



Esta obra está sob o direito de  
Licença Creative Commons  
Atribuição 4.0 Internacional.

## EQUIPE GESTORA NA PANDEMIA DO COVID-19

*Adriana Cavalcante Lessa<sup>1</sup>*  
*Betijane Soares de Barros<sup>2</sup>*  
*Lana Ingrid Pitanga Tobias*  
*Marcia Kelly da Silva Rodrigues*  
*Citian da Silva Ferreira*

### RESUMO

A pesquisa procurou conhecer as contribuições da equipe gestora em meio a pandemia do Covid-19, analisando produções científicas publicadas em 2020. Trata-se de um estudo etnográfico virtual, no sítio de compartilhamento de vídeo do YouTube. O período de coleta dos dados foi no mês de dezembro de 2020, e adotou-se como critérios de inclusão, vídeos longos, enquanto que os critérios de exclusão foram vídeos irrelevantes com a temática do estudo, repetidos e com informações inconclusivas em relação à questão norteadora. Utilizando os descritores estruturados no DeCS e MeSH. O período de coleta dos dados ocorreu em setembro/2020. Com isso, a gestão escolar mostrou a compromisso de se reinventar, enfatizando uma nova caminhada, uma nova gestão, um novo jeito de lidar com toda essa situação gerada pelo Covid-19.

**PALAVRAS-CHAVE:** Gestão. COVID-19. Pandemia.

---

<sup>1</sup> E-mail: adrianaacavalcante32@hotmail.com

<sup>2</sup> E-mail: bj-sb@hotmail.com

## INTRODUÇÃO

A Covid-19 transformou completamente o modelo estratégico e o andamento da gestão escolar. É importante enfatizar que durante o transcurso da pandemia, a classificação do risco de uma localidade pode se alternar dependendo da efetividade das ações estabelecidas pelo gestor no enfrentamento à COVID-19. Para mensuração da efetividade, é fundamental o monitoramento permanente dos indicadores e aplicação dos instrumentos de avaliação, possibilitando assim, o direcionamento oportuno na tomada de decisão para controle da pandemia (VENTURA-SILVA, et al., 2020).

Por conta da situação, as escolas devem buscar se adaptar às mudanças o quanto antes, como forma de manter o seu funcionamento e continuar prestando um bom atendimento a pais e alunos. Caso o risco tenha aumentado, deve-se adotar uma

medida de distanciamento social mais rigorosa. Caso o risco tenha reduzido, deve-se adotar a medida de distanciamento social imediatamente anterior à que foi adotada previamente de forma gradual (VENTURA-SILVA, et al., 2020).

Felizmente, ainda é possível tomar medidas efetivas para evitar que prejuízos impactem negativamente a imagem do colégio (COSTA, 2018).

## METODOLOGIA

Trata-se de uma pesquisa etnográfica virtual, selecionada por possibilitar a realização da investigação num sítio de compartilhamento de vídeos do Youtube. O estudo obedeceu a protocolo de pesquisa composto dos elementos obedecendo as seguintes etapas (ver quadro 1). Apresentação da pesquisa em formato de artigo, o qual contemple propostas para estudos futuros.

**Quadro 1** – Detalhamento das etapas da etnografia virtual.

ETAPA	TÓPICOS DE CADA ETAPA	DETALHAMENTO DE CADA TÓPICO
1 <sup>a</sup>	<b>Tema</b>	A EQUIPE GESTORA DIANTE A PANDEMIA DO COVID-19
	<b>Pergunta norteadora</b>	Quais contribuições da equipe gestora durante a pandemia do covid-19?
	<b>Objetivo geral</b>	Reconhecer as contribuições da equipe gestora durante a pandemia do covid-19.
	<b>Estratégias de busca</b>	5. Cruzamento de descritores por meio do operador booleano AND; 6. Uso de descritores estruturados (codificação) no DECS ou MESH; 7. Uso de metadados (filtros).

