horizonte, 2021.

OLIVEIRA, C. **Democratização da educação**: acesso e permanência do aluno e gestão democrática. In: RESCIA, A. P. O. et al. (Orgs.). Dez anos de LDB: contribuições para a discussão das políticas públicas em educação no Brasil. 1. ed. Araraquara: Junqueira & Marin, 2007. p.93- 103.

OLIVEIRA, Tiago. F. **Ensino Médio Integrado:** uma necessidade possível para a educação pós-pandemia. Holos, v.4, e11649, p. 1-19, Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sudeste de Minas Gerais, 2021. Disponível em ORCID ID: https://orcid.org/0000-0001-5117-6274. tiago.oliveira@ifsudestemg.edu.br. Submetido 30/11/2020 - Aceito 11 mai. 2021.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Declaração Universal dos Direitos Humanos.** 1948. Disponível em: https://www.unicef.org Acesso em: 8 ago 2022.

PARO, V.H. **Administração escolar:** introdução crítica. 16. Ed. São Paulo: Cortez, 2010.

PARO, Vitor Henrique. **Administração escolar**: introdução crítica. 17. ed. revista e ampliada. São Paulo: Cortez, 2012.

PARO, V.H. **Gestão Democrática da Escola Pública**. 3.ed. São Paulo, Ática, 2005.

PERES, Maria Regina. Novos desafios da gestão escolar e de sala de aula em tempos de pandemia. **Revista Administração Educacional**- CE- UFPE. Recife-PE, V 11 nº.1. p. 20-31, jan/jun/2020.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico. 2ª Edição. NovoHamburgo: Universidade FEEVALE, 2013.

RANGEL, Suellen dos Santos; GOMES, Patrícia Damião; NETO, Manuela Peixoto; BARROS, Marinna B. Impacto do isolamento social devido a pandemia do coronavírus nas crianças. **Revista Científica da FMC**. Campos de Goytacazes-RJ, 2022, v.17, n.1, p.49-52, 2022.

RODRIGUEZ, Margarita Victoria. **Contribuições do método materialista histórico dialético**. In: CUNHA, Célio da; SOUSA, José Vieira de; SILVA, Maria Abádia (org.). O método dialético na pesquisa em educação. Brasília: Faculdade de Educação / Universidade de Brasília: UnB, 2014, p. 131-152.

SANTANA, Camila. **Pedagogia do (im)previsível:** pandemia, distanciamento e presencialidade na educação. Debates em Educação, Maceió, v. 12, n. 28, p.42-62, set./dez. 2020.

SANTOS, Boaventura de Sousa. **A cruel pedagogia do vírus**. Coimbra: Edições Almedina, S.A., 2020.

SANTOS, J. R.; ZABOROSKI, E. **Ensino Remoto e Pandemia de Covid-19**: Desafios e oportunidades de alunos e professores. Interacções, 16(55), 41–57, 2020. Disponível em: https://doi.org/10.25755/int.20865 . Acesso em: 25 set. 2022.

SAVIANI, D. **Escola e Democracia**. 1.ed. São Paulo. Cortez/Autores Associados, 1983/1999.

SAVIANI, D. **Pedagogia histórico-crítica. Primeiras aproximações.** 8. ed. rev. e ampl. Campinas, SP: Autores Associados, 2003. (Coleção Educação Contemporânea).

SAVIANI, Dermeval; GALVÃO, Ana Carolina. Educação na Pandemia: a falácia do "ensino" remoto. **Revista da Universidade e Sociedade**, ANDES-SN. nº 67, p.36-49, jan/2021.

SEGATI, A. F. & JORDÃO, R. D. S. (2022). **Os Contextos do Ensino Remoto e Remoto/Presencial sob a Perspectiva dos Alunos do Ensino Médio durante a Pandemia da COVID-19**. EaD Em Foco, 12(2). https://doi.org/10.18264/eadf.v12i2.1664.

SENA, Michel Canuto de et al. Os Efeitos da Pandemia na Educação de Crianças e Adolescentes no Brasil. LexCult: **revista eletrônica de direito e humanidades**, [S.l.], v. 5, n. 1, p. 107-119, abr. 2021. ISSN 2594-8261. Disponível em: http://lexcultccjf.trf2.jus.br/ index.php/LexCult/article/view/511. Acesso em: 27 jan. 2023. doi: https://doi.org/10.30749/2594-8261.v5n1p107-119 .

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

SILVA, Soane Santos. **Gestão democrática educacional e o trabalho do coordenador pedagógico**: limites e contradições. 2020. 144f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Programa de Pós-Graduação em Educação (PPGEd), Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia, Vitória da Conquista, 2020.

SOUZA, Ângelo Ricardo. Explorando e construindo um conceito de gestão escolar democrática. **Educação em Revista**, Belo Horizonte, v. 25., n3, p. 123-140, dez. 2009.

SOUZA, João Valdir Alves de. HENRIQUES, Márcio Simeone (Organizadores). **Vale do Jequitinhonha:** formação histórica, populações e movimentos. 1ª ed. UFMG/PROEX, Belo Horizonte/MG, 2010.

SOUZA, Patrícia Silva. **A gestão democrática na escola pública**: do discurso à prática do gestor. 2019. 83 f. il. Dissertação (Mestrado Profissional em Educação) — Universidade de Brasília, Brasília, 2019.

TODOS PELA EDUCAÇÃO. **Gráfico do orçamento da educação básica entre 2010 e 2020**. Disponível em: https://todospelaeducacao.org.br/noticias/ Acesso em: 27 jan. 2023.

VALENCIO, Norma. (2020). **Por um Triz**: ordem social, vida cotidiana e segurança ontológica na crise relacionada à pandemia de COVID-19. O Social em Questão, 23(48),53-74. https://www.redalyc.org/jatsRepo/5522/552264320002/html/index.html .

VYGOTSKY, LS. **A Formação Social da Mente**. 7ª ed. 2ª tiragem. São Paulo: Martins Fontes; 2011.

