

UNIVERSIDADE DE TAUBATÉ
Mirian Alves da Cunha

**OS DESAFIOS DA GESTÃO ESCOLAR EM TEMPOS DE
PANDEMIA COVID-19 (SARS-CoV-2)**

Taubaté – SP
2024

Mirian Alves da Cunha

**OS DESAFIOS DA GESTÃO ESCOLAR EM TEMPOS DE
PANDEMIA COVID-19 (SARS-CoV-2)**

Dissertação apresentada à banca de Defesa para
obtenção do Título de Mestre pelo Mestrado
Profissional em Educação Universidade de Taubaté.
Área de Concentração: Formação Docente para a
Educação Básica.
Linha Pesquisa: Formação Docente para a Educação
Orientadora: Profa. Dra. Rachel Duarte Abdala

Taubaté – SP

2024

**Grupo Especial de Tratamento da Informação – GETI
Sistema Integrado de Bibliotecas – SIBi
Universidade de Taubaté - UNITAU**

C961d Cunha, Mirian Alves da
Os desafios da gestão escolar em tempos de Pandemia COVID-19
(SARS-Cov-2) / Mirian Alves da Cunha. -- 2024.
145 f. : il.

Dissertação (mestrado) - Universidade de Taubaté, Pró-reitoria de
Pesquisa e Pós-graduação, 2024.

Orientação: Profa. Dra. Rachel Duarte Abdala, Departamento de
Ciências Sociais e Letras.

1. Gestão escolar. 2. Pandemia. 3. SARS-CoV-2. 4. Covid-19.
5. Escola. I. Universidade de Taubaté. Programa de Pós- graduação
em Educação. II. Título.

CDD – 370



Universidade de Taubaté
Autarquia Municipal de Regime Especial
Reconhecida pelo Dec. Fed. nº 78.924/76
Recredenciada pelo CEE/SP
CNPJ 45.176.153/0001-22

Pró-reitoria de Pesquisa e Pós-graduação – PRPPG
Rua Visconde do Rio Branco, 210 | Centro | Taubaté-SP
(12) 3625-4217 | prppg@unitau.br

ATA DA DEFESA DA DISSERTAÇÃO DE MESTRADO PROFISSIONAL EM EDUCAÇÃO DA ALUNA MIRIAN ALVES DA CUNHA

Aos dezoito dias do mês de abril do ano de dois mil e vinte e quatro, realizou-se no Salão de Atos, da Pró-reitoria de Pesquisa e Pós-graduação, na Rua Visconde do Rio Branco, nº 210, a sessão de defesa da dissertação de mestrado intitulada “OS DESAFIOS DA GESTÃO ESCOLAR EM TEMPOS DE PANDEMIA COVID-19 (SARS-COV-2)” apresentada pela mestranda **Mirian Alves da Cunha**, graduada em Direito, pela Universidade de Taubaté, que concluiu os créditos exigidos para a obtenção de **Grau de Mestra em Educação**, área de concentração: Formação Docente para a Educação Básica, segundo os registros constantes na Secretaria dos Cursos de Pós-graduação, no processo SPG 000223/2024. Os trabalhos foram instalados às 14h, pela **Profa. Dra. Rachel Duarte Abdala**, Presidente da Banca Examinadora e orientadora da candidata e pelas seguintes professoras: **Profa. Dra. Virgínia Mara Próspero da Cunha** (membro interno) e **Profa. Dra. Rita de Cássia Gallego** (membro externo). A Banca Examinadora, tendo decidido aceitar a dissertação, passou à arguição pública da candidata. Encerrados os trabalhos da Defesa da dissertação, a Banca Examinadora apresentou o parecer final:

Profa. Dra. Rachel Duarte Abdala

Considerou a aluna: *aprovada*

Profa. Dra. Virgínia Mara Próspero da Cunha

Considerou a aluna: *aprovada*

Profa. Dra. Rita de Cássia Gallego

Considerou a aluna: *aprovada*

Eu, **Danielle Duarte**, Secretária dos Cursos de Pós-graduação da Pró-reitoria de Pesquisa e Pós-graduação da Universidade de Taubaté, lavrei a presente ata que assino juntamente com os membros da Banca Examinadora.

Taubaté, 18 de abril de 2024.

Profa. Dra. Rachel Duarte Abdala

Profa. Dra. Virgínia Mara Próspero da Cunha

Profa. Dra. Rita de Cássia Gallego

Danielle Duarte
Secretária

Em memória aos quase sete milhões de seres
humanos mortos pela Covid-19,
sendo mais de 710.000 brasileiros (até o fim da
pesquisa).
Em respeito às suas famílias.

AGRADECIMENTOS

Meu total agradecimento a Deus por ser a luz nos meus dias, o chão sob meus pés e por ter me amado, amparado e sustentado em todos os momentos vividos nos bastidores da realização do sonho do Mestrado.

Meu amor aos meus filhos Beatriz e Bento que foram fundamentais para esta conquista, tanto na motivação quanto na compreensão dos necessários momentos de entrega aos estudos que o Mestrado exige (a vitória é nossa!).

Agradeço aos meus pais Geraldo (no coração e na memória) e Marlene por terem ensinado o valor da educação e dos princípios desde a mais tenra idade.

Meus agradecimentos também destinados:

À minha irmã Eliane por me incentivar a prestar o Mestrado e juntas termos trilhado-o.

À Débora, minha irmã, por sempre ressaltar as minhas potencialidades, com tanto carinho.

À professora Dra. Rachel Duarte Abdala, por ter fundamentado a busca pelo conhecimento e ter conduzido-me a tornar pesquisadora com tanta serenidade, profissionalismo e dedicação, agradeço em demasia, com muito carinho.

Aos seis gestores que participaram da pesquisa, por sua dedicação no período de excepcionalidade trazido pela pandemia e pela prestatividade em compartilhar suas experiências.

A todos os docentes do Mestrado Profissional em Educação pela excelência das aulas, prestatividade, dedicação e motivação.

Às professoras Dras. Rita de Cássia Gallego e Virgínia Mara Próspero da Cunha, que contribuíram com tanto profissionalismo e empatia com as reflexões durante a banca de qualificação e aceitaram o convite para participarem da banca de defesa.

Agradeço aos amigos que muito me incentivaram e ficaram felizes com o meu caminhar pelo Mestrado e aos amigos que fiz na turma MPE 22, os quais contribuíram com o meu crescimento acadêmico.

Para ser grande, sê inteiro: nada
Teu exagera ou exclui.
Sê todo em cada coisa. Põe quanto és
No mínimo que fazes.
Assim em cada lago a lua toda
Brilha, porque alta vive.

(Reis, Ricardo. In: Pessoa, Fernando, 1986.p.289)

RESUMO

Os anos de 2020 e 2021 foram marcados por um período de excepcionalidade devido à presença de um vírus altamente transmissível e potencialmente fatal, o coronavírus ou SARS-CoV-2, que desencadeou a pandemia conhecida como Covid-19. Durante esse período, o isolamento social foi decretado para evitar o colapso do sistema de saúde, pois não havia vacina e os medicamentos ainda não tinham sua eficácia garantida no combate à doença. As medidas de isolamento social resultaram na suspensão das atividades presenciais em diversos setores da sociedade, incluindo as escolas. Embora muito se tenha discutido sobre os desafios enfrentados pelos alunos, como a dificuldade de acesso à internet, a dificuldade de aprendizado, a necessidade de os professores se reinventarem em relação à tecnologia e o papel das famílias no acompanhamento das aulas on-line de seus filhos, pouco se falou sobre os gestores escolares e as múltiplas funções que assumiram durante a pandemia. Nesta presente pesquisa busca-se compreender os desafios enfrentados por seis membros de Equipes Gestoras de escolas municipais de ensino fundamental situadas em uma cidade de grande porte do Vale do Paraíba (estado de São Paulo) e as estratégias de enfrentamento que desenvolveram. Metodologicamente, o estudo envolveu um grupo focal composto por seis participantes que contribuíram com suas experiências profissionais durante os anos de 2020 e 2021, as quais foram analisadas de forma qualitativa e, além disso, foram realizadas análises documentais da legislação relacionada à Educação publicada durante o período. Os resultados apontam para diversos impactos causados pela falta de acesso à tecnologia, os desafios na transposição didática durante o período de aulas on-line, questões relacionadas à gestão de pessoas, a necessidade de busca ativa de estudantes para evitar a evasão escolar e a importância das avaliações do Sistema de Avaliação da Educação Básica (Saeb) realizadas em 2021.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão escolar. Pandemia. SARS-CoV-2. Covid-19. Escola. Ensino fundamental. Saeb 2021.

ABSTRACT

The years 2020 and 2021 were marked by a period of exceptionality due to the presence of a highly transmissible and potentially fatal virus, the coronavirus or SARS-CoV-2, which triggered the pandemic known as Covid-19. During this period, social isolation was decreed to prevent the collapse of the health system, as there was no vaccine and medicines were not yet guaranteed to be effective in combating the disease. Social isolation measures resulted in the suspension of face-to-face activities in various sectors of society, including schools. Although much has been discussed about the challenges faced by students, such as difficulty accessing the internet, learning difficulties, the need for teachers to reinvent themselves in relation to technology and the role of families in monitoring their children's online classes, children, little was said about school managers and the multiple roles they took on during the pandemic. This research seeks to understand the challenges faced by six members of Management Teams from municipal elementary schools located in a large city in the Paraíba Valley (state of São Paulo) and the coping strategies they developed. Methodologically, the study involved a focus group composed of six participants who contributed their professional experiences during the years 2020 and 2021, which were analyzed qualitatively and, in addition, documentary analyzes of legislation related to Education published during the period. The results point to several impacts caused by the lack of access to technology, the challenges in teaching transposition during the online class period, issues related to people management, the need to actively search for students to avoid dropping out of school and the importance of the Basic Education Assessment System (Saeb) assessments carried out in 2021.

KEYWORDS: School management. Pandemic. SARS-CoV-2. Covid-19. School. Elementary School. Saeb 2021.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: Imagem que retrata as fases do Plano São Paulo	25
Figura 2: Fotografia contemplando sala vazia e a palavra Coronavírus	62

LISTA DE TABELAS ou QUADROS

Quadro 1: Resultado da pesquisa sobre Gestão Escolar e Pandemia no Portal de Periódicos da CAPES – Data de publicação: últimos dois anos. Quadro elaborado pela autora.	31
Quadro 2: Resultado da pesquisa sobre Gestão Escolar e Pandemia no Portal de Periódicos da CAPES – Data de publicação: últimos dois anos. Quadro elaborado pela autora.	31
Quadro 3: Trabalhos selecionados para a pesquisa. Quadro elaborado pela autora.	32
Quadro 4: Participantes da pesquisa	58

LISTA DE SIGLAS

AEE: Atendimento Educacional Especializado

CAPES: Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

HTC: Horário de trabalho coletivo

OMS: Organização Mundial da Saúde

UNESCO: Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura

SUMÁRIO

MEMORIAL	15
1 INTRODUÇÃO	22
1.1 Relevância do Estudo / Justificativa	26
1.2 Delimitação do Estudo	27
1.3 Problema	28
1.4Objetivos	29
1.4.1 Objetivo Geral	29
1.4.2 Objetivos Específicos	29
1.5 Organização do Trabalho	29
2 REVISÃO DE LITERATURA	31
2.1 Panorama das pesquisas sobre o tema estudado	32
2.2. Referencial teórico	38
2.2.1. Gestão escolar	38
2.2.2. Legislação e Educação	45
2.2.3. Desafios da era digital	48
3 METODOLOGIA	54
3.1 Participantes	56
3.2 Instrumentos de pesquisa	59
3.3 Procedimentos para Coleta de informação (dados)	59
3.4 Procedimentos para Análise de informações (dados)	60
4 RESULTADOS	62
4.1. Desafios no ensino não presencial e impactos na aprendizagem	62
4.1.1 Importância da alimentação escolar fornecida	69
4.2. Busca ativa	71
4.3. Gestão de pessoas	73

4.4. Formação de professores em Horário de Trabalho.	76
4.5. Qualidade deficitária das atividades realizadas pelos estudantes	79
4.6. O retorno ao presencial	81
4.7. Saeb 2021 e IDEB	83
5.PRODUTO	85
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS	86
REFERÊNCIAS	90
APÊNDICE A – Roteiro Grupo Focal	99
APÊNDICE B – Transcrição do Grupo Focal	101
ANEXO I – Ofício à Instituição	133
ANEXO II– Termo de Consentimento Livre e Esclarecido	134
ANEXO III- Termo de Anuência da Instituição	136
ANEXO IV- Termo de Autorização da Instituição	137
ANEXO V- Termo de Compromisso do pesquisador responsável	138
ANEXO VI- Termo de autorização do termo de voz	140
ANEXO VII- Termo de autorização de uso de imagem	141
ANEXO VIII- Aprovação pelo Conselho de Ética	143

MEMORIAL

Introdução

O presente Memorial tem o objetivo de apresentar um relato reflexivo e autobiográfico sobre a construção do meu conhecimento e identidade profissional ao longo das experiências escolares, formação, desenvolvimento da carreira até o ingresso na pós-graduação stricto sensu (Mestrado Profissional em Educação pela Universidade de Taubaté).

Memórias

Desde muito menina, com meus quatro anos de idade, lembro a paixão e a vontade de estar em uma escola. Morava na cidade de São Paulo e, na primeira metade da década de 1980, vaga na pré-escola antes dos seis anos era destinada apenas aos filhos de mães que trabalhavam fora, o que não era o meu caso, haja vista que minha mãe ficava em casa para cuidar de mim, de minha irmã Eliane e, posteriormente, da irmã caçula chamada Débora.

Quando ingressei na pré-escola, fiquei encantada com tudo e admirava a professora Sônia com aquela habilidade em nos fazer entender e aprender as letras, os traçados e os números. Ali já sabia que queria ser professora!

O primeiro ano do Ensino Fundamental foi a prova de fogo para esse desejo profissional tão precoce: tive uma professora extremamente rígida que dava medo por não nos deixar ir ao banheiro em horário de aula e por pegar pesado verbalmente se houvesse qualquer marca a mais de lápis forçando a folha, a ponto de chamar os alunos de porcos. Qual a minha surpresa quando fui buscar meu material no fim do ano e ela não entregou meus cadernos porque disse que usaria no próximo ano para dar as lições aos alunos (e até me elogiou)!

No início do segundo ano, nos mudamos para a cidade de Taubaté e estudei na escola estadual Dom Pereira de Barros e, a partir da quinta série, na EMPSG “Professor José Ezequiel de Souza”, o Municipal. Para ingressar no Municipal, acordava bem cedo e minha mãe servia café preto para eu ficar acordada estudando... resultado: passei em 8º lugar, mas fiquei décadas sem tomar café.

Na escola Municipal, estudei dos 11 aos 18 anos pois havia a possibilidade de cursar o Magistério e concretizar meu sonho de menina.

Na saudosa escola Municipal, vivi o término da infância e toda a minha adolescência. Quantos episódios, quanta vida!!!! Uma passagem foi fundamental para a minha vida e formação como pessoa: o ano era 1992 e passávamos por um momento muito triste de nossas vidas: meu pai estava em depressão. Depressão naquela época era considerada doença de louco e que não podíamos comentar com ninguém. Um verdadeiro tabu! Meu pai era o único que trabalhava na casa e passamos algumas necessidades, mas a maior era a incerteza se ele iria melhorar. Em meio a toda essa situação, na prova do último bimestre, a professora Cidinha Meirelles escreveu no quadro para copiarmos no papel almaço após as questões: Feliz 1993! E eu, humildemente escrevi: “Se Deus quiser.” E aí, tive uma lição que levo até hoje, nos momentos mais desafiadores da minha vida quando a professora escreveu como resposta: “Mirian, acredite, Deus quer sempre o melhor para você!”, tomei como verdade absoluta a resposta da Mestra em minha prova.

E nós, como educadores, temos esse importante poder de trabalhar com a autoestima dos nossos alunos. Quanta diferença fazemos sem ao menos saber o que eles passam em suas vidas!

Além da brilhante colocação da professora Cidinha Meirelles, outro fator importante advindo da situação da depressão de meu pai, foi a garra da minha mãe, no auge de seus 42 anos, em prestar concurso público para a rede pública estadual, ser aprovada como inspetora de alunos e mostrar a suas filhas a importância do estudo como fonte de transformação social.

Magistério e percurso profissional

Nos anos do Magistério fiquei encantada com as professoras Consuelo e Marta, que eram de uma elegância cultural, tanto nos ensinamentos quanto no tratamento com os alunos.

Minha formatura foi em dezembro de 1998 e, no dia 30 daquele mês, prestei o primeiro concurso para professora em minha vida: para a Prefeitura de Pindamonhangaba. Fui aprovada e bem classificada (17º lugar), tendo conseguido iniciar meu trabalho em fevereiro de 1999, em uma escola bem próxima de Taubaté.

Como gostei de ser professora! Minha turma tinha 15 alunos e era uma segunda série: eles tinham 8 anos e eu 18! Era sensacional ensinar-lhes, ver aquele brilho nos olhinhos que só o ato de conhecer traz.

Fiquei dois anos com a mesma turma. No entanto, devido ao salário (que era suficiente apenas para pagar a faculdade de Direito), prestei concurso para a prefeitura de Taubaté, aprovada em 5º lugar e fui chamada em agosto de 2000 para lecionar.