	<b>Bancos de terminologias</b>	Banco	Link		
		DeSC	<a href="http://decs.bvs.br/">http://decs.bvs.br/</a>		
		MeSH	<a href="https://www.ncbi.nlm.nih.gov/mesh">https://www.ncbi.nlm.nih.gov/mesh</a>		
	<b>Descritores livres e estruturados</b>	Descritor	DeSC (Registro)	MeSH (Identificador Único)	
		Gestão Escolar	-	-	
		COVID-9	31543	D018352	
	<b>String de busca</b>	Gestão escolar AND Covid-19			
<b>Campo de busca</b>	Sítio de compartilhamento do Youtube	Link			
		<a href="https://www.youtube.com">https://www.youtube.com</a>			
	<b>Período de coleta dos dados</b>		Setembro de 2020		
	<b>Crítérios de inclusão</b>		1. Tipos: Vídeos (disponível/free); 2. Vídeos relevantes ao estudo/Publicação (2020); 3. Tempo de duração: longos		
	<b>Crítérios de exclusão</b>		1. Vídeos curtos 2. Irrelevantes com a temática de estudo 3. Repetidos		
<b>2<sup>a</sup></b>	<b>Número de trabalhos selecionados para revisão sistemática integrativa a partir da leitura dos agentes indexadores das publicações (tema, descrição, ementa).</b>			4	
<b>3<sup>a</sup></b>	<b>Categorias obtidas com a análise dos documentos investigados <i>online</i> gratuitos e de livre acesso</b>			2	

Fonte: elaborada pelos autores.

## RESULTADOS

**Quadro 2** – Corresponde ao total de vídeos disponíveis no sítio do Youtube obtidos por *string* de busca.

String de busca	Bases de dados	Total de vídeos sem o filtro	Vídeos disponíveis após aplicar os filtros	Vídeos aproveitados na etnográfica virtual
gestão AND Covid 19	Sítio do YouTube	1053	1023	4

Fonte: elaborada pelos autores.

**Quadro 3** - Perfil dos Vídeos analisados do sítio YouTube.

Vídeo	Título	Link	Postagem	Visualização
01	Dicas sobre gestão escolar para lidar com o distanciamento social	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=LauSC7HWFrM">https://www.youtube.com/watch?v=LauSC7HWFrM</a>	06.04.2020	5.850
02	Gestão pedagógica em tempo de pandemia -	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=F0ScwYxfzWU">https://www.youtube.com/watch?v=F0ScwYxfzWU</a>	10.05.2020	6.580



optou-se por descrever as palavras que apresentaram maior frequência e, tinham maior relevância, como apresentado na Figura 1.

**Tabela 1.** Frequência das palavras presentes nos títulos dos vídeos usado na pesquisa e disponíveis no sítio do YouTube.

PALAVRAS	FREQÜÊNCIA	CATEGORIAS
COVID-19	6	Gestão Escolar e Covid-19
Gestão	8	
Escolar	5	Fundamentais mudanças na gestão escolar

Fonte: elaborada pelos autores.

## RESULTADO E DISCUSSÃO

Seguem abaixo, as categorias temáticas elaboradas a partir da etnografia virtual.

### 1. Gestão Escolar e Covid-19

A Covid-19 fez os profissionais de todas as áreas se reinventarem e não seria diferente com a gestão educacional. Até os professores mais resistentes ao ensino a distância tiveram que se acostumar ou adaptar à nova realidade. A gestão a distância não é uma missão impossível, sabe-se que a educação a distância já é uma realidade antiga; até os mais céticos já notaram isso e ela se fez extremamente presente no período obscuro de pandemia

para preservar a saúde dos profissionais docentes e dos alunos (VENTURA-SILVA, et al., 2020).