APÊNDICES

APÊNDICE A —TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO – TCLE

Conforme Resoluções nº 466/2012 e 510/2016 do Conselho Nacional de Saúde – CNS

CARO(A) SENHOR(A),
Este documento é um CONVITE ao(à) Senhor(a), ou à pessoa pela qual o(a) Sr.(a) é responsável, para participar da pesquisa abaixo descrita. Por favor, leia atentamente todas as informações abaixo e, se você estiver de acordo, rubrique as primeiras páginas e assine a última, na linha "Assinatura do participante".

1. QUEM SÃO AS PESSOAS RESPONSÁVEIS POR ESTA PESQUISA?
1.1. PESQUISADOR RESPONSÁVEL: SAMYR JARDIM ORNELAS
1.2. ORIENTADOR/ORIENTANDO: Profa. Dra. Ennia Débora Passos Braga Pires

2. QUAL O NOME DESTA PESQUISA, POR QUE E PARA QUE ELA ESTÁ SENDO FEITA?

2.1. TÍTULO DA PESQUISA *GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA: DESAFIOS E AÇÕES DURANTE O DISTANCIAMENTO SOCIAL NA PANDEMIA DA COVID-19 NOS MUNICÍPIOS DE ARAÇUAÍ/MG E VIRGEM DA LAPA/MG*
2.2. POR QUE ESTAMOS FAZENDO ESTA PESQUISA (Justificativa): *Porque se trata de uma discussão indispensável para entendermos não apenas o papel, como os desafios e dificuldades que a gestão escolar tem enfrentado para atender às novas reinvindicações que surgiram com a expansão da pandemia. Também pelo fato de que a gestão democrática trata-se de um assunto relevante estabelecido na Constituição Federal como um dos princípios necessários para se ministrar o ensino de qualidade em nosso país, por meio da participação, compartilhamento e descentralização e a pandemia ser uma temática igualmente de extrema necessidade, uma vez que discorre sobre uma problematização atual para a sociedade, comunidade acadêmica e científica, área educacional, tornando-se um desafio para a comunidade escolar e, especificamente, para os gestores escolares.*
2.3. PARA QUE ESTAMOS FAZENDO ESTA PESQUISA (Objetivos): *Objetivo geral* *Analisar os desafios enfrentados e ações mobilizadas pela gestão escolar para a efetivação da gestão democrática, durante o distanciamento social na pandemia da covid-19.* *Objetivos Específicos* *I. Analisar os principais marcos legais que regem a educação brasileira relativos à gestão democrática (CF/1988, LDB 9394/1996, PNE – 2014/2024) e as principais legislações relativas ao ensino remoto emergencial na pandemia.*

II. Averiguar os impactos da pandemia da covid-19, especificamente do ensino remoto emergencial, e os seus reflexos na gestão das escolas investigadas;

III. Examinar como foram desenvolvidas nas escolas investigadas as ações mobilizadas pela gestão escolar, os resultados dessas ações e o papel do gestor escolar em vista dos impactos do distanciamento social na educação, durante a pandemia.

3. O QUE VOCÊ (OU O INDIVÍDUO SOB SUA RESPONSABILIDADE) TERÁ QUE FAZER? ONDE E QUANDO ISSO ACONTECERÁ? QUANTO TEMPO LEVARÁ? (Procedimentos Metodológicos)

3.1 O QUE SERÁ FEITO:
O participante responderá a uma entrevista semiestrutura que terá a identificação do participante, porém será mantido o anonimato, inclusive sobre a identificação do cargo, evitando assim exposição do participante. Será assegurada a manipulação dos dados apenas pelos membros da pesquisa.

3.2 ONDE E QUANDO FAREMOS ISSO:
A entrevista será realizada individualmente, em local reservado, na sede das Unidades Escolares selecionadas para o estudo, com data combinada previamente com os gestores, prevista para o mês de outubro de /2022, respeitando a sua disponibilidade e preferência. Salientamos, ainda, que no intuito de reforçar o combate ao vírus e por prescrição médica, serão seguidos todos os protocolos de higiene e segurança, a fim de resguardar a saúde dos participantes, como o uso de máscara, álcool gel e o distanciamento necessário. Participarão da pesquisa, 02 Diretores, 02 Supervisores Escolares, 02 professores e 02 servidores da SRE, totalizando, assim, 08 participantes.

3.3 QUANTO TEMPO DURARÁ CADA SESSÃO:
A entrevista terá duração de aproximadamente uma hora, podendo terminar antes ou depois do tempo previsto, a depender do desenvolvimento da entrevista e do entrevistado.

4. HÁ ALGUM RISCO EM PARTICIPAR DESSA PESQUISA?

Segundo as normas que tratam da ética em pesquisa com seres humanos no Brasil, sempre há riscos em participar de pesquisas científicas. No caso desta pesquisa, classificamos o risco como sendo

4.1 NA VERDADE, O QUE PODE ACONTECER É: (detalhamento dos riscos)

Embora os riscos sejam mínimos, a investigação pode apresentar, desconforto ou constrangimento ao participante da entrevista e/ou pesquisa científica, devido as informações prestadas, podendo assim desistir a qualquer momento da pesquisa.

4.2 MAS PARA EVITAR QUE ISSO ACONTEÇA, FAREMOS O SEGUINTE: (meios de evitar/minimizar os riscos):

Antes da entrevista, será ressaltado aos participantes que todos os dados serão mantidos em sigilo, ficando apenas sob o alcance do pesquisador. Desta forma, o anonimato será) garantido, não havendo nenhuma exposição do participante, inclusive sobre o cargo, evitando assim qualquer tipo de constrangimento ou receio em participar da pesquisa.

5. O QUE É QUE ESTA PESQUISA TRARÁ DE BOM? (Benefícios da pesquisa)

5.1 BENEFÍCIOS DIRETOS (aos participantes da pesquisa):
A pesquisa trará inúmeros benefícios aos participantes da pesquisa, tendo em vista que eles, através dessa participação, obterão conhecimentos por intermédio da investigação cientifica, especificamente para a análise da atuação das duas escolas investigadas da rede pública estadual pertencentes à Superintendência Regional de Ensino de Araçuaí/MG, frente aos desafios da efetivação da gestão democrática no Sistema Estadual de Ensino, agravados com o contexto da pandemia, uma vez que a escola é uma instituição relevante, formativa, de uma grande representação social, que se constrói como um espaço de exercício da gestão democrática.

