

Gestão Escolar em tempos de pandemia: algumas reflexões

GRAZIELE DUTRA DA SILVA

Universidade Estadual do Rio Grande do Sul (UERGS).

E-mail: graziele-silva@uergs.edu.br, <http://lattes.cnpq.br/2416924218278154>

VIVIANE MACIEL MACHADO MAURENTE

Universidade Estadual do Rio Grande do Sul (UERGS).

E-mail: viviane-maurenente@uergs.edu.br, <http://lattes.cnpq.br/2186120392103431>

Resumo

Esse artigo visa entender os desafios que surgiram em decorrência da pandemia da Covid-19 dentro o contexto escolar. Desta maneira, o objetivo da pesquisa foi compreender o papel do gestor escolar frente aos desafios surgidos com a pandemia. Como aprofundamento, pautou-se os seguintes objetivos específico: entender como a Gestão escolar preparou a reorganização das escolas para o retorno das aulas presenciais durante a pandemia da Covid-19; compreender como se deu relação da Gestão Escolar com o COE local para o retorno das aulas presenciais durante a pandemia do Covid-19. A metodologia seguiu os caminhos da pesquisa qualitativa, bibliográfica de cunho pesquisa de campo. A coleta de dados ocorreu por meio de questionário aplicado a uma equipe gestora de uma escola do município de Santo Antônio das Missões/RS. De acordo com os gestores pesquisados os desafios enfrentados foram as aulas remotas, atividades virtuais, dificuldades dos alunos em retornar as tarefas e o comprometimento familiar em virtude do afastamento social. Ficou evidente o comprometimento do gestor em buscar novas formas de resgatar a aprendizagem desses alunos. A pesquisa mostrou a importância do papel do gestor escolar no enfrentamento das questões surgidas durante a pandemia.

Palavras-chave: Gestão escolar; pandemia da Covid-19; afastamento social.

Abstract

This article aims to understand the challenges that have arisen as a result of the Covid-19 pandemic within the school context from the role of the educational manager together with the school community. In this context, the objective of the research was to understand the role of the school manager, in the face of the challenges arising from the pandemic. As a deepening, the following specific objectives were guided: understanding the role of the school manager during the pandemic; understand how the school manager developed his strategies and coping actions during the pandemic. The methodology followed qualitative research, bibliographic field research. Data collection took place through a questionnaire applied to a management team of a school in the municipality of Santo Antônio das Missões/RS. According to the managers surveyed, the challenges faced were remote classes, virtual activities, students' difficulties in returning to tasks and family commitment due to social withdrawal. It was evident the manager's commitment to

seek new ways to rescue the learning of these students. The research showed the importance of the role of the school manager in dealing with the issues that emerged during the pandemic.

Keywords: Covid-19 pandemic; role of manager; fortification.

Introdução

Para entender os desafios que surgiram em decorrência da pandemia da Covid-19 dentro o contexto escolar foi preciso compreender o papel do gestor educacional, bem como a sua relação com a comunidade escolar. As aulas remotas, uso das tecnologias, recursos materiais e de pessoal para cumprir metas e desenvolver a educação, fora do ambiente escolar, foram os desafios impostos pela pandemia da Covid 19.

Libâneo (2001) deixa claro o modo como uma escola se organiza e se estrutura tem caráter pedagógico, depende de objetivos mais amplos sobre a relação da escola com a conservação ou transformação social.

O surgimento da pandemia e o comprometimento da docência com a Educação, com vistas à construção de vínculos afetivos, sociais e de conhecimento (instrumentos que proporcionam a consolidação da aprendizagem do sujeito), fortaleceram o papel do gestor, este que é peça importante no contexto educativo. Diante desse quadro, em que as dificuldades surgiram com a pandemia, era preciso um trabalho coletivo para vencer todos os obstáculos presentes no caminho.

Assim, esse artigo se propõe a refletir sobre a “Gestão escolar em tempos de pandemia” e, para tal, lançou como objetivo geral: compreender o papel do gestor escolar frente aos desafios surgidos com a pandemia. Como aprofundamento, pautou os seguintes objetivos específicos: entender como o gestor escolar desenvolveu suas estratégias e ações de enfrentamento durante a pandemia; percepções do papel do gestor como mediador da construção da aprendizagem durante o processo de retorno das atividades presenciais.

Além das concepções a respeito da gestão escolar em tempos de pandemia, por meio do suporte teórico, foi aplicado um questionário, tendo como objetivo compreender a realidade escolar e a função do gestor durante a pandemia. O questionário servirá de base para futuras aprendizagens e concepções em relação

ao papel do gestor no âmbito educativo, principalmente no momento atípico vivenciado com instauração da pandemia da Covid 19.

