

As percepções dos gestores de escolas públicas de educação infantil diante das atividades remotas

Resumo: Este trabalho se propõe a analisar a percepção dos gestores escolares sobre o desenvolvimento de atividades remotas na educação infantil durante o ano letivo de 2020, marcado pela pandemia da covid-19, que afetou distintos setores sociais, destacadamente, a educação. Trata-se de uma pesquisa qualitativa descritiva e de campo, na qual foi realizada uma interlocução com os gestores de escolas públicas de educação infantil de quatro municípios de pequeno porte da microrregião central do estado do Paraná/Brasil. Os dados foram analisados e categorizados mediante a análise de conteúdo. O estudo evidencia os desafios de gestão das práticas pedagógicas, as quais precisaram ser revistas e reinventadas diante de um cenário de emergência que não possibilitou o planejamento e a preparação adequada dos professores, das estruturas, equipamentos, recursos e materiais pedagógicos. Nas conclusões, aponta-se que a pandemia da covid-19 não só trouxe novos problemas e desafios para o setor educacional, mas também deixou explícito problemas históricos da educação no Brasil e os gestores e professores têm se mostrado resilientes para assegurar o atendimento aos direitos de aprendizagem das crianças.

Palavras-chave: educação infantil; gestão escolar; práticas pedagógicas; atividades remotas.

Andréia Paula Basei
Universidade Estadual de Maringá
andreibasei@yahoo.com.br

The perceptions of managers of public early childhood education schools in the face of remote activities

Abstract: This work aims to analyze the perception of school managers on the development of remote activities in early childhood education during the 2020 school year, marked by the covid-19 pandemic, which affected different social sectors, notably, education. This is a descriptive qualitative field research, in which a dialogue was carried out with the managers of public schools for early childhood education in four small municipalities in the central micro-region of the state of Paraná/Brazil. Data were analyzed and categorized through content analysis. The study highlights the challenges of managing pedagogical practices, which had to be reviewed and reinvented in an emergency scenario that did not allow for adequate planning and preparation of teachers, structures, equipment, resources and pedagogical materials. In the conclusions, it is pointed out that the covid-19 pandemic not only brought new problems and challenges to the educational sector, but also made explicit historical problems of education in Brazil and that managers and teachers have shown themselves to be resilient to ensure that the rights of children are met children's learning.

Keywords: Early Childhood Education; School management; Pedagogical practices; Remote activities.

Las percepciones de los directivos de las escuelas públicas de educación infantil frente a las actividades a distancia

Resumen: Este trabajo tiene como objetivo analizar la percepción de los directivos escolares sobre el desarrollo de las actividades a distancia en la educación infantil durante el año escolar 2020, marcado por la pandemia del covid-19, que afectó a diferentes sectores sociales, entre los que destaca el educativo. Se trata de una investigación de campo cualitativa descriptiva, en la que se realizó un diálogo con los gestores de escuelas públicas de educación infantil de cuatro pequeños municipios de la microrregión central del estado de Paraná/Brasil. Los datos fueron analizados y categorizados a través del análisis de contenido. El estudio destaca los desafíos de la gestión de las prácticas pedagógicas, que debieron ser revisadas y reinventadas en un escenario de emergencia que no permitía una adecuada planificación y preparación de docentes, estructuras, equipamientos, recursos y materiales pedagógicos. En las conclusiones, se señala que la pandemia de covid-19 no solo trajo nuevos problemas y desafíos al sector educativo, sino que también hizo explícitos problemas históricos de la educación en Brasil y que los gestores y docentes se han mostrado resilientes para garantizar que se cumplen los derechos de los niños el aprendizaje de los niños.

Palabras clave: educación infantil; gestión escolar; prácticas pedagógicas; actividades remotas.

Introdução

O contexto atual destaca a notoriedade do enunciado feito por Delors e demais autores (2003, p. 89), há mais de uma década, “a educação cabe fornecer, de algum modo, os mapas de um mundo complexo e constantemente agitado e, ao mesmo tempo, a bússola que permite navegar através dele”. Marcada pelo frenético e tumultuado desejo de produção das condições “normais” de vida humana, imobilizada por uma pandemia que se alastra em nível global mudando todas as relações sociais, políticas, econômicas e culturais com impactos diretos e imediatos no cotidiano de milhões de pessoas, a importância da educação, é ainda mais peculiar. Este texto, motivado por discussões do campo educacional, objetiva analisar as percepções dos gestores escolares sobre o desenvolvimento de atividades remotas na educação infantil durante o ano letivo de 2020, marcado pela pandemia da covid-19.

O ano de 2020 transcorreu por caminhos turbulentos e dramáticos. O seu início foi marcado por uma grave crise global ocasionada pela pandemia do novo coronavírus, denominado Severe Acute Respiratory Syndrome Coronavirus 2 (SARS-CoV-2, Síndrome

Respiratório Aguda Grave 2), detectado na China em dezembro de 2019. (Organização Pan-Americana de Saúde, 2020)

Gohn (2020), ao analisar o cenário que se instaurou em nível global, apresenta uma panorâmica.

O caos social, econômico e político criado pela pandemia do Coronavírus - Covid 19 [sic], no primeiro trimestre de 2020, fez com que num prazo de um mês o cenário internacional alterou-se completamente, na maioria dos países do globo. Medidas sanitárias foram tomadas a toque de caixa, algumas flexíveis e outras extremas, para combater ou minorar os efeitos devastadores do vírus. Categorias sociológicas muito pouco teorizadas e debatidas na academia, ou na literatura da área, como isolamento e distanciamento social, entraram na ordem do dia, nas políticas públicas e na mídia, como forma de amenizar a velocidade avassaladora da pandemia. Quais os aprendizados que se destacam nesta corrente de turbulência que mudou a vida de todos da noite para o dia, confinando-as em casa; milhares de pessoas perderam seus empregos ou tiveram jornadas e salários reduzidos; famílias tendo de administrar o cotidiano com crianças e adolescentes em casa, sem aulas nas escolas, etc. (Gohn, 2020, p. 14)

Em 26 de março de 2020, a Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (Unesco) divulgou que mais de 1,5 bilhões de crianças, adolescentes e universitários de 165 países estavam sem aulas. (A UNESCO..., 2020) No Brasil, a partir do dia 18 de março de 2020, o Ministério da Educação (MEC) publicou portarias – Portarias n. 343, n. 345, n. 356 e n. 473 (BRASIL, 2020b, 2020c, 2020d, 2020e) – que, reiteradamente, foram sendo atualizadas para direcionar as atividades educacionais nos diferentes níveis de ensino. A pauta em destaque foi a suspensão das aulas presenciais com impacto em 87% da população mundial de estudantes (A UNESCO..., 2020) e a designação da educação remota em caráter emergencial, conforme parecer do Conselho Nacional de Educação (CNE), de 28 de abril de 2020. (BRASIL, 2020a)

De acordo com Hodges e demais autores (2020) o ensino remoto de emergência é uma mudança temporária para um modo de ensino alternativo devido a circunstâncias de crise. Envolve o uso de soluções totalmente remotas para instrução ou educação que, de outra forma, seriam ministradas presencialmente e que retornam a esse formato assim que a crise ou emergência é reduzida. O objetivo

principal nessas circunstâncias é fornecer acesso temporário à instrução e suporte educacional de uma maneira que seja rápida de configurar e esteja disponível de forma confiável durante uma emergência ou crise.