Desse modo como os gestores públicos fazem a publicidade dos resultados advindos da análise desses dados pode influenciar a prática das ações cotidianas dos sujeitos. E essas ações práticas podem levar ao aumento ou à diminuição do nível de contágio por Covid-19 em determinado território (SOLOMON, et al., 2020). O intuito é compreender se, e como, esse cenário está tendo lugar no que tange à gestão escolar (MACHADO e MARTINS, 2017).

Portanto, devemos deixar claro que as pandemias são passageiras e que o terror gera mais dano do que o próprio vírus. Para um indivíduo se manter saudável, precisa se manter positivo, ativo e vibrante. É notório que não poderia ser diferente com os professores e com toda a gestão escolar. A situação tornou-se um dos maiores desafios que a gestão das escolas passa. Por ainda estarmos conhecendo o comportamento do vírus e da doença, é difícil prever as consequências reais e o que ainda será desencadeado com o fechamento das escolas (VELASCO, et al., 2020).

Para atravessar o problema da melhor forma, a tecnologia na educação vem sendo cada vez mais considerada e utilizada em diferentes partes do país. O que muitas pessoas não sabem é que o ambiente

virtual representa, atualmente, um dos espaços mais motivadores e democráticos para a escolarização, sendo bastante eficiente para que diretores e coordenadores consigam viabilizar as metas e os objetivos do planejamento proposto para o ano letivo (BACZINSK e COMAR, 2016).

Isso pode não ser tão positivo para diretores, coordenadores e professores, que, por viverem uma realidade distinta dos mais jovens, podem apresentar dificuldades de manipular as ferramentas para o ensino a distância. A escola, nesse sentido, deve se esforçar para viabilizar treinamentos e capacitações ao corpo docente e a todos os envolvidos diretamente com a comunidade escolar (BERNADO, BORDE e CERQUEIRA, 2018). Cultivar um bom relacionamento com a família dos estudantes é um dos aspectos mais essenciais para a reputação de um colégio. Isso porque ter uma comunicação efetiva com os pais gera maior confiança e demonstra uma preocupação real com o bem-estar e com a qualidade do ensino. Isso tudo é muito importante para se criar credibilidade e ter maior possibilidade de se alcançar uma gestão escolar democrática (VIEIRA, 2016).

A falta de qualificação para o uso adequado das ferramentas tecnológicas é outro desafio que muitos diretores, coordenadores e professores devem lidar no cotidiano educativo. Devido às inúmeras

funcionalidades que os meios digitais oferecem para o processo de ensino-aprendizagem, é muito importante estar atualizado das tendências e inovações das tecnologias voltadas para o ensino (COSTA, 2018). Mesmo assim, ainda existem diversas pessoas que têm dificuldades reais de manter as atividades administrativas e pedagógicas em pleno funcionamento ao fazer uso de tais ferramentas. A gestão escolar, nesse sentido, deve oferecer capacitações e incentivar a comunidade da importância da tecnologia para alcançar maior eficiência no repasse das informações escolares (TEZANI, 2017).

A gestão escolar, com isso, deve estar aberta para conhecer as possibilidades que as ferramentas tecnológicas oferecem para o cotidiano educativo. Diversos softwares, plataformas, aplicativos e programas, por exemplo, já permitem que os processos financeiros sejam otimizados e executados com mais agilidade e segurança (BARTIK, et al., 2020).

## **2. Fundamentais mudanças na gestão escolar**

É fato que toda crise traz oportunidades e mudanças. O novo coronavírus, por exemplo, tem feito com que a sociedade questione e repensem diversos hábitos, e não poderia ser diferente

na educação. A partir de agora, as escolas terão que realizar modificações no planejamento pedagógico para se manterem ativas. Isso exigirá bastante abertura e flexibilidade da gestão escolar para implementar novas metodologias de aprendizagem. Até porque a utilização da tecnologia já é uma prática difundida há algum tempo nos diferentes ambientes de ensino, mesmo que muitos diretores e coordenadores ainda apresentem resistência em relação às ferramentas (CARVALHO, 2017).