Assim, visando buscar potencializar a Gestão Escolar frente a momentos desafiadores, ações como, o planejamento conjunto, o diálogo envolvendo gestores, professores, funcionários e famílias é muito relevante, pois é fundamental procurar novos caminhos que promovam mecanismos e estratégias construtivas voltadas à formação da aprendizagem do aluno.

ESCOLA E GESTÃO ESCOLAR

Compreender que a escola deve formar sujeitos que valorizem a diversidade e convivam respeitosamente com as diferenças é papel fundamental do gestor escolar que precisa, juntamente com sua equipe, promover um espaço atrativo, acolhedor e, sobretudo, instigador ao ato de aprender e ao bem-estar da docência. Ter foco no pedagógico, saber trabalhar em equipe e comunicar-se com eficiência estimula as transformações e a promoção da aprendizagem dos profissionais que atuam na escola FREIRE (2021).

Lück (2009) ainda afirma que os gestores escolares são os profissionais responsáveis pela organização da escola, bem como da do ensino do ensino-aprendizagem, diante dessa responsabilidade desempenham suas funções de acordo com a demanda existente, fortalecendo os vínculos escolares. Também fazem parte das designações do gestor escolar, a orientação administrativa e pedagógica, das quais resultam a formação da cultura e ambiente escolar, que devem ser mobilizadores e estimuladores do desenvolvimento, da construção do conhecimento e da aprendizagem, pois são constituintes importantes para a fomentação da cidadania.

Cabe ressaltar que a escola não existe num modelo ideal, mas apresenta-se como resultado das vontades humanas e recebe grande influência da sociedade que a organiza para produzir condições materiais de sobrevivência, e frente ao contexto de pandemia surgem novas formas de se conceber a escola. O gestor tem um desafio próprio. Tudo o que acontece com a instituição é, de certa forma, sua responsabilidade. Também exerce o papel de orientar a atuação do corpo docente, garantindo que sejam devidamente capacitados e que trabalhem motivados, a fim de

que permaneça a qualidade de ensino, em especial, nos tempos de pandemia; além do cuidado com o processo de ensino-aprendizagem, planejamento, ações administrativas, ou seja, ele gerencia o cotidiano da escola LIBÂNEO (2001).

Atualmente a Gestão Escolar precisa saber lidar com a realidade da rotina dos professores, alunos, familiares e profissionais das instituições de ensino. Compreender a gestão é fundamental, para assim saber quais as perspectivas e atuação dessa função dentro do sistema de ensino, tendo em vista que o papel do gestor é essencial para o bom funcionamento da escola.

Ainda conforme Libâneo (2001) a gestão escolar é uma área de atuação, que constitui um meio para a realização das finalidades, princípios, diretrizes e objetivos educacionais. É importante entender que durante a pandemia as ações educacionais que visem à qualidade precisam atender bem toda a clientela, respeitando e considerando as diferenças dos seus alunos, promovendo o acesso ao conhecimento, como também à sua construção. Diante disso, o gestor escolar precisou promover ações diferentes durante a pandemia, tendo em vista as diversas demandas que precisaram ser compreendidas para melhorar o desempenho das atividades escolares.

Após a compreensão da necessidade do ensino remoto, em tempos pandêmicos, é importante que o gestor escolar possa desenvolver seu papel de acordo com a realidade e necessidade do sujeito frente às suas necessidades.

A pandemia da coronavírus (COVID-19) é uma realidade em todas as nações dos diferentes continentes, direcionando novas ações, cuidados e perspectivas. No Brasil, essa pandemia provocou uma desolação em mais de 160 mil famílias, desestruturando-as e deixando as suas marcas cinzentas e sombrias como uma nuvem repentina e perversa. As análises acerca da pandemia trouxeram à tona a questão da desigualdade social, econômica e política e “quarentena, isolamento social, distanciamento social, lockdown e mais uma série de termos relacionados à área de saúde que, de uma hora para outra, passaram a ser centro de toda produção intelectual, informacional e social em todos os continentes do globo” (SANTANA, 2020, p. 45).

A Covid-19 é uma doença causada pelo coronavírus, denominado SARSV-2, que apresenta um espectro clínico variando de infecções assintomáticas a quadros

graves. De acordo com a Organização Mundial de Saúde, a maioria (cerca de 80%) dos pacientes com Covid-19 podem ser assintomáticos ou oligossintomáticos (poucos sintomas), e aproximadamente 20% dos casos detectados requer atendimento hospitalar por apresentarem dificuldade respiratória, dos quais aproximadamente 5% podem necessitar de suporte ventilatório (Brasil, 2020).

O retorno das aulas presenciais, após o controle do surto da pandemia da Covid-19, trouxe para a Gestão Escolar um momento de inquietude, mudanças e novidades. Esse retorno era algo aguardado por toda a comunidade escolar, mas traz consigo o medo e angústia pelo momento ainda de incertezas que se vive em relação à saúde. Os cuidados e os protocolos precisaram ser seguidos rigidamente, obedecendo sempre às orientações do COE local (O Centro de Operações de Emergências da Saúde).

