

# A AÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR NO CONTEXTO DE PANDEMIA DE COVID-19

Marta Ferreira da Silva

Ângela Maria de Almeida Pereira

## RESUMO

**Palavras-chave:** Gestão escolar, aulas remotas, covid e educação.

### 1. INTRODUÇÃO

A pandemia de COVID-19 trouxe imensos desafios para todos os setores, e para tentar amenizar a extensa disseminação do novo coronavírus foram tomadas medidas de distanciamento e isolamento social, e ainda não se sabe até quando essas medidas serão necessárias. Nos cenários mais otimistas essas medidas se estenderão, no Brasil, pelo menos até o fim de 2021 (Couto et al., 2020).

A educação é um dos setores que mais sofre com essas medidas e, em linhas gerais, elas significam o fechamento de escolas públicas e particulares com interrupções das aulas presenciais (Almeida & Alves, 2020). É sabido que a qualidade do espaço físico é de real importância na educação no sentido de proporcionar um espaço que possua as condições ideais para o processo de desenvolvimento da criança (Souza & Souza, 2014).

No contexto atual de privação de aulas presenciais em virtude da pandemia, algumas instituições precisaram optar pela substituição das aulas presenciais pelo ensino remoto ou ensino a distância. Dessa forma, o presente trabalho se propõe a analisar os desafios impostos à gestão escolar durante o período de pandemia do COVID-19.

### 2. METODOLOGIA

#### 2.1 Fundamentação teórica:

Utilizamos a pesquisa bibliográfica como procedimento de investigação (Aragão e Neta, 2017). Fizemos um levantamento de artigos, periódicos, jornais e revistas pertinentes em bases de dados tais como *Scielo*, *Google Acadêmico*, usando os descritores: educação, pandemia de covid-19, gestão escolar.

## **2. 2 Questionários:**

Como instrumento de investigação utilizamos o *questionário* que segundo Marconi e Lakatos (2003) é um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador. Gil (2002) aponta, ainda, que uma das principais vantagens do questionário é que ele constitui o meio mais rápido e barato de obtenção de informações, além de não exigir treinamento de pessoal e garantir o anonimato. Elaboramos questionários (Anexos) para entrevistar os gestores das instituições, a fim de colher informações sobre os desafios impostos à gestão no contexto de pandemia. Geralmente, o pesquisador envia o questionário ao informante, depois de preenchido, o pesquisador devolve-o do mesmo modo. Em um cenário de isolamento social essa ferramenta facilita muito o trabalho do pesquisador.

## **3. Fundamentação Teórica**

### **3.1 Gestão escolar**

Definir o termo gestão é uma tarefa bastante árdua e complexa, que envolve várias nuances e níveis de entendimento, embora seja uma tarefa difícil podemos entender a gestão como: o processo de dirigir a organização/instituição e a partir disso tomar decisões considerando-se todas as demandas do ambiente no qual essas organizações estão inseridas, considerando ainda os recursos disponíveis no momento (Garay, 2011). A Gestão está ainda relacionada ao processo administrativo, ao planejamento, a organização, direção e controle dos recursos da empresa, tendo como finalidade atingir os objetivos da mesma.

No âmbito educacional, podemos estender esse conceito primário e começar a definir o que seria a Gestão Escolar. Gobby et al., (2020) definem a gestão escolar como sendo a democratização do processo de construção social da escola e a realização de seu trabalho, mediante a organização de seu projeto político-pedagógico, é ainda o compartilhamento do poder realizado pela tomada de decisões coletivamente, e a compreensão da questão dinâmica e conflitiva e contraditória das relações interpessoais da organização/instituição, o entendimento dessa organização como uma entidade viva e dinâmica, demandando uma atuação especial de liderança e articulação, a compreensão

de que a mudança de processos educacionais envolve mudanças nas relações sociais praticadas na escola e nos sistemas de ensino. Esse conceito exige ainda o compartilhamento de ideias e a participação de todos no processo de organização e funcionamento da escola (Oliveira e Menezes, 2018).