5.2 BENEFÍCIOS INDIRETOS (à comunidade, sociedade, academia, ciência...):

Espera-se que o estudo, ao desvelar os desafios enfrentados e as ações e estratégias desenvolvidas pelos gestores no decorrer da pandemia da covid -19, possa não apenas servir de suporte, análise e reflexão para futuras investigações, como também, contribuir para o fortalecimento da consciência e da gestão democrática no interior das escolas. Além disso, a pesquisa pretende servir de subsídio para outros investigadores, sociedade, comunidade acadêmica e científica, e espera-se que seus achados possam contribuir para o aperfeiçoamento das atuais práticas de gestão escolar, proporcionando às equipes gestoras investigadas uma melhor compreensão da realidade e fomentar futuras investigações acadêmicas que corroborem para a melhoria dos processos de gestão democrática nas escolas. Compreende-se - que ao analisar a atuação das instituições investigadas, a pesquisa poderá contribuir para o fortalecimento do processo democrático, pois o depoimento dos participantes e os documentos, certamente darão aportes para o desenvolvimento da mesma e alcance dos objetivos propostos. Neste sentido, o resultado da pesquisa servirá de auxílio para os próprios gestores e para a comunidade escolar, que poderão realizar reflexões e inferências sobre o olhar do pesquisador.

6. MAIS ALGUMAS COISAS QUE O(A) SENHOR(A) PODE QUERER SABER (Direitos dos participantes):

6.1. Recebe-se dinheiro ou é necessário pagar para participar da pesquisa?
R: *Nenhum dos dois*. A participação na pesquisa é voluntária.

6.2. Mas e se acabarmos gastando dinheiro só para participar da pesquisa?
R: O pesquisador responsável precisará lhe ressarcir estes custos.

6.3. E se ocorrer algum problema durante ou depois da participação?
R: Voce pode solicitar assistência imediata e integral e ainda indenização ao pesquisador e à universidade.

6.4. É obrigatório fazer tudo o que o pesquisador mandar? (Responder questionário, participar de entrevista, dinâmica, exame...)
R: Não. Só se precisa participar daquilo em que se sentir confortável a fazer.

6.5. Dá pra desistir de participar no meio da pesquisa?
R: Sim. Em qualquer momento. É só avisar ao pesquisador.

6.6. Há algum problema ou prejuízo em desistir?
R: Nenhum.

6.7. Os participantes não ficam expostos publicamente?
R: Não. A privacidade é garantida. Os dados podem ser publicados ou apresentados em eventos, mas o nome e a imagem dos voluntários são sigilosos e, portanto, só serão conhecidos pelos pesquisadores.

6.8. Depois de apresentados ou publicados, o que acontecerá com os dados e com os materiais coletados?
R: Serão arquivadas por 5 anos com o pesquisador e depois destruídos.

6.9. Qual a "lei" que fala sobre os direitos do participante de uma pesquisa?
R.: São, principalmente, duas normas do Conselho Nacional de Saúde: a Resolução CNS 466/2012 e a 510/2016. Ambas pdem ser encontradas facilmente na internet.

6.10. E se eu precisar tirar dúvidas ou falar com alguém sobre algo acerca da pesquisa?
R: Entre em contato com o(a) pesquisador(a) responsável ou com o Comitê de ética. Os meios de contato estão listados no ponto 7 deste documento.

1. CONTATOS IMPORTANTES:

Pesquisador(a) Responsável: SAMYR JARDIM ORNELAS
Endereço: *Rua Jequitinhonha, nº 58 - Bairro Centro, Araçuaí- MG.*
Fone: *(33) 99917-2707* / E-mail: *samyrornelas@yahoo.com.br*

Comitê de Ética em Pesquisa da UESB (CEP/UESB)
Avenida José Moreira Sobrinho, s/n, 1º andar do Centro de Aperfeiçoamento Profissional Dalva de Oliveira Santos (CAP). Jequiezinho. Jequié-BA. CEP 45208-091.
Fone: (73) 3528-9727 / E-mail: cepjq@uesb.edu.br
Horário de funcionamento: Segunda à sexta-feira, das 08:00 às 18:00

8. CLÁUSULA DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (Concordância do participante ou do seu responsável)

Declaro, para os devidos fins, que estou ciente e concordo

☐ **em participar do presente estudo;**

☐ **com a participação da pessoa pela qual sou responsável.**

Ademais, confirmo ter recebido uma via deste termo de consentimento e asseguro que me foi dada a oportunidade de ler e esclarecer todas as minhas dúvidas.

Araçuai-MG,, ------/-----/------

Declaro, para os devidos fins, que estou ciente e concordo

☐ **em participar do presente estudo;**

☐ **com a participação da pessoa pela qual sou responsável.**

Ademais, confirmo ter recebido uma via deste termo de consentimento e asseguro que me foi dada a oportunidade de ler e esclarecer todas as minhas dúvidas.

Araçuai-MG,, ------/-----/------

9. CLÁUSULA DE COMPROMISSO DO PESQUISADOR

_____

Assinatura do(a) participante (ou da pessoa por ele responsável)

Impressão Digital

(Se for o caso)

Declaro estar ciente de todos os deveres que me competem e de todos os direitos assegurados aos participantes e seus responsáveis, previstos nas Resoluções 466/2012 e 510/2016, bem como na Norma Operacional 001/2013 do Conselho Nacional de Saúde. Asseguro ter feito todos os esclarecimentos pertinentes aos voluntários de forma prévia à sua participação e ratifico que o início da coleta de dados dar-se-á apenas após prestadas as assinaturas no presente documento e aprovado o projeto pelo Comitê de Ética em Pesquisa, competente.

_____

Assinatura do(a) pesquisador

APÊNDICE B — ROTEIRO DE ENTREVISTAS

Roteiro de Entrevistas para Diretores Escolares

Informações sobre o depoente:

Faixa etária:

Sexo:

Estado Civil:

Escolaridade:

1. Quais os maiores **impactos e desafios** encontrados no cotidiano de suas atividades, durante o período de distanciamento social decorrente da pandemia que repercutiram na gestão escolar? E como procurou solucionar ou mesmo minimizar esses impactos?

