

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DO RIO GRANDE DO SUL
UNIVERSIDADE UNIVERSITÁRIA
EM ALEGRETE
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO EM EDUCAÇÃO: SUPERVISÃO E
ORIENTAÇÃO**

MÁRCIA ELISA TRINDADE VALÉRIO

**A GESTÃO E ORIENTAÇÃO ESCOLAR EM TEMPOS DE PANDEMIA: A
EXPERIÊNCIA OBSERVADA**

**ALEGRETE
2022**

MÁRCIA ELISA TRINDADE VALÉRIO

**A GESTÃO E ORIENTAÇÃO ESCOLAR EM TEMPOS DE PANDEMIA: A
EXPERIÊNCIA OBSERVADA**

Monografia apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Especialista em Gestão em Educação: Supervisão e Orientação na Universidade Estadual do Rio Grande do Sul

Orientadora: Profa. Dra. Fani Averbuh Tesseler

Aprovada em: //

BANCA EXAMINADORA

 Digite o texto aqui

Orientador: Dra. Fani Averbuh Tesseler
Universidade Estadual do Rio Grande do Sul – UERGS

Prof.^a. Dra. Daiana Bertoluzzi Baldoni
Universidade Estadual do Rio Grande do Sul – UERGS

Prof.^a. Dra. Maria Cristina Graeff Wernz
Universidade Federal do Pampa-UNIPAMPA

Catálogo de Publicação na Fonte

V164g Valério, Márcia Elisa Trindade.

A gestão e orientação escolar em tempos de pandemia: a experiência observada / Márcia Elisa Trindade Valério. – Alegrete, 2022.

16 f.

Orientadora: Fani Averbuh Tesseler.

Artigo (Especialização) – Universidade Estadual do Rio Grande do Sul, Curso de Especialização em Gestão em Educação: Supervisão e Orientação, Unidade em Alegrete, 2022.

1. Gestão Escolar. 2. Aulas Presenciais. 3. Supervisão.
4. Orientação. I. Tesseler, Fani Averbuh. II. Título.

Catálogo de Publicação na Fonte

V164g Valério, Márcia Elisa Trindade.

A gestão e orientação escolar em tempos de pandemia: a experiência observada / Márcia Elisa Trindade Valério. – Alegrete, 2022.

16 f.

Orientadora: Fani Averbuh Tesseler.

Artigo (Especialização) – Universidade Estadual do Rio Grande do Sul, Curso de Especialização em Gestão em Educação: Supervisão e Orientação, Unidade em Alegrete, 2022.

1. Gestão Escolar. 2. Aulas Presenciais. 3. Supervisão.
4. Orientação. I. Tesseler, Fani Averbuh. II. Título.

Agradecimentos

**Primeiramente a Deus por ter
Permitido que eu chegasse até aqui.
Aos meus filhos Geovanna e Hélio,
Que muitas vezes ficaram de lado,
sem minha atenção e meu carinho.
A minha mãe Dorália, que graças a ela,
Me tornei a mulher que sou hoje.
Em especial às Professoras Dras.
Fani Averbuh Tesseler e
Daiana Bortoluzzi que me apoiaram
Desde o início com muita sabedoria,
Seres de luz, verdadeiros anjos,
Obrigada pelos ensinamentos.
As colegas: Tatiane e Elizângela,
Quelen, Clarisse e Ana Cristina, pelos
Momentos de alegria, de choro,
do abraço apertado quando tudo
parecia ficar sem solução;
que muito me apoiam e
Me estimulam a vencer as dificuldades
Enfrentadas no dia a dia.**

O presente manuscrito, apresentado na página seguinte, foi redigido conforme as normas da Uergs¹

¹<https://uergs.edu.br/upload/arquivos/201911/07103419-manual-2-ed-atualizado-2019.pdf>

A GESTÃO E A ORIENTAÇÃO ESCOLAR EM TEMPOS DE PANDEMIA: A EXPERIÊNCIA OBSERVADA

Márcia Elisa Trindade Valério¹

Fani Averbuh Tesseler²

RESUMO

Este trabalho apresenta reflexões sobre o estágio desenvolvido na Gestão Escolar, Orientação Educacional, sua observação e registro em tempos de Pandemia na Escola Estadual ABC da rede pública de ensino, localizada no centro da cidade de Alegrete, Rio Grande do Sul. A gestão estabeleceu, a partir do início do processo de retorno do presencial, o reforço de uma relação permeada pelo diálogo, solidariedade, empatia, mostrando que cada um na sua especificidade é parte integrante do processo das comunidades de aprendizagem. O papel da gestão e supervisão escolar sempre foi muito importante, atendendo o objetivo de tornar a escola um lugar seguro, acessível e de acordo com a realidade de cada aluno. Apresenta-se o relato da observação da atuação participativa da gestão escolar neste artigo. O presente artigo está dividido em encaminhamentos metodológicos em que está descrito o caminho percorrido e como este trabalho foi realizado. O referencial teórico no qual se conceitua Gestão Escolar, a caracterização da Gestão como a área de atuação profissional na educação, que tem a responsabilidade de realizar o planejamento, a organização, a liderança, a orientação, a mediação, a coordenação, o monitoramento e a avaliação dos processos necessários à efetividade das ações educacionais orientadas para a promoção da aprendizagem e formação dos alunos; as concepções de gestão enfatizando duas vertentes: a sócio crítica e a técnico-científica e também, como surgiu a Orientação Educacional no Brasil que de acordo com o momento histórico tornou possível a criação do cargo nas escolas e o papel da orientação na

comunidade escolar. Seguido da análise e reflexão das observações e intervenções realizadas e por último as considerações finais, ressaltando a experiência relatada.