Desse modo, a educação remota ganhou espaço em nível mundial. Essa forma de educação se caracteriza por atividades mediadas por plataformas digitais que podem ocorrer de forma síncrona e assíncrona ou aplicativos com os conteúdos, tarefas e/ou notificações, que possibilitam contatos e encontros frequentes e o desenvolvimento de um cronograma de atividades tal qual era proposto no formato presencial. Todas estas ações exigem uma adaptação das metodologias utilizadas e dos materiais pedagógicos, como a criação de slides, vídeos, áudios, entre outros recursos que auxiliam os alunos no processo de aprendizagem.

Essa nova realidade trouxe impactos de diferentes proporções para todos os envolvidos no processo educacional. Dentre estes, evidencia-se os desafios e responsabilidades que se depararam os gestores escolares, tendo em vista a sua responsabilidade na “[...] organização e orientação administrativa e pedagógica da escola, da qual resulta a formação da cultura e ambiente escolar, que devem ser mobilizadores e estimuladores do desenvolvimento, da construção do conhecimento e da aprendizagem [...]”. (LÜCK, 2009, p. 22)

O novo formato para o ensino exigiu toda a reorganização das ações desenvolvidas nas escolas antes do contexto da pandemia. Nesse sentido, destaca-se a importância de compreender as percepções dos gestores sobre este processo no âmbito das escolas públicas de educação infantil.

Metodologia

Esta pesquisa trata-se de uma investigação de natureza qualitativa descritiva e de campo. A pesquisa foi desenvolvida com oito gestores de escolas públicas municipais de quatro municípios de pequeno porte da microrregião norte central do estado do Paraná, Brasil: Arapuã, Ivaiporã, Jardim Alegre e Lidianópolis. Para realização da pesquisa, inicialmente, obteve-se o parecer favorável do Comitê de ética em pesquisa e, em atendimento aos preceitos éticos, os participantes assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido e para assegurar o anonimato foram utilizados códigos (G1 a G8) para identificação dos gestores.

O instrumento de coleta de dados foi uma entrevista semiestruturada, realizada individualmente e de forma remota por meio de uma plataforma digital, a qual foi gravada e, posteriormente, transcrita na íntegra.

Os dados obtidos foram categorizados e analisados com base no método de análise de conteúdo, que consiste em um conjunto de técnicas de análise de comunicações, por meio de procedimentos sistemáticos e objetivos que possibilitam descrever os conteúdos das mensagens que compõem os dados de investigação. (BARDIN, 2011) Efetuou-se este procedimento a partir das três fases do método: a pré-análise, que consistiu na leitura flutuante e preparação do material; a exploração do material, sendo realizado o processo de codificação das informações, por meio de classificação e agregação do conteúdo; e o tratamento dos resultados e interpretações acerca das inferências e análise dos resultados obtidos na pesquisa. (BARDIN, 2011)

Na análise de conteúdo foi empregado o método de análise categorial, que corresponde ao conjunto de elementos com título genérico, por meio do agrupamento de informações com características comuns. (BARDIN, 2011) As categorias da pesquisa foram estabelecidas *a priori*, sendo estas: a) o início das atividades remotas; b) conhecimentos e capacitação dos professores para o ensino remoto; c) estrutura, equipamentos e recursos utilizados; d) planejamento; dificuldades, aspectos positivos e perspectivas futuras.

Análise e discussão dos resultados

Nesta seção, são apresentadas as informações obtidas por meio da entrevista realizada com os gestores escolares e organizadas a partir das categorias de análise.

O início das atividades remotas

A pandemia que se alastrou em nível global, de maneira inesperada, atingiu diretamente as atividades pedagógicas desenvolvidas nas escolas. Nesse contexto, inicialmente, buscou-se compreender junto aos gestores como foi o começo das atividades remotas, como foi recebida a notícia e as primeiras percepções desse novo cenário.

Como é possível notar nos relatos dos gestores, de maneira geral, o sentimento foi de preocupação, medo e angústia sobre os impactos nas atividades de ensino. Fica evidente nos relatos que a pandemia se configura como um período de tensões para os gestores e professores, no qual eles se veem diante de um cenário que exige aprendizagens intensivas para atender as novas demandas, além de esforços no sentido de manter certo equilíbrio pessoal em um momento que suas competências e habilidades são colocadas à prova. A instabilidade emocional associada ao “[...] medo da contaminação e o distanciamento social podem afetar os relacionamentos, senso de competência para agir e senso de autonomia para tomar decisões”. (LINHARES; ENUMO, 2020, p. 7)