Lecionei para uma sala de 1ª série na escola conhecida como Santa Luzia ou Municipalzinho e minha turma tinha 43 alunos. Para agravar a situação, a professora que era regente até a minha posse (pois não tinha passado no concurso) ficou como estagiária em minha sala (aqueles arranjos que nunca entendemos) e também havia um pai que implicou com minha pouca idade: o senhor ia várias vezes ao dia se queixar para a diretora dizendo que “como a Prefeitura permite uma professora de apenas 20 anos em uma escola com 33 anos de experiência...” Foi um grande teste emocional para minha carreira!

Ter em tão curto espaço de experiência profissional passado por duas vivências tão diferentes e crescido profissionalmente com elas, remete ao ensinamento de Tardif e Raymond (2000, p. 219) sobre formação em trabalho:

Ora se o trabalho modifica o trabalhador e sua identidade, modifica também sempre com o passar do tempo, o seu “saber trabalhar”. De fato, toda ocupação, o tempo surge como um fator importante para compreender os saberes dos trabalhadores, na medida em que trabalhar remete a aprender a trabalhar, ou seja, a dominar progressivamente os saberes necessários à realização do trabalho: “a vida é breve, a arte é longa”, como diz o provérbio.

No ano seguinte, trabalhei em duas escolas de Educação Infantil bem próximas de minha casa.

Uma questão complicada que achava profissionalmente era o fato de que, naquela época, aqui na cidade havia demissão de professores concursados, aleatoriamente, por perseguição. Embora eu não fizesse nada que ensejasse nessa ação, estava desenvolvendo úlcera pela preocupação em não conseguir terminar de pagar a faculdade.

Mediante essa preocupação, um belo dia recebo uma ligação da Prefeitura de São José dos Campos, me informando que estava sendo chamada para efetivar como professora. Confesso que havia me esquecido que tinha prestado o concurso. Resolvi assumir a vaga sem mesmo perguntar o salário!!!!

Em São José, encontrei a primeira carona (Renata) pois pegar a Dutra diariamente precisa ter com quem dividir o combustível. Meu primeiro ano na Rede de SJC foi com um primeiro ano e, devido à sala escolhida, fiz o PROFA (Programa de Professores Alfabetizadores).

A partir do meu segundo ano de trabalho em São José dos Campos, consegui carona com colegas da mesma escola (hoje grandes amigos) e íamos na Kombi de um dos professores. Isso

me lembrava muito a música Bailes da Vida, de Milton Nascimento (claro que substituindo devidamente o cantar por ensinar):

Cantar era buscar o caminho
Que vai dar no Sol
Tenho comigo as lembranças do que eu era
Para cantar nada era longe tudo tão bom
Até a estrada de terra na boléia de caminhão
Era assim
Com a roupa encharcada e a alma
Repleta de chão
Todo artista tem de ir aonde o povo está
Se foi assim, assim será
Cantando me desfaço, não me canso
De viver nem de cantar

Trabalhei com todos os anos (1º ao 9º ano), na Sala regular, na Sala de Leitura e na Educação do Consumidor e Profissional do Futuro (disciplina destinada à preparação para o mundo de trabalho).

Concomitantemente com a rede de São José dos Campos, fui professora da Educação de Jovens e Adultos na Rede de Taubaté por quatro anos letivos. Experiência muito enriquecedora para a minha vida profissional e pessoal, por motivar e encontrar motivação nas mãos calejadas que tanto trabalharam para o sustento familiar e nos olhares cheios de expectativas em aprender a ler e escrever. Na EJA, convivi com exímios matemáticos na prática, que faziam os mais fantásticos cálculos mentalmente, mesmo sem saber colocá-los no papel: aprendizado conquistado pelos estudantes ao trabalhar na construção civil e, como filha de mestre de obra, tinha um carinho todo especial por eles.

Também fui aprovada em 1º lugar na rede de Tremembé, no ano de 2003, mas só trabalhei doze dias pois a carga horária chocou. Lembro-me quando a diretora Regina chegou em minha porta e disse: - Temos problemas! Foi indeferido você largar o HTC. Vou te dar um conselho como se você fosse a minha filha: Aqui você tem chance de crescer na carreira, coisa que em cidade pequenininha é muito mais difícil!

E esse conselho foi muito impactante pois no ano de 2010, fui estimulada por minha diretora e orientadora pedagógica a fazer o processo seletivo para a vaga de orientadora pedagógica. Fui aprovada e fiquei seis anos na função.

Foi um período extremamente gratificante: toda sexta-feira tínhamos formação onde aprofundávamos o estudo dos temas que seriam trabalhados em HTC (Horário de trabalho coletivo).

Me realizei profissionalmente ao orientar e estudar com os professores, visando o aprendizado efetivo de nossos estudantes. Também recorro com carinho a participação em sala de aula como orientadora, o contato com os alunos, tantas experiências de aprendizagem... tempo muito bom que deixou saudade.

Concomitantemente com a Orientação Pedagógica, fui mãe da Beatriz, minha primeira filha.

A minha identidade como pessoa, professora e orientadora foi se aperfeiçoando, conforme brilhantemente ilustra Nóvoa, (1992, p.16):

A construção de identidades passa sempre por um processo complexo graças ao qual cada um se apropria do sentido da sua história pessoal e profissional. É um processo que necessita de tempo. Um tempo para refazer identidades, para acomodar inovações, para assimilar mudanças.

Em janeiro de 2016, após seis anos letivos dedicados a contribuir como orientadora pedagógica, resolvi entregar minha pasta e voltar à sala de aula. Foi um misto de emoções pois gostava muito do trabalho que realizava, mas gostaria de acompanhar mais de perto a infância da minha filha (que já estava com quatro anos) e, também, me dedicar mais à família.

Embora tenha atuado em escolas de outras redes municipais, ressalto que atuo há mais de 20 anos na mesma Unidade Escolar.

Considero marcante o período dos anos em que trabalhamos de forma on-line devido à pandemia Covid-19. Foi impactante lecionar sem conhecer pessoalmente nossos alunos. Procurar ser o porto seguro deles em um momento em que nem nós adultos tínhamos certeza do rumo que a pandemia tomaria. Nesse período da pandemia Covid-19, interessei em pesquisar como as equipes gestoras estavam enfrentando tantos desafios e fomentou meu desejo antigo de cursar o Mestrado.

FORMAÇÃO

Cursei o Magistério como Ensino Médio (que era meu sonho de menina) e entrei na Universidade de Taubaté para cursar Direito (pois era uma área com muitos concursos públicos

e eu precisava ter minha independência financeira). Sempre me dediquei aos estudos e fui aprovada na OAB no primeiro exame e soube do resultado na semana das festividades da minha formatura (festa em dobro!).

Atuo na área Cível do Direito, inclusive já exerci a função de advogada voluntária para auxiliar famílias carentes. Fui aprovada em concursos públicos na área jurídica. No entanto, nunca deixei o Magistério.

No Ensino Superior, também cursei Letras e Pedagogia.

Realizei pós-graduação lato sensu em Direito Educacional; Educação Especial e Psicopedagogia e em Educação 5.0 pela Universidade Estadual Paulista.

Encontrei grande realização pessoal e profissional ao lecionar na área da Educação Especial onde o amor permeia todo o trabalho docente.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Transitar pela minha história de vida pessoal, acadêmica e profissional traz excelentes recordações e a certeza de que bons frutos colhi, colho e colherei.

Chegar ao Mestrado é a coroação daquele sonho da menina simples, que nem vaga na escola pública conseguia e já pensava em ser professora. E a certeza de que, pela Educação, faremos a diferença na vida de muitos!

O tema de minha dissertação surgiu ao observar a equipe gestora de minha escola e os múltiplos desafios que enfrentaram para orquestrar a manutenção do ensino no período crítico da pandemia COVID- 19, quando ainda não haviam vacinas e questões inéditas se colocavam diariamente em pauta. Diante dessa observação, adveio o interesse em pesquisar como foram os desafios para outros gestores escolares diante do período de excepcionalidade que se descortinava e as formas de enfrentamento encontradas.

O fato de já ter me dedicado à Orientação Pedagógica por seis anos, muito ter estudado e refletido sobre a prática docente e questões pertinentes à gestão escolar, apurou o meu olhar para o momento histórico que a pandemia Covid-19 estava inaugurando.

Conjuntamente com o olhar observador sobre as questões que a pandemia trazia, fui incentivada por minha irmã Eliane a prestar o processo seletivo para o Mestrado Profissional em Educação da Universidade de Taubaté e juntas cursamos a Turma MPE 22.

Durante a trajetória no Mestrado Profissional em Educação, percebi o quanto o senso crítico foi ficando mais robusto e o quanto o ato de estudar vai tomando uma nova roupagem a cada etapa de ensino conquistada. Tornar-se pesquisadora foi um saboroso desafio conquistado dia a dia em meio a muita dedicação, estudos, análises, desenvolvimento de um apurado senso de audição e acolhimento das experiências vividas pelos participantes da pesquisa, além de uma harmonização de todo esse período com a vida familiar e profissional.

Tenho convicção de quanto o estudo me é prazeroso e a certeza de que o conhecimento adquirido tem que ser compartilhado nas escolas e espaços (físicos ou virtuais) em que tiver acesso, trazendo a possibilidade de ampliação do olhar e do viver.

Encerro o memorial com a poesia de Eduardo Galeano, gentilmente a mim apresentada pela professora Virgínia, na conclusão do curso:

"Diego não conhecia o mar.

O pai, Santiago Kovadloff, levou-o para que descobrisse o mar.

Viajaram para o sul.

Ele, o mar, estava do outro lado das dunas altas, esperando.

Quando o menino e o pai enfim alcançaram aquelas alturas de areia, depois de muito caminhar, o mar estava na frente de seus olhos.

E foi tanta imensidão do mar, e tanto seu fulgor, que o menino ficou mudo de beleza.

E quando finalmente conseguiu falar, tremendo, gaguejando, pediu ao pai:

Me ajuda a olhar! (Galeano, 2002, p.12) "

Que possamos ter a sensibilidade de ajudar a enxergar, assim como fomos ajudados e a buscarmos constantemente ampliar a nossa visão.

1 INTRODUÇÃO

O ano 2020 ficará marcado por uma abrupta interrupção nas interações sociais presenciais devido a um vírus mortal (SARS-CoV-2), causador da Covid-19. Em um primeiro momento, as formas de contaminação e prevenção eram desconhecidas. No período subsequente, as únicas formas para se evitar a disseminação do vírus eram o uso de máscara, a higienização constante das mãos e dos materiais individuais, o distanciamento social e a quarentena (ou isolamento social). Não havia vacina, nem medicamentos comprovadamente eficazes e o índice de transmissibilidade era altíssimo.

Os coronavírus são uma grande família de vírus que causam doenças que variam do resfriado comum a doenças mais graves, como a Síndrome Respiratória do Oriente Médio (MERS-CoV) e a Síndrome Respiratória Aguda Grave (SARS-CoV). A COVID-19 é a doença do coronavírus provocada pela nova cepa descoberta em 2019, que não havia sido identificada anteriormente em seres humanos. A transmissibilidade e contaminação potencialmente muito alta pelo vírus recém-descoberto, a perspectiva de um alto índice de agravamento do quadro de saúde dos infectados (o que aumentaria a demanda por internação e leitos nas Unidades de Terapia Intensiva, causando um colapso no sistema de saúde pública e particular) e a estimativa de potencial ocorrência de inúmeras mortes, exigiram dos governantes do mundo toda uma atitude enérgica que foi a interrupção das atividades presenciais nos mais diversos setores sociais e a determinação do isolamento social.

Essa alta demanda de leitos hospitalares decorre da diferença da COVID-19 de outras doenças respiratórias virais agudas. Enquanto a infecção por influenza A(H1N1) possui curso evolutivo curto, com alguns pacientes necessitando de internação nos primeiros dias da doença e com tempo relativamente curto de hospitalização, pacientes infectados por SARS-CoV-2 apresentam deterioração clínica mais tardia e tempo de permanência hospitalar mais prolongado. Essas características provocam a necessidade de maior tempo de monitorização ambulatorial - especialmente entre os pacientes dos grupos de risco - e menor rotatividade de leitos hospitalares. Esses fatores podem contribuir para maior letalidade devido à falta de suporte hospitalar. Além disso, outros aspectos clínicos da COVID-19 também diferem dos de outras infecções respiratórias virais. Chamam a atenção a baixa frequência de sintomas respiratórios altos, o tempo prolongado de febre e mialgia, assim como a alta frequência de anosmia e/ou ageusia (Ho, Miethke-Morais, 2020. p.1).

O primeiro alerta emitido pela Organização Mundial da Saúde (OMS) foi em 31 de dezembro de 2019 devido às autoridades chinesas comunicarem ocorrência de uma pneumonia diferenciada na cidade de Wuhan (El País, 2021), na China. Em 30 de janeiro de 2020, a

Organização Mundial da Saúde (OMS) declarou em Genebra, na Suíça, que o surto do novo coronavírus (2019-nCoV) constituía uma Emergência de Saúde Pública de Importância Internacional (ESPII). No dia 11 de março de 2020, Tedros Adhanom, diretor geral da Organização Mundial de Saúde, declarou que a OMS elevou o estado de contaminação à pandemia de Covid-19, doença causada pelo novo coronavírus (SARS-CoV-2). Ressalta-se que pandemia é o termo dado a uma epidemia de escala global.

A primeira Portaria sobre a Covid-19 foi editada em 3 de fevereiro de 2020, sob o nº 188 e declarou a Emergência em Saúde Pública. Nessa data, não havia ainda o registro de ocorrência de casos no Brasil (Brasil, 2020a). O primeiro caso no Brasil foi registrado em 26 de fevereiro de 2020 (El País, 2021). A página de notícia El País (2021) informa que em 13 de março, o Brasil confirmou 150 casos; progredindo em 17 de março com 321 casos, primeira morte e 2 curados. Com o primeiro caso de morte no país, os Municípios adotaram medida de isolamento social para o enfrentamento do vírus, conforme a Portaria nº188/2020. No dia 13 de março de 2020, o Governo do Estado de São Paulo editou o Decreto nº64.862/2020, no qual indica as medidas temporárias e emergenciais de prevenção de contágio devido à Covid-19, suspendendo as aulas da Secretaria da Educação e do Centro Paula Souza no período de 16 a 23 de março de 2020 (Brasil, 2020b). Em 16 de março de 2020, o Diário Oficial do Estado de São Paulo publica o Decreto nº 64.864 sobre a adoção de medidas adicionais temporária e emergenciais para a prevenção de contágio, vigorando as declarações feitas no Decreto nº 64.862/2020 anterior, a respeito da educação (Brasil, 2020c).

Em março do mesmo ano, foi decretada a pandemia e as escolas passaram a ter que se reorganizar como nunca antes precisaram para enfrentar uma situação de emergência de âmbito mundial inédita. Iniciou-se, assim, um período de excepcionalidade.

Segundo estimativa da UNESCO, cerca de um bilhão de estudantes e 60 milhões de professores foram impactados mundialmente, sem a oportunidade de frequentar as salas de aula.

Estudo realizado pela Fundação Oswaldo Cruz (Fiocruz), no ano de 2020, aponta que no Brasil foram 230.452 óbitos em virtude da Covid-19. No ano de 2021, segundo dados da CNN, foram 412.880 mortes devido à Covid-19 em nosso país.

No primeiro momento, grande parte dos estudantes brasileiros entrou em recesso ou férias escolares. Na sequência, as aulas precisaram ser retomadas, mas seria uma ação irresponsável voltar na mesma versão de aulas, haja vista o iminente risco de contaminação e aumento de casos fatais.

A partir desse momento, Estados e municípios passaram a procurar formas de garantir as aprendizagens de seus estudantes, mesmo sem a presença física dos mesmos nos ambientes escolares.

Ao observar todo o contexto educacional que estava sendo inaugurado pela pandemia Covid-19, percebi-me estimulada a compreender a nova realidade das equipes gestoras perante tantos desafios e múltiplas possibilidades de enfrentamento. Tal fato se deu pela experiência profissional como orientadora pedagógica durante seis anos letivos em uma escola municipal de ensino fundamental (que atende do 1º ao 9º ano e Educação de Jovens e Adultos), período no qual vivenciei muitos desafios diários como membro de uma equipe gestora.

Por questões éticas acordadas, não será divulgado o nome do município onde foi concebida a pesquisa.

A presente pesquisa foi desenvolvida em uma cidade de grande porte do estado de São Paulo, situada no Vale do Paraíba. Faz-se oportuno ressaltar que o estado de São Paulo foi o estado brasileiro precursor nas medidas de isolamento social, tendo sido o primeiro estado a criar um centro de contingência da saúde para enfrentamento do coronavírus, assim como editar o decreto nº 64.881, de 22/03/2020 prorrogando as medidas de isolamento social até 16/08/2020. Também realizou lives (transmissões ao vivo via plataformas da internet como Youtube, Instagram, etc) com a presença do então governador e secretário de saúde para atualização dos casos e medidas a serem tomadas. E em 2021, editou o plano São Paulo, onde através da análise de 6 pilares (Disseminação da doença, Capacidade do Sistema de Saúde, Testagem e Monitoramento da transmissão, Protocolos e vulnerabilidade Econômica, Comunicação e Transparência e Abordagem regional) foi se determinando, através de cores, a retomada das atividades nos diversos setores, conforme imagem a seguir:

Fases do Plano São Paulo

Foram definidas 5 fases de risco por ordem decrescente de gravidade, cuja classificação é definida com base em dois critérios: capacidade hospitalar instalada e evolução da epidemia

Fases

Fase 1 Alerta	Fase 2 Controle	Fase 3 Flexibilização	Fase 4 Abertura parcial	Fase 5 Normal controlado
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidade hospitalar em risco e/ou evolução acelerada da contaminação • Eventuais liberações para serviços essenciais 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidade hospitalar e/ou evolução da doença em fase de atenção • Maior parte dos setores ainda permanece restrita a atividades essenciais • Flexibilização de setores definidos pelo governo estadual, conforme decisão municipal 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidade hospitalar e/ou evolução da doença relativamente controladas • Maior liberação de atividades econômicas com mecanismos de controle e limitações • Flexibilização de setores definidos pelo governo estadual, conforme decisão municipal 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidade hospitalar controlada e evolução da doença em fase decrescente • Liberação de atividades econômicas com menores restrições se comparadas à fase de flexibilização • Flexibilização de setores definidos pelo governo estadual, conforme decisão municipal 	<ul style="list-style-type: none"> • Total controle sobre a capacidade hospitalar e a evolução da doença • Liberação de todas as atividades econômicas com protocolos de controle • Flexibilização de setores definidos pelo governo estadual, conforme decisão municipal

3

Figura 1: Imagem extraída do site: <https://www.saopaulo.sp.gov.br/wp-content/uploads/2020/10/Apresentacao-Plano-SP.pdf>. Acesso em 02/03/2024.

