



Comunicação oral: Eixo 01- A educação básica brasileira e desafios da atualidade

A PANDEMIA E AS CONSEQUÊNCIAS NO SETOR EDUCACIONAL: DESAFIOS PARA OS GESTORES ESCOLARES

Daniele Xavier Ferreira Giordano – UFSCar/Sorocaba*

Resumo: O presente trabalho, de natureza crítico-reflexiva, tem o objetivo de discutir sobre as consequências no setor educacional dentro do contexto da atual situação de crise pandêmica, em especial, quanto ao trabalho dos gestores escolares, a partir de uma perspectiva de gestão democrática. Por meio de pesquisa bibliográfica acerca da temática, o trabalho desenvolveu-se em três partes, a saber: a) A pandemia e as consequências no setor educacional; b) O trabalho dos gestores escolares no contexto da pandemia e; c) Desafios para os gestores escolares na atualidade. Destacou-se a importância do trabalho desenvolvido por esses profissionais bem como os novos desafios enfrentados pelos mesmos frente às novas demandas educacionais.

Palavras-chave: Gestores escolares. Gestão democrática. Pandemia.

Introdução

Tendo como ponto de partida a escola como um espaço de mudanças, sabemos que à medida que transformações sociais, econômicas, políticas e culturais vão surgindo, as relações humanas dentro da escola também vão sendo transformadas, o que implica de forma direta no processo educativo. Tal processo existe a partir de uma relação socioeducativa, cujos protagonistas são os professores, alunos, pais, demais colaboradores e, como foco central do tema apresentado, gestores escolares. Geralmente, os gestores escolares são representados por coordenadores, orientadores, vice-diretores e diretores.

A gestão educacional é aqui compreendida como um mecanismo de tomada de decisões que tem por finalidade atingir os objetivos das instituições de ensino. Obviamente, os objetivos de cada instituição variam de acordo com o tipo de gestão adotado. A presente discussão tem como base a gestão democrática do ensino, ainda que não seja a intenção discorrer sobre a mesma, uma vez que requer maior aprofundamento teórico. Por ora, o que podemos destacar é que a gestão democrática tem como uma de suas características a busca por uma transformação social que não mais compactue com o processo educacional sendo resumido à um “instrumento de alienação e expropriação material do homem” (LIMA, 2013, p. 65).

*Mestranda em Educação pela Universidade Federal de São Carlos – Campus Sorocaba. Bacharel em Direito e Licenciada em Pedagogia. Membro do GEPLAGE – Grupo de Estudos e Pesquisas Estado, Políticas, Planejamento, Avaliação e Gestão da Educação, vinculado ao CNPq. Bolsista CAPES – Programa de Pós-Graduação em Educação – UFSCar Sorocaba.



A gestão educacional é, portanto, a responsável por toda a organização do trabalho escolar visando a formação de indivíduos críticos, reflexivos, autônomos, emancipados e participativos. Para atingir tal objetivo, o trabalho dos gestores escolares é parte fundamental desse processo. Apesar de existir uma vasta produção científica acerca do trabalho de gestores escolares e da gestão educacional e democrática num sentido mais amplo, o presente artigo apresenta-se apenas na discussão sobre o trabalho desses profissionais em tempos de pandemia.

Sabemos que, se até os dias atuais o trabalho dos gestores escolares pode ser considerado complexo e indispensável dentro de uma perspectiva de gestão democrática, em tempos de pandemia esse trabalho torna ainda mais evidente e necessário para atender às novas demandas educacionais. Diante o exposto, será abordada uma discussão crítico-reflexiva a respeito dos desafios que os gestores escolares encontrarão no contexto da pandemia.

A pandemia e as consequências no setor educacional

Em janeiro de 2020, a Organização Mundial de Saúde (OMS) já alertava a gravidade de contaminação da população mundial causada pelo coronavírus. No início do mês de fevereiro de 2020, o governo federal, por meio do Ministério da Saúde, declarou situação de “Emergência em Saúde Pública” através da portaria nº 188, de 3 de fevereiro de 2020 (BRASIL, 2020a). Em 11 de março de 2020 todos os veículos de mídias publicavam a manifestação da Organização Mundial de Saúde (OMS) que decretava a pandemia causada pelo coronavírus no mundo.