Diante do exposto, quando o isolamento social se tornou uma medida preventiva em todo mundo, setores econômicos ficaram preocupados por se verem em uma situação de possível crise. No Brasil, o líder do poder executivo considerou que a COVID-19 se tratava de uma “gripezinha”, defendendo que não seria necessário o isolamento social por conta da economia que ficaria desestabilizada¹. Em pronunciamento, o Presidente criticou o fechamento do comércio e das escolas, afirmando que a contaminação seria um “resfriadinho” e tamanha preocupação se trataria de uma histeria². Nesse pronunciamento ele faz uma pergunta: “Por que fechar escolas?”³ (FREIRE, 2021, p.4).

Sengundo Lück (2009), a função do Gestor Escolar constitui-se em uma estratégia de intervenção construtiva e instigadora com um caráter abrangente voltada para proporcionar mudanças e progresso dos processos educacionais, de forma que se tornem mais eficazes na formação e aprendizagem. Em consequência disso, a gestão escolar ganha valorização social, pois lida e atua na gestão de mudanças, ao qual o gestor faz uso da sua autoridade exercendo liderança, fortalecendo o trabalho em grupo. A autora também afirma que os:

Dirigentes de escolas eficazes, são líderes, estimulam os professores e funcionários da escola, pais, alunos e comunidade a utilizarem o seu potencial na promoção de um ambiente educacional positivo e no desenvolvimento do seu próprio potencial orientado para a aprendizagem e

¹ Muitos portais on-line publicaram notícias a respeito dos posicionamentos do Presidente da República Federativa do Brasil sobre a COVID-19. Entre eles: <https://noticias.uol.com.br/colunas/camilovannuchi/2020/04/30/a-pandemia-de-covid-19-segundo-bolsonaro-da-gripezinha-ao-e-dai.htm>.

² 2 Pronunciamento realizado em 24 de março de 2020, disponibilizado no canal do Planalto na plataforma de vídeos Youtube.

³ Em 2 minutos e 48 segundos.

construção do conhecimento a serem criativos e proativos na resolução de problemas e enfrentamento das dificuldades (LÜCK, 2009, p. 2).

É necessário sustentar e dinamizar a cultura das escolas, realizando ações conjuntas, associadas e articuladas. Mesmo que em tempos de pandemia a escola precisa continuar com seus objetivos, mesmo que de forma diferenciada, ou seja, com novas formas de intervir e de promover a aprendizagem a todos os alunos, em especial àqueles que possuem limitações LÜCK (2009). Nesse processo entendemos que o gestor precisa estar sempre reavaliando suas ações para promover um ambiente em que todos os envolvidos tenham acesso ao conhecimento.

Com a pandemia da COVID-19 foi desvelada uma realidade inesperada para toda a sociedade, desconfigurando cenários, espaços, modos de vida e de trabalho. Em relação à educação, não foi diferente, os profissionais tiveram que se adaptar a uma nova forma de desenvolver as suas atividades e os estudantes, juntamente com os seus familiares, estão efetivando novos meios de aprender e lidar com as atividades organizadas pela escola.

GESTÃO ESCOLAR E PANDEMIA: ALGUMAS REFLEXÕES.

As aprendizagens durante a Pandemia precisaram ser reconstruídas e fortalecidas, para que os estudantes pudessem desenvolver suas aprendizagens. Neste contexto o Gestor deve ater-se atentamente à tarefa da educação, sendo que as questões relacionadas à gestão escolar precisam ser construtivas e, se tratando da Pandemia, é necessário compreender a conjuntura que está sendo construída. Com a pandemia do coronavírus, as atividades cotidianas de gestão de crises, resolução de problemas, tomadas de decisão, atendimento à comunidade escolar e acadêmica intensificaram-se junto ao surgimento de novos processos para garantir a segurança de todos os envolvidos na instituição de ensino SILVA (2020).

Repensar a educação no tempo do isolamento social foi indispensável. Muitas questões surgiram em relação ao ensino remoto, e estas irão nortear o resgate do ensino em si: será que o ensino remoto possibilitou ao aluno atingir os objetivos de aprendizagem? Todos os alunos possuíram de fato, acesso à internet e

as formas de ensino remoto? Conseguiram sanar suas dificuldades relativas aos conteúdos?

Frente à essas questões, a equipe gestora precisou desempenhar um conjunto de ações para o bom andamento do sistema de ensino, encontrando alternativas para dar continuidade às aulas durante um cenário de pandemia. As mudanças repentinas foram desafiadoras, surgindo a necessidade de resgatar experiências que potencializaram a gestão escolar durante os desafios surgidos na pandemia.