Há muitos desafios na gestão de uma escola tanto administrativos como pedagógicos. Os desafios sanitários existem na gestão escolar como, por exemplo, quando há um surto de pediculose, gripe, entre outros. Inclusive em 2009, as escolas anteciparam o recesso de meio de ano devido à gripe H1N1, porém foi por curto período. Mas na proporção do que ocorreu e o fato de ter que fechar as escolas por tanto tempo (todo o restante do ano letivo de 2020, parte de 2021 e a retomada parcial e de forma gradativa em 2021), jamais foi imaginado e nem havia preparo para esse enfrentamento. As equipes gestoras precisaram equacionar uma série de elementos para a continuidade das aprendizagens.

Segundo Libâneo (2007, p.318) “A gestão é a atividade pela qual são mobilizados meios e procedimentos para atingir os objetivos da organização, envolvendo, basicamente, os aspectos gerenciais e técnicos-administrativos.” Ou seja, refere-se aos meios pelos quais se faz a coordenação de pessoas, a distribuição de tarefas, o processo de tomada de decisões, as condições e modos pelos quais as decisões são postas em prática, visando atingir os objetivos.

O direito à educação está previsto em nossa Constituição Federal de 1988 sob o art. 205: "A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho".

Neste período de excepcionalidade trazido pela pandemia Sars- Cov 2, mundialmente conhecida como Covid-19 como é popularmente conhecida, houve a necessidade ímpar da atuação da família em exercer o dever de educar, em parceria com a escola (conforme previsto no artigo constitucional supracitado), pois as aulas no modo on-line ou a execução de atividades impressas dentro do lar exigiram a organização do espaço, do tempo e a participação dos pais ou responsáveis (quer seja para compreender e explicar as consignas das atividades, quer seja para ser o porta voz das mensagens e instruções emanadas pela escola através de aplicativos de mensagens ou plataformas virtuais de ensino).

O nosso foco de estudo é a gestão escolar de algumas escolas do ensino fundamental da rede pública municipal da cidade pesquisada durante os dois primeiros anos da pandemia (2020 e 2021), visando a compreensão dos novos desafios oriundos da pandemia e as formas de enfrentamento encontradas.

No município onde se desenvolveu a presente pesquisa, a Gestão Escolar possui uma composição mínima no ensino fundamental: diretor(a), vice-diretor(a)- anteriormente denominado assistente de direção, coordenador(a) pedagógico(a), anteriormente era chamado de orientador de escola, e coordenador(a) pedagógico(a) educacional. As escolas que possuem Educação de Jovens e Adultos têm também um coordenador para o segmento.

Também há a orientação no município pesquisado para que a composição da equipe gestora seja especificada no Projeto Político Pedagógico de cada escola, constando o nome e a qualificação acadêmica de cada membro.

Diante desse cenário de excepcionalidade na Educação, onde os estudantes precisaram dar continuidade à aprendizagem de forma remota, com posterior retorno escalonado às escolas; as famílias precisaram ser ainda mais parceiras no processo educativo; professores precisaram adquirir competências relacionadas às tecnologias virtuais de comunicação; analisamos as demandas enfrentadas pelos gestores escolares e as formas de enfrentamento encontradas.

1.1 Relevância do Estudo / Justificativa

O presente estudo analisa os novos desafios impostos às Equipes Gestoras durante o período de excepcionalidade trazido pela pandemia Covid-19, além da análise da legislação referente ao período.

Trata-se de uma pesquisa ímpar, de grande potencial devido ao ineditismo e originalidade do tema (os bastidores de equipes gestoras no enfrentamento dos desafios trazidos

pela pandemia Covid 19) e ao desenvolvimento sob o olhar da pesquisadora com experiência profissional como membro de equipe gestora e em interpretação legal.

A análise foi feita a partir do relato de experiências vividas por seis gestores de escolas públicas municipais nos anos de 2020 e 2021 e que foram compartilhadas durante o grupo focal. Torna-se relevante analisar que alguns desafios existiram em determinadas realidades e não foram preponderantes em outras.

A dissertação servirá de subsídio para estudantes da área e aos gestores visando respaldar futuras ações da gestão escolar em períodos de excepcionalidade.

Percebe-se a necessidade de construção de conhecimento nesta área de pesquisa pois muito se falou do aluno que teve dificuldades em aprender no período, muitos sem recursos tecnológicos para participar das aulas e atividades virtuais; do professor que precisou se reinventar para “dar conta” de ensinar; mas pouco se falou e estudou sobre a Equipe Gestora, que precisou se desdobrar para fazer o pedagógico acontecer, que fez atividades inclusive sociais no período (como a distribuição de marmitas e busca ativa de alunos), entre outras novas atribuições.

Verifica-se que a Equipe Gestora é o coração da escola e o apoio da mesma provavelmente foi importante estrutura para o desenvolvimento das atividades escolares no período no qual houve o distanciamento social por parte dos estudantes.

Torna-se de fundamental importância estudar o impacto da pandemia na Educação devido ao caráter de ineditismo do que aconteceu e do grande impacto que representou, assim como formar um material que servirá de subsídio às Equipes Gestoras em caso de novas interrupções nas aulas presenciais ou novo período de excepcionalidade pelo mesmo motivo ou outros.

1.2 Delimitação do Estudo

Como na presente dissertação objetivou-se compreender a experiência da Gestão Escolar no período da pandemia, mais precisamente no período compreendido entre os anos 2020 e 2021, em cidade de grande porte situada no Vale do Paraíba, no interior do estado de São Paulo, apresenta-se aqui dados que delimitam essa realidade. De acordo com o Censo (2010), havia no município 629.921 pessoas e, pelos dados do IBGE, no censo de 2022, a população chegou a 697.054 habitantes.

Segundo dados do IBGE (2010), no município pesquisado a escolarização na faixa etária de seis a quatorze anos encontrava-se em 97,4%. Na rede pública, em geral, estão matriculados no Ensino Fundamental 84.992 alunos, com um número de 4.620 docentes em 177 escolas voltadas ao Ensino Fundamental. Na rede de ensino municipal são 50 escolas, com 39.106 alunos matriculados no Ensino Fundamental (nas modalidades regular e EJA).

O convite para a participação foi enviado a dez escolas municipais de ensino fundamental (de um total de quarenta e seis escolas na ocasião do início da pesquisa), por questões acordadas previamente entre a instituição autorizadora e a pesquisadora. O foco foi a participação de, ao menos, um gestor de cada uma das regiões da cidade para a identificação de singularidades de desafios trazidos pela pandemia e formas de enfrentamento.

O fato do retorno dos gestores e docentes ao trabalho presencial pouco tempo após a decretação da pandemia se tornou um aspecto importante para a elucidação dos novos desafios que os gestores precisaram enfrentar.

Concomitantemente, a pesquisadora realizou o estudo da legislação escolar editada ao decretar a pandemia e também no período de aulas remotas para verificar como as mesmas respaldaram o trabalho no ambiente escolar em um período historicamente excepcional.

1.3 Problema

Considerando-se que o direito à Educação está previsto na Constituição Federal no art. 205, que a estrutura organizacional das escolas está prevista no Projeto Político Pedagógico de cada Unidade Escolar e que essa estrutura, assim como os gestores educacionais não estavam preparados para a pandemia de Covid-19 a qual implementou um período de excepcionalidade e que, portanto, essa situação impôs um obstáculo à maneira de exercer o direito à Educação, o problema que se apresenta diante deste cenário é:

Quais os desafios que se impuseram para seis gestores de escolas públicas municipais de Ensino Fundamental que atuaram em diferentes áreas da gestão escolar durante a pandemia de SARS-CoV-2 (Covid-19) e quais as formas de enfrentamento que eles desenvolveram considerando-se as determinações legais durante o período de excepcionalidade e as especificidades de cada escola?

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo Geral

Identificar os principais desafios vividos por seis membros de equipes gestoras de escolas de ensino fundamental da rede municipal de uma cidade de grande porte do Vale do Paraíba (SP), durante a pandemia Covid-19, e as formas de enfrentamento adotadas.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Analisar os desafios impostos pela pandemia SARS-CoV-2 às equipes gestoras das escolas de Ensino Fundamental públicas participantes da pesquisa;
- Estudar as formas de enfrentamento adotadas por equipes gestoras em relação aos desafios apresentados pela pandemia de Covid-19.
- Investigar os aprendizados trazidos pela pandemia Covid-19 à Gestão Escolar.
- Contribuir com a formação de material de referência para gestores escolares, caso haja novo momento de paralisação das atividades escolares presenciais.
- Analisar as recomendações legais para o período, as quais nortearam os gestores em suas decisões durante o período do ensino não presencial.

1.5 Organização do trabalho

A Dissertação está organizada da seguinte forma: Introdução, Revisão de Literatura, Metodologia, Resultados, Produto, Referências, Apêndices e Anexos.

A Introdução subdivide-se em cinco subseções: Problema, Objetivos Geral, Objetivos Específicos, Delimitação do Estudo, Relevância do Estudo/Justificativa e Organização do Trabalho.

A Revisão de Literatura apresentará um panorama das pesquisas recentes sobre os desafios impostos à gestão escolar durante a pandemia Covid-19. Abordará também pontos relevantes referentes aos temas de pesquisa.

A metodologia subdivide-se em quatro subseções: População, Instrumentos de Pesquisa, Procedimentos para Coleta de Dados e Procedimentos para Análise dos Dados.

Em seguida, apresentam-se os Resultados, subdividido em tópicos organizados a partir das questões de pesquisa e dos resultados alcançados; e, por fim, a apresentação da proposta de

produto, seguido das Referências. Nos Anexos e Apêndices constam os instrumentos elaborados pelo pesquisador e pela Universidade de Taubaté.

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1. Panorama de pesquisas realizadas sobre a temática pesquisada

Realizou-se uma pesquisa no Portal de Periódicos da CAPES, na Biblioteca Digital de Teses e Dissertações e no Banco de Dissertações do MPE UNITAU. Foram utilizados como descritores os termos “gestão escolar e pandemia”, limitando os resultados às pesquisas realizadas nos últimos dois anos. No Portal de Periódicos da CAPES, não se obteve nenhum resultado significativo, no entanto, ao filtrar a busca para “qualquer campo”, foram identificados 104 artigos revisados por pares, dos quais selecionamos seis, haja vista que a grande maioria dos artigos elencados tratava da Covid-19 ou da sua gestão em outras áreas do conhecimento (Quadro 1).

Quadro 1 – Resultado da pesquisa sobre Gestão Escolar e Pandemia no Portal de Periódicos da CAPES – Data de publicação: últimos dois anos.

Descritores	Quantidade total	Revisados por pares	Artigos não pertencentes à área de pesquisa	Selecionados
Gestão Escolar e Pandemia	175	104	98	06

Fonte: Portal de Periódicos da CAPES (2022). Quadro elaborado pela autora.

Não houve nenhum resultado específico na Biblioteca Digital de Teses e Dissertações e nem no Banco de Dissertações do Mestrado Profissional em Educação da UNITAU.

Para maior ampliação do estudo, houve a pesquisa no site Google Acadêmico. Dos 23 textos encontrados foram selecionados quatro artigos, os quais mantinham maior consonância com o tema estudado (Quadro 2).

Quadro 2 – Resultado da pesquisa sobre Gestão Escolar e Pandemia no portal Google Acadêmico

Descritores	Quantidade total	Selecionados
Gestão Escolar e Pandemia	23	4

Fonte: Portal Google Acadêmico (2022). Quadro elaborado pela autora.

Nas duas Bases de Dados, o critério para a seleção dos artigos foi a consonância com o tema em estudo a partir da exploração dos títulos encontrados.

Os resultados das análises desses textos encontram-se descritos a seguir.

O Quadro 3, a seguir, apresenta os dez trabalhos selecionados para a análise que se pretendeu realizar e que mais se aproximam com a temática abordada nesta pesquisa.

Quadro 3– Trabalhos selecionados para a pesquisa

	Autor (es)	Título	Local/Ano
1	ADRIÃO, T.; DOMICIANO, C. A.	Novas formas de privatização da gestão educacional no Brasil: as corporações e o uso das plataformas digitais.	Retratos da Escola, Belo Horizonte, v. 14, n. 30, p. 668-684, set./dez. 2020. https://doi.org/10.22420/rde.v14i30.1223
2	ARRUDA, E. P.	Educação remota emergencial: elementos para políticas públicas na educação brasileira em tempos de Covid-19.	Revista de Educação a Distância, v. 7, n. 1, p. 257
3	BORGES, K. R.; FIGUEIREDO, S. T.; AVELINO, W. F.	Gestores pedagógicos em escolas de ensino integral no estado de São Paulo durante a Pandemia da Covid-19.	Boletim de Conjuntura (BOCA), Boa Vista, v. 5, n. 13, p. 69-76, 2021.
4	DA ROSA, S. S. & MARTINS, A.M.	Ensino remoto em sistemas municipais de educação no Brasil: percepções dos gestores escolares	Revista Ibero-americana de Educação, 86(2), 77-93. https://doi.org/10.35362/rie8624380

5	FAUSTINO, L. S. e S.; SILVA, T. F. R. S.	Educadores frente à pandemia: dilemas e intervenções alternativas para coordenadores e docentes.	Boletim de Conjuntura (BOCA), Boa Vista, v. 3, n. 7, p. 53–64, 2020. DOI: 10.5281/zenodo.3907086. Disponível em: https://revista.ioles.com.br/boca/index.php/revista/article/view/99
6	FIRMINO, M. A. R	Os desafios do gestor escolar em tempos de aprendizagem remota.	Pedagogia em Ação, Belo Horizonte, v. 13, n. 1, p.275
7	GIORDANO, D. X	Um olhar sobre o trabalho dos gestores escolares no contexto da pandemia.	Educação Básica on-line, v.1, n.1, p. 125
8	PERES, M. R.	Novos desafios da gestão escolar e de sala de aula em tempos de pandemia.	Revista Administração Educacional da UFPE, Recife-PE, v.11 n. 1 p. 20- 31, jan./jun. 2020
9	RABELLO,L.G; SOUZA,M.A.; BECATI,I.S., GOMES,C.A.S.	Desafios da Gestão Escolar agravados em tempos de pandemia	Interação, Varginha, MG, v. 23, n. 2, p. 100-124, 2021.
10	REIS, J. S.; LEAL, D. A.	A importância da democratização digital e seus reflexos na educação mediante a pandemia do COVID-19.	Brazilian Journal of Development, Curitiba, v.7, n.1, p.10371-10380, jan. 2021.

Fonte: Portal de Periódicos da Capes e Google Acadêmico. Quadro elaborado pela autora.

Realizou as leituras dos artigos encontrados, no intuito de compreendermos os desafios que os gestores escolares tiveram (e ainda tem) no período da pandemia Covid-199.

Da Rosa e Martins (2021), no artigo “Ensino remoto em sistemas municipais de educação no Brasil: percepções dos gestores escolares”, pesquisaram as percepções dos gestores escolares acerca dos processos de implementação do ensino remoto e de seus desdobramentos

para a organização do trabalho das unidades escolares nos sete municípios integrantes do ABC Paulista, região metropolitana de São Paulo. A pesquisa foi realizada entre os meses de maio e junho de 2020, ou seja, bem no início do período da pandemia Covid-19. Perceberam que os estudantes oriundos das camadas mais vulneráveis da sociedade sofreram graves consequências em sua trajetória de aprendizagem.

As autoras fizeram um compilado da legislação que embasou o ensino remoto no ano 2.020. Um dos desafios para os gestores participantes da pesquisa foi o deficitário acesso digital dos estudantes, já apontado pelo Comitê Gestor da Internet no Brasil, em 2019 (período anterior à pandemia). Segundo dados da pesquisa, “o princípio da gestão democrática da educação pública, estabelecido na Constituição Federal de 1988 e na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, de 1996, já tão fragilizado em tempos de normalidade, foi deixado em suspenso durante a pandemia”.

Os gestores que participaram da pesquisa relataram a dificuldade de acesso aos alunos imigrantes (9%); alunos em situação de acolhimento institucional/abrigos (10%); alunos com transtornos funcionais específicos (27%); alunos da Educação Especial (31%), ou seja, àqueles que se encontram em situação de maior vulnerabilidade social e psicológica e cujos direitos são os mais ameaçados pelos deletérios efeitos pandemia.

Firmino (2020), no texto “Os desafios do gestor escolar em tempos de aprendizagem remota” aponta, em uma análise ampla, a questão emocional que envolve os sujeitos do processo ensino-aprendizagem e suas famílias durante a pandemia como principal desafio. O gestor escolar precisou flexibilizar suas ações, sem deixar de lado o seu papel de direcionar a escola e proporcionar o desenvolvimento das aprendizagens.