Oliveira e Menezes (2018) enfatizam, ainda que gerenciar uma escola é diferente de gerenciar outra instituição/organização, principalmente, porque a escola possui suas próprias finalidades, estrutura pedagógica e suas próprias relações externas e internas. Sendo a finalidade da escola: preparar o homem para o convívio social, provendo a pessoa de conhecimentos intelectuais, morais e éticos, para que o sujeito possa ter responsabilidade consigo mesmo e para com o outro (Oliveira et al., 2013). É sabido que a função da escola sofre mudanças ao longo da história podendo sofrer também influências de acordo com contexto social, possuindo suas próprias mazelas. Entretanto, ela deve ser ainda o local que atenda às necessidades não explícitas à sua função dentro de uma sociedade democrática, sendo então responsável por produzir conhecimento para as pessoas, partindo do ponto de referência do saber científico e do cotidiano (Oliveira et al., 2013).

A tarefa primordial da escola é viabilizar aos estudantes o acesso ao conhecimento, e as formas de inclusão, dessa forma o processo de ensino e de aprendizagem precisa capacitar o aluno para que ele consiga fazer uma leitura de mundo, viabilizando o conhecimento científico para que ele possa aplicá-lo nas mais variadas situações que venha vivenciar (Borges e Moreira, 2003).

Sendo assim, a ação intencionada e planejada do gestor escolar se faz determinante e primordial, uma vez que este gestor deve impulsionar a qualidade do ensino (Borges e Moreira, 2003). É importante considerar, ainda, que a qualidade na educação vai além dos aspectos relacionados à questão propriamente pedagógica, perpassando até ao campo da gestão escolar (Oliveira, 2009). No entanto, entender o conceito de qualidade na educação requer um estudo mais aprofundado sobre o tema.

Na contemporaneidade a Gestão Escolar tem se configurado como elemento importante para o processo de democratização e de alcance da qualidade da educação pública no Brasil (Santos e Castro, 2020). Os objetivos educacionais foram mudando ao longo das décadas, bem como o conceito de qualidade na educação organizado pela

escola, que sempre esteve direcionado na preparação para o mercado de trabalho (Oliveira, 2009).

A temática da gestão escolar tem ultrapassado os muros da escola inserindo-se no campo dos estudos das políticas educacionais e ocupando um lugar de destaque nos cursos de formação de professores, seja na área de ensino, pesquisa ou extensão (Santos e Castro 2020). A gestão escolar não se esgota no ambiente da escola, ela está estreitamente vinculada à gestão do sistema educativo. A instituição escolar “traduz” a norma que define uma modalidade político institucional a ser adotada para o trabalho na escola (Marangoni, 2018).

Como destaca Abrucio (2010), a gestão escolar se faz fundamental, sendo uma peça de destaque no processo de transformação educativa do estudante. Ela se constitui como um espaço de interação com os alunos e o local onde se constroem as condições objetivas e subjetivas do trabalho do docente, ainda que sob as múltiplas determinações do sistema educacional e da própria sociedade.

### **3.2 O Gestor Escolar**

O agente da gestão é o gestor escolar, ele possui importância fundamental nesse processo, sendo o principal responsável pelas áreas administrativas, financeiras e pedagógicas da instituição de ensino. Esse papel de importância implica que ele seja um agente articulador e participativo nas questões que envolvam o campo pedagógico para que a escola alcance os ideais de qualidade de ensino, possibilitando que o processo de aprendizagem de todos, de fato aconteça. Assim uma organização pedagógica bem gerenciada é quem direciona a qualidade do ensino através do planejamento, acompanhamento e avaliação do rendimento da proposta pedagógica, além de ser quem deve observar o desempenho dos alunos, do corpo docente e de todos da equipe escolar (Santos, 2003)

O gestor escolar na dimensão política exerce o princípio da autonomia que requer vínculos mais estreitos com a comunidade educativa, os pais, as entidades e organizações paralelas à escola (Oliveira e Menezes, 2018). Ele garante o funcionamento pleno da escola como organização social, com o foco na formação de alunos e promoção de sua aprendizagem, mediante o respeito e aplicação das determinações legais nacionais, estaduais e locais, em todas as suas ações e práticas educacionais (Lück, 2009).