Com a Pandemia, o planejamento primou pela reorganização do trabalho docente sem causar prejuízos à educação; foi um tópico implantado, pois, sem planejar uma aula não se promove aprendizagens efetivas. É fundamental que o gestor, juntamente com sua equipe, busque e articule ações importantes para retomar a aprendizagem dos alunos e também manter o vínculo entre sujeito e escola.

Em conformidade com as palavras de Cordeiro (2020), a tecnologia é um suporte pedagógico que sempre foi utilizado na formação do conhecimento, sendo intensificado na pandemia. A tecnologia é algo presente no cotidiano; dessa maneira, é importante que se utilize recursos tecnológicos diretamente com os alunos como suporte pedagógico, promovendo acessibilidade a todos que necessitarem e promoção da aprendizagem construtiva.

Dessa forma, entende-se que a tecnologia veio para ficar e ser aprimorada, a escola não pode se omitir dessa realidade, e em se tratando de aulas remotas esses recursos foram mais que necessários; pois a escola precisa cumprir seu papel e o gestor, como seu representante legal, precisa estar atento. Assim, entende-se que é necessário buscar meio e suporte para fortalecer a busca pelo saber, mantendo o vínculo entre aluno e escola, fortalecendo a importância do papel do gestor quanto a essas questões. Antes disso, cabe acentuar a importância da instituição escolar na formação do sujeito.

Entende-se que o acesso à educação, que já era difícil em cenário brasileiro, com a chegada da pandemia se tornou ainda mais precário; pois, uma parcela significativa dos alunos não tem condições básicas de um ensino remoto, tendo em vista de não possuir acesso à internet e nem comprometimento familiar na busca dos materiais impressos; além do que, existem famílias em situação de

vulnerabilidade social e econômica. Como bem afirmaram Saviani e Galvão (2021):

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. 42).

Diante dessas questões, coube ao gestor escolar estudar mecanismos que abarcassem todos os estudantes, aqueles que dispunham de conhecimento e equipamentos tecnológicos que permitissem a continuidade dos estudos por meio do uso da tecnologia e daqueles que não dispunham; além de gerir o trabalho contínuo da comunidade escolar.

Oliveira (2021) lembra que as principais potencialidades que precisam ser reconhecidas dizem respeito à capacidade de adaptação e resiliência encontradas por professores e estudantes ao momento inesperado e imposto pelo cenário, com a chegada da Covid-19. Então, diante da necessidade de compreender, em tempo recorde, as questões referentes a aprendizagem, foi necessário articular novas possibilidades de a escola chegar aos alunos através de atividades remotas, roteiros organizados, vídeos explicativos, salas virtuais, entre outros; cabendo ao gestor o papel de gerenciar todas essas questões, elencando situações construtivas e voltadas à recuperação da aprendizagem e do comprometimento do alunado no retorno de suas atividades escolares.

Cada contexto vive seu processo único; porém, cabe pensar essa realidade em tempos de pandemia e afastamento social, onde a maioria das instituições de ensino se vê na necessidade de pensar estratégias para a prática de atividades escolares não presenciais.

A paralisação das aulas presenciais trouxe diversos desafios e, portanto, medidas foram sendo tomadas de modo a viabilizar um menor prejuízo possível para o currículo. E uma das estratégias encontradas para a educação foi a adaptação à nova realidade imposta pela pandemia; bem como a continuidade das atividades escolares por meio de tecnologias digitais (MARQUES, 2020).

O autor ainda reflete que o cotidiano da escola, e os elementos que vêm configurando-a em tempos de pandemia, precisa ser compreendido dentro de cada

realidade. Reiterando os princípios do trabalho coletivo e da gestão democrática como instrumento e ferramenta a serviço da melhoria da qualidade do ensino, bem como a atuação do pedagogo na mediação com os professores e alunos.

Dessa forma, entende-se que na atualidade os desafios estão voltados para a organização e para o funcionamento da escola sob outra perspectiva, que é a não presencialidade, em que os alunos, frente a uma pandemia, foram condicionados, levando o gestor a buscar alternativas que sustentem essa nova forma de intervir no sistema de ensino e aprendizagem. Assim, conhecendo as atribuições do gestor escolar, é importante verificar qual a sua responsabilidade frente ao cenário educacional no enfrentamento da pandemia causada pela Covid-19.

A questão da gestão e seus desafios são constantes, e mesmo antes da pandemia, seu papel era acompanhar atentamente as demandas educativas; e diante do flagelo manifestado, essa demanda aumentou significativamente, levando não somente o gestor a rever seu papel, como também toda sua equipe de trabalho teve que se ajustar. Conclui-se, portanto, que os gestores mobilizaram professores, que mobilizaram estudantes numa perspectiva de manutenção do direito à educação. Nesse sentido, em tempos de pandemia, essas mobilizações precisam ser mais intensas, com diferentes estratégias visando à garantia de aprendizagens, em que o gestor é um mediador, articulador de toda a dinâmica que envolve a recuperação dos laços educativos.