Adrião e Domiciano (2020), em seu artigo denominado “Novas formas de privatização da gestão educacional no Brasil: as corporações e o uso das plataformas digitais”, verificam que está ocorrendo a transferência de algo em essência da esfera estatal, como a gestão do ensino, para a esfera privada por meio do uso de plataformas específicas, sobretudo Google (presente em 20 estados no ano 2.020) e concluem que é urgente e necessário o acesso à banda larga e equipamentos eficazes para o exercício do direito à educação em períodos de ensino híbrido ou exclusivamente virtual.

Arruda (2020), em seu estudo intitulado “Educação remota emergencial: elementos para políticas públicas na educação brasileira em tempos de Covid-19”, explanou sobre a grande diferença de atuação entre a rede privada de ensino (com plataformas e meios digitais de fazer

acontecer a aprendizagem em meio virtual) e a rede pública e a necessidades de políticas públicas que garantam o direito à educação nesse momento inesperado.

No artigo “Gestores pedagógicos em escolas de ensino integral no estado de São Paulo durante a Pandemia da Covid-19”, Figueiredo e Avelino (2021) pesquisaram a atuação dos gestores de escolas do período integral na busca da educação integral de qualidade (mesmo em período de pandemia) e funções dos Professores Coordenadores de Área de Conhecimento [PCAs] do Programa de Ensino Integral [PEI] no estado de São Paulo, antes e durante a pandemia da COVID-19. Inicialmente ressaltando a necessidade de que os coordenadores pedagógicos das escolas regulares de ensino tiveram que desenvolver formações que suprissem os conhecimentos básicos dos professores, para que pudessem utilizar os principais aplicativos e sites disponíveis, como: Blogs, Google Classroom, Hangouts, Meet, Forms, Zoom, Teams, Youtube, Instagram, WhatsApp, dentre outras ferramentas para a melhoria dos processos de ensino e aprendizagem. Houve um breve histórico das funções do Professor Coordenador de Área. Ressaltou-se a opção pelo uso de ferramentas pedagógicas digitais como o Microsoft Teams e Microsoft Forms. Também foi ressaltada a forma de chegar aos que não tinham acesso digital: atividades impressas, seja distribuído com retirada do material em horário pré-determinado com a coordenação pedagógica na escola, com envio pelos correios ou pagando entregadores em alguns casos.

Ressaltaram a reflexão de educadores e pesquisadores sobre práticas das metodologias ativas e o tão almejado protagonismo estudantil para a aprendizagem dos alunos.

Também descreveram sobre as condições financeiras de muitos estudantes que não conseguiram permanecer em isolamento social e foram dependentes diretos do auxílio emergencial do governo federal, de parentes ou amigos.

Giordano (2021) em “Um olhar sobre o trabalho dos gestores escolares no contexto da pandemia”, conceitua a gestão escolar “como um mecanismo de tomada de decisões que tem por finalidade atingir os objetivos das instituições de ensino.” Tratou sobre o princípio da escola democrática, que pressupõe as seguintes categorias: descentralização, autonomia e participação.

A autora fez a revisão bibliográfica das obras de Lima (2013), Libâneo (2017), Lück (2013), Lima (2018) e Gracindo (2009) e concluiu o quanto é um desafio a implementação da gestão democrática e necessária em tempos de pandemia.

Desafios apontados pelos gestores no período pandêmico: reorganização das atividades e do calendário escolar e situações extras como questões de saúde de alunos, profissionais da escola e familiares próprios, desemprego, fome na comunidade e mortes de pessoas próximas.

Além disso, o impacto financeiro que esse novo modelo de aula remota causou, afinal, muitos gestores e professores tiveram que arcar com os custos da infraestrutura tecnológica para trabalharem de suas próprias casas. O artigo foi finalizado antes da retomada das aulas presenciais e destacava a importância da gestão democrática para o estabelecimento dos novos rumos escolares.

Os autores Reis e Leal (2021) em “A importância da democratização digital e seus reflexos na educação mediante a pandemia do COVID-19”, ressaltaram o quanto foi prejudicial não termos uma democratização ao acesso digital, tendo tido impacto sobretudo na aprendizagem dos estudantes das camadas menos favorecidas da sociedade.

Em “Educadores frente à pandemia: dilemas e intervenções alternativas para coordenadores e docentes”, Faustino e Silva (2020), esclarecem o quanto o sistema educacional não estava preparado para o enfrentamento da situação de pandemia, necessitando de uma atitude enérgica dos gestores, sendo um momento em que o direito à educação fora mitigado pela necessidade do direito à saúde e à vida, o que trouxe a emergência aos gestores de buscar a se adaptar aos novos desafios.

Os autores ressaltam a importância da figura do coordenador pedagógico como aquele que auxilia no processo de articulação dos conteúdos e na organização do ensino junto aos professores. Concluem o quanto valoroso foi esse período de pandemia para a inserção de educadores e gestores no conhecimento tecnológico, de modo a serem efetivos mediadores no processo ensino-aprendizagem. E ressaltam a importância do poder público buscar diminuir as desigualdades sociais, visando o aperfeiçoamento dos educadores diante das novas tecnologias.

Peres (2020) em “Novos desafios da gestão escolar e de sala de aula em tempos de pandemia”, ressaltou como fundamental na gestão escolar durante a pandemia a transposição temporária de cursos presenciais em cursos virtuais para todos os níveis de ensino, como forma de não suspensão do processo ensino-aprendizagem. A autora realizou análise de dados advindos do Censo IBGE 2017, em que demonstrava a evasão escolar e atraso idade/série, assim como número de desempregados no país. Realizou a reflexão sobre a Gestão Escolar que, respaldada pela LDB/1996, deve primar por ser democrática. No contexto de pandemia, as ações dos gestores foram reconfiguradas, pois além da busca por índices cada vez melhores de seus estudantes, passaram a ter que se preocupar com questões de saúde e sanitárias trazidas pelos dirigentes de ensino e famílias.

Como o estudo de Peres fora realizado no ano de 2020, ou seja, antes do retorno às aulas presenciais, fora ressaltada a necessidade de atitudes motivacionais dirigidas aos estudantes e

professores, além da necessidade de diminuição das desigualdades educacionais, com o objetivo de melhoria nos índices avaliativos das instituições educacionais.

No artigo “Desafios da gestão escolar agravados em tempos de pandemia”, os autores Rabello, Souza, Becati e Gomes (2021), realizaram a pesquisa através de questionário on-line com seis gestores de escolas privadas de Educação Básica do município de Varginha-MG. O estudo ocorreu durante o ano de 2021 (segundo ano da pandemia) e trouxe um fator inédito aos artigos anteriormente analisados: fechamento de escolas, saída de alunos, busca por valores competitivos de mensalidades e cancelamento de matrículas, por se tratar de rede privada de ensino. Os autores fizeram preliminarmente uma revisão da literatura envolvendo o tema e traçaram o perfil dos gestores que participaram da pesquisa e de suas escolas. Em relação à Gestão Democrática, os pesquisados manifestaram exercê-la, no entanto, mencionam que algumas decisões competem, exclusivamente, ao Gestor Escolar.

Os participantes relataram que a pandemia trouxe desafios e oportunidades à Gestão Escolar: Desafios relacionados “às dificuldades de Gestão Financeira e Administrativa e as oportunidades em fortalecer a Gestão Pedagógica e de Pessoas, por meio da inclusão tecnológica e do desenvolvimento de uma comunidade de aprendizagem, permeada pela empatia entre escola e família.”

Após as leituras dos artigos verifica-se o quanto a pandemia Covid-19 impactou na sociedade e, particularmente como nosso tema de estudo, no meio e na Gestão Escolar é pertinente.

Os estudos apontam, no sentido, de que fora necessário realizar uma apropriação de conhecimentos (no mínimo básicos) de informática e interação no meio virtual para que fosse possível dar continuidade aos anos letivos em que o isolamento social fora imposto. A forma de ensinar precisou ser resignificada e a forma de gerir a escola também.

Coube aos gestores a preocupação com a vida e saúde de todos que a ele foram confiados, assim como dar um suporte emocional às famílias enlutadas ou com questões de ansiedade e/ou emocionais perante as incertezas trazidas pela pandemia.

Verificou-se o quanto as equipes gestoras tiveram que se dedicar para que o conteúdo chegasse aos seus alunos, até mesmo tendo que se deslocar às residências para fazer a busca ativa dos estudantes ou arcar com o envio das atividades impressas àqueles que não acessavam virtualmente.

Apareceram nos estudos a preocupação de gestores da rede privada com a manutenção das matrículas em suas unidades escolares, haja vista que houve uma migração de alunos da rede particular para a rede pública devido às questões econômicas impostas pela pandemia.

Em consenso, os estudos demonstram que as classes financeiramente menos favorecidas tiveram dificuldades na apropriação do conhecimento, quer seja por não possuírem dados de internet e nem aparelhos (celulares ou computadores) compatíveis com a rotina das aulas on-line. Também aumentou a exclusão de vários grupos, sobretudo pela dificuldade de atendê-los sem a proximidade física (alunos com necessidades educacionais específicas, alunos no início do processo de alfabetização, entre outros).

O presente estudo fomenta a necessidade de aprofundar a pesquisa nos bastidores da Gestão Escolar no período de pandemia, pois muito foi citado sobre o cotidiano de alunos e professores no período, no entanto, precisamos através da valorização das experiências deste momento histórico, lançar luzes sobre competências a serem desenvolvidas em prol de uma Gestão Democrática do Ensino.

2.2. Referencial teórico

2.2.1. Gestão escolar

O que é gestão escolar?

Segundo conceitua Lück:

A gestão escolar constitui uma dimensão e um enfoque de atuação em educação, que objetiva promover a organização, a mobilização e a articulação de todas as condições materiais e humanas necessárias para garantir o avanço dos processos sócio educacionais dos estabelecimentos de ensino, orientados para a promoção efetiva da aprendizagem dos alunos, de modo a torná-los capazes de enfrentar adequadamente os desafios da sociedade complexa, globalizada e da economia centrada no conhecimento (Lück, 2009, p. 24).

A escola precisa ter uma estrutura organizacional interna definida objetivamente para atingir os objetivos pedagógicos e sociais propostos. Não existe uma única resposta sobre como organizar, mas a organização interna das escolas deve seguir a legislação federal, estadual e municipal em vigor. O Regimento escolar é o documento considerado a lei da escola, onde encontra-se inclusive determinado como será composta a equipe gestora daquele estabelecimento educacional. Deve possuir consonância com a legislação municipal ou estadual

pertinente e estar alinhado à Base Nacional Comum Curricular (BNCC) e ao Projeto Político-Pedagógico (PPP) da escola.

Do ponto de vista legal, a importância do Regimento escolar está no fato de ser a “lei” da escola; já do ponto de vista pedagógico, sua importância está no fato de expressar e respeitar os anseios e as necessidades da comunidade escolar, em correspondência com o Projeto Político-Pedagógico (PPP) da escola. Em ambos os aspectos, o Regimento, desde sempre, tem a função de orientar as ações da escola. Primeiramente com ênfase na estrutura administrativa e disciplinar, uma vez que a exigência de uma proposta pedagógica é relativamente recente. Posteriormente, com a Lei nº 9394/96, que reconhece a devida importância do PPP como eixo central de toda ação escolar, é instituída sua obrigatoriedade (Wolf e Carvalho, 2011, p.21).

O regimento escolar e o Projeto Político Pedagógico devem ser democraticamente elaborados, com a presença de toda comunidade escolar (alunos, docentes, equipe gestora, pais, funcionários, entre outros).

A gestão escolar é permeada pelo conhecimento docente. Gestores atuam nas funções diretivas e/ou pedagógicas, no entanto, consolidaram-se primeiramente como professores, sendo uma constituição irreversível. Essa composição de gestores que atuaram primeiramente como professores ocorre sobretudo nas instituições públicas de ensino (foco de nossa pesquisa) onde há a oportunidade do professor de carreira pleitear a função na gestão escolar através de processo seletivo ou por concurso público (no qual é exigida a experiência mínima de um período de atuação como professor).

Por mais que atuem por décadas na gestão, há que se ter em mente, de forma fresca, o famoso “chão de sala” para atuar com justiça e equidade nas decisões educacionais que vierem a tomar. Pinazza, Gallego e Silva (2010/2011), ressaltam a importância do equilíbrio e consciência de quem tem venha a gerir o ambiente escolar e a importância da gestão democrática da escola:

(...) pode-se dizer que dirigir ou liderar uma escola é antes de tudo destituir-se da crença de que os acontecimentos e as práticas educativas podem ser orquestrados mediante comandos preestabelecidos, prescindindo de outros importantes atores do ensino. A atuação como líder formal de uma instituição escolar demanda: 1. clareza em relação às limitações de ação de um administrador e 2. sensibilidade para colocar na roda das decisões pessoas que podem também liderar no plano das ideias e das realizações (Pinazza, Gallego e Silva, 2010/2011, p.21).

Quando tratamos do termo gestor escolar, abarcamos todos os membros que exercem a direção de uma escola, ou seja: o diretor de escola, o vice-diretor, o orientador pedagógico e o orientador educacional (os dois últimos podem ser classificados apenas como orientador de escola). Embora na gestão democrática da escola também haja a participação dos professores e comunidade escolar na tomada de decisões, em nossa pesquisa estes entes não estarão enquadrados no termo gestão escolar por delimitação do público-alvo da pesquisa.

O presente estudo foi realizado com gestores na área da Direção Escolar e Orientadores de Escola (áreas Pedagógica, Educacional e EJA), em diferentes momentos de suas carreiras, que atuam (ou atuavam) em diferentes instituições de ensino de uma mesma rede pública de ensino durante o período da pandemia, com o propósito de observar os desafios impostos pela mesma e verificar como ocorreu o enfrentamento aos novos desafios.

Mas quais são as atribuições de cada uma dessas funções?

Souza e Gouveia (2010), conceituam o diretor escolar da seguinte forma:

A direção escolar é compreendida como a função de coordenação político-pedagógica e institucional (administrativa e representativa) da escola. Normalmente, é desempenhada por um profissional da educação (eleito, indicado, concursado), que representa o poder instituído na escola e tem por tarefa primordial coordenar a gestão escolar, representar a instituição, responder administrativa e politicamente, zelar, dar suporte e fazer cumprir os objetivos pedagógicos da escola (Souza; Gouveia, 2010, p.174).

Portanto, o diretor de escola possui ampla responsabilidade no contexto escolar, tanto no que diz respeito à administração de recursos materiais, quanto à gestão de pessoas e à aprendizagem dos alunos, entre outras – o que demanda uma formação continuada.

A preocupação com a formação e com as condições de trabalho dos dirigentes escolares é alvo de muitas discussões e pesquisas, tendo resultado em um programa de formação continuada de âmbito nacional denominado “Escola de Gestores”, que foi destinado aos diretores das escolas públicas brasileiras.

O programa Escola de Gestores baseia-se legalmente na Resolução nº 24, de 16 de agosto de 2010 (com alterações da Resolução nº 37, de 21 de julho de 2011) e tem como objetivo a formação continuada de gestores escolares, por meio de cursos de aperfeiçoamento e especialização, para que aprendam a desenvolver práticas de gestão democrática que contribuam para a aprendizagem efetiva dos estudantes e favoreçam o trabalho coletivo e a transparência na gestão escolar.

O diretor de escola é assessorado pelo vice-diretor, também chamado de vice-diretor em algumas redes de ensino. As funções do vice-diretor são múltiplas, conforme pesquisa realizada por Delagnese e Viotto (2022):

Verificamos que os pesquisados ao apontarem as atividades que desempenham na função de vice-diretor, 80% indicaram substituição da diretora ou diretor, realização de programas e atividades de apoio pedagógico, que respondem documentos solicitados da Secretaria Municipal de Educação, além de documentos e solicitações de instituições (Conselho Tutelar, Ministério Público, e especialistas). E 100% dos vice-diretores responderam que acompanham a realização de atividades e programas de apoio escolar, programas e atividades de apoio administrativo, que participam da elaboração do plano diretor e da proposta pedagógica da unidade, que atendem as famílias dos alunos, assim como as professoras da unidade escolar, e que resolvem conflitos entre alunos, assim como conflitos entre funcionários escola, além de queixas e conflitos envolvendo familiares dos alunos (Delagnese e Viotto, 2022, p.252).

O vice-diretor ou vice-diretor (como é denominado na rede pesquisada) possui a importante função de substituir o diretor quando necessário, colaborar com a administração da escola e também possui atribuições específicas, como citadas acima, como questões da parte burocrática da escola, atendimento às famílias e resolução de conflitos.

Na rede municipal pesquisada, todas as escolas possuem um orientador pedagógico e um orientador educacional, os quais trabalham em harmonia, mas possuem atribuições específicas. O orientador pedagógico tem funções amplas no âmbito escolar, relacionadas com a formação dos docentes, com as ações pedagógicas, entre outras, conforme conceitua Placco, Souza e Almeida (2012):

As atribuições desses profissionais, definidas pelas legislações estaduais e/ou municipais, são muitas, envolvendo desde a liderança do projeto político pedagógico até funções administrativas de assessoramento da direção, mas, sobretudo, atividades relativas ao funcionamento pedagógico da escola e de apoio aos professores, tais como: avaliação dos resultados dos alunos, diagnóstico da situação de ensino e aprendizagem, supervisão e organização das ações pedagógicas cotidianas (frequência de alunos e professores), andamento do planejamento de aulas (conteúdos ensinados), planejamento das avaliações, organização de conselhos de classe, organização das avaliações externas, material necessário para as aulas e reuniões pedagógicas, atendimento de pais etc., além da formação continuada dos professores. Para essa última função, em particular, as diferentes legislações preveem: atribuições explicitamente formativas; atribuições potencialmente formativas (que constituem a maioria), dependendo do sentido que o coordenador confira a sua ação formativa; e atribuições administrativas. Com maior ou menor número de atribuições formativas previstas, é inegável que essas legislações contribuem para a constituição da identidade profissional do coordenador pedagógico como formador (Placco, Souza e Almeida, 2012, p. 761).