Quadro 1 – O início das atividades remotas

G1	“Acredito que naquele momento <i>ninguém estava preparado</i> para desenvolver e realizar essas atividades, afinal, <i>nunca tivemos experiência com pandemia</i> ”.
G2	“No início, foi um <i>choque</i> , imaginávamos que isso não seria possível [desenvolver aulas remotas]”.
G3	“Com muito <i>receio</i> , todos ficaram bastante <i>apreensivos</i> no início, mas depois, cada professor foi desenvolvendo suas técnicas e adaptando-se ao que o momento pedia”.
G4	“Uma notícia que me deixou muito <i>preocupada</i> , mas ciente de que é necessário nos adaptarmos em qualquer situação. Para os professores, não foi diferente, momento de muita <i>angústia</i> , porque era uma situação nova que precisavam de estratégias diferentes do seu cotidiano e, para os pais, uma situação difícil, porque naquele momento não sabiam com quem deixar seus filhos”.
G5	“Bom, a princípio, foi um <i>choque</i> pra mim gestora, porque como que ia desenvolver. A gente, pensando e analisando, a gente não tinha outra saída, então o jeito era trabalhar. [...] eu achava que ia ser pior, mas graças a Deus, tá caminhando bem”.
G6	“Nós precisaríamos nos reinventar. No começo, foi <i>difícil</i> , mas hoje, estamos tendo mais participação dos pais, eles estão envolvidos nas atividades dos filhos e os professores estão conseguindo trabalhar as atividades propostas de forma cômoda, tanto para as crianças, quanto aos pais”.
G7	“A notícia pegou todos de <i>surpresa</i> , foi algo novo e ninguém sabia ao certo o que seria e <i>como lidaríamos com a situação</i> . De início, pensamos que seriam 15 dias, mas depois, percebemos as coisas se estendendo por mais 15 e assim chegando a meses afastados”.
G8	“No início, <i>não foi nada fácil</i> , pois nós não sabíamos de que forma teríamos que preparar as aulas, como seria nossa adaptação, uma vez que, teríamos que nos adaptar e criar novas estratégias. Não sabíamos como os pais iriam reagir, mas por incrível que pareça, colaboram muito com as professoras e dão as devolutivas das atividades”.

Fonte: elaborado pela autora (2021).

Os sentimentos relatados são reflexos da transição abrupta para o ensino remoto e a necessidade de responder, quase que de forma imediata, as adequações que foram exigidas.

Conhecimentos e capacitação da equipe pedagógica para o ensino remoto

Um dos maiores desafios que se colocou para o ensino remoto se relaciona com o conhecimento e a capacitação, não somente dos gestores, mas de toda a equipe pedagógica da escola. Sendo assim, os gestores foram inquiridos sobre estes aspectos.

Quadro 2 – Conhecimentos e capacitação da equipe pedagógica

G1	<i>“Não eram todos os professores que possuíam conhecimento tecnológico, porém, cada um buscou aprender. Não foi realizada capacitação”.</i>
G2	<i>“Os professores utilizavam as mídias para comunicação pessoal, com o ensino remoto, tiveram que se adaptar a nova realidade. Eles compartilham os conhecimentos que possuem fazendo troca de experiência, pois não houve nenhum tipo de formação e preparação para essa forma de ensino”.</i>
G3	<i>“Ninguém estava preparado, a necessidade fez vir à tona talentos da tecnologia em nossa escola, muitos professores e funcionários tiveram que reinventar-se. Tivemos, no início, reuniões no departamento e repassávamos as orientações para que todos os professores pudessem fazer o trabalho de forma organizada e orientada. Vimos nesse período a necessidade de a escola voltar-se as tecnologias”.</i>
G4	<i>“Alguns professores não estão totalmente preparados, mas estão procurando sanarem suas dificuldades, mas a maioria possui conhecimentos para utilizar a tecnologia, mídia e outros recursos para as atividades remotas”.</i>
G5	<i>“Olha, capacitação não teve, teve orientações, daí uma escola ajudando a outra e aí a gente fazia uns vídeos ensinando. Tem um dia que eles vão preparar as atividades impressas daí a gente vai na sala orientar e ajudar. Então capacitação não teve, só orientação. Um foi aprendendo com o outro a usar. Preparados eles não estavam não, tá!? Não foi fácil, mas a gente teve que se adaptar”.</i>
G6	<i>“Sim, sabiam como utilizar os recursos. Não teve necessidade [de capacitação]”.</i>

G7	<p>“<i>Nem todos os professores estavam preparados. A nossa escola tem um grupo de professores com um tempo a mais de trabalho, com um perfil... mais antigos, foi novo para eles. Mas os professores que dominam mais essa área foram dando todas as ideias e subsídios. A direção criou grupos de WhatsApp e deixou claro que seria algo novo, que todos estariam aprendendo juntos e que, o mais importante, seria manter o diálogo e escolher o caminho melhor para todos. Não teve nenhuma capacitação. Ao longo da caminhada das formações, essas capacitações já vinham sendo trabalhadas, o aperfeiçoamento e a necessidade de estar em contato com as tecnologias, mas no início não. Agora, nós recebemos uma formação pelo sistema apostilado que trabalhamos, sobre a educação híbrida, e os professores conseguiram um pouco mais de conhecimento. Mas cada um, nas suas dificuldades, limitações e necessidades, foram buscando trocas de experiências com o colega, em revista, sites, procurando sempre se aperfeiçoarem</i>”.</p>
G8	<p>“<i>Não tiveram nenhum curso de capacitação e tiveram que se adequar ao momento sozinhos [professores]. Mas o resultado surpreendeu</i>”.</p>

Fonte: elaborada pela autora (2021).

Com exceção da fala do Gestor 6, os gestores relatam que a maioria dos professores não se sentia preparado e não tinha conhecimentos suficientes para desenvolver este novo formato de ensino com as crianças. De acordo com Lück (2009, p. 21) os professores “[...] influem diretamente na formação dos alunos, a partir de seu desempenho baseado em conhecimentos, habilidades e atitudes e sobretudo por seus horizontes pessoais, profissionais e culturais”. De modo que, da “[...] sua postura diante da vida, dos desafios, da educação e das dificuldades do dia-a-dia depende a qualidade de seu trabalho. Professores bem informados e bem formados são fundamentais para a orientação competente dos alunos”. (LÜCK, 2009, p. 21)

Para agravar ainda mais a situação, os professores não tiveram suporte por meio de capacitação para ampliar o seu repertório de conhecimentos. Contudo, como destacam Linhares e Enumo (2020, p. 5) “[...] a ausência do suporte educacional ou a realização do ensino fragmentado, sem prévia estruturação e organização adequada, pode se constituir em um fator de risco ao desenvolvimento das crianças [...]”. Os autores alertam, também, que este formato de ensino pode gerar “[...] um excesso do uso de telas, o que pode ser prejudicial ao desenvolvimento e saúde das crianças”. (LINHARES; ENUMO, 2020, p. 5)

Embora exista a necessidade de receber suporte educacional e as escolas investirem na qualificação dos professores por diferentes meios, estes também possuem responsabilidades com relação ao seu desenvolvimento profissional, de modo que, o conhecimento

que possuem não pode ser descartado, mas precisa ser associado às constantes evoluções e/ou demandas da educação e da sociedade. Marcelo (1999) afirma que o professor precisa planejar e buscar seu próprio processo de desenvolvimento profissional, além do domínio de conhecimentos e competências. Conforme o autor, esse processo pode ocorrer a partir de diferentes meios de colaboração entre os pares, dentre os quais são citados: intercâmbio de classes, acompanhamento de colegas, rotação no trabalho, grupos de estudos, visitas, investigação-ação, aprendizagem pela ação, criação de equipes, mentoria e avaliação por pares. Essas ações podem fazer parte do cotidiano docente e atingir resultados significativos, especialmente, diante do cenário analisado, em que alguns possuem mais experiências e/ou habilidades que outros para determinadas tarefas.