Palavras-chave: Gestão Escolar, Aulas Presenciais, supervisão e Orientação

Abstract

This work presents reflections on the internship developed in School Management and Educational Guidance, its observation and record in Pandemic Times at a ABC State School of the public education network, located in the center of the city of Alegrete, Rio Grande do Sul. Management established, from the beginning of the process of returning to face-to-face education, the reinforcement of a relationship permeated by dialogue, solidarity, empathy, showing that each one in their specificity is important, as an integral part in the process of learning communities. The role of school management and supervision has always been very important, meeting the objective of making the school a safe, accessible place, in accordance with the reality of each student.

The report of the observation of the participatory performance of school management is presented in this article. This article is divided into: methodological directions in which the observations and actions that were carried out are described. The theoretical framework in which it conceptualizes School Management, the characterization of the Management area of action as the area of professional activity in education, which has the responsibility to carry out the planning, organization, leadership, guidance, mediation, coordination, monitoring and evaluation of the processes necessary for the effectiveness of educational actions aimed at promoting student learning and training; conceptions of management emphasizing two aspects: critical socio and technical-scientific and also, how Educational Guidance emerged in Brazil that according to the historical moment made possible the creation of the position in education and the role of guidance in the school community. Followed by the analysis and reflection of the observations and interventions carried out and finally the final remarks of this experience.

Keywords: School Management, Classroom, Supervision and Guidance

1 INTRODUÇÃO

Este trabalho apresenta reflexões realizadas a partir de observações feitas durante o estágio, desenvolvido na Gestão Escolar Supervisão e Orientação Educacional em tempos de Pandemia de uma Escola Estadual ABC da rede pública de ensino, que está localizada no centro da cidade de Alegrete/RS, atendendo alunos de educação infantil em parceria com o Município e demais turmas de 1º a 9º ano do

Ensino Fundamental, com funcionamento nos turnos manhã e tarde. Embora a escola situe-se no centro da cidade, grande parte de seu público são alunos dos bairros da periferia local. Atualmente a escola tem sido procurada por famílias que tem filhos com necessidades especiais, pois a comunidade sabe que a escola é mais acolhedora, respeitando os limites dos alunos. O que é muito gratificante para os docentes frente a esse reconhecimento perante à sociedade.

O presente artigo foi desenvolvido através de observações *in locus*, diretamente no segmento de gestão e orientação escolar da escola em questão. Considera a relevância de ambas as práticas para o melhor funcionamento da escola, o que reflete nas ações pedagógicas do grupo docente. Teve em vista o desempenho dos alunos, quando do retorno para o ambiente escolar presencial, após seu afastamento durante todo o ano de 2020 e mais o primeiro semestre do ano de 2021.

O papel da gestão e supervisão escolar sempre foi muito importante, atendendo o objetivo de tornar a escola um lugar seguro, acessível e de acordo com a realidade de cada aluno. Nos últimos anos, a realidade de milhares de pessoas foi afetada de forma negativa com a chegada da COVID-19, o que fez com que as escolas se transformassem e se adaptassem a uma nova realidade de ensino. Com essas mudanças, o papel da gestão e supervisão escolar tornou-se ainda mais importante. Foi preciso incluir as aulas à distância e ao mesmo tempo disponibilizar maneiras de facilitar o acesso a aprendizagem de alunos que, não disponibilizavam de recursos tecnológicos, precisando abraçar a realidade de todos.

Entende-se que, para um melhor funcionamento da escola, gestão e orientação devem estar em comum acordo, tanto no que se refere ao planejamento das atividades que serão desenvolvidas quanto ao apoio aos professores, a fim de priorizar a construção de aprendizagens significativas, em que se busca trabalhar as habilidades, contribuindo com a formação integral dos sujeitos pertencentes à escola.

De acordo com Lück (2015): "Para evitar desperdício de esforços e fazer com que os objetivos sejam atingidos ano após ano, sabe-se que é necessária a presença de gestores que atuem como líderes, capazes de implementar ações direcionadas para esse foco".

Como se pode perceber, ressalta-se a importância dos gestores e orientadora na escola diante dos novos desafios a serem enfrentados. Sendo assim, diante deste cenário, configurado pelo retorno pós-pandêmico, foi necessário repensar a gestão escolar e orientação para que fosse possível a escola seguir desempenhando funções de maneira eficiente e comprometida, exigindo dos gestores e especialmente pela orientação, muita sensibilidade e uma nova visão para acolher a todos que pertencem à comunidade escolar.

O presente trabalho tem como objetivo geral contribuir para ampliar a gestão democrática na educação. Para isso busca identificar quais são os desafios enfrentados pela Gestão Escolar e Orientação Educacional no Ensino Híbrido e como são desenvolvidas as atribuições da equipe juntamente à comunidade escolar, trazendo o relato da experiência de estágio realizada na escola.