Por sua vez, o orientador educacional tem o papel principal voltado aos estudantes. Conforme conceitua Martins (1984):

A Orientação Educacional (OE) é um processo organizado e permanente que existe na escola. Ela busca a formação integral dos educandos (este processo é apreciado em todos os seus aspectos, tido como capaz de aperfeiçoamento e realização), através de conhecimentos científicos e métodos técnicos. A Orientação Educacional é um sistema em que se dá através da relação de ajuda entre Orientador, aluno e demais segmentos da escola; resultado de uma relação entre pessoas, realizada de maneira organizada que acaba por despertar no educando oportunidades para amadurecer, fazer escolhas, se auto conhecer e assumir responsabilidades (Martins, 1984, p. 97).

Libâneo (2007, p.109) define que “o orientador educacional, onde essa função existe, cuida do atendimento e do acompanhamento escolar dos alunos e também do relacionamento escola-pais-comunidade.”

Podemos inferir que a principal diferença entre as funções dos orientadores de escola é que o orientador de escola pedagógico tem como suas atribuições todo o cuidado no que se concerne ao pedagógico da escola: orienta os professores, prepara as formações pedagógicas, participa ativamente do processo de aferição das aprendizagens e o orientador de escola educacional tem o foco de seu trabalho no aluno e na família, quer seja na resolução de conflitos, na orientação de estudos, no encaminhamento de situações específicas ao Conselho Tutelar, etc.

Portanto, há diferenciação entre orientador de escola que atua na área pedagógica e orientador de escola que atua na área educacional.

Ressalta-se que uma das funções da gestão escolar é liderar, organizar e orientar as ações escolares visando o êxito nas aprendizagens dos estudantes. Pensando nisso, Fernandes (2020) elucida sobre o significado dessa liderança, haja vista que as equipes gestoras também são assim denominadas em algumas escolas brasileiras:

Outro significado a ser demarcado é o de liderança, que se originou no contexto da administração empresarial. O exercício da liderança é inerente à função de dirigente, contudo pode ser exercida e compartilhada com outros docentes, conforme corrobora Lück (2010). Ser líder não é um dom ou uma predisposição natural, é possível aprender, desenvolver essa competência por meio de programas de formação continuada. Mas o que é liderar? Liderar implica “[...] influenciar positivamente as pessoas, para que, em conjunto, aprendam, construam conhecimento, desenvolvam competências, realizem projetos, promovam melhoria em alguma condição [...]” (Lück, 2010, p. 17). Nesse sentido, o diretor e outros membros da gestão escolar são os líderes provocadores de mudanças no contexto de uma escola democrática (Fernandes, 2015, p. 85).

A citação acima nos leva a lembrar, então, que a liderança não tem relação com o autoritarismo, mas sim que as ações tomadas pelos gestores escolares devem possuir caráter democrático, ou seja, os sujeitos da comunidade escolar (gestores, professores, alunos, funcionários da escola e famílias) devem ser ouvidos, quer seja de maneira direta, quer seja por meio dos conselhos deliberativos. Há previsão legal na Constituição Federal (Art. 206, inciso VI) e na LDB (lei 9394/1996, Art. 3º. Inciso VIII) no tocante à gestão democrática do ambiente escolar.

Art. 206. O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: [...] VI - gestão democrática do ensino público, na forma da lei (Constituição Federal).

A escola pública é obrigada a primar pela gestão democrática do ensino, como se apreende com a leitura do artigo constitucional:

Art. 3º O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: [...] VIII – gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos respectivos Estados e Municípios e do Distrito Federal (Redação dada pela Lei nº 14.644, de 2023); (Lei 9394/1996).

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei 9394/1996) ressalta que o ensino será ministrado de forma democrática, observando os princípios legais das esferas federal, estadual e municipal.

Líbâneo, Oliveira e Toschi (2011) expressam que, a fim de instaurar uma liderança efetivamente democrática, deve haver um relacionamento harmonioso entre os membros da comunidade escolar, proporcionando uma tomada de decisão democrática.

São propostos os seguintes princípios da concepção de gestão democrático-participativa: autonomia da escola e da comunidade educativa; relação orgânica entre a direção e a participação dos membros da equipe escolar; envolvimento da comunidade no processo escolar; planejamento de atividades; formação continuada para o desenvolvimento pessoal e profissional dos integrantes da comunidade escolar; utilização de informações concretas e análise de cada problema em seus múltiplos aspectos, com ampla democratização das informações; avaliação compartilhada; relações humanas produtivas e criativas, assentadas em uma busca de objetivos comuns (Libâneo; Oliveira; Toschi, 2011, p. 233).

Historicamente, a gestão escolar era considerada apenas no sentido da administração escolar no sentido amplo, tratando desde a documentação inerente ao contexto escolar até a administração dos recursos físicos e financeiros destinados às escolas. Atualmente, os estudiosos

verificaram que está voltada para a consecução dos objetivos de aprendizagem dos alunos. Todos os membros da equipe gestora se tornam corresponsáveis pelo desempenho escolar dos estudantes.

Conforme Lück (2009) ressalta, faz-se necessário o equilíbrio entre a gestão administrativa e a gestão pedagógica:

Muito embora a gestão administrativa seja uma dimensão meio, e se esteja evidenciando a importância e necessidade do diretor escolar dedicar especial atenção à gestão pedagógica, por ser mais próxima da promoção da finalidade da educação, a relevância das suas competências para a efetividade do apoio logístico e administrativo não diminui. O que se destaca é que sem a execução desse apoio de forma zelosa e no tempo certo, perde qualidade a dimensão fim, mais diretamente voltada para a promoção da aprendizagem e formação dos alunos (Lück, 2009, p.113).

Nóvoa (2022) posiciona que a educação passará por novos rumos pós pandemia, o que atingirá os moldes da escola e, conseqüentemente, a gestão escolar:

O contrato entre a escola e a sociedade, estabelecido no final do século XIX, tem de ser revisto. A COVID-19 já o revogou. É preciso pensar o que designamos por capilaridade educativa, metáfora que procura traduzir uma distribuição da educação por diferentes espaços e tempos. Mas esta capilaridade deve assentar em duas bases: o comum e a convivialidade, melhor dizendo, a construção do comum e a construção da convivialidade (Nóvoa, 2022, p.42).

Durante o período de excepcionalidade trazido pela Covid-19, as equipes gestoras precisaram gerir diversos conflitos dentro de suas unidades escolares, o que fez com que as atribuições da gestão fossem modificadas e ampliadas. Além dos muitos desafios diários enfrentados pela gestão escolar, surgiram desafios sanitários, gestão de conflitos entre o corpo docente, dificuldades tecnológicas, fornecimento de alimentação escolar de forma diferenciada do período pré pandemia, busca ativa dos estudantes faltosos, esforço para manter a qualidade do ensino e da aprendizagem, avaliações externas pouco tempo após o retorno dos estudantes, entre outras complexidades.

A gestão democrática e co-participativa (entre os membros da equipe gestora) que já era uma premissa no ambiente escolar, tornou-se cada vez mais necessária para o enfrentamento dos desafios impostos pelo período de pandemia e também posteriormente ao enfrentamento da mesma.

2.2.2. Legislação e Educação

A sociedade se pauta por ordenamentos que regem a vida e o cotidiano. Os regramentos, nos primórdios, se davam por meio dos costumes, o que ficou conhecido como Direito consuetudinário (práticas, costumes e normas não positivadas que regiam o cotidiano coletivo).

A Revolução Industrial e a concomitante revolução demográfica foram o pano de fundo da maior transformação da história, ao revolucionar as “necessidades” e destruir a autoridade das expectativas baseadas nos costumes. É isso, sobretudo, o que estabelece a distinção entre o “pré-industrial” ou “tradicional” e o mundo moderno. As gerações sucessivas já não se colocam em posição de aprendizes umas das outras (Thompson, 1998, p. 22-23).

Thompson, na interpretação de Faria Filho, (p. 248), demonstra que “é fundamental relacionar toda a prática legislativa e os produtos da mesma, as leis, com as relações sociais mais amplas nas quais elas estão inseridas e as quais elas contribuem para produzir”.

A lei também pode ser vista como ideologia ou regras e sanções específicas que mantêm uma relação ativa e definida (muitas vezes um campo de conflitos) com as normas sociais; e, por fim, pode ser vista simplesmente em termos de sua lógica, regras e procedimentos próprios – isto é, simplesmente enquanto lei. E não é possível conceber nenhuma sociedade complexa sem lei (Thompson, 1987, p. 350).

A educação, ainda que não possa ser entendida enquanto uma sociedade, faz parte de um todo complexo e precisa lidar, tanto teórico, quanto praticamente, com uma série de ideologias, culturas e experiências de vida diferentes em relação às pessoas que atende, necessitando, por isso, de uma legislação que crie margens para uma prática equânime. Os diferentes fatores que interferem no ambiente educacional se agravam, naturalmente, quando a sociedade em que ele está inserido passa por um momento de crise – seja uma guerra, uma pandemia ou mesmo uma disputa territorial. Uma vez que escolhemos, neste trabalho, tratar sobre os modos como a educação brasileira se adaptou ao período da pandemia de Covid-19, realizamos o estudo da legislação editada durante o período de 2020 a 2021, focando nos dispositivos legais relacionados à educação ou que serviram de subsídio para explicar alguma alteração na organização educacional.

Em 06 de fevereiro de 2020, fora editada a lei federal nº 13.979 que legislava sobre as medidas para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus.

No âmbito do território nacional, o estado de São Paulo teve destaque durante a pandemia por assumir iniciativas muitas vezes anteriores ao governo federal. No dia 13 de março de 2020, através do decreto paulista nº 64.862, houve o anúncio da gradual suspensão de aulas e de outras atividades a partir da segunda-feira, dia 16 de março de 2020. Esse anúncio foi concretamente normatizado através do Decreto nº 64.864, de 16 de março de 2020. Em seguida, no dia 20 de março de 2020, o Congresso Nacional, atendendo solicitação da Presidência da República, editou o Decreto Legislativo nº 6, “reconhecendo estado de calamidade pública” até dia 31 de dezembro de 2020.

Em 1º de abril de 2020, o Governo Federal editou a Medida Provisória nº 934, que estabeleceu normas excepcionais para o ano letivo nos níveis da Educação Básica e da Educação Superior, decorrentes das medidas para enfrentamento da situação de emergência de saúde pública de que trata a Lei nº 13.979, de 6 de fevereiro de 2020. Essa Medida Provisória foi convertida na lei nº 14.040, de 18 de agosto de 2020, que estabeleceu normas educacionais excepcionais que deveriam ser adotadas durante o estado de calamidade pública, sendo reconhecido pelo Decreto Legislativo nº 6/2020. O dispositivo legal permitiu a reorganização do Calendário Escolar e a possibilidade de cômputo de atividades não presenciais para fins de cumprimento da carga horária mínima anual, enquanto medida emergencial.

Devido à dispensa da obrigatoriedade do cumprimento do mínimo de dias letivos no ano de 2020 na Educação Básica e na Educação Superior e diante da urgência da necessária reorganização das atividades escolares e acadêmicas em decorrência da suspensão das aulas presenciais ocorridas em março de 2020, o Conselho Nacional de Educação emitiu três documentos pertinentes: o Parecer CNE/CP nº 5, de 28 de abril de 2020, que tratou da “reorganização do Calendário Escolar e da possibilidade de cômputo de atividades não presenciais para fins de cumprimento da carga horária mínima anual, em razão da Pandemia da COVID-19”; o Parecer CNE/CP nº 9, de 8 de junho de 2020, que retomou essa temática, com o reexame do Parecer CNE/CP nº 5/2020; e o Parecer CNE/CP nº 11, de 7 de julho de 2020, que definiu “Orientações Educacionais para a Realização de Aulas e Atividades Pedagógicas Presenciais e Não Presenciais no contexto da Pandemia”. A Lei nº 14.040, no parágrafo único do artigo 1º, definiu com clareza que “o Conselho Nacional de Educação (CNE) editará diretrizes nacionais com vistas à implementação do disposto nesta Lei”.

A Resolução CNE/CP nº 2 estabeleceu normas educacionais excepcionais a serem adotadas pelos sistemas de ensino, instituições e redes escolares, públicas, privadas,

comunitárias e confessionais, durante o estado de calamidade reconhecido pelo Decreto Legislativo nº 6, de 20 de março de 2020.

Normas como a exarada do art. 31, da Resolução CNE/CP nº 2/2020, deram embasamento à continuidade das aulas não presenciais, como forma de enfrentamento da pandemia:

Art. 31. No âmbito dos sistemas de ensino federal, estaduais, distrital e municipais, bem como nas secretarias de educação e nas instituições escolares públicas, privadas, comunitárias e confessionais, as atividades pedagógicas não presenciais de que trata esta Resolução poderão ser utilizadas em caráter excepcional, para integralização da carga horária das atividades pedagógicas, no cumprimento das medidas para enfrentamento da pandemia da COVID-19 estabelecidas em protocolos de biossegurança.

Parágrafo único. As atividades pedagógicas não presenciais poderão ser utilizadas de forma integral nos casos de:

- I - suspensão das atividades letivas presenciais por determinação das autoridades locais; e
- II - condições sanitárias locais que tragam riscos à segurança das atividades letivas presenciais.

O agravamento da pandemia no primeiro semestre de 2021 desencadeou a continuidade das aulas não presenciais. No entanto, inúmeros estudiosos e profissionais da educação manifestaram o interesse na reabertura das escolas como medida de combate à evasão escolar, como preocupação com a saúde emocional dos estudantes e, também, como forma de proporcionar acesso ao conhecimento e diminuição das desigualdades para aqueles que não tiveram a oportunidade das aulas remotas.

O parecer CNE/CP nº 6/2021, publicado no Diário Oficial da União em 05 de agosto de 2021, determinou a aprovação de Diretrizes Nacionais orientadoras para a implementação de medidas no retorno à presencialidade das atividades de ensino e aprendizagem, além da regularização do calendário escolar que seria adotado pelos sistemas de ensino, instituições e redes escolares públicas, particulares, comunitárias e confessionais, com observância prioritária aos seguintes aspectos:

1. Respeito aos protocolos sanitários locais e prioridade ao processo de vacinação dos profissionais de educação;
2. Reorganização dos calendários escolares considerando a flexibilização dos 200 (duzentos) dias letivos, como definido no artigo 31 da Resolução CNE/CP nº 2/2020;
3. Busca ativa de estudantes;
4. Avaliações diagnósticas para orientar a recuperação das aprendizagens;

5. Replanejamento curricular, considerando o contínuo curricular 2020-2021-2022;
6. Manutenção das atividades remotas intercaladas com atividades presenciais quando necessário;
7. Adoção de estratégias de aprendizagem híbrida e uso de tecnologias para complementar as aulas presenciais;
8. Formação continuada de professores;
9. Articulação entre os três níveis de governo para assegurar o acesso dos estudantes às atividades remotas e melhoria da conectividade/acesso às tecnologias;
10. Revisão dos critérios de promoção.

Importante observar que o retorno presencial precisava ser devidamente regimentado, considerando-se as necessidades educacionais e a recuperação de aprendizagem sem deixar de lado o período de atenção sanitária que ainda estava sendo vivenciado. Seriam necessárias algumas determinações, como o uso de máscaras, as aulas intercaladas entre as turmas (para que não ficassem muitos alunos na escola ao mesmo tempo, garantindo o distanciamento seguro), a suspensão de aulas (ou não) se confirmasse um caso de covid entre os participantes, entre outras.

2.2.3. Desafios da era digital

A era digital trata-se de um novo período histórico marcado pelo amplo uso da tecnologia digital, tendo início no final do século XX e continuidade durante o século XXI. Algumas tecnologias digitais usualmente conhecidas são: computadores, internet, dispositivos móveis, redes sociais, inteligência artificial, entre outras.

Durante a era digital há uma quebra de paradigmas com aspectos sociais já sedimentados anteriormente. Temos como alguns exemplos: a comunicação tornou-se instantânea e global, permitindo que as pessoas se conectem em tempo real em qualquer parte do mundo; o dinheiro passa a circular cada vez menos na forma física e muito mais através de transações bancárias instantâneas e moedas virtuais; o trabalho presencial passa a ser substituído pela forma remota, principalmente durante e após a pandemia Covid-19; o lazer também foi alterado com jogos digitais, plataformas de realidade virtual e streaming de música e vídeo; entre outros.

Não obstante tantos avanços tecnológicos, a era digital trouxe muitos desafios e situações inusitadas como a disseminação de informações sem procedência ou falsas (denominadas *fake news*); questões éticas relacionadas ao uso de dados pessoais, privacidade on-line e dilemas éticos na inteligência artificial; necessidade de sistemas que proporcionem a segurança cibernética; desigualdade de acesso digital e a volatilidade dos relacionamentos, trazida pela modernidade líquida, termo cunhado pelo filósofo Zygmunt Bauman (1925-2017) para definir o mundo globalizado.