Em tempos de crise pandêmica mundial, nos deparamos com os mais graves e variados problemas em todo e qualquer setor social. Além de termos que lidar constantemente com a insegurança e o medo causados por tal situação, tivemos também que nos reinventar enquanto seres humanos em nossas novas rotinas. No setor educacional, a exigência abrupta por novos paradigmas se fez necessária e a partir disso todas as instituições de Educação Básica e Ensino Superior fecharam as portas e as aulas presenciais foram suspensas. Passados alguns meses e levando em consideração a realidade de cada estado, novos planos de governo autorizaram a volta das aulas presenciais, desde que as instituições de ensino respeitassem às novas regras de retorno escolar. Desde então, profissionais da educação, alunos e famílias vem se reinventando a cada dia em busca de minimizar o problema existente.

De forma rápida e totalmente improvisada, as instituições de ensino adotaram o ensino remoto através das mais variadas plataformas digitais como forma de dar continuidade ao ano letivo. O grande problema foi que essa estratégia não atingiu a todos os sujeitos do processo educativo, uma vez que boa parte de alunos e professores não possuíam condições



necessárias para o acesso remoto, seja pela falta de aparelhos compatíveis como também por falta de acesso à internet. A verdade é que a pandemia desvelou, mais uma vez, porém de forma mais escancarada, as desigualdades sociais, econômicas e culturais em que vivemos. No mês de abril de 2020, as escolas tiveram que se reorganizar diante algumas decisões emitidas pelos órgãos competentes. A Medida Provisória nº 934/2020 (BRASIL, 2020b) estabeleceu que

Art. 1º O estabelecimento de ensino de educação básica fica dispensado, em caráter excepcional, da obrigatoriedade de observância ao mínimo de dias de efetivo trabalho escolar, nos termos do disposto no inciso I do caput e no § 1º do art. 24 e no inciso II do caput do art. 31 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, desde que cumprida a carga horária mínima anual estabelecida nos referidos dispositivos, observadas as normas a serem editadas pelos respectivos sistemas de ensino (BRASIL, 2020b).

Seguindo tal determinação legal, o Conselho Nacional de Educação (CNE) emitiu o Parecer nº 5/2020 (BRASIL, 2020c) sobre a reorganização do calendário escolar e da possibilidade de cômputo de atividades não presenciais para fins de cumprimento da carga horária mínima anual, destacando que

A reorganização do calendário escolar visa a garantia da realização de atividades escolares para fins de atendimento dos objetivos de aprendizagem previstos nos currículos da educação básica e do ensino superior, atendendo o disposto na legislação e normas correlatas sobre o cumprimento da carga horária (BRASIL, 2020c).

O CNE pontua também algumas possibilidades para o cumprimento da carga horária mínima estabelecida pela LDBEN, sendo elas:

- reposição da carga horária de forma presencial ao fim do período de emergência;
- a realização de atividades pedagógicas não presenciais (mediadas ou não por tecnologias digitais de informação e comunicação) enquanto persistirem restrições sanitárias para presença de estudantes nos ambientes escolares, garantindo ainda os demais dias letivos mínimos anuais/semestrais previstos no decurso; e
- ampliação da carga horária diária com a realização de atividades pedagógicas não presenciais (mediadas ou não por tecnologias digitais de informação e comunicação) concomitante ao período das aulas presenciais, quando do retorno às atividades (BRASIL, 2020c).

A partir desses documentos legais e com a parceria entre as secretarias estaduais e municipais de educação, junto com seus respectivos conselhos municipais de educação, as instituições de ensino optaram por se reorganizar da forma que fosse mais compatível com as suas realidades. Como os prazos de isolamento social foram sendo prorrogados e as determinações governamentais mudavam de acordo com a situação dos casos confirmados

de infectados e suas consequências, os gestores escolares enfrentavam certas limitações em suas decisões, pois o futuro era acompanhado de incertezas.

Passado praticamente um ano, as condições no setor educacional continuam em situação de vulnerabilidade e de incertezas, uma vez que no Brasil se instaurou “uma segunda onda de covid por falta de testes, de política centralizada e de isolamento social” (G1, 2020). Infelizmente, tivemos uma situação pandêmica agravada que se perpetua até os dias atuais, fato que afeta de forma direta as instituições de ensino pela questão de alto risco de contágio.

O trabalho dos gestores escolares no contexto da pandemia

A gestão escolar desenvolve função indispensável dentro das instituições de ensino, uma vez que é responsável por suas atividades-meio. Segundo Paro (1998), tanto as atividades-meio quanto as atividades-fim, precisam ser desenvolvidas tendo a mesma concepção de educação, assim, o caráter mediador que a gestão possui deve estar alinhado aos reais objetivos da instituição.