2. Qual a sua percepção acerca do **ensino remoto** no período de distanciamento social? E sobre a questão da conectividade neste período? Houve uma boa interação da escola com a SRE neste período? Caso negativo, a que você atribui essa falta de interação?

3. Quais **ações**s foram implementadas pela gestão escolar no período de **distanciamento social** no sentido de minimizar os impactos da pandemia e continuar o processo democrático na escola? Como essas ações foram decididas? Elas foram materializadas no chão da escola? Foram compartilhadas com a comunidade escolar?

4. As suas **ações** foram orientadas por **legislações específicas**? Foram materializadas no chão da escola? Foram compartilhadas com a comunidade escolar? Houve interferência do Estado neste período/ Essas interferências foram positivas ou negativas? Por que?

.5. Como se manteve a **comunicação na escola** durante o período de distanciamento social? E o repasse de informações, das diretrizes, leis e outras normativas durante esse período? Quais **legislações específicas** orientaram mais as ações na escola e serviram de norte para a condução dos trabalhos neste período?

6. Como se deu no âmbito da gestão democrática as **decisões**? Houve **autonomia** ou ampliação do espaço de decisões? Os membros da comunidade escolar discutiram, deliberaram durante este período?

7. Na sua opinião, o que é gestão democrática? Você considera democrática a gestão da escola em que trabalha? Justifique sua resposta de acordo com a sua opinião.

Roteiro de Entrevistas para os Supervisores Escolares e Professores

Informações sobre o depoente:

Faixa etária:

Sexo:

Estado Civil:

Escolaridade:

1. Na sua opinião, quais os maiores **impactos e desafios** enfrentados no cotidiano escolar, durante o período de distanciamento social decorrente da pandemia, que repercutiram nas suas atividades? E como procurou solucionar ou mesmo minimizar esses impactos?

2. Qual a sua percepção acerca do **ensino remoto** no período de distanciamento social? E sobre a questão da conectividade neste período? Houve uma boa interação da gestão escolar com a comunidade neste período? Caso negativo, a que você atribui essa falta de interação?

3. Quais **ações** foram implementadas por vocês, como profissionais da escola, no período de distanciamento social, no sentido de minimizar os impactos da pandemia, continuar o processo democrático e incentivar a aprendizagem? Como essas ações foram decididas? Elas foram orientadas por **legislações específicas**? Foram materializadas no chão da escola?

4. Como se manteve a **comunicação** na escola durante o período de distanciamento social? E o repasse de informações, das diretrizes, leis e outras normativas durante esse período? Quais dessas legislações específicas orientaram mais as ações na escola e serviram de norte para a condução dos trabalhos neste período?

5. Como se deu no âmbito da gestão democrática as **decisões?** Houve **autonomia** ou ampliação do espaço de decisões? Os membros da comunidade escolar discutiram, deliberaram durante este período?

6. Qual a sua opinião em relação à interferência do Estado neste período de pandemia?

7. Na sua opinião, o que é gestão democrática? Você considera democrática a gestão da escola em que trabalha? Justifique sua resposta de acordo com a sua opinião.

Entrevistas para Servidores da Superintendência Regional de Ensino

Informações sobre o depoente:

Faixa etária:

Sexo:

Estado Civil:

Escolaridade:

1. Na sua opinião, quais os maiores **impactos e desafios** enfrentados no cotidiano de suas atividades na SRE no período de distanciamento social durante a pandemia da covid-19? E como tentou solucioná-los ou mesmo minimizá-los?

2. Em relação ao **Ensino Remoto** encontramos constantemente críticas relativas à adoção desse modelo. Alguns dizem que as ações foram falhas. Como a senhora avalia essas críticas? E que balanço a senhora faz do período de distanciamento social, decorrente da pandemia, em que as escolas ficaram fechadas? Houve algum efeito negativo, impacto social ou relacionado à saúde de algum funcionário da SRE decorrente do **distanciamento social**?

3. Quais **estratégias e ações** foram mobilizadas pela SRE, como apoio às escolas neste período? De que forma elas foram decididas?

4. A SRE conseguiu amenizar a **carência tecnológica** para os estudantes? Houve algum recurso financeiro do **Estado** ou a SEE e a SRE estabeleceram alguma parceria para amenizar este problema?

5. Como ocorreu a **comunicação e o repasse de informações** durante o distanciamento social dentro da SRE? E com as escolas? E o **repasse das diretrizes, leis e outras normativas neste período**? Quais das legislações específicas orientaram mais as suas ações e serviram de norte para a condução dos trabalhos neste período?

6. Qual o seu **papel na SRE** durante este período de pandemia? Ele tem relação direta com a sua função?

7. Na sua opinião, o que é gestão democrática? Você considera democrática a gestão da escola em que trabalha? Justifique sua resposta de acordo com a sua opinião.

ANEXOS

ANEXO A — CÓPIA DO PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: Gestão Democrática Educacional: desafios e perspectivas dos gestores escolaresdurante a pandemia da COVID 19.
Pesquisador: SAMYR JARDIM ORNELAS
Área Temática:
Versão: 2
CAAE: 58240222.6.0000.0055
Instituição Proponente: Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia - UESB
Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER
Número do Parecer: 5.475.597
Apresentação do Projeto:
Segundo o projeto de pesquisa apresentado: "A gestão escolar tem enfrentado algumas demandas e desafios para a efetivação de uma educação de qualidade, diante dos impactos advindos da Pandemia da covid-19. Diante disso, este trabalho, cujo tema é Gestão Educacional Democrática: desafios e perspectivas dos gestores escolares durante a pandemia da covid-19 apresentam como objetivo geral compreender como os gestores escolares estão se mobilizando para manterem e estimularem a democratização da gestão nas escolas investigadas, face aos novos desafios impostos pela crise sanitária. O embasamento teórico deste trabalho fundamenta-se principalmente nas obras de Ferreira (2008), Libâneo (2013), Luck (2009/2017), Marx (2013), Marx e Engels (2007), Oliveira (2008), Paro (2005), Santos (2020), Saviani (2018/2020), Saviani; Galvão (2021), dentre outros estudiosos renomados no campo da gestão educacional, cujas contribuições foram imprescindíveis para o desenvolvimento desta pesquisa e também em Leis, Resoluções, Artigos de Periódicos, Dossiês, Ensaios. Para tanto, a abordagem metodológica adotada fundamenta-se na dialética, na perspectiva do materialismo histórico.
Assim, espera-se que esta pesquisa, possa não apenas servir de suporte, análise e reflexão para futuras investigações, como também contribuir no intuito de superar esses impasses decorrentes da pandemia, para que se realize e fortaleça a consciência democrática nas escolas e se promova uma gestão compartilhada e de sucesso."