No mundo moderno, notoriamente instável e constante apenas em sua hostilidade a qualquer coisa constante, a tentação de interromper o movimento, de conduzir a perpétua mudança a uma pausa, de instalar uma ordem segura contra todos os desafios futuros, torna-se esmagadora e irresistível. Quase todas as fantasias modernas de um "mundo bom" foram em tudo profundamente antimodernas, visto que visualizaram o fim da história compreendida como um processo de mudança (Bauman, 1999, p.22).

Mesmo com todo o estudo e observação já existentes sobre as transformações da era digital, a ocorrência da pandemia Covid 19, acelerou efeitos psicossociais em escala mundial.

O uso excessivo de dispositivos digitais e mídias sociais está se tornando um problema de saúde pública em muitas partes do mundo. O vício em tecnologia pode levar a problemas de saúde mental, como ansiedade, depressão e isolamento social. Além dos distúrbios que o uso excessivo pode causar, tem também a questão do controle parental do conteúdo que está sendo acessado: muitas famílias ficam tranquilas porque os filhos estão dentro de casa, protegidos, no entanto, muitos estão trancados em seus quartos com seus computadores ou celulares, à mercê da insegurança do mundo virtual, sem qualquer supervisão de um adulto.

Segundo Gregory Smith (2009, p. 32), “muitos adultos têm controle sobre suas vidas e ensinam os filhos a ter uma conduta pautada na moral e na decência, mas a maioria não sabe como orientá-los no que diz respeito aos conteúdos seguros e afastá-los das informações perniciosas que rondam a internet.”

Danos físicos (posturais, oftalmológicos e relacionados a lesões por esforços repetitivos) estão sendo diagnosticados em público cada vez mais jovem devido ao excessivo uso de equipamentos de acesso à internet, assim como danos à saúde mental, transtornos psicológicos e psiquiátricos, associados à utilização destas tecnologias de forma compulsiva em tempo e abusiva em conteúdo e forma de uso.

Outro desafio no contexto escolar é o cyberbullying, tanto em épocas de ensino presencial quanto em período de ensino remoto.

Crianças e jovens ingressam cada vez mais novos no meio digital. Embora grande parte dos aplicativos exija uma idade específica, essa idade é burlada e perfis são criados. Paralelo a isso, muitas vezes, não há um acompanhamento direto dos pais sobre o que seus filhos acessam, publicam e como interagem nesse meio. Nesse cenário, alguns riscos são colocados com relação à exposição digital, um deles o cyberbullying.

Smith et al., 2008 (apud Schwartz e Pacheco, 2021, p.4) define cyberbullying como "comportamentos agressivos, intencionais e repetitivos, os quais são realizados por um grupo ou por um indivíduo contra uma vítima que possui dificuldade para se defender, caracterizando uma relação desigual de poder".

Ao contrário do bullying, que é realizado presencialmente, o cyberbullying utiliza os meios eletrônicos. Na maioria das vezes, as agressões são feitas de forma anônima, utilizando perfis falsos.

O agressor não precisa ser mais forte e não há como prever o ambiente em que as agressões poderão acontecer. Caracterizam como cyberbullying também a divulgação de fotos e vídeos íntimos ou constrangedores.

Tono (2015), ressalta sobre os impactos e cibercrimes que também são crescentes:

(...) pode ocorrer ainda, impactos nas questões de bem-estar social e segurança humana individual e social, quando as TIC são utilizadas por pessoas malintencionadas, o que afeta a integridade física e psicológica, a ética e a moral das vítimas, resultando nos chamados "cibercrimes" (aliciamento on-line, calúnia, difamação, injúria, assédio moral e sexual, pedofilia, cyberbullying, entre outros) (Tono, 2015, p.190).

A citada autora complementa ressaltando que as tecnologias de informação e comunicação (TICs), por outro lado, também beneficiam o lazer, o acesso à informação, trabalho e estudo devido à dinamização e flexibilização no tempo e espaço e que cabe ao Poder Público legislar e fazer cumprir as normas protetivas com regras de uso e convivência no meio virtual.

O advento da pandemia SARS-CoV-2 acelerou em anos a inserção no meio virtual de muitos professores, estudantes e suas famílias. Uma parcela significativa das escolas brasileiras estava se inserindo gradativamente no meio digital, tanto através do uso de recursos tecnológicos como lousa digital, plataformas virtuais, como no preenchimento da documentação docente (diário de classe on-line, por exemplo). No entanto, com o estopim da pandemia não havia como esperar.

Foi necessária a apropriação, por parte do corpo docente e equipe gestora, dos mais variados recursos como: criar grupos no whatsapp, gravar aulas, editar vídeos, entrar nas plataformas (nas redes de ensino que as adotaram), entre outros conhecimentos estruturantes para o referido período histórico-educacional.

No final do século XX, Edgard Morin, a convite da UNESCO, escreveu o livro “Os sete saberes necessários à educação do futuro”. A obra foi editada em todo o planeta, constava nos mais diversos editais de concursos públicos da época e deixou uma reflexão sobre como educar as crianças e os adolescentes para o exercício da ética, da compreensão mútua e para o exercício da democracia.

O professor doutor José Moran, pesquisava e lecionava sobre novas tecnologias, ensino híbrido e on-line anteriormente à pandemia e, na atualidade, faz suas considerações sobre a importância da educação digital em seu site:

Estamos evoluindo (embora de forma desigual) no desenvolvimento das competências digitais, na calibragem e diversificação das estratégias didáticas (metodologias ativas também no on-line -aprendizagem por projetos, problemas, jogos, times). Confirmamos que as aulas têm que ser experiências desafiadoras, surpreendentes, ricas de questões vinculadas com a vida e de aplicações seja no presencial ou no on-line, com professores inspiradores e com intenso envolvimento dos estudantes. O contato com cada professor tem que trazer a riqueza da vida, o encontro de personalidades que se completam. O docente precisa ser um grande provocador, interlocutor, orientador de pesquisa e caminhos, de abertura de novas trilhas e desafios (Moran, 2022).

Grande desafio da era digital é garantir a equidade de acesso a todos os educandos para que tenham igualdade de acesso a dispositivos e conectividade à internet em casa.

No tangente aos professores, a Fundação Telefônica Vivo realizou, anteriormente à pandemia Covid-19, pesquisa envolvendo quatro mil professores, onde a “falta de infraestrutura – como poucos equipamentos (66%) e velocidade insuficiente da internet (64%)” foi apontada como primeiro dificultador, ficando em segundo lugar questões como formação adequada para trabalhar com recursos digitais.

No contexto das aulas on-line, além da preparação de conteúdos que fossem atraentes aos estudantes, foi necessário o uso de equipamentos próprios dos professores (computador, celular) e o uso da internet de suas casas (pacote de dados ou internet cabeada), suscetível a instabilidades durante a transmissão das aulas ou execução das atividades, conforme segue:

A pandemia impactou sobremaneira a área educacional e trouxe à tona várias questões, incluindo problemas que já deveriam ter sido solucionados, como a falta de acesso de

docentes e estudantes a rede mundial de computadores, bem como a ausência de estrutura em muitas escolas que permita uma utilização eficaz das Tecnologias Digitais de Comunicação e Informação (Barros e De Paula Vieira; 2021, p.842).

Outro desafio nesse novo momento totalmente tecnológico, foi o desvincular do conceito histórico de sala de aula e migrar para um novo contexto com situações bem adversas ao realizar o momento de estudo em casa.

Segundo Moran (2003):

Existem dificuldades sérias na aceitação da educação on-line. A primeira é o peso da sala de aula. Desde sempre aprender está associado a ir a uma sala de aula e lá concentramos os esforços dos últimos séculos para o gerenciamento da relação entre ensinar e aprender (Moran, 2003, p. 48).

No município pesquisado, os professores retornaram ao trabalho ainda no primeiro semestre de 2020 e deveriam preparar suas aulas e ministrá-las virtualmente diretamente da escola, utilizando a internet da unidade escolar para esse fim.

As escolas adaptaram-se, no contexto das aulas não presenciais, a inúmeras plataformas e meios virtuais para interação entre o corpo docente e os estudantes. Portanto, torna-se salutar investigar como foram os usos dos recursos tecnológicos, quais as plataformas ou estratégias virtuais de ensino e se elas continuaram sendo utilizadas após o retorno presencial dos alunos. Estamos inaugurando o período histórico denominado pós digital.

Novos desafios surgem com o retorno às aulas presenciais: em sala de aula outro desafio encontrado pelos professores é o uso adequado da tecnologia. Os educadores buscaram utilizar a ferramenta como forma de dinamizar as relações ensino-aprendizagem, contudo muitas vezes o aluno permanece utilizando o celular para outros fins, como jogos, acesso a redes sociais.

Observa-se que o nível de atenção dos educandos diminuiu com o uso excessivo da tecnologia. Eles se dispersam com mais facilidade e tem dificuldade em manter a concentração em atividades mais complexas. Por esse motivo, alguns governantes buscam instituir regras que coibam o uso dos aparelhos em sala de aula.

Segundo Matos (2024, p.1) muitas escolas públicas e particulares brasileiras aumentaram a restrição ao uso do aparelho celular em sala de aula, seguindo a recomendação do relatório da UNESCO de 2023, o qual aponta uma "associação negativa entre o uso das tecnologias e o desempenho dos estudantes". A estudiosa aponta ainda que nos resultados da avaliação internacional Pisa, nos países analisados, sessenta e cinco por cento dos alunos de 15 anos apresentaram distração nas aulas de Matemática com o uso do celular. No Brasil, 80% dos

estudantes encontram-se nessa situação, além de sintomas de ansiedade e nervosismo quando ficam longe do aparelho.

Sobre essa temática, podemos afirmar que o uso demasiado da tecnologia desenvolve nos estudantes sintomas de ansiedade, pelo imediatismo na comunicação. As respostas precisam ser rápidas, quase que em tempo real. Os áudios são acelerados em sua velocidade máxima, os vídeos precisam ser curtos.

Não há tempo para espera, como observávamos na comunicação em gerações anteriores, a qual era capaz de enviar uma carta e aguardava dias ou semanas para resposta de seu interlocutor.

Rocha (apud Cunha, 2022) denomina esse fenômeno como a "cultura do aqui e agora", comum entre os jovens usuários de redes sociais, os quais para não vivenciarem frustrações, querem resoluções imediatas dos problemas.

A pesquisadora (apud Cunha, 2022 p.1), ainda aponta que as grandes estimulações emocionais e audiovisuais além de desenvolver sintomas de ansiedade e depressão, podem afetar a cognição dos estudantes, pois acarreta em uma sobrecarga cognitiva, dificultando o cérebro a reter informações de longo prazo. Assim, há o contato com muita informação, porém essa não é transformada em conhecimento, pois não é retida.

Percebe-se que são muitos os desafios da era digital e que a parceria entre família e escola torna-se necessária e complementar visando auxiliar e orientar o uso das novas tecnologias, bem como utilizar a educação positiva como forma de minimizar a ocorrência de comportamentos de risco.

3 METODOLOGIA

A presente dissertação baseou-se na análise de abordagem e metodologia qualitativa. Do ponto de vista da forma de abordagem do problema trata-se de uma pesquisa qualitativa pois há “relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números” (Silva; Menezes, 2005, p.20).

Optou-se pelo Grupo Focal devido à interatividade que promove entre os participantes, trazendo uma reflexão coletiva, levantamentos subjetivos e aprofundamento do tema.

Segundo Gatti (2005), cada grupo focal não pode ser grande nem excessivamente pequeno. Deve-se contemplar até dez pessoas para que todos tenham oportunidade de fala e participação reflexiva.

Priorizamos o número máximo de dez participantes. Apresentamos a pesquisa para a Secretaria de Educação do município após a aprovação pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade de Taubaté e houve a sugestão por parte da Secretaria de Educação de que o convite de participação fosse encaminhado para dez escolas do município, devendo ser observada a participação de todas as regiões do município.

O convite foi enviado por e-mail e, também, apresentado de forma presencial para as escolas municipais selecionadas. Após o convite, a pesquisadora aguardou o retorno positivo dos membros de equipes gestoras.

Aguardou-se o retorno dos dez primeiros participantes, caso o convite não fosse respondido no período de um mês, o grupo seria composto pelos seis primeiros participantes a se inscreverem.

O período de um mês foi determinado para que se cumprisse o cronograma da pesquisa previamente enviado ao Comitê de Ética.

Ao final do prazo determinado de um mês, concluímos a organização do grupo com a adesão de seis participantes. Aos membros do grupo foram apresentados os seguintes termos: Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, Termo de autorização do termo de voz e transcrição de falas e Termo de autorização de uso de imagem. Foi dada ciência de que os documentos assinados pelos participantes ficarão guardados pela pesquisadora e que a anonimidade será preservada.

No grupo focal, a discussão em si é o importante, conjuntamente com a troca de experiências, pois visa a colher elementos, opiniões, ideias diversificadas que emergem quanto

ao tratamento do tema, sem que se pretenda consenso ou finalização com alguma proposta ou qualquer outra ação.

Conforme explicita Marli André:

Na perspectiva das abordagens qualitativas, não é a atribuição de um nome que estabelece o rigor metodológico da pesquisa, mas a explicitação dos passos seguidos na realização da pesquisa, ou seja, a descrição clara e pormenorizada do caminho percorrido para alcançar os objetivos, com a justificativa de cada opção feita. (André, 2013, p. 96).

Seguindo as diretrizes traçadas por Marli André, a pesquisa de abordagem qualitativa, deve ter como metodologia a definição clara do passo a passo para se atingir os objetivos propostos e as alternativas escolhidas devem ser justificadas.

Minayo e Sanches (1993, p. 244) indicam pontos importantes a serem considerados: A abordagem qualitativa realiza uma aproximação fundamental e de intimidade entre sujeito e objeto, uma vez que ambos são da mesma natureza: ela se envolve com empatia aos motivos, às intenções, aos projetos dos atores, a partir dos quais as ações, as estruturas e as relações tornam-se significativas.

O Grupo Focal se reuniu virtualmente pela plataforma Meet. O encontro foi realizado em agosto de 2023, com duração aproximada de duas horas e meia. O encontro foi gravado para a posterior transcrição de falas.

Quanto à transcrição, as falas foram criteriosamente idênticas ao que foi falado pelo participante. O aplicativo utilizado para a transcrição chama-se Transkriptor.

No tangente ao registro da história oral, Sebe Bom Meihy (2010,p.190) ressalta: “Não bastassem as observâncias aos gêneros e aos critérios que categorizam pessoas e grupos estudados, restam ainda, depois das entrevistas coletadas, gravadas, os processos de passagem do oral para o escrito”.

Segundo Ribeiro (2021, p.7): “A transcrição compreende a passagem literal do que foi narrado oralmente para a escrita, incluindo as repetições, vícios de linguagem, expressões regionais e marcadores conversacionais que caracterizam a fala”.

Por se tratar de uma pesquisa qualitativa, na qual contamos com a experiência de seis gestores que vivenciaram os desafios da pandemia para a gestão escolar, foi necessário gravar o encontro do grupo focal e, posteriormente, transcrever as falas para a continuidade da pesquisa, através da triangulação de dados.

Foi garantido o anonimato dos participantes, atribuindo-lhes nomes de constelações.

Com a análise qualitativa pretendeu-se entender o dia-a-dia desafiador aos gestores escolares durante o período de pandemia, quer seja no período de suspensão de aulas, o retorno on-line, o gradativo retorno presencial e a retomada totalmente presencial, compreendendo as formas de enfrentamento adotadas.

Paralelamente foi realizado, pela pesquisadora, o estudo da legislação tocante à Educação editada durante o período de 2020 a 2021, nas variadas esferas governamentais, visando verificar como os dispositivos legais embasaram a atuação das equipes gestoras.

3.1. Participantes

O critério de seleção dos participantes foi: membros das Equipes Gestoras de escolas públicas do Ensino Fundamental pertencentes ao município selecionado, que atuaram na gestão escolar durante o período pesquisado (2020 e 2021). Na rede pesquisada, a Equipe Gestora de cada unidade escolar do ensino fundamental é composta por, no mínimo: um diretor, um vice-diretor, um orientador de escola (área pedagógica) e um orientador de escola (área educacional).

Por se tratar de Grupo Focal, a quantidade desejável foi de até dez participantes. Segundo Gatti:

Visando abordar questões em maior profundidade, pela interação grupal, cada grupo focal não pode ser grande, mas não pode ser excessivamente pequeno, ficando sua dimensão preferencialmente entre seis a 12 pessoas. Em geral, para projetos de pesquisa, o ideal é não trabalhar com mais de dez participantes. Grupos maiores limitam a participação, as oportunidades de trocas de idéias e elaborações, o aprofundamento no tratamento do tema e também os registros (Gatti, 2005, p. 22).

Foram selecionados os participantes por meio de adesão a convite até atingir a quantidade máxima de dez membros.

A pesquisa foi realizada com os membros de equipe gestora, independente da função em que atuava durante a pandemia. Esses membros poderiam estar atuando nas equipes no momento da pesquisa ou já terem se afastado da função por motivo de aposentadoria.

Houve a divulgação da pesquisa em dez escolas de ensino fundamental da rede municipal de ensino, sendo em cinco escolas da região Leste do município, uma escola na região Oeste, uma escola na região Norte, uma escola na região Sul e duas escolas na região Sudeste.

A divulgação ocorreu por meio de e-mail, whatsapp, redes sociais e presencialmente pela pesquisadora.

A divulgação da pesquisa ocorreu fora do horário de trabalho da pesquisadora, após anuência da rede de ensino e autorização do Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade de Taubaté (CEP-UNITAU), fora do horário de trabalho da pesquisadora.

Aos que aceitaram participar da pesquisa, foi apresentado o termo de adesão voluntária (Termo de consentimento livre e esclarecido), para ciência e assinatura.