No entanto, é preciso considerar as vantagens que o uso de plataformas, aplicativos e sistemas digitais oferecem para as práticas pedagógicas e para os estudantes. Isso porque a tecnologia permite que as aulas sejam cada vez mais personalizadas e adequadas às dificuldades da turma, incentivando o protagonismo e, também, a interação entre os alunos. Em situações de crise, é muito comum que as pessoas evitem ao máximo a mudança na rotina. Mesmo assim, a transformação digital na escola é uma realidade sem volta e cabe aos diretores terem equilíbrio para conseguir direcionar soluções sem perder o foco, mesmo diante de imprevistos (ESQUINSANI e SILVEIRA, 2015).

## CONCLUSÃO

O presente trabalho apontou conhecimento científico acerca da equipe

gestora e do COVID-19, contribuindo para ampliar e que muito ainda deve ser feito por essas equipes durante a pandemia.

Para isso, esforços não devem ser medidos, em todos os níveis e pelas mais diversas áreas do conhecimento. É necessário investir em adequada assistência à gestão educacional, para que esse período seja abreviado e que os profissionais da educação estejam capacitados para os desafios a ser enfrentados.

A pandemia de COVID-19 trouxe desafios sem precedentes para as equipes gestoras em todo o mundo, exigindo adaptações rápidas e eficazes em diversos níveis organizacionais. A conclusão sobre o papel das equipes gestoras durante esse período pode ser resumida em alguns pontos-chave como: Liderança Adaptativa, Comunicação Eficaz, Foco em Saúde Mental, Inovação e Digitalização, Resiliência e Aprendizado, Cultura Organizacional.

As equipes gestoras desempenharam um papel crucial na condução das organizações através dos desafios impostos pela pandemia, demonstrando que a eficácia na liderança e a capacidade de adaptação são fundamentais em tempos de crise. As lições aprendidas durante esse período continuarão a influenciar práticas de gestão e estratégias organizacionais no futuro.

## REFERÊNCIAS

- BACZINSK, A. V. M.; COMAR, S. R. Gestão escolar democrática e a pedagogia histórico-crítica: contradições limites e possibilidades, **Política e Gestão Educacional**, 2016.
- BARTIK, A. W. et al. **O impacto do COVID-19 nos resultados e expectativas das pequenas empresas**, 2020.
- BERNADO, E. S.; BORDE, A. M.; CERQUEIRA, L. M. Gestão escolar e democratização da escola: desafios e possibilidades de uma construção coletiva, **Política e Gestão Educacional**, 2018.
- CARVALHO, E. J. G. Gestão escolar: da centralização à descentralização, **Política e Gestão Educacional**, 2017.
- COSTA, L. D. S. Importância e necessidade de formas de organização e gestão escolar, **REVISA**, 2018.
- ESQUINSANI, R. S. S. ; SILVEIRA, C. L. A. Agendas da educação básica: gestão escolar e qualidade da educação, **Revista Brasileira de Política e Administração da Educação**, 2015.
- MACHADO, C.; MARTINS, A. M. Gestão escolar: desafios na mediação das relações de convivência, **Política e Gestão Educacional**, 2017.
- SOLOMON, H. et al. O efeito de políticas anti-contágio em larga escala na pandemia de COVID-19. **Natureza**, 2020.
- TEZANI, T. C. R. A relação entre gestão escolar e educação inclusiva: o que dizem os documentos oficiais? **Política e Gestão Educacional**, 2017.
- VELASCO, R. B. et al. **Um sistema de apoio à decisão para detecção de fraude em contratos públicos**, 2020.
- VENTURA-SILVA, J. M. A. et al. Planejamento organizacional no contexto de pandemia por COVID-19: implicações para a gestão em enfermagem, **Journal Health NPEPS**, 2020.
- VIEIRA, K. A. L. Gestão escolar: os parâmetros sócio-antropológicos, **Política e Gestão Educacional**, 2016.