O gestor promove ainda o sentido de visão social do seu trabalho e elevadas expectativas em relação aos seus resultados educacionais; Define, atualiza e implementa padrões de qualidade para as práticas educacionais escolares, Promove e mantém na escola a integração, coerência e consistência entre todas as dimensões e ações do trabalho educacional; Promove o sentido de unidade e garante padrões elevados de ensino, orientado por princípios e diretrizes inclusivos, de equidade e respeito à diversidade; Articula e engloba as várias dimensões da gestão escolar e das ações educacionais; e adota em sua atuação de gestão escolar uma visão abrangente de escola, um sistema de gestão escolar e uma orientação interativa, mobilizadora dos talentos e competências dos participantes da comunidade escolar, na promoção de educação de qualidade (Lück, 2009).

À medida que ocorrem mudanças sociais, políticas e econômicas na sociedade, muda-se também o processo educacional que sempre vem acompanhando o processo social (Oliveira, 2009). Dessa forma, em um contexto de pandemia, são observadas diversas interferências nas escolas e por consequência, no processo de ensino e aprendizagem.

### **3.3 Pandemia de Coronavírus e suas implicações para educação**

O isolamento social promoveu transformações severas imediatas, com a parada obrigatória de inúmeros setores trazendo impactos culturais, sociais e, principalmente econômicos importantes em todos os países que, por recomendação da OMS, adotaram alguma medida de enfrentamento contra a doença (Arruda, 2020). Mais de um ano após o surgimento da COVID-19 ainda é difícil mensurar os danos causados pela pandemia, poucos países conseguiram controlar ou reduzir a níveis significativos a contaminação e transmissão do vírus em seus territórios. Na educação, em relatório da UNESCO (2020) estima-se que as medidas de isolamento resultaram na privação da aula presencial em pelo menos 90% da população mundial.

A população brasileira encontra-se em uma situação de extrema vulnerabilidade, onde o desemprego e as políticas sociais sofrem intensos golpes e cortes, e além disso os brasileiros sofrem com as limitações proferidas pelo teto de gastos públicos (Emenda Constitucional nº 95, de 2016) que estrangula os investimentos com pesquisa e saúde no Brasil (Werneck e Carvalho, 2020). É nesse cenário de fragilidade que a pandemia do

COVID-19 encontra o Brasil, e por causa disso os efeitos da pandemia estão sendo tão severos no nosso país.

A educação brasileira vem passando por muitas transformações através de políticas públicas constitucionais, leis que ajudam na formação de currículos que possam adaptar-se às muitas realidades escolares, capazes de promover a aprendizagem para desenvolver as competências pessoais necessárias para os novos desafios da vida em sociedade. Num contexto de pandemia, a educação precisou estabelecer algumas estratégias para que o processo de aprendizagem não fosse prejudicado.

### **3.4 Transformações da educação pernambucana no contexto de pandemia**

O novo coronavírus afetou diversos setores em todo o mundo e a educação foi um dos setores mais prejudicados. As formas em que se davam as relações na escola, as estratégias de trabalho e, sobretudo, o trabalho docente foram impactados (Barreto e Rocha, 2020). Em Pernambuco, desde a notificação do primeiro caso de contaminação, o Governo do Estado adotou estratégias para lidar com a crise. Ainda em março de 2020, o governo pernambucano divulgou o primeiro decreto estadual que versava sobre a suspensão total das aulas privadas, Decreto N° 48810 de 16/03/2020:

“Art. 6° Fica determinada, a partir do dia 18 de março de 2020, a suspensão do funcionamento das escolas, universidades e demais estabelecimentos de ensino, público ou privados, em todo o Estado de Pernambuco.”