O grupo focal foi formado por ordem de aceitação em participar da pesquisa e, considerado completo ao atingir o número máximo de dez integrantes. Caso não tivesse atingido o número de dez participantes em até um mês do início da divulgação, seria considerado completo ao atingir seis membros. O grupo foi formado com seis membros.

Entre os membros do grupo focal, dois atuavam como diretores de escola, três como orientadores de escola na área pedagógica e uma como orientadora de escola na área educacional.

A composição do grupo foi: cinco pessoas do sexo feminino e uma pessoa do sexo masculino.

Para garantir a privacidade dos participantes da pesquisa, estes receberam nomes de constelações: Áquila, Colômba, Lyra, Orion, Pyxis e Phoenix. Ao fazer estudo de várias pesquisas na área da Educação, percebe-se que os nomes dos participantes são trocados por outros nomes para garantir a preservação da identidade dos mesmos. Algumas pesquisas utilizam nome de flores, por exemplo. Optamos por nomes de constelações pois, além de brilharem na busca de soluções educacionais no período pandêmico, uma constelação é formada por várias outras estrelas, assim como o cenário escolar.

Quadro 4. Participantes da pesquisa

Nome	Função	Tempo de atuação na função gestora (quando iniciou a pandemia)	Sexo
Phoenix	Diretora de escola	12 anos	Feminino
Áquila	Diretora de escola	6 anos	Feminino
Lyra	Orientadora pedagógica	4 anos	Feminino
Colomba	Orientadora educacional	3 anos	Feminino
Pyxis	Orientadora pedagógica	3 anos	Feminino
Orion	Orientador pedagógico	Iniciou durante a pandemia	Masculino

Fonte: Quadro elaborado pela autora, a partir dos dados coletados.

Conforme aprecia-se no quadro acima, os membros participantes possuíam variado tempo de serviço prestado na gestão escolar quando se decretou a pandemia.

A composição do grupo foi: cinco pessoas do sexo feminino e uma pessoa do sexo masculino.

Segundo dados do IBGE, o número de mulheres com ensino superior ultrapassa o de homens (15,1% entre os homens e 19,4% entre as mulheres).

Na área da Educação, segundo o Censo Escolar 2022, realizado pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), autarquia vinculada ao Ministério da Educação (MEC), as mulheres são maioria na gestão da educação básica, representando 80,7% dos diretores escolares.

O tempo de atuação na gestão escolar entre os membros variava entre quem entrou na gestão escolar no contexto da pandemia e quinze anos de atuação na gestão.

3.2. Instrumentos de Pesquisa

Os instrumentos de pesquisa que foram utilizados são o roteiro de grupo focal e a pesquisa documental.

Conforme conceitua Gatti:

O trabalho com grupos focais permite compreender processos de construção da realidade por determinados grupos sociais, compreender práticas cotidianas, ações e reações a fatos e eventos, comportamentos e atitudes, constituindo-se uma técnica importante para o conhecimento das representações, percepções, crenças, hábitos, valores, restrições, preconceitos, linguagens e simbologias prevalentes no trato de uma dada questão por pessoas que partilham alguns traços em comum, relevantes para o estudo do problema visado (Gatti, 2005, p.11).

Weller (2006) enfatiza que no grupo de discussão, as informações dos participantes são observadas a partir do coletivo, de modo que as opiniões e perspectivas representam o posicionamento do grupo acerca da situação explorada, tendo em vista a análise dos acontecimentos. Cabe ao pesquisador buscar compreender as informações trazidas pelos participantes no grupo, de forma a perceber o contexto elencado, atentando-se para não interferir nas discussões do grupo. Há uma proximidade prática entre grupo focal e grupo de discussão, por essa razão os termos conceituais dialogam na presente pesquisa.

A pesquisa documental se deu por meio da análise das leis, decretos e outras normas editadas durante o período analisado da pandemia e que versaram sobre a Educação no período.

3.3. Procedimentos para Coleta de Informações/dados

A pesquisa define-se por aplicada, conforme destaca Silva e Menezes (2005). “[...] pesquisa aplicada objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática e dirigidos à solução de problemas específicos. Envolve verdades e interesses locais” (Silva; Menezes, 2005, p. 20), exploratória e terá abordagem qualitativa pois pretende-se compreender os desafios e o enfrentamento impostos pela pandemia SARS-CoV-2 aos membros das equipes gestoras, analisando os aspectos subjetivos do problema.

O presente estudo foi submetido ao Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade de Taubaté (CEP-UNITAU), colegiado interdisciplinar e independente, com função pública, que tem a finalidade maior de defender os interesses dos sujeitos da pesquisa em sua integridade e

dignidade, contribuindo para o desenvolvimento da pesquisa dentro de padrões éticos, aprovado sob o parecer nº 6.007.554.

Posteriormente à aprovação, a pesquisadora realizou contato com as unidades escolares previamente definidas, convidando os membros das equipes gestoras para participarem do encontro focal. Obtivemos o retorno positivo de seis gestores, aos quais foi dada ciência de que haveria gravação para transcrição das falas e que o Grupo Focal se reuniria fora do horário de trabalho.

O encontro do grupo focal se deu através de reunião via plataforma Meet, onde a pesquisadora abordou as questões descritas no apêndice A e os participantes contribuíram com a experiência que tiveram durante o período, os desafios encontrados na Gestão Escolar durante a pandemia Covid-19 e as formas de enfrentamento encontradas.

A pesquisadora realizou a transcrição das falas dos participantes para realizar a triangulação dos dados. O aplicativo utilizado foi o Transkriptor.

Na transcrição, os membros foram identificados com nomes de constelações para que fosse mantido o anonimato dos participantes.

3.4. Procedimentos para Análise de informações (dados)

A análise das informações ocorreu por meio da Triangulação de dados e observamos como referências Minayo e Elisa Brisola.

A triangulação de dados envolve três aspectos: os dados empíricos, o referencial teórico e a análise de conjuntura. Marcondes e Brisola (2014) explicitam didaticamente como ocorre a análise por triangulação:

Dito isso, conclui-se, portanto, que, na Análise por Triangulação de Métodos, está presente um modos operandi pautado na preparação do material coletado e na articulação de três aspectos para proceder a análise de fato, sendo que o primeiro aspecto se refere às informações concretas levantadas com a pesquisa, quais sejam, os dados empíricos, as narrativas dos entrevistados; o segundo aspecto compreende o diálogo com os autores que estudam a temática em questão; e o terceiro aspecto se refere a análise de conjuntura, entendendo conjuntura como o contexto mais amplo e mais abstrato da realidade (Marcondes; Brisola, 2014, p. 204).

Segundo Minayo (2013): “pesquisa qualitativa responde questões muito particulares. Ela se preocupa, nas ciências sociais, com um nível de realidade que não pode ser quantificado.”

Com a triangulação de dados, houve o entrelaçamento entre os dados obtidos com o grupo focal, o diálogo dos autores e a análise da conjuntura, incluindo a base legal do período de excepcionalidade analisado. Dessa forma, procuramos elucidar como foi o período de pandemia no contexto da gestão escolar e as formas de enfrentamento obtidas.

A audição, releitura e análise de todo o material obtido com a realização do grupo focal foi amplamente associada ao material bibliográfico já existente sobre o tema (ou próximo ao tema, pois no início da pesquisa poucos autores se referiam à gestão escolar no período da pandemia Covid-19) e aos textos legais pertinentes à Educação. Essa triangulação de dados levou à compreensão da conjuntura referente aos desafios que os seis membros de equipes gestoras tiveram no decorrer dos dois primeiros anos da pandemia.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Por meio da realização do Grupo Focal tornou-se compreensível alguns desafios impostos às equipes gestoras no período de excepcionalidade trazido pela pandemia Covid-19 e sua forma de enfrentamento.

Ao realizar a análise do conteúdo exposto no Grupo focal, verificou-se como principais aspectos abordados: dificuldades no ensino não presencial e na aprendizagem; gestão de pessoas, importância da alimentação escolar fornecida; busca ativa; formação de professores no Horário de Trabalho Coletivo; má qualidade das atividades realizadas pelos estudantes no contexto de pandemia e atualmente; a forma como se deu o retorno às aulas; SAEB 2021 e IDEB.

4.1. Desafios no ensino não presencial e impactos na aprendizagem



Fonte: <https://jornal.usp.br/ciencias/escolas-nao-deveriam-abrir-com-os-altos-indices-da-covid-19-dizem-pesquisadores/>

Muitos foram os desafios enfrentados pelas equipes gestoras e educadores na transição para o ensino não presencial, incluindo a falta de acesso à tecnologia, a necessidade de adaptação dos professores e as dificuldades dos alunos.

A pandemia de Covid-19 surpreendeu a todos nas mais diversas áreas. Um vírus altamente letal, com alto nível de transmissibilidade e nenhuma vacina capaz de criar anticorpos

ou medicamentos para proporcionar a cura eram conhecidos naquele momento. Na área da educação não foi diferente: era início do ano letivo 2020, o planejamento escolar sendo colocado em prática e, de repente, a ordem de fechamento das escolas e a necessidade de isolamento social. Uma mudança súbita e não planejada que alterou o rumo da vida de todos naquele momento histórico.

Segundo a Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO, 2020), no início de maio de 2020, 186 países ou regiões fecharam escolas, total ou parcialmente, para conter a disseminação da Covid-19, atingindo cerca de 70% dos estudantes.

No âmbito do estado de São Paulo, o Decreto nº 64862/20 suspendeu as aulas a partir do dia 16/03/2020.

Em termos nacionais, o Ministro da Educação decretou, por meio da Portaria nº 343/20, de 17 de março de 2020, a suspensão das aulas presenciais em todo território nacional. E que as aulas fossem ofertadas na modalidade de ensino remoto para o ensino superior, pelo prazo de 30 dias, prorrogáveis. A edição da portaria visou cumprir com medidas de proteção solicitadas pela Organização Mundial da Saúde e acatadas pelo Ministério da Saúde.

Todos os níveis, etapas e modalidades de ensino no Brasil tiveram a paralisação das atividades presenciais no ano de 2020.

As redes de ensino aguardaram um direcionamento para retomada das aulas, as quais necessitaram ocorrer de forma on-line, algo inédito para a grande maioria das escolas, dos professores e estudantes.

Guedes e Santos (2020) registraram esse momento histórico em que os professores tiveram que superar as lacunas e até mesmo o desconhecimento digital e, em pouquíssimo tempo, ministrar suas aulas de forma virtual:

A modalidade de ensino não presencial se mostrou, num primeiro momento, um desafio para vários professores brasileiros que não dominavam as tecnologias educacionais necessárias para desenvolver as atividades remotas. Eles se superaram de forma inacreditável; em poucas semanas, adaptaram-se a aulas on-line, às lives e a outros recursos tecnológicos, atribuindo um novo significado para o processo de ensino e aprendizagem, marcado pela complexidade e pelo ensino híbrido, este entendido como a modalidade que combina o aprendizado on-line e offline. Portanto, os professores tiveram que se tornar do “dia para noite” youtubers, especialistas em metodologias ativas e conhecedores de tecnologia educacional tendo suas imagens,

erros e acertos, e os estudantes também, expostas nas redes sociais (Guedes e Santos, 2020, p.3).

Pasini (2020) afirma que “A crise sanitária está trazendo uma revolução pedagógica para o ensino presencial, a mais forte desde o surgimento da tecnologia contemporânea de informação e de comunicação”.

Na referida rede pesquisada, os professores voltaram presencialmente para a escola ainda no primeiro semestre de 2020: primeiramente os professores contratados e em junho de 2020, os professores efetivos retornaram para as escolas para prepararem as atividades para seus alunos. Essa diferenciação entre o retorno dos professores contratados e efetivos se deu porque os professores efetivos foram colocados em férias e os contratados ainda não possuíam período aquisitivo para lhes dar direito a férias. Os estudantes só retornaram no decorrer de 2021, de maneira escalonada e segura, conforme as orientações recebidas.

Segundo os participantes do Grupo Focal, muitas foram os desafios do ensino não presencial, a começar pela falta do instrumento de comunicação, o telefone celular ou computador para acesso aos conteúdos escolares:

Mas qual era a dificuldade em muitas casas: as crianças tinham um celular pra família inteira. Então tinha um filho nos anos iniciais, um filho nos anos finais e um na EJA ou Ensino Médio, todo mundo tendo que ter o celular pra poder ter um acesso de alguma atividade que estava ali remotamente. Então começaram a ser o quê? As desistências, né? Ah, não tem celular pra todo mundo. Ai, meu celular não roda esse tipo, não baixa (Colomba).

A dificuldade de acesso à tecnologia foi algo em comum ressaltado por todos os participantes, sobretudo no início das atividades remotas de ensino. Áquila registra essa dificuldade ao expor: “Agora vamos lembrar lá do início a dificuldade dos alunos com a questão tecnológica. O problema do de um celular pra família, problema da rede que nunca funcionava de acordo.”

Nascimento, Ramos, Melo e Castioni (2020), utilizaram base de dados do ano 2018 para realizar a estimativa de quantos estudantes brasileiros não tinham acesso à internet de banda larga para a realização de suas atividades escolares durante o período pandêmico. “Tais estimativas remetem, no total, a cerca de 6 milhões de estudantes sem acesso domiciliar à internet em banda larga ou 3G/4G e que, por conseguinte, não teriam como atender em casa a atividades remotas de ensino-aprendizagem (Nascimento et al, 2020, p.9).”

Ao analisar o relato da Colomba e os dados acima, verifica-se que fora necessária uma adequação para o uso imediatamente necessário da tecnologia. Na rede pesquisada, houve a distribuição de chips com pacotes de dados aos alunos com necessidades econômicas, embora muitas famílias não possuíssem aparelho de celular compatível. Também foi necessária a impressão de atividades para os estudantes que não tinham acesso à internet.

Eram múltiplas realidades, tanto entre escolas da mesma rede quanto em comparação com o sistema particular de ensino. Lyra ressalta essa questão ao citar a experiência de um professor que lecionava nas duas redes:

Lembro até de um professor que questionava muito porque ele era professor da rede particular e nossa. E aí, ele comparava muito as duas redes e eu tinha que ficar reforçando com ele a diferença de uma escola pública, de uma escola que nem todos tem acesso ao computador porque ele sempre queria avaliar por meio de jogos e ele usava muito o aplicativo, né? Usava muito Kahoon e ele queria avaliar por lá, mas nem todos conseguem acessar, então assim foi bastante (Lyra).

Martins, Machado e Passone (2021), retratam a dificuldade do processo de ensino e de aprendizagem em um contexto adverso e imprevisível, do ponto de vista sanitário, emocional, social e econômico, ressaltando que:

[...] a interrupção dos estudos provoca perda de conhecimento e habilidades adquiridas, sobretudo nos estudantes de menor renda, conforme corrobora estudo elaborado para a Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) (Reimers; Schleicher, 2021) (apud Martins, Machado e Passone, 2021, p.16).

A transposição didática tornou-se um grande desafio no ensino-aprendizagem durante o período de exceção trazido pela pandemia Covid-19:

A dificuldade em estudar durante o período da pandemia pode ser uma fonte de ampliação da desigualdade no futuro. Estudantes que não puderam estudar durante esse período estariam em desvantagem em relação aqueles que puderam ter acesso ao ensino remoto. As consequências negativas do afastamento das escolas podem ser ampliadas uma vez que, os estudantes mais afetados são aqueles que já se encontram em desvantagens de oportunidades por conta de condições econômicas e sociais piores do que as de alunos com acesso ao ensino remoto (Nascimento et al, 2020).

E o que é a transposição didática?

O estudo sobre transposição didática iniciou em meados da década de 1970, pelo sociólogo Michel Verret e foi aprofundado pelo matemático Yves Chevallard, o qual passou a

observar o que ocorria com o conhecimento acadêmico ao ser convertido em objeto de ensino no âmbito de sua disciplina escolar.

A transposição surge como um dispositivo que permite analisar como o saber “passa”, ou é transposto, de uma esfera de conhecimento para outra esfera. Permite analisar, também, quais transformações podem ocorrer nesse percurso, assim como quais são os atores ou elementos que interferem nessas transformações (Boligian, 2003, p.2).

Para Perrenoud (1999), a transposição didática trata-se de um dispositivo que permite analisar como o saber “passa”, ou é transposto, de uma esfera de conhecimento para outra esfera. Sendo possível analisar quais transformações podem ocorrer nesse percurso e quais são os atores ou elementos que interferem nessas transformações.

Muitos estudantes demonstraram dificuldades em compreender e assimilar os conteúdos trabalhados durante o período de aulas à distância, por não terem o contato diário com os professores para sanar suas dúvidas e com os colegas que contribuem na aprendizagem diária. Essa dificuldade foi percebida por muitos docentes e gestores escolares:

A dificuldade também era do aluno compreender, né? E como que eu realizo essa atividade sem intervenção de um professor? Né? Como que eu leio? Olha quantas habilidades os alunos tiveram de desenvolver nesse período de pandemia. Então, eu pego uma atividade, eu tenho que ler sozinho, interpretar sozinho e responder com qualidade. E muitas vezes é numa casa ali, vamos pensar, que nós ainda ofertamos atividade impressa para quem precisava (Lyra).