Os Centros de Emergência de Saúde (COE)

Uma das novidades que a pandemia trouxe para a realidade educacional, e para os municípios, foi a criação dos Centro de Operações de Emergências da Saúde (COE) os quais são formados através da participação de várias entidades dos municípios, entre elas estão: Secretaria de Administração e Planejamento, Secretaria da Saúde, Secretaria da Educação e Cultura, Associação Comercial e Industrial e sindicatos, médicos e enfermeiras. Esse grupo formado, por aproximadamente 15 (quinze) representantes, trabalha em conjunto para fiscalizar e estabelecer formas de enfrentamento à Covid-19 no município, juntamente com a assessoria jurídica da prefeitura em conformidade aos Decretos municipais. Conforme vemos na Portaria a seguir:

Considerando que a situação demanda o emprego urgente de medidas de prevenção, controle e contenção de riscos, danos e agravos à saúde pública, resolve: Art. 1º Declarar Emergência em Saúde Pública de Importância Nacional conforme Decreto nº 7.616, de 17 de novembro de 2011; Art. 2º Estabelecer o Centro de Operações de Emergências em Saúde Pública (COE-nCoV) como mecanismo nacional da gestão coordenada da resposta à emergência no âmbito nacional (BRASIL, 2020).

No início da pandemia, o COE juntamente com os fiscais e com a ajuda da polícia militar, fez barreiras na entrada da cidade para orientar e conscientizar os munícipes e os visitantes das regras e os cuidados que cada um precisava ter principalmente naquele primeiro momento em que tentava-se evitar um surto da doença no município. Tendo em vista que o hospital mais perto se encontrava a 30km, na cidade vizinha, e ainda não se sabia exatamente quais remédios e métodos eram mais eficientes no combate à Covid-19, essas ações foram imprescindíveis no início da pandemia.

No primeiro ano de pandemia, o COE focou na orientação de como utilizar os Equipamentos de Proteção Individual (EPI) de forma correta e segura e também na fiscalização do comércio local, que era liberado seguindo o sistema de bandeiras que o Governo Estadual emitia à região semanalmente; muitas vezes fechando todos os estabelecimentos que não eram considerados essenciais. No sistema educacional, no ano de 2020, o ensino foi realizado de forma totalmente remoto com entrega de atividades de 15 em 15 dias, seguindo também as liberações estaduais e municipais.

No primeiro semestre de 2021, a Secretaria de Educação e Cultura, juntamente com o COE, deu início à preparação de um plano de Contingência para as escolas, e por isso teve que reorganizar e equipar as escolas para um possível retorno presencial dos alunos no segundo semestre de 2021. Para que isso fosse possível, algumas reformas precisaram ser feitas, aquisição de Equipamentos de Proteção Individual contra a Covid-19; entretanto, as escolas só conseguiram ficar totalmente adequadas no último mês do ano; sendo assim, a equipe administrativa educacional conclui que seria mais viável terminar o ano letivo de 2021 de forma híbrida.

Diante disto, em fevereiro de 2022, o município conseguiu a liberação total e deu início ao retorno presencial dos alunos às escolas; sendo assim, este ano traz

consigo uma grande expectativa para os gestores, professores e toda a comunidade escolar, que estão mobilizados em retornar a sua rotina diária com segurança e com o cuidado que o “novo normal” da pandemia trouxe para a nossa vida.

A modalidade híbrida oferece ao professor ferramentas inovadoras para realização do seu trabalho, aliando atividades presenciais e *online*. Cabe, então, ao docente utilizar adequadamente e com objetivo a tecnologia no processo de ensino e aprendizagem permitindo que ocorra de forma colaborativa, que haja relação entre o que está sendo ensinado em sala de aula, o cotidiano do aluno e o foco no compartilhamento de experiências e construção de conhecimento (BACICH; TANZI NETO; TREVISANI, 2015).

Some-se à proposição acima de Bacich *et al.*, que o ensino híbrido propõe uma forma de aprendizagem diferenciada, com a utilização de instrumentos qualitativos que possam favorecer o processo de ensino e de aprendizagem.

Contudo, depois destes dois anos atípicos, o surto do coronavírus só serviu para o fortalecimento e a valorização do ensino presencial; pois ficou evidenciado que esta forma de ensino é ainda a maneira mais eficiente de abranger o maior número de alunos.

O desenrolar dos caminhos metodológicos

A pesquisa qualitativa e de tipologia exploratória apresentou como fonte de dados estudos bibliográficos, como artigos, entrevistas em *sites* que expressavam questionamentos em relação à pandemia da Covid-19.