Nesse período, as aulas da rede estadual e municipal passaram a ser ministradas pela televisão (Canal TV Pernambuco) ou pela internet (através da plataforma Educa-PE, para os alunos do 6° ao 9° ano). As escolas da rede particular se deram também de forma remota.

O decreto foi prorrogado e as aulas presenciais permaneceram suspensas até outubro de 2020. A partir de novembro tornaram-se públicos alguns decretos que versavam sobre a flexibilização das aulas presenciais no estado, o que permitiu a retomada das aulas no sistema híbrido.

#### 4. REFERÊNCIAS

- ABRUCIO, Fernando Luiz. Gestão escolar e qualidade da educação: um estudo sobre dez escolas paulistas. **Estudos & Pesquisas Educacionais**, v. 1, p. 241-274, 2010.
- ANDRÉ, Marli. O que é um estudo de caso qualitativo em educação? **Revista da FAEEBA-Educação e Contemporaneidade**, v. 22, n. 40, p. 95-103, 2013.
- AQUINO, Estela ML et al. Medidas de distanciamento social no controle da pandemia de COVID-19: potenciais impactos e desafios no Brasil. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 25, p. 2423-2446, 2020.
- CRUZ, Roberto Moraes et al. COVID-19: emergência e impactos na saúde e no trabalho. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, v. 20, n. 2, p. I-III, 2020.
- DA SILVA, Edna Lucia; MENEZES, Estera Muszkat. Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação. **UFSC, Florianópolis, 4a. edição**, v. 123, 2005.
- FREITAS, Wesley RS; JABBOUR, Charbel JC. Utilizando estudo de caso (s) como estratégia de pesquisa qualitativa: boas práticas e sugestões. **Revista Estudo & Debate**, v. 18, n. 2, 2011.
- GIL, Antonio Carlos et al. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.
- GOBBI, Beatriz Christo et al. Uma boa gestão melhora o desempenho da escola, mas o que sabemos acerca do efeito da complexidade da gestão nessa relação?. **Ensaio: avaliação e políticas públicas em educação**, v. 28, n. 106, p. 198-220, 2020.
- MARANGONI, Ricardo Alexandre. Gestão Democrática: a busca pela implantação na escola pública. **Rev. Administração Educacional. Recife**, v. 9, n. 1, p. 05-22, 2018
- MAZUCATO, Thiago. Metodologia da pesquisa e do trabalho científico. **1a. ed. Penápolis: UNEPE**, 2018.
- OLIVEIRA, Terezinha et al. Escola, conhecimento e formação de pessoas: considerações históricas. **Políticas Educativas–PolEd**, v. 6, n. 2, 2013.
- OLIVEIRA RIBEIRO, María Angela Gonçalves. Gestão escolar e qualidade no ensino: uma relação inseparável. **AMazônica**, v. 3, n. 2, p. 146-159, 2009.
- OLIVEIRA, Hudson do Vale; e SOUZA, Francimeire Sales. Do conteúdo programático ao sistema de avaliação: reflexões educacionais em tempos de pandemia (COVID-19). **Boletim de Conjuntura (BOCA)**, v. 2, n. 5, p. 15-24, 2020.
- ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE (OMS), Surto de doença por coronavírus (COVID-19): orientação para o público, Acesso: maio/2021, Disponível em: <https://obgyn.onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/ajo.13173> 2021
- SILVA, Lorena et al. Educadores frente à pandemia: dilemas e intervenções alternativas para coordenadores e docentes. **Boletim de Conjuntura (BOCA)**, v. 3, n. 7, p. 53-64, 2020.
- SOUZA, Bibiana Barbosa de; SOUZA, Mariana Barbosa de. A importância do espaço físico escolar no ensino e na aprendizagem. **Seminário Internacional Demandas Sociais e Políticas Públicas na Sociedade Contemporânea**, n. 11, 2014.

- WERNECK, Guilherme Loureiro; CARVALHO, Marilia Sá. A pandemia de COVID-19 no Brasil: crônica de uma crise sanitária anunciada. 2020.