Se está envolvida a educação, é importante, antes de mais nada, levar em conta os objetivos que se pretende com ela. Então, na escola básica, esse caráter mediador da administração deve dar-se de forma a que tanto as atividades-meio (direção, serviços de secretaria, assistência escolar e atividades complementares, como zeladoria, vigilância, atendimento de alunos e pais), quanto a própria atividade-fim, representada pela relação ensino-aprendizagem que se dá predominantemente (mas não só) em sala de aula, estejam permanentemente impregnadas dos fins da educação. Se isto não se dá, burocratiza-se por inteiro a atividade escolar, fenômeno que consiste na elevação dos meios à categoria de fins e na completa perda dos objetivos visados com a educação escolar (PARO, 1998, p.4).

Como já destacado, um dos grandes objetivos de uma gestão na perspectiva democrática é um processo de ensino e aprendizagem emancipatório e significativo. Para tanto, o trabalho dos gestores escolares sempre demandou das mais complexas e variadas tarefas e sempre enfrentou os mais diversos desafios dentro e fora das instituições de ensino. A partir do início desse ano, com todo o agravamento da crise pandêmica mundial, em especial no Brasil, podemos dizer que esses profissionais passaram a enfrentar ainda mais dificuldades. O principal problema não foi lidar apenas com a reorganização das atividades e do calendário escolar, mas além disso, lidar com situações de alunos, pais, funcionários e até mesmo seus próprios familiares que ficaram doentes, desempregados, desamparados ou na pior situação, que faleceram. De acordo com Oliveira e Souza (2020)

Diante de tantas incertezas, vem à tona a necessidade de pensar nas estratégias que serão utilizadas para atenuar os impactos da crise provocada pela pandemia. Assim, surgem vários questionamentos, não só dos que estão na linha de frente executando as atividades – gestores escolares, professores e toda a equipe multiprofissional envolvida no processo educacional como,



por exemplo, pedagogos, assistentes sociais, psicólogos, etc. –, mas também daqueles que tem o “poder da caneta”, no sentido de definir as diretrizes a serem seguidas (OLIVEIRA e SOUZA, 2020, p. 16).

As incertezas da pandemia e seu agravamento, a falta de consenso nas próprias informações governamentais e os diversos decretos e normas legais de paralisação total ou parcial das aulas presenciais bem como orientações de isolamento social, geraram ainda mais dúvidas sobre como organizar o trabalho desenvolvido na escola. Os processos educativos foram indubitavelmente afetados desde o início da pandemia, pois “as medidas de paralisação anunciadas à educação vieram sem aparente planejamento e orientação, sendo aos poucos construídas pelo MEC, mas de imediato impostas às escolas, deixando gestores, coordenadores e professores em conflitos” (FAUSTINO e SILVA, 2020, p.59).

Mesmo o setor educacional tendo sido afetado gravemente em 2020, o início de 2021 também foi marcado por limitações e inseguranças. A grande maioria dos gestores tiveram dificuldades em lidar com as legislações educacionais dentro do contexto da pandemia, afinal, a permanência, os processos avaliativos e a evasão de alunos se tornaram preocupações constantes.

Desafios para os gestores escolares na atualidade

Em face à nova demanda, cujas aulas presenciais foram substituídas por aulas remotas e, em casos excepcionais, por atividades entregues aos responsáveis dos alunos para que estes os auxiliassem em casa, os gestores escolares tiveram que traçar novas estratégias de trabalho. O primeiro desafio se deu pela desigualdade de conhecimentos tecnológicos, uma vez que as mais variadas plataformas digitais tomaram lugar importante para o desenvolvimento das aulas remotas. Ao mesmo tempo, os gestores também se viram numa situação delicada pelo fato do impacto financeiro que esse novo modelo de aula remota causou, afinal, muitos gestores e professores tiveram que arcar com os custos da infraestrutura tecnológica para trabalharem de suas próprias casas.

Para as crianças da educação infantil e anos iniciais do ensino fundamental, os gestores tiveram ainda mais dificuldades, já que aula remota para esses segmentos não surtem o mesmo efeito esperado para os alunos dos anos finais do ensino fundamental e médio. Ressalta-se também a dificuldade de pensar em possibilidades de atividades para as crianças uma vez que a grande maioria dos pais e responsáveis não dispunham de tempo, meios e até mesmo conhecimento para acompanhar tais atividades.