Dentre as características da pesquisa qualitativa se destacam: representar opiniões de quem participa do estudo; envolve o contexto em que as pessoas vivem; revela conceitos que podem explicar alguns comportamentos humanos e sociais e também, baseia-se em múltiplas fontes para as análises (YIN, 2016).

A metodologia utilizada é do tipo bibliográfica e também de pesquisa de campo. A pesquisa bibliográfica de acordo com Gil é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científico, e a pesquisa de campo compreende a procura do aprofundamento de uma realidade específica (GIL, 2008).

O instrumento para a produção de dados foi a entrevista semiestruturada aplicada à equipe gestora da escola do município de Santo Antônio das Missões/RS.

O município está localizado na região que pertence à Mesorregião do Noroeste Rio-Grandense e à Microrregião de Santo Ângelo. Tem como limite os municípios de São Luiz Gonzaga, Bossoroca, Itacurubi, São Borja e Garruchos. Com um território de 1.685 km², Santo Antônio das Missões é considerado o maior município em extensão territorial da Região das Missões. A economia local tem em sua base as atividades de agricultura e pecuária, tem 11.119 habitantes.

(https://pt.wikipedia.org/wiki/Santo_Ant%C3%B4nio_das_Miss%C3%B5es)

Diante de todas as novidades e circunstâncias que a pandemia acarretou no ensino-aprendizagem, o município de Santo Antônio das Missões mostra-se bem estruturado e visivelmente preparado para esse recomeço das aulas. A defasagem que esses anos de ensino remoto causou terá uma longa estrada para a uma recuperação completa; isso só será possível com o decorrer dos próximos anos e com uma reestruturação na maneira de ensinar.

A pesquisa intitulada “Gestão escolar em tempos de pandemia e suas percepções” foi submetida ao comitê de ética da UERGS e aprovada em 26 de abril de 2022 com o parecer número 5.369.323.

Refletindo sobre as alternativas encontradas, diante das possibilidades existentes

Neste tópico, traremos a discussão dos resultados a partir dos discursos coletados na pesquisa, mediante a análise dos dados produzidos através das experiências vivenciadas nos anos de 2020 e 2021 por uma equipe gestora de uma escola do município de Santo Antônio das Missões/RS.

A pandemia do Coronavírus fez as escolas conhecerem um novo cenário na educação que até então era desconhecido. O início do ano de 2020 surpreendeu a todos em decorrência do afastamento social, visto que o mundo vivia o primeiro surto da Covid-19, doença sem precedente.

Diante desta situação, a Gestão viu-se obrigada a reformular seu planejamento escolar inicial do ano, e procurar maneiras de conseguir dar continuidade ao ensino de forma remota. Essas mudanças afetaram a rotina dos

professores, alunos e família de maneira drástica, mas não havia outra alternativa no momento.

A alternativa foi o Ensino Remoto, com experiências tecnológicas na modalidade virtual, em que alunos, professores, familiares e também o gestor reavaliaram seus papéis, fortalecendo a importância da aprendizagem e de manter vínculos escolares.

No intuito de conhecer, e saber mais especificamente, os desafios que a gestão escolar enfrentou durante a pandemia da Covid-19 para conseguir dar continuidade ao ensino-aprendizagem neste novo contexto, procuramos uma equipe diretiva, de uma das maiores escolas do município para conversar e saber como realizaram esse processo de reorganização. Então, a diretora nos contou que uma das principais dificuldades que a equipe gestora teve foi convencer os professores da necessidade da utilização das tecnologias, que eram, no primeiro momento, os recursos disponíveis para o contato mais frequente com os alunos. Sendo o *e-mail* e *WhatsApp* os recursos mais utilizados para tirar dúvidas e acionar os professores em tempo real. Vale ressaltar que muitos professores não eram acostumados a explorar as tecnologias, fato observado em alguns docentes que não tinham acesso a esses meios tecnológicos.

Uma das supervisoras destacou que a organização do quadro de professores foi um ponto que lhe rendeu boas dores de cabeça, pois vários professores tinham medo de retornar as escolas, pois acreditavam estar muito exposto ao vírus, visto que o ambiente era local de grande público. Com isso, de acordo com a Supervisora, muitos profissionais desfalcarem o quadro de servidores da escola, gerando muito prejuízo no ensino-aprendizagem dos alunos e na organização do envio de atividades tanto remotamente como no sistema híbrido.

A equipe de direção da escola destaca ainda que naquele período que não houve aulas presenciais, foi um dos períodos de mais trabalho, pois todo dia era uma novidade. Neste contexto, a escola passou por grandes transformações, principalmente na infraestrutura e na adaptação. No período das férias, a diretora continuou com a escola aberta para que fosse possível terminar as instalações dos novos equipamentos, e também para que todas as salas contassem com os equipamentos de proteção contra o Coronavírus para, assim, garantir um retorno presencial seguro para os professores, alunos e funcionários.