Estruturas, equipamentos e recursos utilizados

Outros aspectos que influenciam na gestão das práticas pedagógicas, independente da modalidade – presencial ou remota –, estão relacionados as estruturas, equipamentos e recursos disponíveis. Nesse contexto de pandemia, ganham destaque as tecnologias, uma vez que, se tornaram os principais meios de contato com os alunos e famílias e, até mesmo entre os professores e equipe pedagógica.

Quadro 3 – Estruturas, equipamentos e recursos

G1	“A escola possui <i>computadores</i> , mas cada <i>professor utiliza seu celular particular para entrar em contato com a família. A escola não adquiriu equipamentos. Os professores utilizam a apostila, materiais impressos, vídeos e áudios explicativos no grupo e individual no Whats</i> ”.
G2	“Com o ensino remoto, os <i>professores passaram a preparar e postar atividades de casa, portanto, usam seus equipamentos. Até mesmo porque a escola não recebe recursos suficientes para a compra desses equipamentos. A escola precisou melhorar a velocidade da internet, pois não era compatível com a demanda. Cada professor criou um grupo de WhatsApp com os alunos de sua turma e todas as informações e orientações são passadas através deste recurso. Pensando nos alunos que não tem acesso à internet ou aos equipamentos, a escola também faz entrega das atividades e orienta as famílias uma vez por semana. Os professores postam, diariamente, a atividade a ser realizada acompanhada de um vídeo/áudio explicativo e fica à disposição para esclarecimento de possíveis dúvidas</i> ”.

G3	<p>“Não, <i>nossa internet é muito ruim</i>, portanto, o professor precisa utilizar a sua <i>internet doméstica</i>, alguns também viram necessidade de obter adaptadores para melhorar a produção dos <i>vídeos</i>, enfim, cada um foi organizando-se da melhor maneira possível. Criamos grupos de cada sala no <i>WhatsApp</i>, por meio deles os professores orientam as famílias e alunos. Uma vez por semana, <i>entregamos atividades</i> para uma pessoa da família que busca e instrui a criança a fazer e, com a ajuda da professora, tira dúvidas e produz <i>vídeos</i> explicativos para facilitar a compreensão. No quinto ano, temos o auxílio da ferramenta <i>Google Classroom</i>, por onde os professores e alunos postam e realizam atividades remotas”.</p>
G4	<p>“A escola possui <i>equipamentos</i> necessários e os professores também usam seus <i>equipamentos pessoais</i>, porque atendem os alunos de forma remota. São utilizadas <i>apostilas, materiais didáticos</i>, pesquisas no <i>Google, WhatsApp</i> e canal do <i>Youtube</i>”.</p>
G5	<p>“A única coisa que a escola tem é <i>internet</i>, o restante, os professores estão usando os <i>equipamentos deles, celulares</i>, essas coisas, porque é o que a gente tem. A escola não adquiriu nada, nenhum tipo de equipamento, a gente usou os recursos que os próprios professores tinham em casa. Foi montado um grupo de <i>WhatsApp</i> pra turma e o pai que não tem o <i>WhatsApp</i> vai pegar o <i>impresso</i>, aquele que tem, também vai pegar o <i>impresso</i> toda quarta, mas as orientações vão dia a dia no grupo do <i>WhatsApp</i>”.</p>
G6	<p>“Não foi necessária a compra. Os recursos são <i>aplicativos</i> de mensagens, <i>celulares e computadores, apostilas, atividades lúdicas</i>. <i>Entregamos a cada 30 dias um kit de atividades</i> para cada turma”.</p>
G7	<p>“A escola possui <i>alguns equipamentos</i>, mas deixa a desejar. Estarmos nos adaptando às tecnologias e por fazer parte de uma rede municipal, <i>dependemos dos recursos municipais</i>, tem muito que melhorar! <i>Fizemos a aquisição de materiais e equipamentos</i>. Compramos <i>quadros</i> brancos para os professores conseguirem usar em casa, <i>materiais</i> que seriam usados em sala em certas atividades e o professor teve que separar em pacotes e mandar para os alunos, como <i>crepom, lantejolas, glitter, cola, massinha de modelar</i>. Como as crianças são do sítio, há uma certa dificuldade para os pais estarem providenciando esses materiais pedagógicos, então a escola disponibiliza para a criança. A gente <i> aumentou o gasto</i> sim. Trabalhamos com o <i>apostilado</i> e os professores elaboram também <i>folhas de atividades extras</i>, este material extra é entregue a cada 15 dias, é retirado na escola e os alunos tem esses 15 dias para fazerem, com a orientação do professor, então é devolvido ao professor para ser corrigido. O meio mais utilizado é o aplicativo <i>WhatsApp</i>, pois é algo que todos os pais tem conhecimento, então se torna mais fácil para que chegue o conteúdo para o aluno. Temos grupos individuais por turma, o professor e os pais estão no grupo, então, para manter uma rotina, todos os dias no mesmo momento as atividades são lançadas, explicadas, os pais tiram dúvidas e postam quando terminam”.</p>

G8	<p>“A princípio, as professoras utilizavam apostila, mas por conta da pandemia o departamento de educação resolveu não comprar mais apostilas. Assim, as professoras passaram a planejar suas atividades em casa e imprimir no CMEI para entregar aos pais. <i>Não foi necessário comprar equipamentos</i>, pois o CMEI disponibiliza <i>computador e impressora</i>. Por se tratar de crianças muito pequenas, não são realizadas aulas remotas. Muitas vezes a família não tem condições de garantir meios da criança ter aulas remotas. <i>As atividades são entregues semanalmente</i> aos pais, de forma impressa e o recurso utilizado está sendo o <i>WhatsApp</i>”.</p>
----	---

Fonte: elaborada pela autora (2021).