Objetivo da Pesquisa:
Objetivo Primário:
Compreender como os gestores escolares estão se mobilizando para manterem e estimularem a democratização da gestão nas escolas investigadas, face aos novos desafios impostos pela pandemia da covid-19.

Objetivo Secundário:
Compreender como os gestores escolares estão se mobilizando para manterem e estimularem a democratização da gestão nas escolas investigadas, face aos novos desafios impostos pela pandemia da covid-19.
Avaliação dos Riscos e Benefícios:

Riscos:
Considerando que toda pesquisa com seres humanos envolve risco em tipos e gradações variados, os sujeitos dessa pesquisa estarão expostos a riscos mínimos, tais como desconforto, cansaço ou estresse ao responder as questões da entrevista, constrangimento ou alteração de comportamento durante a gravação ou diante de alguma questão que julgue comprometedora a resposta, alterações de conceitos e percepções diante das questões relacionadas a satisfação profissional e suas condições de trabalho e a quebra de sigiloinvoluntário e não intencional. No entanto, a fim de amenizá-los ou mesmo reduzir as consequências da sua eventual concretização, garantiremos local reservado para realização da entrevista e liberdade para não responder a questões que considerem constrangedoras ou que comprometam a situação trabalhista do entrevistado.
Além disso, informaremos que o participante terá assegurado o direito à compensação ou indenização no caso de quaisquer danos eventualmente produzidos pela pesquisa.

Benefícios:
Compreende-se que ao analisar a atuação das instituições investigadas, a pesquisa poderá contribuir para o fortalecimento do processo democrático, pois o depoimento dos participantes e os documentos, certamente darão aportes para o desenvolvimento da mesma e alcance dos objetivos propostos. Neste sentido, o resultado da pesquisa servirá de auxílio para os próprios gestores e para a comunidade escolar, quepoderão realizar reflexões e inferências sobre o olhar do pesquisador.
De forma indireta, espera-se que., ao desvelar os desafios enfrentados e as ações e estratégias desenvolvidas pelos gestores no decorrer da pandemia da covid -19, o estudo possa não apenas servir de suporte, análise e reflexão para futuras investigações, como também, contribuir para o fortalecimento da consciência e da gestão democrática no interior das escolas. Além disso, a pesquisa pretende servir de subsídio para outros investigadores, sociedade, comunidade acadêmica e científica, e espera que seus achados possam contribuir para o aperfeiçoamento das atuais práticas de gestão escolar, proporcionando às equipes gestoras investigadas uma melhor compreensão da realidade.

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:
Trata-se de pesquisa vinculada ao Programa de Pós-graduação em Educação da Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia.

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:
Para esta versão foram apresentados os seguintes documentos para análise:
Formulário de Informações Básicas (ok)
Folha de Rosto (ok)
Projeto "Retificado" (Brochura da pesquisa) (ok)
Declaração de Compromissos com Pesquisas com Seres Humanos (ok)
Autorização para Coleta de Dados (ok)
Instrumento de Coleta de Dados (ENCONTRADOS NO CORPO DO PROJETO)
Roteiro para gestores escolares (ok)
Roteiro de entrevistas para os membros da Comunidade Escolar(ok)
TCLE (ok) para Gestores (ok)
TCLE para Membros da Comunidade (ok)
OUTROS
Cronograma
Resumo
Referência
Orçamento
Obs.: Não é necessário fazer este desmembramento.

Recomendações:
Ver conclusões ou pendências.

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:
As pendências foram corrigidas e o projeto está aprovado. Precisa-se apenas estar atento à seguinte solicitação:

Relatórios:
- Durante a execução do projeto e ao seu final, anexar na Plataforma Brasil os respectivos relatórios parciaise final, de acordo com o que consta na Resolução CNS 466/12 (itens II.19, II.20, XI.2, alínea d) e Resolução CNS 510/16 (artigo 28, inciso V).

Considerações Finais a critério do CEP:
Em reunião por videoconferência, autorizada pela CONEP, a plenária deste CEP/UESB autorizou a aprovação por ad referendum assim que as pendências fossem sanadas. Portanto, fica aprovado o parecer do relator.

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_1899222.pdf	30/05/2022 16:33:59		Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLECOMUNIDADE.pdf	30/05/2022 16:32:45	SAMYR JARDIM ORNELAS	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	PROJETORETIFICADO.pdf	30/05/2022 16:32:26	SAMYR JARDIM ORNELAS	Aceito
Outros	RESUMO.pdf	03/03/2022 12:49:11	SAMYR JARDIM ORNELAS	Aceito
Orçamento	ORCAMENTO.pdf	03/03/2022 00:39:57	SAMYR JARDIM ORNELAS	Aceito
Outros	REFERENCIAS.pdf	03/03/2022 00:39:03	SAMYR JARDIM ORNELAS	Aceito
Declaração de concordância	DECLARACAO.pdf	03/03/2022 00:37:46	SAMYR JARDIM ORNELAS	Aceito
Folha de Rosto	FOLHA.pdf	03/03/2022 00:37:22	SAMYR JARDIM ORNELAS	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento /	TCLE.pdf	03/03/2022 00:32:30	SAMYR JARDIM ORNELAS	Aceito