2. ENCAMINHAMENTOS METODOLÓGICOS

Inicialmente, é importante colocar que o trabalho em pauta é um estudo que pode ser chamado como de natureza qualitativa, de inspiração etnográfica, buscando compreender mais profundamente a experiência vivida. Salienta-se que esse artigo foi desenvolvido através de um relato de experiência que apresenta contribuições para a educação e conforme GIL (2008) relatos de experiências e vivências são importantes para as instituições de educação.

Na escola onde realizamos esta observação de natureza etnográfica procuramos *acompanhar, ouvir e escrever* tudo o que acontecia, principalmente no que se referia às ações da supervisão e orientação escolar, bem como dos demais membros das reuniões e ações desenvolvidas, com o objetivo de elaborar descrições, capazes de ampliar a si mesmas e os conhecimentos necessários sobre o que estava acontecendo naquela escola e, ao mesmo tempo, compreender seus sentidos no caminho da democratização das relações entre todos os envolvidos.

Durante o estágio foi possível acompanhar e observar a visita nas salas para o Pré-Conselho, realizar análise de documentos da escola, ou seja, Plano Político Pedagógico e Regimento, participar do Conselho de Classe como ouvinte e também realizar uma entrevista com a Orientadora e Diretora da escola sobre o dia a dia, da gestão escolar. Dessa maneira, tornou-se possível conhecer e analisar como são desenvolvidas as ações desses segmentos tão importantes da escola.

A pesquisa oportunizou condições de refletir de forma crítica e reflexiva sobre as ações da gestão. Importante salientar a utilização da frase: “Uma escola construída por todos e para todos”, o que possibilitou o desenvolvimento de algumas propostas de intervenções da gestão na escola. Acompanhamos a Orientadora e alunos do 1º ao 5º ano, quando a mesma visitou as salas fazendo sua apresentação, pois era nova na escola. Já na terceira intervenção foi realizada uma assembleia de pais para discutir sobre o planejamento participativo, referente ao destino de verbas e Plano de Ação Pedagógica.

A seguir revisamos alguns conceitos pertinentes a gestão escolar

3.REFERENCIAL TEÓRICO: CONCEITUANDO GESTÃO

A palavra Gestão que advém do verbo latino gero, gessi, gestum, gerere, cujo significado é levar sobre si, carregar, chamar para si, executar, exercer e gerar. Dessa forma, entende-se que gestão é uma nova maneira de administrar a realidade e tem-se a impressão de ser democrática, buscando um ideal de comunicação, logo, de diálogo permeado de discussões em prol do coletivo, especificamente fundamental em se tratando do ambiente escolar.

Para Souza (2001, p. 37), a gestão escolar pode ser compreendida como um processo político, de disputa de poder, explicitamente ou não, através do qual as pessoas agem sobre ela, pautando-se predominantemente pelos seus próprios olhares e interesses acerca de todos os passos desse processo. Objetivo que pretende garantir que as suas formas de compreender a instituição e os seus objetivos prevaleçam sobre os outros, ao ponto dos demais sujeitos agirem como eles pretendem.

Para pensarmos sobre o trabalho da gestão diante da constante evolução e exigências do mundo atual, prevalecendo a qualidade de seu trabalho e focando na aprendizagem dos alunos, para que futuramente tornem-se indivíduos críticos, questionadores e atuantes na sociedade, a gestão deve desenvolver um conjunto de ações que caracterizam um modelo educacional satisfatório e atendam as demandas

daquela comunidade escolar. É fundamental que esta saiba respeitar, ouvir as sugestões e que as tomadas de decisões sejam feita pela equipe e seu corpo docente, visando a coletividade, para que essas ações tenham eficiência e eficácia.

A eficiência está ligada ao modo de fazer uma tarefa. O eficaz faz o que é certo para atingir o objetivo inicialmente planejado, contudo, às vezes se faz com qualidade, embora nem sempre se atinge o objetivo.

3.1. GESTÃO ESCOLAR COMO ÁREA DE ATUAÇÃO

A gestão escolar como área de atuação compreende a realização das finalidades, princípios, diretrizes e objetivos educacionais a serem atingidos, com qualidade, contemplando a todos e atendendo a todos com respeito, considerando as especificidades de cada um. Ao mesmo tempo que oportuniza o acesso e permanência de todos os sujeitos, corrobora para um espaço de construção e recomposição de aprendizagens, através de práticas desafiadoras que favoreçam o desenvolvimento integral dos mesmos, para que cada aluno se torne um cidadão crítico e transformador da realidade sociocultural e econômica em que vive.

Salienta-se, portanto, a importância e a necessidade de se construir uma gestão escolar democrática e participativa, com tomada de decisões em grupo e controle dessas decisões, por isso é imprescindível que a gestão conheça a dimensão de sua escola, ou seja, a realidade local onde se deseja trabalhar. É importante que a gestão garanta o trabalho a ser realizado nos demais segmentos da escola, criando condições e provendo os recursos necessários para as atividades dos docentes, já que são tão cobradas as atividades diversificadas e lúdicas, que auxiliam na construção da aprendizagem e tornam as aulas mais prazerosas e atrativas.