É perceptível nos depoimentos dos gestores que o WhatsApp tornou-se um grande aliado dos professores para o contato com alunos e famílias. Esta realidade vem ao encontro das experiências relatadas por Barbosa e Shitsuka (2020, p. 1) ao apontarem que “[...] o WhatsApp se tornou um aplicativo versátil, prático, com muitas funcionalidades e de fácil manuseio, podendo gerar inovação no ensino”, e que “[...] a capacidade de gerar muitas redes sociais através de formação de grupos e plataformas possibilita uma interação entre os atores sociais envolvidos”.

Da mesma forma que os gestores avaliam a utilização do aplicativo de forma positiva neste momento, Barbosa e Shitsuka (2020, p. 7) também concluem que o uso do aplicativo possibilitou aos alunos e familiares um acesso facilitado ao esclarecimento de dúvidas e aos conteúdos de ensino, o que fica evidente a partir das devolutivas das atividades registradas em vídeos, áudios e fotografias.

É notório que existe um grande esforço dos gestores e professores em planejar as ações, dar suporte as crianças e as famílias e buscar os métodos mais adequados para contribuir efetivamente com a aprendizagem das crianças, mas não é possível desconsiderar que existem perdas no processo de aprendizagem. Linhares e Enumo (2020, p. 5) corroboram com esse entendimento:

Além das grandes perdas do processo de aprendizagem formal, as crianças estão sendo privadas da necessária socialização com os pares, em que ocorrem aprendizados significativos para o desenvolvimento humano, tais como: experiências lúdicas compartilhadas, que implica em interações proximais face a face; cooperação; convivência com as diferenças; compartilhamento de decisões; enfrentamento de desafios; negociação de conflitos; adiamento de gratificações; espera da sua vez; exercício controle de impulsos; entre outras habilidades.

Não se pode perder de vista, ainda, na fala dos gestores, a necessidade de os professores utilizarem seus equipamentos pessoais como celulares e computadores, além da internet que possuem em suas casas para o desenvolvimento do ensino remoto. Embora alguns gestores afirmaram que não foi necessário a compra de equipamentos, este é um fator que pode afetar a qualidade das ações desenvolvidas devido as características e condições tanto dos equipamentos quanto da internet disponível aos professores. Paro (2013, p. 5), ao tratar da questão de recursos voltados ao ensino público ressalta:

[...] os problemas que afligem a educação nacional têm sua origem, fundamentalmente, não na falta de esforços ou na incompetência administrativa de nossos trabalhadores da educação de todos os níveis, mas no descaso do Estado no provimento de recursos de toda ordem que possam viabilizar um ensino escolar com um mínimo de qualidade.

Planejamento, dificuldades, aspectos positivos e perspectivas futuras

No que se refere ao planejamento do ensino remoto, buscou-se compreender como foram organizadas as ações pedagógicas e quais estratégias foram usadas para otimizar o atendimento aos alunos. Assim, percebe-se na fala dos gestores que todas as ações, tradicionalmente, realizadas pela equipe pedagógica foram reconfiguradas. De maneira geral, os professores reduziram os dias que estão presencialmente nas escolas, restrito há um dia na semana para planejamento e outro para entrega das atividades as famílias. E, em alguns casos, o planejamento é feito de forma remota. Devido as incertezas do cotidiano, assim como as dificuldades com o desenvolvimento dos trabalhos com as crianças e famílias, o planejamento é feito semanalmente, sendo revisto de acordo com as demandas.

Quadro 4 – Planejamento das atividades

G1	“Os professores <i>planejam as atividades na escola</i> , fizemos um cronograma para não ocorrer aglomeração e, na quinta-feira, os pais buscam as atividades na escola com cada professor na sua sala. O planejamento das atividades é realizado <i>semanalmente</i> e o atendimento aos pais e alunos diariamente”.
----	---

G2	“O planejamento é realizado semanalmente pelo professor e acompanhado pelo supervisor da turma, ficando a critério de cada professor, a organização de forma <i>remota ou na escola</i> . Sempre que necessário é organizado um cronograma para ser revisto e discutido o planejamento”.
G3	“Uma vez por semana, o professor organiza suas atividades, de forma <i>remota, ou presencial</i> quando necessita de materiais, e toda quarta-feira é entregue para as famílias e orientado o trabalho com a criança. Nos demais dias, os professores orientam os alunos de forma <i>remota</i> ”.
G4	“Os professores <i>comparecem um dia da semana</i> , na segunda-feira, para o planejamento das atividades, mas eles estão trabalhando além do seu horário, pois estão atendendo os alunos através de recursos tecnológicos. Estão <i>rediscutindo e trocando experiências</i> , porque tudo é novo”.
G5	“A gente faz o planejamento no início do ano e replanejamento no meio do ano, certo? E os conteúdos, metodologias é feita e modificada. Agora como que está acontecendo lá na escola? Eles têm um conteúdo a seguir, mas a metodologia teve que modificar, então <i>eles vão uma vez na semana preparar e outra vez para entregar as atividades impressas</i> tá!? Mas os conteúdos dessas atividades é de acordo com o planejamento. Daí nesse dia que tá entregando, como não vai todo mundo ao mesmo tempo, eles já vão, juntamente com a supervisora, gravando os vídeos, preparando as aulas, mas tudo de acordo com o planejamento. E também tem uma planilha que o núcleo fez para a educação infantil e ensino fundamental onde os professores lançam todo dia o conteúdo e anexa três atividades dos alunos, pega de três alunos. A gente tem que por todo o conteúdo trabalhado no trimestre, que agora é trimestral, o conteúdo permaneceu o mesmo, o que mudou foi as metodologias”.
G6	“Eles <i>vêm até a escola três vezes ao mês</i> para preparar e organizar as atividades, para que assim elas sejam entregues aos pais”.
G7	“Os professores seguem o planejamento desde o início do ano e <i>na própria casa deles são planejadas as atividades</i> . Aqueles que tem impressora, já fazem a impressão e, quem não tem, monta um cronograma para ver quem estará na escola para fazer a impressão a todos que não conseguirem para não gerar aglomeração. A <i>ida na escola é somente para a impressão e conclusão da atividade</i> , através de um cronograma com o dia e hora, o restante é remotamente”.
G8	“ <i>Não são feitas reuniões</i> , as conversas são do pelo WhatsApp”.

Fonte: elaborada pela autora (2021).