Com o tempo, outros desafios foram surgindo: formas de conseguir comunicação com todos os funcionários, alunos, pais e responsáveis; refazer o calendário escolar; dar suporte



emocional e pedagógico aos alunos e suas respectivas famílias, aos professores e demais funcionários; repensar as atividades e aulas propostas junto com a equipe e corpo docente; pensar em formas de avaliações internas e refletir sobre os impactos das avaliações externas, entre tantos outros. Finalizando o ano letivo de 2020 e na expectativa da chegada da vacina para toda a população, os gestores se depararam com a situação de repensar nas decisões tomadas durante o respectivo ano letivo de 2020 e fazer o planejamento para o retorno escolar em 2021. Para Peres (2020) as propostas de retorno escolar

[...] envolvem diretamente a ação do gestor escolar por considerarem a: readequação do calendário escolar; possibilidade de retorno gradual e de trabalhar com uma porcentagem reduzida de alunos em sala de aula, quer seja em sistema de rodízio ou não; ausência de profissionais do grupo de risco; necessidade da organização de regras de distanciamento social; intensificação das ações dos protocolos de higiene e saúde exigidos pelos órgãos sanitários, visando minimizar possíveis riscos de contaminação e detecção precoce de sintomas da covid 19, dentre outras questões (PERES, 2020, p.25).

O planejamento de retomada das aulas em 2021 exigiu muita atenção e cuidado por parte dos gestores escolares, dada a gravidade da situação. Planejamento pedagógico e administrativo são indispensáveis, porém, talvez o mais importante a se pensar inicialmente é na questão do acolhimento dos alunos e suas respectivas famílias. A partir disso, destacamos a importância da prática da gestão democrática, da ideia da participação de todos no processo educativo, do planejamento para objetivos comuns entre os sujeitos.

A pandemia, com certeza, provocou a possibilidade de se repensarem os modelos atuais de ensino, os modelos estruturais das escolas, as práticas de gestão, o processo de ensino e aprendizagem e, nesse bojo, a maneira com que as famílias interagem com o processo de ensino e aprendizagem de seus filhos. Temos que considerar que ao retornarmos as atividades, nos depararemos com novas exigências socioeducacionais. Novas oportunidades surgirão e novas necessidades conviverão com os antigos desafios (PERES, 2020, p.29).

O posicionamento de Peres (2020) faz todo sentido diante a atual situação, pois a pandemia passou a exigir novas e rápidas mudanças no processo educativo. Apesar de todas as dificuldades, incertezas e angústias geradas pelo atual contexto, uma nova oportunidade de pensar coletivamente, com todos e para todos, pode ser o início de uma nova gestão, de um novo trabalho pedagógico dentro da escola. Como afirma Gracindo (2009), quando se opta por uma gestão democrática a partir do “sentido da solidariedade, inclusão e emancipação sociais, como fins da educação, a gestão escolar se conforma como instrumento de transformação social” (GRACINDO, 2009, p.144). Ter um novo olhar para a educação e, conseqüentemente, para o projeto político pedagógico de cada instituição de ensino, a partir de uma gestão democrática, pode ser o ponto de partida para os gestores escolares a partir de agora.



Considerações finais

Apesar da temática da gestão escolar ser amplamente discutida em âmbito acadêmico e assim destacada a complexidade de seu desenvolvimento frente às mais variadas demandas educacionais, diante das considerações aqui apresentadas, percebe-se que o trabalho dos gestores escolares no contexto da pandemia requer um olhar ainda mais atencioso e cuidadoso para a atual situação, de onde se esperam decisões assertivas e novos planejamentos para que os impactos dessa crise sejam minimizados.

É oportuno destacar que problemas de ordem econômica, social e psicológica também estão entre as consequências marcantes do atual contexto, o que serve para reflexão dos gestores escolares, uma vez que estes não podem se responsabilizar pelo todo para que não se sintam ainda mais sobrecarregados.

Apesar do momento de grandes desafios e incertezas, aos gestores escolares há a oportunidade de repensar modelos de gestão diante aos novos tempos. O planejamento de retomada das aulas pode ser pensado em conjunto, uma nova prática de acolhimento dos alunos se faz necessária, um novo olhar para atender às novas exigências desse “novo normal” pode ser o início de novas relações socioeducativas, pautadas na solidariedade, na inclusão, no coletivo. Quem sabe assim estaremos mais perto de atingir um processo educativo mais ativo, justo e igualitário.

Referências

BRASIL. *Medida Provisória nº 934/2020*. 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. Brasília, DF: 2020b. Disponível em <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/medida-provisoria-n-934-de-1-de-abril-de-2020-250710591>. Acesso em: 10 out. 2020.