Afinal são muitos e vários os recursos a serem desenvolvidos, não só para os docentes, mas sim direcionados a todos os segmentos da escola. É o diretor, o gestor escolar, que tem a função primordial de responder pela escola e direcionar as ações, além de coordenar, supervisionar, acolher a todos que a ela chegarem, sem exceção.

Para Luck (2009, p.17) o diretor escolar é o profissional que tem a função de liderar e organizar o trabalho de todos na escola, de modo a orientá-los no desenvolvimento do ambiente educacional, capaz de promover aprendizagens e formação dos alunos, no nível mais elevado possível, de modo que estejam capacitados a enfrentar os novos desafios que são apresentados. É o líder, mentor, coordenador e orientador principal da vida da escola e todo o seu trabalho educacional, não devendo sua responsabilidade ser diluída entre todos os colaboradores da gestão escolar, embora possa ser com eles compartilhada. (...) ao diretor compete zelar pela escola como um todo, tendo como foco de sua atuação em todas as ações e em todos os momentos a aprendizagem e formação dos alunos.

A Gestão escolar deve promover a participação dos envolvidos nas atividades da escola, professores, funcionários, alunos e pais da escola, exercitando sua liderança sempre de forma democrática.

O fim último da gestão é a aprendizagem efetiva e significativa dos alunos, de modo que, no cotidiano que vivenciam na escola desenvolvam as competências que a sociedade demanda, dentre as quais se evidenciam pensar

criativamente: analisar informações e proposições diversas, de forma contextualizada; expressar ideias com clareza, oralmente e por escrito; empregar a aritmética e a estatística para resolver problemas; ser capaz de tomar decisões fundamentadas e resolver conflitos. (LUCK, 2008)

A gestão escolar é uma das áreas de atuação profissional na educação que tem a responsabilidade de realizar o planejamento, a organização, a liderança, a orientação, a mediação, a coordenação, o monitoramento e a avaliação dos processos necessários à efetividade das ações educacionais orientadas para a promoção da aprendizagem e formação dos alunos. Cabe a gestão escolar estabelecer de que forma dinamizar a escola na realização de ações conjuntas, articuladas no grande grupo, seja para planejamento ou resolução de conflitos, se houver, enquanto se mantém na busca de soluções.

3.2. CONCEPÇÕES DE GESTÃO ESCOLAR

A Gestão escolar democrática deve ter como princípio a divisão e compartilhamento de ideias e envolvimento de todos, fazendo com que todos os sujeitos se sintam pertencentes e coautores das ações desenvolvidas. Existem algumas concepções de gestão escolar que Libâneo (2000) descreve muito bem, as sócio críticas e as técnico-científicas.

De acordo com este autor, a concepção técnico-científica baseia-se na hierarquia de cargos e funções visando a racionalização do trabalho, a eficiência dos serviços escolares; a concepção sócio crítica traz como características ser um sistema que valoriza as interações sociais e o contexto sócio-político democrático – ao possibilitar aos membros do grupo escolar discutir e deliberar colaborativamente.

Assim, na concepção técnica-científica as decisões são tomadas de cima para baixo, não havendo vínculos e tomadas de decisões no coletivo. Na perspectiva sóciocrítica, ao contrário da primeira, há interações no grupo, em que ficam evidentes as construções no coletivo, favorecendo o planejamento participativo.

A concepção sóciocrítica, faz com que tenhamos uma visão mais ampla e humanitária sobre a formação do sujeito como cidadão crítico, atuante na sociedade. Para Libâneo (2012), a gestão escolar é sócio – crítica, uma concepção que além de agregar pessoas, considera as formas democráticas como meios para as tomadas de decisões. Assim, torna-se evidente a participação de todos, em prol da coletividade, possibilitando discussões no grupo, em que são realizadas a tomada de decisões, priorizando o planejamento das atividades escolares, bem como projetos desenvolvidos pela escola, contudo, mas mesmo assim, na realidade não obrigatoriamente caracterizam ações de uma escola sóciocrítica, pelo contrário, percebe-se a centralização do poder.

Embora a escola tenha total autonomia para desenvolver, planejar ações com sua equipe, docentes e funcionários dos demais segmentos, garantindo o melhor andamento e funcionamento da escola, certas ações norteiam uma gestão democrática técnico-científica e até apresentam um impacto positivo quanto ao que se refere a busca de um ensino de qualidade e a aprendizagem dos alunos daquela comunidade escolar, pelo empenho dos docentes, quando são comprometidos com a docência; contudo, ainda surgem situações que geram descontentamento no que se refere ao posicionamento da gestão a favor dos professores.