O planejamento é parte essencial do trabalho do professor, pois como aponta Libâneo (1992) é um processo de racionalização e coordenação da ação docente, que deve articular as atividades escolares e a problemática do contexto social. Ele possibilita ao professor e a toda equipe pedagógica ter um olhar minucioso para refletir sobre as opções e ações possíveis em um contexto permeado por inúmeras restrições e cuidados em todos os espaços sociais. Portanto, planejar é “[...] uma atividade que orienta a tomada de decisões da escola e dos professores em relação as situações docentes

de ensino e aprendizagem, tendo em vista alcançar os melhores resultados possíveis”. (LIBÂNEO, 1992, p. 226)

Diante de tal contexto, muitos são os entraves que precisam ser enfrentados diariamente pelos gestores e professores com o objetivo encontrar meios para contribuir com a aprendizagem e desenvolvimento das crianças. Ao indagar os gestores sobre estes aspectos, verificou-se que a interação e o compartilhamento de responsabilidades com as famílias aparecem em destaque.

Quadro 5 – Principais dificuldades

G1	“Alguns pais não seguem o cronograma regularmente”.
G2	“Foi atingir todas as famílias e orientar a importância de permanecer no grupo de WhatsApp. No caso da Educação Infantil foi <i>convencer os pais da importância de realizar as atividades</i> neste momento, mesmo de forma remota, já que, a partir de 4 anos é obrigatório a permanência do estudante em atividades escolares”.
G3	“A <i>interação da família</i> como parte importante no processo de aprendizagem das crianças, muitos sentiram-se sobrecarregados e, por muitas vezes, queriam desistir e não auxiliar as crianças. Nós tivemos muitas conversas com as famílias e ainda precisamos ter, pois muitos isentam-se deste papel tão importante. Esta foi uma das dificuldades mais persistentes”.
G4	“Fazer as famílias entenderem da necessidade da retirada das atividades na escola. Em parte, foram resolvidas chamando as famílias na escola e conversando com elas e quando necessário registrando no livro ata, isso ocorre após várias conversas e orientações. O que ainda persistem é a <i>falta de responsabilidade de algumas famílias</i> , porque devolve as atividades e nem verifica se o aluno resolveu”.
G5	“Uma das maiores dificuldades foi <i>trabalhar dessa forma remota, preparar aula</i> sem o feedback do aluno. A gente tem que preparar, mas não sabe o que o aluno tá com dificuldade, porque na sala de aula uma pergunta, outro pergunta, então é mais fácil. Uma das dificuldades, hoje, é que as <i>crianças já tão com saudade da escola</i> , então, muitas delas, <i>nem querem realizar as atividades</i> . A gente tem que partir pra conversa com as crianças, <i>conversar com o pai, com a mãe</i> , se precisar chamar na escola e conversar de maneira individualizada. A gente tem que trabalhar da melhor maneira pra vencer junto, a gente conversa, daí acaba melhorando. Toda semana eu tenho que atender alguém ou conversar com alguém que não quer buscar, não quer fazer a atividade, esse é o problema, mas assim, 5% no geral da escola, o restante tá indo bem, entenderam bem, então, graças a Deus, tá caminhando bem. Também não é fácil o <i>professor</i> , tem muitos professores tímidos na hora de gravar o vídeo. Então do mesmo jeito que tem os professores tímidos, tem os alunos, também, que tem medo de perguntar no grupo. A dificuldade também é essa de não ter essa <i>interação maior, contato</i> , a gente tá acostumada com o contato e as crianças também, com o meio ali da escola”.

G6	“A dificuldade dos pais em acompanhar as atividades via aplicativo de conversa, mas com a ajuda dos professores dando orientações nos grupos de cada série, eles foram se familiarizando com o jeito de ensinar que está sendo proposto nesse momento da pandemia”.
G7	“A dificuldade foi conseguir compreender o período que estamos vivendo, pois já que era novo, havia a preocupação de como o aluno vai conseguir entender as atividades, se os áudios e vídeos eram suficientes, se ficou faltando algo. Essa dúvida foi a maior dificuldade, se a gente conseguiu chegar na cabeça da criança, se os pais entenderam para ajudar as crianças. Mas, com o tempo, tivemos retorno das crianças e dos pais e foi melhorando. Os pais são muito participativos, por ser um lugar pequeno e todos se conhecerem”.
G8	“As principais dificuldades foram preparar a aula, pelo fato de ser em casa, não poderia ser passado coisas difíceis para não sobrecarregar os pais e os alunos. Mas com decorrer do tempo e das aulas, os pais foram dando sugestões, o departamento de educação também, e tudo foi se adequando”.

Fonte: elaborada pela autora (2021).

As dificuldades inerentes à participação da família no processo de ensino e aprendizagem das crianças não são exclusivas desse período, entretanto, com a pandemia tiveram outros contornos e/ou foram acentuadas. Isso pode estar associado ao entendimento com relação à função de cada um,

[...] embora apresentem preocupações comuns, como o bom desempenho escolar das crianças, pais e professores acreditam ter tarefas diferentes e mostram-se relutantes em fazer aquilo que consideram ser tarefa do outro. Para os pais, os professores deveriam manter a educação escolar como sua responsabilidade, enquanto aos pais caberia assegurar que as crianças estivessem prontas para a educação escolar. (BHERING, 2003, p. 498)

Com base nas entrevistas, infere-se que o ensino remoto, trouxe à tona a necessidade de “[...] flexibilidade dos professores a mudanças e a capacidade de desenvolver relacionamento/parcerias com os pais/famílias, indicando aceitação de que sempre surgirão novas exigências em um contexto educacional”. (BHERING, 2003, p. 503) A autora destaca, ainda, que estes aspectos não só melhoraram o relacionamento da escola, mas também todo o processo de tomada de decisões, o enfrentamento aos desafios e o sucesso das ações educacionais.

Com relação aos pontos positivos, de maneira geral, são ressaltados dois aspectos: a aproximação da família com a escola e maior participação na vida escolar dos alunos e, a busca de novos conhecimentos por parte dos professores, principalmente, aqueles

relacionados às tecnologias. Há que se destacar ainda, entre os relatos, o posicionamento enfático do Gestor 1 ao afirmar que “O distanciamento com os alunos não traz pontos positivos” (G1).