Situação do Parecer:
Aprovado
Necessita Apreciação da CONEP:
Não

JEQUIE, 19 de junho de 2022

Assina

ANEXO B — PRINCIPAIS PARECERES E RESOLUÇÕES DO CNE RELACIONADOS AO PERÍODO DA PANDEMIA DA COVID-19

PARECER	DATA	ASSUNTO
▪ Parecer CNE/CP nº 5/2020	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.
▪ Parecer CNE/CP nº 6/2020	19 de maio de 2020	Guarda religiosa do sábado na pandemia da COVID-19.
▪ Parecer CNE/CP nº 9/2020	8 de junho de 2020	Reexame do Parecer CNE/CP nº 5/2020, que tratou da 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.
▪ Parecer CNE/CP nº 10/2020	16 de junho de 2020	Prorrogação do prazo a que se refere o artigo 60 do Decreto nº 9.235, de 15 de dezembro de 2017, para implantação de instituições credenciadas e de cursos autorizados, em razão das circunstâncias restritivas decorrentes da pandemia da COVID-19.
▪ Parecer CNE/CP nº 11/2020	7 de julho de 2020	Orientações Educacionais para a Realização de Aulas e Atividades Pedagógicas Presenciais e Não Presenciais no contexto da Pandemia.
▪ Parecer CNE/CES nº 498/2020	6 de agosto de 2020	Prorrogação do prazo de implantação das novas Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs).
▪ Parecer CNE/CP nº 15/2020	6 de outubro de 2020	Diretrizes Nacionais para a implementação dos dispositivos da Lei nº 14.040, de 18 de agosto de 2020, que estabelece normas educacionais excepcionais a serem adotadas durante o estado de calamidade pública reconhecido pelo Decreto Legislativo nº 6, de 20 de março de 2020.
▪ Parecer CNE/CP nº 16/2020	9 de outubro de 2020	Reexame do item 8 (orientações para o atendimento ao público da educação especial) do Parecer CNE/CP nº 11, de 7 de julho de 2020, que trata de Orientações Educacionais para a Realização de Aulas e Atividades Pedagógicas Presenciais e Não Presenciais no contexto da pandemia.
▪ Parecer CNE/CP nº 19/2020	8 de dezembro de 2020	Reexame do Parecer CNE/CP nº 15, de 6 de outubro de 2020, que tratou das Diretrizes Nacionais para a implementação dos dispositivos da Lei nº 14.040, de 18 de agosto de 2020, que estabelece normas educacionais excepcionais a serem adotadas durante o estado de calamidade pública reconhecido pelo Decreto Legislativo nº 6, de 20 de março de 2020.
▪ Resolução CNE/CP nº 2	10 de dezembro de 2020	Institui Diretrizes Nacionais orientadoras para a implementação dos dispositivos da Lei nº 14.040, de 18 de agosto de 2020, que estabelece normas educacionais excepcionais a serem adotadas pelos sistemas de ensino, instituições e redes escolares, públicas, privadas, comunitárias e confessionais, durante o estado de calamidade reconhecido pelo Decreto Legislativo nº 6, de 20 de março de 2020.
▪ Resolução CNE/CES nº 1	29 de dezembro de 2020	Dispõe sobre prazo de implantação das novas Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) durante a calamidade pública provocada pela pandemia da COVID-19.
▪ Parecer CNE/CP nº 6/2021	6 de julho de 2021	Diretrizes Nacionais orientadoras para a implementação de medidas no retorno à presencialidade das atividades de ensino e aprendizagem e para a regularização do calendário escolar.
▪ Resolução CNE/CP nº 2	5 de agosto de 2021	Institui Diretrizes Nacionais orientadoras para a implementação de medidas no retorno à presencialidade das atividades de ensino e aprendizagem e para a regularização do calendário escolar.

ANEXO C — PRINCIPAIS RESOLUÇÕES DO CEE/MG RELACIONADAS ÀO PERÍODO DA PANDEMIA DA COVID-19

RESOLUÇÕES	DATA	ASSUNTO
Resolução CEE nº 474	08 de maio de 2020	Dispõe sobre a reorganização das atividades escolares do Sistema Estadual de Ensino de Minas Gerais, devido à pandemia COVID-19, e dá outras providências.
RESOLUÇÃO CEE nº 475	14 de julho de 2020	Dispõe sobre a substituição das aulas e/ou atividades práticas de estágio obrigatório presenciais por aulas e/ou atividades remotas, enquanto durar a situação de pandemia do COVID-19, e dá outras providências.
RESOLUÇÃO CEE nº 478	1º de fevereiro de 2021	-Dispõe sobre a reorganização das atividades escolares do Sistema Estadual de Ensino de Minas Gerais, devido à pandemia COVID-19, e dá outras providências.
RESOLUÇÃO CEE Nº 479	1º de fevereiro de 2021	Dispõe sobre a substituição das aulas e/ou atividades práticas de estágio obrigatório presenciais por aulas e/ou atividades remotas, enquanto durar a situação de pandemia do COVID-19, e dá outras providências.
RESOLUÇÃO CEE nº 480	1º de fevereiro de 2021	Dispõe sobre a substituição das aulas e/ou atividades práticas de estágio obrigatório presenciais por aulas e/ou atividades remotas, enquanto durar a situação de pandemia do COVID-19, e dá outras providências.
Decreto 47.886	15/03/2020	Dispõe sobre medidas de prevenção ao contágio e de enfrentamento e contingenciamento, no âmbito do Poder Executivo, da epidemia de doença infecciosa viral respiratória causada pelo agente Coronavírus (COVID-19), institui o Comitê Gestor do Plano de Prevenção e Contingenciamento em Saúde do COVID-19 - Comitê Extraordinário COVID-19 e dá outras providências.
Decreto 47891	20/03/2020	Reconhece o estado de calamidade pública decorrente da pandemia causada pelo agente Coronavírus(covid-19)