3.3 A ORIENTAÇÃO EDUCACIONAL NO BRASIL

A Orientação Educacional no Brasil surgiu na década de 20, no entanto, na sua instauração, sofreu grande influência da orientação educacional americana e também da orientação educacional Francesa. Tornou-se obrigatória no Brasil em 1942, conforme documento legal. De acordo com Grinspun (2006):

ela aparece na década de 20, quando também surge um movimento em prol da educação do povo. O governo estava interessado em dar educação para todas as pessoas. A educação então representaria para o povo, uma ascensão social, pela via da escolaridade, abafando, dessa forma os descontentamentos com a grave crise social e política da década de 20. (GRINSPUN, 2006, p. 23)

Assim, torna-se visível um ambiente propício a criação de cargos para a atuação do Orientador Educacional, o quanto poderia colaborar, ouvindo as queixas de todos. Poderia ser considerado quase um psicólogo, tendo em vista as reformas que estavam surgindo, fundamentada num referencial psicologizante. Inicialmente, considerava-se que a Orientação educacional, por si, resolveria todos os problemas que surgissem.

Com esta orientação se considera que compete a orientação educacional, dominar conceitos e normas, a fim de fazer com que os alunos não ocasionem problemas; fazendo a prevenção para que os mesmos não viessem a acontecer, com o objetivo de buscar que não surgissem a instalação de conflitos no meio escolar. Atualmente, na orientação educacional procura-se ajudar o aluno na solução de conflitos como um todo, prestando apoio e solidariedade juntamente às famílias que buscam um diálogo.

Segundo GRINSPUN, (2008, p. 27) a Orientação Educacional no Brasil passou por alguns períodos marcantes:

- Período implementador (de 1920 a 1941) – A orientação educacional é implementada nas escolas voltados aos trabalhos de vocação profissional, orientação profissional.
- Período institucional (1942 a 1960) – Nesse período, subdivido em funcional e instrumental, ocorre toda a exigência legal da Orientação nas escolas;
- Período transformador – (1961-1970) – Traz uma Orientação Educacional caracterizada como educativa, na Lei 4024/61, até a profissionalização dos que atuam nesta área através da Lei 5540/68. (...) Na década de 60, em que floresceu o aspecto preventivo da Orientação Educacional, a escola vivia o seu momento de grande importância, uma vez que a educação seria a responsável pelo desenvolvimento do país. (...) O fazer da orientação era de fora para dentro, isto é, no saber da dinâmica do grupo e de atividades que sustassem o conflito na escola. (17-18).
- Período disciplinador – (1971 a 1980) – A orientação está sujeita à obrigatoriedade da Lei 5692/71 que determina, inclusive, o aconselhamento vocacional.(19);
- Período questionador – (década de 1980) – Como o próprio nome já indica, é nesse período que mais se questiona a Orientação Educacional, tanto em termos da formação de seus profissionais, quanto através da prática realizada. Por outro lado, os orientadores, através de seus órgãos de classe, procuram respostas para seus questionamentos, nas próprias questões sociais e políticas. A década

de 80 traz grandes modificações que irão refletir na educação, na escola e na orientação.

- Período Orientador (a partir de 1990) – Defende um novo modelo de orientação, voltado à necessidade do aluno e à articulação de diferentes vozes no interior da escola.

Percebe-se pela evolução histórica do Orientador Educacional que ele foi se adaptando aos espaços que foram sendo colocados à disposição ao longo da história da profissão. Orientação Educacional está inter-relacionada com a educação, sendo por sua vez, um processo, um ato político, intrinsecamente ligada às mudanças sociais, visto que a escola é um reflexo da sociedade.

3.4. O PAPEL DA ORIENTAÇÃO ESCOLAR

O Orientador Educacional é o profissional que ultrapassa os muros da escola, estabelecendo uma ponte entre comunidade e a instituição de ensino, entendendo a realidade de cada aluno, de cada família, dialogando, ouvindo sobre problemas do cotidiano e as expectativas sobre o planejamento escolar.

O Orientador Educacional também ajuda os professores a compreender o comportamento dos alunos e a agir de maneira adequada em situações diversas; auxilia nas dificuldades de aprendizagem dos alunos.

Na atual conjuntura em que vivemos, nunca foi tão necessário o Orientador Educacional na escola. Em um ano de pandemia, isolamento social e a disseminação do Coronavírus em meio a tantas perdas, famílias desestruturadas em função da doença ou da perda de entes queridos, amigos, vizinhos da comunidade a qual pertencem, alunos, crianças e / ou adolescentes que hoje apresentam sinais de desgaste emocional como consequência da pandemia. Sendo então as crianças e adolescentes os que mais estão sentindo os impactos da pandemia, já que os adultos aos poucos tiveram que retornar ao trabalho.

O trabalho a ser desenvolvido pelo Orientador Educacional não pode parar, se antes era necessário, agora é essencial, frente ao cenário que se apresenta, considerando que a vacinação está chegando em nossa cidade, com tamanha lentidão, que a pandemia continua e em um período pós – pandêmico, por muitos anos, vamos sofrer com os danos por ela causados.

É possível perceber no atual período de pandemia, a importância de contar com o serviço a ser desenvolvido pelo Orientador Educacional, além de considerar que nas aulas remotas, os estudantes precisam de um acompanhamento pessoal (emoções e sentimentos), organizacional, pois alguns se sentem perdidos e desmotivados frente a rápida transformação da educação presencial para o ensino remoto.