É de fundamental importância discutir a necessidade do fortalecimento da educação, bem como averiguar qual o papel que o gestor assume frente às questões surgidas. A função do gestor é viabilizar ações práticas que podem promover o desempenho da aprendizagem.

Foi realizado um trabalho árduo para incentivar o retorno presencial dos alunos à escola. A diretora destaca que foi feita busca ativa a cada família, através de ligações telefônicas, a fim de que as matrículas fossem realizadas. Assim, com a visita dos pais às escolas, a equipe diretiva procurava mostrar às famílias como a escola estava equipada e preparada para esse retorno e que tinha a autorização dos órgãos da saúde, representados pelo COE municipal; conforme se pode ler na Nota Técnica a seguir:

CONSIDERANDO que o retorno seguro às aulas depende de que todas as medidas disponíveis sejam adequadamente utilizadas, incluindo ventilação das salas de aula, protocolo de alimentação em local ventilado, atividades ao ar livre e protocolo de rastreamento e isolamento de casos e campanha de comunicação para engajamento da comunidade escolar e famílias e que para isso faz-se necessária a adesão sobre essas medidas para assegurar que este retorno não traga impactos negativos à saúde e à sociedade (RIO GRANDE DO SUL, 2022).

Em março de 2022, a escola se encontra com um bom índice de retorno presencial de seus alunos, e nota-se que a frequência está sendo mantida nas aulas, com o cumprimento das orientações e os protocolos de proteção individual. É visível como se tornou rapidamente normal para os alunos o uso da máscara e do álcool em gel, itens básicos na prevenção da Covid-19. O quadro de professores também se normalizou estando com 100% dos seus funcionários na escola.

Percebemos que a gestão escolar é um fator fundamental, sendo que durante o período pandêmico o comprometimento deste profissional foi mais intenso e desafiador.

Discutir e analisar a atual situação educacional, com base nos artigos publicados e pesquisas realizadas, é importante para se definir quais serão as estratégias necessárias à recuperação da aprendizagem, bem como o resgate do próprio gestor dentro desse contexto.

Analisando as questões que foram pontuadas, verificamos que o desafio de conviver com novas demandas profissionais e pessoais são necessárias para o fortalecimento da própria função; é importante que o gestor compreenda a

necessidade de desenvolver seu papel de acordo com a nova realidade e que apresente a capacidade de definir as prioridades educacionais durante a pandemia e de programá-las de forma a cumprir os objetivos traçados. Também é importante que haja um trabalho em conjunto para que a educação possa acontecer e ser recuperada pós-efeitos pandêmicos.

Considerações Finais

Portanto, ao concluirmos o presente artigo, percebemos que o mesmo foi de grande significado para entendermos o papel do gestor e seus desafios durante a pandemia Covid-19. O gestor, como representante legal da escola, assumiu vários desafios durante a pandemia, como a organização e efetivação das aulas remotas e o uso das tecnologias para fins pedagógicos. Esse leque de responsabilidades do gestor é marcado pelo aumento das demandas que a escola gerou a partir da pandemia, pois foi necessário estender as obrigações como gestor, tornando-se também um profissional envolvido com a realidade dos alunos.

Com a disseminação do coronavírus na vida cotidiana de toda a população brasileira, todos os profissionais, que exercem atividades relacionadas à educação, necessitaram cumprir o isolamento social e pensar sobre novas possibilidades de fazer acontecer os processos de ensino e de aprendizagem, sem fazer aglomerações. Iniciaram-se, assim, as práticas de forma *online* ou remota, empregando os mais diversos recursos digitais.

Um novo panorama educacional surgiu com enormes desafios, dentre eles a obtenção dos recursos utilizados para prevenir a pandemia. Diante disso, o gestor precisou agir em conjunto, conhecer a realidade de seus alunos *in loco*. Ele precisou de novas ferramentas para focar na busca ativa, no caso dos alunos que abandonaram a escola, e ao mesmo tempo garantir a segurança sanitária de todos os membros da comunidade escolar. O gestor enfrentou, e enfrenta, um de seus maiores desafios com a pandemia; porém, procura meios de superar os percalços e investir na educação e na melhoria da aprendizagem. A Pandemia trouxe consigo muitas dificuldades que acentuaram os empecilhos já existentes no desenvolvimento da aprendizagem do alunado; por isso foi importante definir novas metas que

tivessem como propósito a recuperação da aprendizagem, bem como a superação das limitações.

Referências

BACICH, L.; TANZI NETO, A.; TREVISANI, F. de M. (org). **Ensino híbrido: personalização e tecnologia na educação**. Porto Alegre: Penso, 2015.