ANEXO D — PRINCIPAIS RESOLUÇÕES DA SEE/MG RELACIONADAS ÀO PERÍODO DA PANDEMIA DA COVID-19

Resolução CEE nº 478	01/02/2021	Dispõe sobre a reorganização das atividades escolares do Sistema Estadual de Ensino de Minas Gerais, devido à pandemia COVID-19, e dá outras providências. Esta Resolução revoga a Resolução CEE nº 474, de 08 de maio de 2020.
Resolução CEE nº 479	01/02/2021	Dispõe sobre a substituição das aulas e/ou atividades práticas de estágio obrigatório presenciais por aulas e/ou atividades remotas, enquanto durar a situação de pandemia do COVID-19, e dá outras providências.
Resolução CEE nº 480	01/02/2021	Dispõe sobre a substituição das aulas e/ou atividades práticas de estágio obrigatório presenciais por aulas e/ou atividades remotas, enquanto durar a situação de pandemia do COVID-19, e dá outras providências.
Resolução SEE/MG nº 4506	25/02/2021	Institui o ensino híbrido como modelo educacional para o ciclo dos anos letivos de 2020 -2021 e revoga dispositivos da Resolução SEE nº 4.310, de 17 de abril de 2020 e da Resolução SEE nº 4.329, de 15 de maio de 2020
Resolução SEE/MG nº 4310	17/04/2020	Dispõe sobre as normas para a oferta de Regime Especial de Atividades Não Presenciais, e institui o Regime Especial de Teletrabalho nas Escolas Estaduais da Rede Pública de Educação Básica e de Educação Profissional, em decorrência da pandemia Coronavírus (COVID-19), para cumprimento da carga horária mínima exigida.
Resolução SEE/MG nº 4329	15/05/2020	Altera a RESOLUÇÃO SEE Nº 4.310 DE 17 DE ABRIL DE 2020, que dispõe sobre as normas para a oferta de Regime Especial de Atividades Não Presenciais, e institui o Regime Especial de Teletrabalho nas Escolas Estaduais da Rede Pública de Educação Básica e de Educação Profissional, em decorrência da pandemia Coronavírus (COVID-19), para cumprimento da carga horária mínima exigida.
Resolução SEE/MG nº 4.506	25/02/2021	Institui o ensino híbrido como modelo educacional para o ciclo dos anos letivos de 2020 -2021 e revoga dispositivos da Resolução SEE nº 4.310, de 17 de abril de 2020 e da Resolução SEE nº 4.329, de 15 de maio de 2020
Resolução SEE/MG nº 4.590	1º de julho de 2021	Altera a Resolução SEE Nº 4.506, de 25 de fevereiro de 2021, publicada em 26 de fevereiro de 2021
Resolução SEE/MG nº 4.60 44231	13 de julho de 2021	Estabelece diretrizes, no âmbito das unidades administrativas da Secretaria de Estado de Educação (SEE/MG) para o retorno gradual e seguro das atividades presenciais, observados os protocolos de biossegurança sanitário-epidemiológicos aplicáveis e demais medidas de enfrentamento da pandemia de COVID-19.

Resolução Conjunta **SEPLAG/SEE Nnº 10.215**	14 de agosto de 2020	Prorroga, excepcionalmente, em decorrência da pandemia de doença infecciosa viral respiratória causada pelo agente coronavírus (COVID-19), o prazo de atuação dos membros de Comissão de Avaliação da Unidade Central, das Superintendências Regionais de Ensino (SREs) e das Escolas Estaduais da Secretaria de Estado de Educação (SEE/MG), de que trata a Resolução Conjunta SEPLAG/SEE no 7.110, de 06 de julho de 2009, e dá outras providências.
Lei nº 14.040	18 de agosto de 2020	Estabelece normas educacionais excepcionais a serem adotadas durante o estado de calamidade pública reconhecido pelo Decreto Legislativo nº 6, de 20 de março de 2020; e altera a Lei nº 11.947, de 16 de junho de 2009.
Resolução SEE/MG nº 4.420	24 de setembro de 2020	Estabelece, no âmbito da Secretaria de Estado de Educação, medidas para retomada gradual da atividade presencial, observadas as ações de prevenção de contágio pelo novo Coronavírus – covid-19.
Resolução SEE/MG nº 4423	30 de setembro de 2020	Dispõe sobre a retomada das atividades presenciais nas Escolas da rede Estadual de Ensino de Minas Gerais e processos avaliativos para o ano letivo de 2020, institui o ensino híbrido como modelo educacional para os períodos letivos de 2020/2021 e altera a resolução SEE nº 4.310/2020.
Resolução SEE/MG nº 4.424	06 de outubro de 2020	Estabelece normas para o encerramento e continuidade dos cursos semestrais na Rede Estadual de Ensino de Minas Gerais, excepcionalmente no período do Regime Especial.
Resolução SEE/MG nº 4.425	13 de outubro de 2020	Altera o inciso "v" do artigo 2º da Resolução SEE nº 4.254, de 18 de dezembro de 2019, que estabelece, para a Rede Pública Estadual de Educação Básica, os procedimentos de ensino, diretrizes administrativas e pedagógicas do Calendário Escolar do ano de 2020.
Resolução SEE/MG nº 4.434	22 de outubro de 2020	Altera o Anexo I da Resolução SEE nº 4.423, de 30 de setembro de 2020, que dispõe sobre a retomada das atividades presenciais nas Escolas da Rede Estadual de Ensino de Minas Gerais e processos avaliativos para o ano letivo de 2020, institui o ensino híbrido como modelo educacional para os períodos letivos de 2020/2021 e altera a Resolução SEE nº 4.310/2020.
Decreto nº 48.102	29 de dezembro de 2020	Prorroga o prazo de vigência do estado de calamidade pública de que trata o art. 1º do Decreto nº 47.891, de 20 de março de 2020, no âmbito de todo o território do Estado.
Decreto nº 48.205	15 de junho de 2021	Prorroga o prazo de vigência do estado de calamidade pública de que trata o art. 1o do Decreto no 47.891, de 20 de março de 2020, no âmbito de todo o território do Estado.