5. ANÁLISE E REFLEXÃO

Nossas atividades só foram realizadas com sucesso porque tivemos a colaboração, participação, trabalho e prestígio de toda a Comunidade Escolar. Foi realizada a observação da equipe gestora da escola e após, organizado um encontro com a comunidade escolar, planejada juntamente com a equipe gestora. Houve a acolhida aos familiares com uma mensagem e a fala sobre a importância da relação família x escola nos tempos de pandemia. Para este encontro foram utilizados equipamentos de multimídia, internet e artigos para o embasamento teórico.

Fizeram-se presentes senhores pais e responsáveis e durante o encontro foi notável a participação dos mesmos quanto ao retorno, as regras sanitárias e também como recuperar as sequelas ocasionadas pela pandemia, como a leitura, a escrita e a interpretação. Deu-se ênfase na participação dos pais nesse período de readaptação e na realização das atividades de reforço para tornar possível o processo de recuperação e construção da aprendizagem dos alunos, referindo-se as atividades que deverão ter certa continuidade em outro horário fora da escola, bem como divulgando que a mesma oferece apoio pedagógico, em turno inverso ao horário da aula. A gestão estabeleceu a partir de então o reforço de uma relação permeada pelo diálogo, solidariedade, empatia, mostrando que cada um na sua especificidade é importante, como parte integrante no processo das comunidades de aprendizagem.

O trabalho desenvolvido pela equipe gestora foi realizado com comprometimento e responsabilidade, uma equipe unida para encontrar formas de chegar ao alcance dos alunos, tentando fazer com que todos recebam os materiais, tanto de quem retornou ao presencial, quanto aqueles que estão acompanhando à distância - através de materiais impressos oportunizados pela escola de 15 em 15 dias - muitos por não dispor de tecnologias apropriadas. Além disso, é realizado o contato com os responsáveis para que os alunos, que recebem os materiais, retornem as atividades que foram entregues para serem realizadas em home office.

São muitas tarefas desenvolvidas pela equipe gestora da Escola, entre eles: controle do horário, planos de estudos, matrizes, aulas impressas, organização das aulas presenciais, análise dos resultados do desempenho dos alunos seguido de formulação de estratégias com o corpo docente para aprimorar a aprendizagem e manter em dia as normas de segurança da COVID-19.

Ao observar e conhecer um pouco mais sobre o trabalho desenvolvido pela vice-diretora da escola, é possível notar a eficiência com que estava refazendo o horário das turmas e a impressão dos materiais de Anos Finais do Ensino Fundamental.

Na presente escola, todo trabalho é desenvolvido com cuidado, comprometimento e responsabilidade. Como se trata de uma escola pequena e com alunos que enfrentam muitas dificuldades sociais e econômicas; não se tem noção da sua grandiosidade nas ações, no trabalho desenvolvido pela equipe gestora e do corpo docente que visa a qualidade a fim de resgatar valores e valorizar a cultura, oportunizando a construção da aprendizagem por meio de vivências e participações em projetos que contribuem para o desenvolvimento do ser humano como cidadão crítico e responsável, porém, percebeu-se, em algumas situações certo descontentamento no grupo, no que tange ao planejamento e posição da gestão frente aos pais, quando estes apresentam questionamentos quanto a atuação pedagógica e desenvolvimento das atividades dos professores; é notável, o cansaço nesse período, às vezes, parece que tenta-se fazer de tudo e não se chega a um objetivo comum, ou não está a contento da gestão; tem-se a impressão que algumas vezes, as situações são impostas ao grupo, que mesmo dando outras sugestões, não são aceitas, ficando a decisão da gestão permanecendo como a deferida.

É evidente que a gestão precisou se reinventar juntamente ao seu corpo docente a fim de procurar estar ao alcance para que todos fossem contemplados com o acesso à plataforma, e, aqueles que não disponibilizassem de tecnologias compatíveis recebessem os materiais impressos e auxílio dos professores através de áudios e conversas para tirar dúvidas via WhatsApp e aqueles que participam do ensino presencial, caracterizando dessa forma o novo normal. Com isso, novas problematizações e questionamentos surgiram, e, conseqüentemente, em busca de

soluções e respostas, a gestão escolar teve que readequar-se e reelaborar-se, mesmo que sejam observáveis algumas falhas enquanto execução e certa imposição de idéias.

Segundo Lück (2015), que defende a gestão compartilhada em diferentes âmbitos da organização escolar. Onde isso ocorre, diz ela, nasce um ambiente favorável ao trabalho educacional, que valoriza os diferentes talentos e faz com que todos compreendam seu papel na organização e assumam novas responsabilidades. Realmente, se verificou na escola, a maneira como são desenvolvidas as atividades e nos demais segmentos: com certa harmonia e comprometimento; não quer dizer que a escola não tenha dificuldades, mas sim, que se busca resolver situações diversas com responsabilidade, comprometimento e conhecimento.

Conhecimento, este, construído através de formações continuadas dos professores, reuniões pedagógicas e de estudo, com falas de especialistas sobre assuntos de interesse do grupo docente e da comunidade. Lück (2009) reforça a importância da equipe gestora de conhecer os desafios que se apresentam na Escola, pois essa compreensão é um dos requisitos para o enfrentamento dos desafios da sociedade contemporânea, inclusive o que possibilita o exercício de uma boa Gestão.