Quadro 6 – Aspectos positivos do ensino remoto

G1	“O <i>distanciamento</i> com os alunos <i>não traz pontos positivos</i> ”.
G2	“Os professores se <i>adaptaram ao novo método de ensino</i> voltado para as mídias, que nos dias atuais é o que mais <i>atrai atenção dos educandos</i> ”.
G3	“Vejo sempre de forma positiva as mudanças que nos são exigidas. Penso que a <i>família passou a ter um envolvimento maior com a escola</i> , precisaram tirar um tempo efetivo para auxiliar seus filhos nas tarefas, <i>aproximou mais a escola da família</i> . Os <i>professores tiveram que adaptar-se</i> de forma mais dinâmica com a tecnologia e seus benefícios em sala de aula. Vejo muitos pontos positivos”.
G4	“Que aqueles <i>professores</i> que tem dificuldade de trabalhar com a tecnologia estão <i>procurando se reinventar cada dia</i> ”.
G5	“Olha, pontos positivos eu acho que, nossa! Tá bem difícil de ter! Mas a gente vai ter que trabalhar com o que tem. Acho que o maior ponto positivo é os <i>pais</i> , assim, tá <i>valorizando o professor</i> , porque não tá fácil ensinar em casa. Tem pais que relatam pra mim, e eu vivo também isso com meu filho, e penso, como que a <i>professora conseguiu ensinar ele, entendeu?</i> ”.
G6	“Estamos sempre <i>aprendendo e inovando o jeito de ensinar</i> ”.
G7	“O ponto positivo é que aquele <i>professor</i> que não queria <i>aceitar as tecnologias</i> e tinha um pensamento negativo sobre, hoje percebeu que é necessário estar atualizado e que a educação e ensino devem estar em evolução e mudança, com novos jeitos de ensinar. Aquele professor “acomodado” viu que, na educação, a qualquer momento, surge algo novo e você tem que aprender a lidar. Outro ponto foi que os <i>pais viram a importância de estarem junto com a escola</i> . Os pais que sempre estiveram mais presentes na escola tiveram mais facilidade na interação, já os pais mais ausentes, sofreram um pouco mais, pois não conseguiram compreender a rotina escolar e viram que necessitam estar mais presentes na escola”.
G8	“O <i>professor</i> teve que usar mais meios, ler mais e, principalmente, <i>buscar mecanismos e estratégias para a nova realidade</i> ”.

Fonte: elaborada pela autora (2021).

Quanto ao primeiro aspecto, observa-se certa contrariedade nos discursos ou sucesso das ações com relação a família, pois ao passo que os gestores citam nas dificuldades que a família teve resistência com relação ao formato de ensino, também mencionam este aspecto como ponto positivo, destacando que a família passa a participar mais da vida escolar do aluno e valorizar o professor. A legislação educacional brasileira estabelece que a educação é dever da família e da escola e que ambas precisam interagir para garantir os direitos de aprendizagem das crianças objetivando seu pleno desenvolvimento. (BRASIL, 2005)

É possível inferir que o contexto de pandemia trouxe, em alguma medida, mudanças nas relações estabelecidas entre escolas e famílias, as quais foram fortalecidas, cujos caminhos seguem os rumos para superar o modelo básico apontado por Bhering (2003). Conforme a autora, “[...] o envolvimento dos pais parece ainda seguir um modelo básico: parece que pais e professores formam mundos à parte, e portanto não sabem como se ajudar, se complementar e formar parcerias”. (BHERING, 2003, p. 508)

Com relação ao segundo aspecto em destaque, entende-se que os desafios impostos estão, muitas vezes, potencializando os conhecimentos e experiências dos professores, assim como estimulando a busca por novos conhecimentos. Acerca dessas situações, Linhares e Enumo (2020, p. 7) ressaltam que “as experiências desafiadoras são oportunidades para o ser humano aprender novas respostas adaptativas no enfrentamento de adversidades e ativar processos de resiliência”.

As percepções dos gestores, dessa forma, denotam que os professores, assim como todos os envolvidos no processo educativo são capazes de “[...] pensar fora dos padrões para gerar várias soluções possíveis que ajudem a atender às novas necessidades de nossos alunos e comunidades”. (HODGES et al., 2020, p. 11)

Por fim, foram evidenciadas as possíveis mudanças que essas experiências trarão para as práticas pedagógicas e as perspectivas futuras com relação ao trabalho docente. De modo geral, os gestores demonstraram expectativas positivas, destacando-se a maior utilização dos recursos tecnológicos, as inovações nos métodos de ensino-aprendizagem e o desenvolvimento profissional dos professores.

Quadro 7 – Perspectivas futuras

G1	“Provavelmente iremos utilizar mais os <i>recursos tecnológicos</i> ”.
G2	“Os estudantes são a geração informatizada e os professores aprenderam a utilizar melhor esse método, no retorno as aulas presenciais, levarão para a sala de aula o complemento com as <i>mídias</i> , a presença das chamadas online, os grupos de WhatsApp, acredito ser uma <i>tecnologia</i> permanente e que tem dado resultados, não que substitua o professor em de aula, mas será sim um complemento”.
G3	“O professor atento, sem dúvidas, irá <i>rever suas práticas</i> ”.
G4	“Com toda certeza irão <i>desenvolver as atividades de maneira diferente</i> , porque, apesar de enfrentar algumas dificuldades, também aprenderam muito com essa nova experiência de trabalho com as <i>atividades remotas</i> ”.

G5	“Foi uma experiência muito dolorosa a princípio, eu acho que eles [professores] aprenderam muito, então, eu acho que as <i>tecnologias</i> estão aí, a gente nunca imaginava que ia usar tão rápido e a gente teve que aprender a aprender. Então acredito que <i>vai ter uma grande mudança</i> sim”.
G6	“Essa pandemia <i>mudou o jeito e a forma de pensar</i> ”.
G7	“Os professores tiveram que se <i>innovar</i> , descobrir formas, meios e dentro disso descobriram <i>técnicas</i> e viram que, certas técnicas facilitam a vida deles e pensamos que <i>isso vai ficar na rotina deles</i> , pois só tem a acrescentar”.
G8	“A partir desse momento, o professor terá <i>uma nova visão da sala de aula</i> . Estávamos acostumados com a nossa rotina normal e creio que todos foram pegos de surpresa e já estão com saudades da sala de aula, do barulho, das crianças em si. A <i>forma de preparar as aulas</i> , com certeza, <i>será modificada</i> ”.

Fonte: elaborada pela autora (2021).

As percepções relatadas pelos gestores com relação às mudanças em um contexto pós-pandemia remetem as considerações elaboradas por Hodges e demais autores (2020) de que, em breve, a ameaça de covid-19 será uma lembrança e, quando isso ocorrer, não devemos simplesmente retornar às práticas de ensino e aprendizagem anteriores ao vírus, esquecendo totalmente do ensino remoto, pois este deve se tornar parte do conjunto de habilidades dos professores e do seu desenvolvimento profissional.