BRASIL. Ministério da Educação. *Parecer CNE/CP Nº: 5/2020*. Reorganização do Calendário Escolar e da possibilidade de cômputo de atividades não presenciais para fins de cumprimento da carga horária mínima anual, em razão da Pandemia da COVID-19. Brasília: Conselho Nacional de Educação, 2020c. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=145011-pcp005-20&category_slug=marco--2020-pdf&Itemid=30192. Acesso em: 10 out. 2020

BRASIL. Ministério da Saúde. *Portaria N.º 188, de 3 de fevereiro de 2020*. Declara Emergência em Saúde Pública de importância Nacional (ESPIN) em decorrência da Infecção Humana pelo novo Coronavírus (2019-nCoV). Brasília, DF 2020a. Disponível em: <http://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n--188-de-3-de-fevereiro-de-2020-241408388>. Acesso em: 10 out. 2020

FAUSTINO, L. S. S; SILVA, T. F. R. S. Educadores frente à pandemia: dilemas e intervenções alternativas para coordenadores e docentes. *Boletim de Conjuntura (BOCA)*, Boa Vista, v. 3, n. 7, p. 53-64, ago. 2020. Disponível em: <https://revista.ufr.br/boca/article/view/Faustinoetal/3017>. Acesso em: 06 out. 2020.



G1. Globo Comunicação e Participações S.A., 2000-2021. Brasil vive 'início de 2ª onda' de Covid por falta de testes, de política centralizada e de isolamento social, apontam pesquisadores. Disponível em:

<https://g1.globo.com/bemestar/coronavirus/noticia/2020/11/23/brasil-vive-inicio-de-2a-onda-de-covid-por-falta-de-testes-de-politica-centralizada-e-de-isolamento-social-apontam-pesquisadores.ghtml>. Acesso em 01 dez. 2020.

GRACINDO, R.V. O gestor escolar e as demandas da gestão democrática: exigências, práticas, perfil e formação. *Revista Retratos da Escola, Brasília*, v. 3, n. 4, p. 135-147, jan./jun. 2009. Disponível em: <http://retratosdaescola.emnuvens.com.br/rde/article/view/107> . Acesso em: 10 out. 2020.

LIMA, P. G. Gestão escolar: um olhar sobre o seu referencial teórico. *Revista de Gestão e Avaliação Educacional*, vol.2, n.3, p.65-72, 2013. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/regae/article/view/3204/pdf>. Acesso em: 05 nov. 2020.

OLIVEIRA, H. V.; SOUZA, F. S. Do conteúdo programático ao sistema de avaliação: Reflexões educacionais em tempos de pandemia (COVID-19). *Boletim de Conjuntura (BOCA)*. Boa Vista, vol. 2, n. 5, 2020, p. 15-24. Disponível em: <https://revista.ufr.br/boca/article/view/OliveiraSouza/2867> . Acesso em: 20 dez. 2020.

PARO, V. H. A gestão da educação ante as exigências de qualidade e produtividade da escola pública. *A escola cidadã no contexto da globalização*. Petrópolis: Vozes, p. 300-307, 1998. Disponível em: http://www.gestaoescolar.diaadia.pr.gov.br/arquivos/File/sem_pedagogica/fev_2010/a_gestao_da_educacao_vitor.pdf. Acesso em: 01 nov. 2020.

PERES, M.R. Novos desafios da gestão escolar e de sala de aula em tempos de pandemia. *Revista de Administração Educacional – UFPE*. Recife-PE, v.11 n. 1 p. 20-31, jan- jun/2020. Disponível em: <https://periodicos.ufpe.br/revistas/ADED/article/viewFile/246089/36575>. Acesso em: 10 dez. 2020.

Sua participação e apresentações de trabalhos abrilhantaram o ii colóquios de políticas e gestão da educação

ESPERAMOS VOCÊS NO III COLÓQUIOS DE 24 A 27 DE MAIO DE 2022.

2022

III COLÓQUIOS DE POLÍTICAS E GESTÃO DA EDUCAÇÃO ONLINE

Planejamento educacional em debate: políticas públicas e desafios



24 a 27 de maio de 2022

Presenças confirmadas:

- Profa. Dra. Elisângela Alves da Silva Scaff - UFRR
- Maria Alice de Miranda Aranda - UFGD;
- Profa. Dra. Selma de Carvalho Fonseca - UNASP
- Palestrantes internacionais a confirmar



MINHA AGENDA:

2022 VOU PARTICIPAR DOS COLÓQUIOS UFSCAR SOROCABA ONLINE

Informações: geplageufscar@gmail.com

Comissão Organizadora III Colóquios

<https://doity.com.br/iii-coloquios-de-politicas-e-gestao-da-educacao>