Vê-se a gestão articulada e entrelaçada, enfrentando um dos maiores desafios, conseguir fazer com que os alunos retornem aos poucos para o ambiente escolar, uma vez que ainda há rumores por pesquisadores uma nova pandemia, como se isso não bastasse, temos famílias que tiveram suas perdas e com isso, o medo do retorno, do contágio, considerando que estamos todos vivendo uma vulnerabilidade não só social, mas infecciosa, por correr risco no contágio pelo vírus.

Libâneo (2013) ao analisar o contexto escolar, a cada atividade e a cada ocorrência, comenta que não se pode fazê-lo de forma isolada, pois antes disso, esse contexto deve ser tratado em seus múltiplos aspectos, buscando detectar as características dominantes em cada momento, não em uma visão ingênua, mas com um olhar que possibilite ir para além das aparências. O mundo está em constante mudança, a realidade cada vez mais complexa, exigindo da gestão muita pesquisa, estudo e conhecimento, para assim enfrentar os novos desafios e ir além das aparências. Segundo Madalena Freire (1995, pág.: 2):

Observar a coordenação faz parte do pensar o que é ser educador, o que é ser educando. E enquanto o educador observa o ensinar da coordenação, que ele aprende a ser melhor aluno e também melhor educador. Pelo simples fato de que, diante do modelo, ele pensa, reflete, distancia-se, constrói conceitos, teoria do que é aprender e ensinar.

Assim, no estágio de Orientação Educacional e a partir da frase: “Uma escola construída por todos e para todos”, elaboramos intervenções a serem aplicadas na comunidade escolar. Primeiramente, foi construída uma árvore, o caule representando as raízes, a garra, a força e história da nossa escola; a copa da árvore constituída por várias mãos coloridas, representando às diversidades: política, cultural, econômica, social, religiosa e as etnias que compõem a comunidade escolar. A seguir, alunos, pais, professores e funcionários da escola foram convidados para escreverem palavras na árvore a fim de ressignificar a escola que queremos nesse período pós pandêmico, momento de reconstrução junto a comunidade.

A segunda intervenção foi acompanhar a Orientadora Educacional na sua apresentação nas turmas da escola em que ela se apresentou para os discentes, falou de seu trabalho e mostrou-se a disposição, que quando sentirem necessidade de falar,

ou outra solicitação ou necessidade ela estará sempre a disposição de todos, além de relembrar sobre as regras da boa convivência na escola, a importância de conviver em harmonia.

A terceira intervenção foi realizada uma assembleia com os Pais em que foram abordados as verbas, a importância da participação no Plano de Ação Pedagógico, em que os pais tiveram a oportunidade de contribuir e apresentar sugestões no que ainda é preciso investir, melhorar e se é possível, bem como o destino dessas verbas, que nem sempre é possível, realizar certas ações e modificações, pois a maioria das verbas já vem com destino, no que devem ser aplicadas.

O trabalho desenvolvido pela Orientadora Educacional é realizado com comprometimento e responsabilidade, em que juntamente os docentes buscam desenvolver estratégias de como chegar ao alcance dos alunos.

Ao conhecer as atribuições da Orientadora Educacional foi possível perceber a importância do trabalho desenvolvido e seus desafios, tais como: a busca ativa aos alunos através dos responsáveis; solicitação de comparecimento a unidade escolar; busca pelo contato através de ligações, mensagens e recados pelo *wattsapp*; atendimento os pais para conversar sobre a necessidade do acompanhamento e do retorno às aulas presenciais; busca pelo acolhimento das famílias, sabendo ouvir e dialogar com a comunidade e tendo como base das ações o respeito mútuo, cordialidade e diálogo, coisas que são essenciais no cotidiano escolar.

Durante o estágio foi possível perceber a importância do Orientador Educacional na escola, como o profissional que articula um tripé: pais-alunos-professores, mediando a comunicação, tornando possível o trabalho dos professores com os alunos e contribuindo com o processo de ensino-aprendizagem. Nesse período de pós- pandemia, constatou-se que a escola está se reinventando, se reconstruindo após o impacto da pandemia que ainda nos envolve, sendo necessário reinventar a escola, pois novas problematizações e questionamentos estão surgindo e, conseqüentemente, nova busca de soluções e respostas e para isso, a escola conta com a atuação do Orientador Educacional, que vem a somar com seu comprometimento, esclarecimento e responsabilidade.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estágio realizado na escola foi importante e relevante na gestão e orientação escolar. Percebe-se que quando há diálogo, respeito, comprometimento e responsabilidade, todo problema pode ser resolvido, embora, às vezes, a gestão deixa a desejar na falta de apoio ao grupo de professores no que refere-se a argumentação dos pais, quando questionam o trabalho desenvolvido pelo seu grupo de docentes, mas acredito, que é um caminho possível a ser construído. Sabe-se que os desafios a serem enfrentados são vários, porém, quando há dedicação no trabalho que exerce, tudo é possível.

É possível afirmar que o orientador educacional é essencial, assim como os demais profissionais, dentro do ambiente escolar. O trabalho a ser desenvolvido pelo Orientador Educacional não pode parar, se antes era necessário, agora com o cenário pandêmico é essencial, visto que os danos causados pela COVID-19 permanecerão por muito tempo.