Considerações finais

O conteúdo deste artigo trouxe para discussão a percepção dos gestores de escolas públicas municipais sobre o desenvolvimento de atividades remotas na educação infantil durante o ano letivo de 2020, em quatro municípios da microrregião norte central do estado do Paraná/Brasil. A partir das informações empíricas coletadas junto aos participantes da pesquisa, verificou-se a percepção dos gestores locais sobre os aspectos referentes ao planejamento e desenvolvimento do ensino remoto, capacitação dos professores, estruturas, equipamentos recursos utilizados, assim como as dificuldades, os aspectos positivos e as perspectivas futuras com relação às práticas docentes na educação infantil.

Observou-se que os sentimentos despertados pela pandemia e pela suspensão das atividades presenciais foram propulsores de inovações no cenário educacional, principalmente promovendo uma mudança com relação as formas de ensinar e aprender no contexto da educação infantil. Com a implantação do ensino remoto houve uma mudança no comportamento tanto dos gestores, professores

e da equipe pedagógica, quando das famílias e das crianças, o qual foi marcado, na maior parte dos casos, por uma interação entre a escola e as famílias, pela valorização do trabalho docente e pelo compartilhamento de responsabilidades.

Foi evidenciado também pelos gestores o quanto os professores precisaram se reinventar e rever suas práticas pedagógicas, mesmo diante da emergência de um cenário que não permitiu uma preparação adequada em termos de conhecimentos, habilidades e competências, ou mesmo, de estruturas físicas, equipamentos, recursos e materiais pedagógicos adequados para atender todas as demandas.

Concluindo, os dados analisados indicam que a pandemia de covid-19 não só trouxe novos problemas e desafios para o setor educacional, mas também deixou explícito problemas históricos da educação no Brasil, como investimento no desenvolvimento profissional dos professores e em todas os aspectos estruturais para o desenvolvimento da educação, destacadamente, a questão das tecnologias educacionais, as quais impactam diretamente na qualidade educacional e têm implicações nas políticas públicas. De todo modo, é fundamental destacar que os gestores e professores têm se mostrado resilientes para assegurar o atendimento aos direitos de aprendizagem das crianças.

Referências

- BARBOSA, R. A. S.; SHITSUKA, R. Uso de tecnologias digitais no ensino remoto de alunos da educação infantil e anos iniciais do ensino fundamental: relato de experiência. *E-Acadêmica*, [s. l.], v. 1, n. 1, p. e12, 2020.
- BARDIN, L. *Análise de Conteúdo*. Lisboa: Edições 70, 2011.
- BHERING, E. Percepções de pais e professores sobre o envolvimento dos pais na educação infantil e ensino fundamental. *Contrapontos*, Itajaí, v. 3, n. 3, p. 483-510, set./dez. 2003.
- BRASIL. Lei 9.394, de 20 de dezembro de 1996. In: SENADO FEDERAL. *Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional*. Brasília, DF: Senado Federal, 2005. p. 7-36.
- BRASIL. Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação. *Parecer CNE/CP nº 5/2020*. Proposta de parecer sobre reorganização dos calendários escolares e realização de atividades pedagógicas não presenciais durante o período de pandemia da COVID-19. Brasília, DF, 28 abr. 2020a.

- BRASIL. Ministério da Educação. 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. *Diário Oficial da União*: seção 1, Brasília, DF, ano 158, n. 53, p. 39, 18 mar. 2020b.
- BRASIL. Ministério da Educação. Portaria nº 345, de 19 de março de 2020. Altera a Portaria MEC nº 343, de 17 de março de 2020. *Diário Oficial da União*: seção 1, Brasília, DF, ano 158, n. 54-D, p. 1, 19 mar. 2020c.
- BRASIL. Ministério da Educação. Portaria nº 356, de 20 de março de 2020. Dispõe sobre a atuação dos alunos dos cursos da área de saúde no combate à pandemia do COVID19 (coronavírus). *Diário Oficial da União*: seção 1, Brasília, DF, ano 158, n. 55-B, p. 1, 20 mar. 2020d.
- BRASIL. Ministério da Educação. Portaria nº 473, de 12 de maio de 2020. Prorroga o prazo previsto no § 1º do art. 1º da Portaria nº 343, de 17 de março de 2020. *Diário Oficial da União*: seção 1, Brasília, DF, ano 158, n. 90, p. 55, 13 maio 2020e.
- DELORS, J. *et al.* *Educação: um tesouro a descobrir*. 8. ed. São Paulo: Cortez; Brasília, DF: Mec: Unesco, 2003.
- GOHN, M. da G. Educação não formal: direitos e aprendizagens dos cidadãos(ãs) em tempos de corona vírus. *Revista Humanidades e Inovação*, Palmas, v. 7, n. 7, p. 9-20, mar. 2020.
- HODGES, C. *et al.* Entenda as diferenças entre o aprendizado online e o ensino remoto de emergência. Tradução por: Danilo Aguiar, Américo N. Amorim e Lídia Cerqueira. *Escribo*, Pernambuco, 1 maio 2020. Título original: *The difference between emergency remote teaching and online learning*. Publicado originalmente em: *EDUCAUSE Review*, Denver, 27 mar. 2020.
- LIBÂNEO, J. C. *Didática*. São Paulo: Cortez, 1992.
- LINHARES, M. M. B.; ENUMO, S. R. F. Reflexões baseadas na Psicologia sobre efeitos da pandemia COVID-19 no desenvolvimento infantil. *Estudos de Psicologia*, Campinas, v. 37, e200089, 2020.
- LÜCK, H. *Dimensões de gestão escolar e suas competências*. Curitiba: Positivo, 2009.
- MARCELO, C. G. *Formação de professores: para uma mudança educativa*. Porto: Porto Editora, 1999.
- PARO, V. H. *Gestão escolar, democracia e qualidade de ensino*. São Paulo: Ática, 2013.
- ORGANIZAÇÃO PAN-AMERICANA DE SAÚDE. *OMS afirma que COVID-19 é agora caracterizada como pandemia*. Washington, DC, 11 mar. 2020.
- (A) UNESCO reúne organizações internacionais, sociedade civil e parceiros do setor privado em uma ampla coalizão para garantir a #AprendizagemNuncaPara. *Unesco*, [s. l.], 26 mar. 2020. Disponível em: <https://pt.unesco.org/news/unesco-reune-organizacoes-internacionais>