BRASIL. Ministério da Saúde. Secretaria de Vigilância em Saúde. **O que é Covid-19?** Brasília, DF. 2020. Retrieved from. Disponível em: <https://coronavirus.saude.gov.br/sobre-doenca>.

BRASIL. Ministério da Saúde. **Portaria nº 188, de 03 de fevereiro de 2020**. Declara Emergência em Saúde Pública de importância Nacional (ESPIN) em decorrência da Infecção Humana pelo novo Coronavírus (2019-nCoV). Disponível em: https://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/gm/2020/prt0188_04_02_2020.html. Acesso em: 10 mai. 2022.

BRITO, M. S. **A singularidade pedagógica do ensino híbrido**. EaD em Foco, v.10, e. 948. 2020.

Em defesa da educação pública comprometida com a igualdade social: porque os trabalhadores não devem aceitar aulas remotas. **COLEMARX: coletivo em estudos de marxismo e educação**. Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, v. único, p. 16-17, 22 abr. 2020.

CORDEIRO, Karine. **O Impacto da pandemia na educação**: a utilização da tecnologia como ferramenta de ensino. 2020. Disponível em: <http://idaam.siteworks.com.br>. Acesso em: mai. de 2022.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

FRANÇA, Luísa. **Tecnologia na educação**: como garantir mais motivação em sala de aula? *In*: Par plataforma educacional. Blog somos par. [S. l.], 12 abr. 2021. Disponível em: <https://www.somoar.com.br/tecnologia-na-educacao-e-motivacao-emsala>. Acesso em: mar. 2022.

FREIRE, Juliana Gonçalves. **Ensino remoto e o papel da gestão escolar em tempos de Pandemia**. 29 de jan. de 2021. Disponível em: <https://www.doity.com.br/anais/vii-semana>. Acesso em: 12 mar. 2022.

LIBÂNEO, José Carlos (Org.). **Educação escolar**: políticas, estrutura e organização. São Paulo: Cortez, 2001.

LIMA, Elvira Souza. **Currículo emergencial para a educação durante e após a pandemia**. São Paulo: Diálogos, 2020. Disponível em: https://www.academia.edu/43273717/CURR%C3%8DCULO_EMERGENCIAL_PARA_A_EDUCA%C3%87%C3%83O_DURANTE_E_AP%C3%93S_A_PANDEMIA. Acesso em: 02 mar. 2022

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

MARQUES, Ronualdo. **A resignificação da educação e o processo de ensino e aprendizagem no contexto de pandemia da COVID-19**. Boletim de Conjuntura, v. 3, n. 7, p. 31-46, 2020.

MATURANA, H. R.; REZEPKA, S. N. **Formação humana e capacitação**. Petrópolis: Vozes, 2000.

OLIVEIRA, V. H. N. **Como fica o ensino de Geografia em tempos de pandemia da Covid-19?** Ensino em Perspectivas, v. 2, n.1, p. 1–15, 2021.

Novos desafios da gestão escolar e de sala de aula em tempos de pandemia. **Revista Administração Educacional** - CE - UFPE Recife-PE, V.11 N. 1 p. 20-31, jan-jun/2020. Disponível em: <https://periodicos.ufpe.br/revistas>. Acesso em mar. 2022.

RIO GRANDE DO SUL. Comitê científico de apoio ao enfrentamento à pandemia covid-19 governo do estado do Rio Grande do Sul. Nota técnica 01/22 de 03 de março de 2022. Disponível em: <https://saude.rs.gov.br/upload/arquivos/202203/03180423-nota-mascara03mar.pdf>. Acesso em: 20 mar. 2022.

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. Disponível em: <https://revistas.ufpr.br>. Acesso em: mar. 2022.

SAVIANI, Demerval. **Pedagogia histórico-crítica**: primeiras aproximações. 5ª ed. São Paulo: Autores Associados, 1995.

SAVIANI, Dermeval; GALVÃO, Ana Carolina. **Educação na pandemia**: a falácia do “ensino” remoto. COVID-19: trabalho e saúde docente. ANDES-SN. Jan/2021.

SILVA, Elayne Cristina da. Gêneros **digitais e ensino**: um relato de experiência sobre o gênero meme. Disponível em: Colóquio sobre gêneros & textos, 2020, Teresina. Anais [...]. Teresina: UFPI/Núcleo Cataphora, 2020. Disponível em: https://ojs.ufpi.br/index.php/ancogite/article/view/11617/pdf_1. Acesso em: mar. 2022.

WELLEN, H.; WELLEN, H. **Gestão organizacional e escolar**: uma análise crítica. Curitiba: Ibpex, 2010.

YIN, R. K. **Pesquisa qualitativa do início ao fim**. Tradução: Daniel Bueno. Revisão Técnica: Dirceu da Silva. Porto Alegre: Penso, 2016.