Uma orientação educacional que sabe ouvir, ver além do que se apresenta e receber a todos com carinho, motiva, estimula e oportuniza a participação em formações e não deixa de reconhecer o esforço e dedicação de seus profissionais da educação. Com certeza, segue firme de mãos dadas construindo uma escola melhor.

Não tive dificuldades durante a realização do estágio, fui bem acolhida pela

equipe gestora e pude conhecer como são desenvolvidas as atribuições da gestão escolar desta escola. A observação e seus relatos são importantes para que a escola seja o que se promete.

REFERÊNCIAS

ARTERO, Tiago Tristão. Concepções de gestão escolar e as consequências no processo de ensino-aprendizagem – exclusivo. Disponível em: <https://pensaraeducacao.com.br/pensaraeducacaoempauta/concepcoes-de-gestao-escolar-e-as-consequencias-no-processo-de-ensino-aprendizagem-exclusivo/#:~:text=Educa%C3%A7%C3%A3o%20em%20Pauta-,Concep%C3%A7%C3%B5es%20de%20gest%C3%A3o%20escolar%20e%20as,processo%20de%20ensino%20aprendizagem%20E2%80%93%20exclusivo&text=A%20gest%C3%A3o%20escolar%20%C3%A9%20influenciada,de%20situar%20Dse%20nesse%20processo>. Acesso em: 12/07/2022 às 10:41h.

BASSO, Crislaine Vargas; PIEROZAN, Sandra Simone Höpner. Desafios da gestão escolar: Tempos de incertezas na escola pública. Basso, 2021. Disponível em: <https://rd.uffs.edu.br/bitstream/prefix/4968/1/BASSO.pdf> . Acesso em: 13/07/22 às 20:00h.

COUTINHO, Gisele. Orientação Educacional: Um estudo sobre seu surgimento e suas atuais atribuições. Disponível em: http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/c204009.pdf. Acesso em 6/08/2022 às 13:00h.

DIÓGENES, Elione Nogueira. FREIRE, Juliana Gonçalves. O ENSINO REMOTO E O PAPEL DA GESTÃO ESCOLAR EM TEMPOS DE PANDEMIA. Disponível em: https://doity.com.br/media/doity/submissoes/artigo-5639ac7a6482313439436f4e809a2599a12136a8-segundo_arquivo.pdf. Acesso em: 12/07/2022 às 9:23h.

FREIRE, Madalena. Educando o olhar da observação - Aprendizagem do olhar. Disponível em: <https://blogproinfanciabahia.files.wordpress.com/2013/03/educando-o-olhar-madalena-freire.pdf> . Acesso em: 17/09/2021 às 22h.

GRINSPUN, Mirian P. S. Z. (Org) A Prática dos Orientadores Educacionais- 6 ed. Aumentada - São Paulo: Cortez, 2008.

[Chttp://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/c204009.pdf](http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/c204009.pdf)
LÜCK, Heloísa. Portal Educação. Gestão Educacional - Uma Questão Paradigmática. 2015. Disponível em: <https://gestaoescolar.org.br/conteudo/787/heloisa-luck-fala-sobre-os-desafios-da-lideranca-nas-escolas>. Acesso em: 17/09/21 às 21h.

LIBANEO, J. C. Organização e gestão da escola: teoria e prática. 6ª ed. rev. e ampl.- São Paulo: Heccus Editora, 2013. LÜCKE, H. Dimensões de gestão escolar e suas competências. Curitiba: Editora Positivo, 2009.

MARANESI, Tânia, DE ALMEIDA, Laurinda. Gestão escolar: o diretor - concepções e sentimentos que se entrecruzam. Disponível em: https://educere.bruc.com.br/arquivo/pdf2017/25978_12859.pdf. Acesso em 18/09/21 às 01:30h.

NINPE – Núcleo de Apoio Pedagógico. Disponível em: <https://www.ninpe.com.br/ava/aluno/sala-de-aula/material/48?a=download>. Acesso em: 6/8/2022 às 8:00h

PUC-RO. Metodologia de pesquisa. Disponível em: https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/16514/16514_5.PDF . Acesso em: 13/07/22.

PEREIRA, Laís de Toledo Krücken; GODOY, Dalva Maria Alves; TERÇARIOL, Denise. Estudo de caso como procedimento de pesquisa científica: reflexão a partir da clínica fonoaudiológica. Scielo Brasil, 2009. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/prc/a/Rjm8bQcZJjSn4MXZCpNzyLj/?lang=pt#:~:text=O%20Es tudo%20de%20Caso%20oferece,%C3%A0%20constru%C3%A7%C3%A3o%20do%20conhecimento%20cient%C3%ADfico>. Acesso em: 13/07/22.

SANTOS. Neide Elisa P. Dos. Orientador Educacional. Disponível em: <https://gestrado.net.br/verbetes/orientador-educacional/>. Acesso em:06/08/2022 às 14:48h;

SOUZA, Ângelo R. A escola por dentro e por fora: a cultura da escola e a descentralização financeira. Revista Ibero-americana de Educação, 2001. Disponível em: <http://www.campus-oei.org/revista/fin_edu3.htm>. Acesso em: nov. 2006.