ANEXO E — PRINCIPAIS DECRETOS DA PREFEITURA MUNICIPAL DE ARAÇUAI/MG

DECRETO nº. 30 Medidas de Prevenção (COVID-19)	17/03/2020	Dispõe sobre medidas de prevenção, enfrentamento e combate à disseminação do Novo Coronavírus (covid-19), em atendimento às determinações do Ministério da Saúde (Lei 13.979/2020) e dá outras providências.
DECRETO nº 31 Medidas de Prevenção (COVID-19)	19/03/2020	Altera Decreto 30 de 17/03/2020 que dispõe sobe medidas de prevenção, enfrentamento e combate à disseminação do Novo Coronavírus (COVID-19), em atendimento às determinações do Ministério da Saúde (Lei 13.979/2020) e dá outras providências.
Decreto nº 32	21 de março de 2020	Altera o Decreto n.31 de 19/03/2020, que dispõe sobre medidas de prevenção, enfrentamento e combate à disseminação do novo coronavírus(covid-19), em atendimento às determinações do Ministério da Saúde (Lei 13.979/2020) e dá outras providências.
Decreto Municipal nº 113	06 de outubro de 2020	Dispõe sobre medidas de prevenção, enfrentamento e combate à disseminação do novocoronavírus (covid-19), estabelece restrições a atividades comerciais e empresariais, essenciais e não essenciais, promovidas no âmbito do município de Araçuaí/MG e dá outras providências.
Decreto Municipal nº 101	04 de março de 2021	Dispõe sobre o Regime Especial de atividades escolares não presenciais nas unidades escolares da rede municipal de Educação de Araçuaí/MG, para fins do cumprimento do calendário letivo do ano de 2021, como medida de prevenção e combate ao contágio do Coronavírus (covid-19) e estabelece outras providências.
Decreto Municipal nº 128	27 de abril de 2021	Dispõe sobre a migração do município de Araçuaí em decorrência da decretação, no âmbito microrregional de Araçuaí, para a

		“onda amarela” do Programa “Minas Consciente” e dá outras providências.
Decreto Municipal nº 193	26 de agosto de 2021	Dispõe sobre ratificação de fase do Programa Minas Consciente estabelecida para a Macrorregião do Jequitinhonha conforme Deliberação do Comitê Extraordinário covid-19 Nº 178 de 12 de agosto de 2021, revoga o Decreto Nº 172 de 15 de julho de 2021 e dá outras providências.
Decreto Municipal nº 230	06 de novembro de 2021	Dispõe sobre o retorno das atividades presenciais nas redes de ensino do município de Araçuaí/MG e dá outras providências.
Decreto Municipal nº 015	13 de janeiro de 2022	Proíbe a realização de festas e eventos particulares e públicos que acarretem aglomeração e estabelece novas medidas para enfrentamento da emergência de saúde pública em razão de contaminações do Novo coronavírus (covid-19) e da gripe H3N2 e dá outras providências.
Decreto Municipal nº 67	29/04/2022	Dispõe sobre o uso facultativo de máscaras no âmbito do município de Araçuaí/MG e elenca outras providências.

ANEXO F — BASE LEGAL COMPLEMENTAR

Principais bases legais para as práticas do Ensino Remoto Emergencial:

Legislação	Tema
Lei nº 9394, de 20 de dezembro de 1996	Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional.
Lei nº 13.979, de 6 de fevereiro de 2020	Dispõe sobre as medidas para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus responsável pelo surto de 2019.
Lei nº 13.987, de 7 de abril de 2020	Altera a Lei nº 11.947, de 16 de junho de 2009, para autorizar, em caráter excepcional, durante o período de suspensão das aulas em razão de situação de emergência ou calamidade pública, a distribuição de gêneros alimentícios adquiridos com recursos do Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) aos pais ou responsáveis dos estudantes das escolas públicas de educação básica.
Lei nº 14.040, de 18 deagosto de 2020	Estabelece normas educacionais excepcionais a serem adotadas durante o estado de calamidade pública reconhecido pelo Decreto Legislativo nº 6, de 20 de março de 2020; e altera a Lei nº 11.947, de 16 de junho de 2009.
Decreto nº 10.329, de 28 de abril de 2020	Altera o Decreto nº 10.282, de 20 de março de 2020, que regulamenta a Lei nº 13.979, de 6 de fevereiro de 2020, para definir os serviços públicos e as atividades essenciais.
Portaria MEC nº 376, de 3 de abril de 2020	Dispõe sobre as aulas nos cursos de educação profissional técnica de nível médio, enquanto durar a situação de pandemia do novo coronavírus - covid-19.
Portaria MEC nº 510, de 03 de junho de 2020	Prorroga o prazo previsto no art. 1º da Portaria MEC nº 376, de 3 de abril de 2020.
Portaria MEC nº 544, de 16 de junho de 2020	Dispõe sobre a substituição das aulas presenciais por aulas em meios digitais, enquanto durar a situação de pandemia do novo coronavírus - covid- 19, e revoga as Portarias MEC nº 343, de 17 de março de 2020, nº 345, de 19 de março de 2020, e nº 473, de 12 de maio de 2020.
Portaria MEC nº 617, de 3 de Agosto de 2020	Dispõe sobre as aulas nos cursos de educação profissional técnica de nível médio nas instituições do sistema federal de ensino, enquanto durar a situação da pandemia do novo coronavírus - covid-19.
Resolução CNE/CES nº 7, de 11 de dezembro de 2017	Estabelece o regulamento dos cursos de Pós-Graduação Lato Sensu
Parecer CNE/CES nº 476, de 8 de agosto de 2018	Estabelece o regulamento dos cursos de Pós-Graduação Stricto Sensu.
Parecer CNE/CP nº 05 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.

Súmula do Parecer CNE/CP nº: 5/2020, publicada no DOU em 04 de maio de 2020	Dispõe sobre a 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.
Despacho MEC de 29 de maio de 2020	Homologa parcialmente o Parecer CNE/CP nº 5/2020.
Parecer CNE/CP nº: 11/2020 de 7 de julho de 2020	Orientações Educacionais para a Realização de Aulas e Atividades Pedagógicas Presenciais e Não Presenciais no contexto da Pandemia.
Nota Técnica Conjunta Ministério Público do Trabalho/ Procuradoria Geral do Trabalho nº 05, de 18 de março de 2020	Tem por objeto a defesa da saúde dos trabalhadores, empregados, aprendizes e estagiários adolescentes.