Na perspectiva do ensino-aprendizagem, uma face da dificuldade em lecionar em um momento ímpar historicamente estava sendo revelada: os professores precisavam planejar atividades que os alunos conseguissem realizar com a maior autonomia possível, considerando que os mesmos não estavam apenas em casa como se estivessem em recesso escolar, mas sim que muitas questões socioemocionais estavam em contexto. A participante Lyra ilustra essa necessidade:

A real dificuldade era como publicar pro meu aluno, como propor algo para o meu aluno nesse, nesse contexto não presencial ,sabe? E a gente viu assim, uma os alunos como se fosse uma transposição dos professores para os alunos como se eles só tivessem em casa mas na realidade não era essa né? Então muitos professores davam textos mas textos pensando como se fosse cópia, né? (Orion)

Partindo dos relatos trazidos por Lyra e Orion, verifica-se que fora um período muito desafiador, tanto para os educadores (que ainda não tinham a prática do ensino híbrido onde a tecnologia se faz presente), quanto para os estudantes, os quais além de não possuírem equipamentos tecnológicos apropriados, apresentavam a dificuldade em interpretar as consignas apresentadas (muitas vezes sozinhos em um lar iletrado):

Depois na questão da gamificação, né? Colocar ali uma tecnologia junto, um jogo junto, eles também tiveram que aprender esse processo. Eles também tiveram bastante dificuldade com isso. Mas aí eu percebi que eles começaram a gostar disso também. Então eles também iam atrás e aprenderam bastante. foram inovando nas suas atividades (Lyra).

A gamificação faz parte das Metodologias ativas que subsidiam uma pedagogia dinâmica, onde o aluno se torna protagonista na construção do conhecimento. As metodologias ativas são uma excelente alternativa para o processo educacional atual, tendo se mostrado eficientes no contexto de excepcionalidade trazido pela pandemia.

Assim, ao unir elementos, recursos e linguagens que fazem parte do universo cotidiano da maioria dos discentes ao ambiente educacional, quer seja presencial ou virtual, funde-se uma prática inovadora de ensino-aprendizagem, de forma que a adoção da metodologia de Gamificação no processo de ensino-aprendizagem consiga despertar o engajamento dos estudantes no percurso de construção do conhecimento, proporcionar experiências personalizadas de ensino-aprendizagem, motivar e despertar novos comportamentos e habilidades nos estudantes nas diferentes séries, disciplinas e modalidades de ensino (Anacleto e Da Silva, 2021, p.4).

Segundo Camargo e Daros (2018, p.10): “É necessário considerar que o processo ensino-aprendizagem é algo extremamente complexo, possui caráter dinâmico e não acontece de forma linear, exigindo ações direcionadas, para que os alunos possam se aprofundar e ampliar os significados elaborados mediante sua participação.”

Precisamos considerar a diversidade e complexidade do público alvo das escolas de ensino fundamental: estudantes do 1º ao 9 anos com necessidades pedagógicas peculiares que vão desde a alfabetização, aquisição de habilidades acadêmicas e sociais, entre outras.

Os educadores se viram diante de uma verdadeira situação-problema, a qual era inédita para muitos: além de preparar os conteúdos para as aulas on-line, precisavam tornar prazerosas as atividades a serem desenvolvidas em casa pelos estudantes. Por se tratar de crianças e jovens

já com alguma familiaridade com o mundo digital, o uso de jogos para complementar a aprendizagem se tornou uma excelente estratégia para garantir a aprendizagem.

A organização das atividades destinadas aos estudantes do ensino fundamental da rede pesquisada foi realizada primeiramente por membros da Secretaria de Educação, um repositório em ambiente virtual. Após algumas semanas, as escolas precisaram organizar o seu armazenamento e distribuição de atividades. As escolas organizaram grupos de whatsapp para todos os anos do ensino fundamental e os professores preparavam atividades utilizando a plataforma Google.

As atividades escolares eram realizadas no Google Documentos, através do Google Forms. Passando-se o tempo, além das consignas claras (e breves) e questões de alternativas com algumas abertas, foi sendo exigida a inserção de recursos audiovisuais, como vídeo. Os professores passaram a pesquisar e aplicar em sala de aula novas plataformas com o intuito de enriquecerem suas aulas: Kahoot e Wordwall eram recursos muito utilizados.

Algumas vezes, as atividades propostas pelos educadores não levaram em consideração o contexto pandêmico pelo qual os alunos estavam passando e não eram as mais adequadas por não trazer a necessária reflexão sobre o objeto de ensino.

Em meio a um turbilhão de problemas, a educação deverá ser uma potencializadora da esperança humana, capaz de continuar auxiliando para a modificação de condutas, sempre para o bem da sociedade, em busca de nos fazermos sujeitos melhores. Uma crise sanitária é superada, também, por uma maior educação. Os instrumentos tecnológicos estão aí para nos auxiliar e diminuir as distâncias. (Pasini, 2020, p.8)

Mais do que nunca, no contexto da pandemia Covid-19, os profissionais da educação precisavam ser potencializadores da esperança humana pois eram o referencial em um momento de tanta insegurança e perdas. Nesse sentido, Lyra, coloca:

E ao mesmo tempo com tudo isso a gente também precisava acolher o medo do outro, né? O nosso medo, porque ninguém, né? No início todo mundo teve, o medo do professor, o medo da comunidade, o medo do aluno. Então assim, tudo junto e misturado essa questão também socioemocional, né? (Lyra)

A questão emocional impactou profundamente na aprendizagem e a manutenção da saúde mental foi um grande desafio no período estudado.

A educação on-line não é compreendida exclusivamente pelas tecnologias digitais. Também é amparada pela interatividade, afetividade, colaboração, coautoria,

aprendizagem significativa, avaliação adequada, mediação docente implicada, relação síncrono-assíncrono, entre outros, buscando a visão de que aprendemos qualitativamente nas trocas e nas construções conjuntas” (Martins e Almeida, 2020, p.222).

As escolas precisaram buscar alternativas criativas para tentar proximidade com os estudantes que estavam tão acuados pelo medo de contrair o vírus evitar a evasão: houve unidade escolar onde os professores se vestiram de personagem e saíram em carreta para verem as crianças, ao menos pra dar um tchau e incentivar a continuação dos alunos na participação das atividades; muitas escolas instituíram o dia do cabelo maluco durante as aulas on-line; sacolas viajantes com livros pra gente incentivar a leitura desses alunos; murais interativos com o recurso tecnológico padlet e até bilhetes redigidos à mão com mensagens de esperança para serem entregues juntamente com as atividades impressas.

As atividades impressas precisavam ficar catorze dias arquivadas na escola para depois serem entregues aos professores, evitando formas de contágio pelo vírus que ainda não estava totalmente desvendado.

Foram desafios não apenas de caráter pedagógico, foi uma reorganização didático-emocional voltada ao enfrentamento de uma crise sanitária mundial onde o contato humano estava limitado, mas a Educação não podia parar.

4.1.1 Importância da alimentação escolar fornecida

A alimentação escolar durante a pandemia foi peça chave para a sobrevivência nos lares. Foi um período marcado por muito desemprego e inviabilidade financeira, muitas famílias que tiravam o sustento da informalidade, não puderam exercer suas atividades quando foi decretado o #fique em casa#. Muitas famílias passaram muita necessidade e isso foi relatado no Grupo Focal.

Destaca-se o papel crítico da alimentação escolar para muitas famílias durante a pandemia, mostrando a relevância do Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE) e como as escolas distribuíram marmitas para as famílias necessitadas.

Sperandio e Morais, ressaltam a importância do Programa Nacional de Alimentação Escolar (PNAE), sobretudo no período da pandemia Covid-19:

O PNAE é internacionalmente reconhecido por contribuir com a garantia da segurança alimentar e nutricional e do Direito Humano à Alimentação Adequada e Saudável de milhões de estudantes. Neste período de pandemia e no que a segue, em função do

aumento da vulnerabilidade social, o programa assume um papel ainda mais valioso de enfrentamento da fome. (Sperandio e Morais, 2021, p.9)

O município onde ocorreu a pesquisa optou por preparar marmitas e distribuí-las aos estudantes diariamente, de segunda a sexta-feira. A orientação era que todos os estudantes que desejassem receber o alimento, se dirigissem à escola onde era matriculado para a retirada do mesmo.

Segundo relatos feitos aos participantes, a marmita fornecida ao estudante era, muitas vezes, dividida para alimentar a família no almoço e no jantar. Às vezes, alguns alunos buscavam a marmita apenas para doar para algum vizinho que estava passando dificuldades. A própria comunidade se organizava e aqueles que não estavam passando por dificuldades, retirava a marmita e repassava para famílias com mais filhos, ajudando com a marmita do filho matriculado na escola.

Foi um período também, assim, pesado para as famílias e que muitas não retomaram até hoje a vida. Porque umas, dependendo do impacto que há dentro de uma casa, demora-se anos mesmo para retomar e e colocar aquela vida em ordem novamente. Então foi para as famílias um período também que eu percebi do sofrimento ali, de muitos e muitos casamentos se desfazendo naquele período porque a pessoa teve que ir embora do estado de São Paulo porque não conseguia mais pagar aluguel (Colomba).

A pandemia Covid-19 trouxe um impacto econômico, social e emocional a inúmeras famílias. Não se tratava apenas de se prevenir da contaminação pelo vírus... as questões sócio econômicas e sociais gritavam por serem ouvidas e solucionadas.

Então a comida da escola, a marmita da escola fez diferença na vida de muitos e como faz até hoje, né? A única diferença era a marmita, nós sabemos que até hoje tem criança que vai pra escola e o foco maior dela é a alimentação. Não é o aprendizado, porque na casa dela eles não conseguem ter mais de uma, mais de duas refeições até hoje, né? É uma realidade cruel mas existe (Colomba).

Cada escola tinha uma realidade: Áquila relatou que sua escola era a segunda no município em maior quantidade de marmitas oferecidas, chegando ao número de quatrocentas refeições distribuídas diariamente. Aos alunos da Educação de Jovens e Adultos, a marmita passou a ser distribuída um pouco depois da época em que começou a ser distribuída aos

estudantes do ensino fundamental. Phoenix recordou que, mesmo com o retorno escalonado ao ensino presencial, a marmita foi oferecida por um bom período para levar e comer em casa.

Áquila ressaltou a importância: "...dessa questão da marmita, finalizando aqui a minha fala, foi uma das questões na pandemia que mais gerou satisfação para a comunidade. Isso era bom para a comunidade".

Por unanimidade, todos os participantes do grupo focal ressaltaram que a distribuição da marmita no período de pandemia foi de grande satisfação para toda a comunidade.

4.2. Busca ativa

A busca ativa no contexto educacional foi uma estratégia desenvolvida para identificar e envolver os estudantes que enfrentavam dificuldades na participação das atividades de ensino durante os períodos de ensino à distância ou híbridos. Esta ação visava evitar o aumento dos índices de abandono e evasão escolar, incentivando a continuidade do aprendizado, apesar dos desafios impostos pela pandemia.

A busca ativa envolveu várias etapas e abordagens, incluindo a identificação de estudantes ausentes onde as escolas acompanhavam a frequência e participação dos alunos em aulas on-line, submissão de tarefas e interações com professores e colegas. Isso permitiu a identificação de estudantes que estavam faltando ou com baixo envolvimento na entrega das atividades escolares.

Professores e membros de equipes gestoras entraram em contato direto com os alunos e suas famílias por meio de ligações telefônicas, mensagens de texto, mensagens via aplicativo whatsapp, e-mails e outras formas de comunicação. Eles procuraram entender os motivos da ausência dos alunos e discutir soluções para apoiá-los. A busca ativa não se limitava apenas a identificar os alunos, mas também a entender as causas de suas ausências. Isso poderia envolver problemas de acesso à tecnologia, falta de suporte familiar, problemas de saúde ou outras dificuldades pessoais.

Com base na identificação e avaliação das necessidades dos alunos, as escolas e professores trabalharam para desenvolver planos de ação individualizados, o que se constituiu como um processo contínuo no período das aulas remotas.

A busca ativa durante a pandemia demonstrou-se fundamental para garantir a equidade educacional e apoiar os alunos que enfrentavam diversas dificuldades devido à interrupção das

aulas presenciais. A estratégia tinha como objetivo não apenas mitigar os efeitos da pandemia na educação, mas também identificar oportunidades de melhoria no sistema educacional.

Coberllini e Souza (2022), destacam a importância essencial que a busca ativa teve como salvaguarda do direito à Educação:

Verificou-se que a busca ativa foi desempenhada de forma responsável, profissional, afetiva e humana, tão necessária para este tempo pandêmico. Os propósitos e intenções legitimaram a busca incansável, tais como: a preocupação com a situação física, emocional, econômica e intelectual dos alunos e famílias; a manutenção dos vínculos entre escola, alunos e famílias; a prestação de orientações às famílias quanto ao acompanhamento dos estudos remotos; o auxílio para o cadastro, acesso e uso de aplicativos e plataformas de ensino; e a expressão do cuidado e atenção. Nesse sentido, a orientação educacional caminha com o objetivo de construir pontes, derrubar muros e contribuir com as formações dos vínculos (GRINSPUN, 2003) e para a construção do conhecimento (Barros de Souza, L e Coberllini, S; 2022, p.158).

A vulnerabilidade socioeconômica de muitas famílias ocasionou mudança de domicílios, muitas vezes devido à impossibilidade em arcar com os valores dos aluguéis. Dessa forma, as equipes gestoras, em conjunto com o serviço de Assistência Social procuraram resguardar o direito à educação.

Em bairros de maior periculosidade, a própria comunidade orientava em quais locais podia entrar, como entrar. Geralmente ao se identificar como sendo da escola, o acesso é permitido. Segundo Colomba, “A própria comunidade também fez a busca ativa junto comigo para que houvesse sucesso durante esse período. O mínimo de sucesso, né? Em questão de retorno de atividades ou de acesso, pelo menos as atividades para garantir que o aluno teria acesso”.

Orion relembrou que, no contexto da busca ativa, começou a fazer semana de retomada, uma vez por mês. Era uma atividade simples a ponto dele ir lá e esperar o aluno terminar, que assim quem fosse lá entregar, esperasse, pois se voltasse novamente, muitas vezes não encontraria mais atividade e, às vezes, nem o aluno e sua família.

Então, a gente fez semanas de retomada, que era uma semana assim com as perguntas mais leve possível: três por componente, cinco por componente, para justamente o OE ir lá entregar, esperar ou entregar pra outros alunos ali no envolta e depois passar recolhendo, tá? Quando tinha prédio, contava com a parceria que se tivesse num prédio algum colega, funcionário para ajudar a entregar, para ajudar a pegar... foi um processo assim estendido, tá? (Orion)

Durante a pandemia também teve caso de aluno mudava de bairro, mas não pedia a transferência, o que ocasionava a necessidade de contato entre a escola em que ele estava matriculado e a escola do bairro onde passou a residir, para que ele fosse informado sobre as atividades a serem realizadas e as recebesse impressas:

Porque a criança já tinha passado semanas e semanas sem buscar atividade. A gente não conseguia falar no telefone porque a maioria das famílias é pré-pago. Então né? Muitos telefones foram cancelados também nesse período. E eu tinha que dar conta desse estudante. Né? Pra ele não sair como evadido (Colomba).

Colomba ilustra que: “A busca ativa nesse período de pandemia ela foi insana, em cima do muro e subindo mesmo, batendo palma em cima do muro, contando com o apoio de vizinhos era durante a semana à noite, era final de semana à noite, tudo pra garantir que esse aluno ia ter acesso.”

Trata-se de um período no qual os esforços foram empenhados para garantir que todos os alunos tivessem acesso ao direito à educação, mesmo em um período tão diferenciado.

Segundo os participantes, a busca ativa aconteceu realmente e o saldo foi positivo, com êxito devido ao empenho dos gestores, professores e à ajuda da comunidade.

4.3. Gestão de pessoas

Participantes do Grupo Focal relataram como grande desafio do período de pandemia a gestão de pessoas (professores, famílias, funcionários da escola, alunos). Phoenix relata que “O mais difícil de ser diretor é a gestão de pessoas: de aluno, de pai, de professor”.

Segundo Orion: “E aí eu acho que quando a gente fala dos desafios, né? De gerenciar isso na pandemia foi ter esse professor dentro da escola, né? Esse profissional sem aluno na escola pensando nas atividades não presenciais a serem encaminhadas aos alunos.”

Em relação aos professores, recordam que na referida rede de ensino, eles retornaram ao trabalho presencial ainda no período em que era pregado o isolamento social, sem a presença física dos alunos e a incerteza de contraírem ou não o vírus, causava muita revolta e insubordinação. Faziam comparações com outras redes, onde os professores tiveram o trabalho remoto em suas casas, sem o risco de se deslocar. Quando qualquer caso era noticiado na escola, quer seja de professor, funcionário ou familiar, queriam o fechamento da unidade escolar, como se isso coubesse apenas aos gestores:

Não sei se foi o caso de vocês, mas pra mim foi a dificuldade de gerenciar o grupo de professores, o grupo de funcionários, todo mundo muito revoltado, todo mundo cobrando da direção, posições que não cabia nós tomar, né ? E as perdas? A minha escola foi uma escola que teve perdas, é de vidas, mesmo, muito maior que nas outras escolas (Áquila).

Fora relatado que os professores e demais funcionários que voltaram ao trabalho presencial no contexto do “Fique em casa”, sentiam-se como soldados indo para o front de batalhas pois havia um vírus mortal desconhecido.

Phoenix relatou que na realidade de sua escola, era só vir alguma orientação emanada da Secretaria de Educação que os professores discordavam e falavam que não iriam fazer. Mas que muitos reconsideravam e diziam que fariam apenas em consideração a sua pessoa.

Áquila lembrou que a equipe de supervisão escolar comparecia cerca de duas vezes por semana (ou mais) para conferir se os protocolos de prevenção ao vírus estavam sendo cumpridos. E que era uma ação rotineira da Secretaria de Educação, no entanto, em sua escola por contar com grande número de casos de contaminação, inclusive com mortes de familiares de membros da escola e de familiares de estudantes eram mais frequentes as visitas. Também recordou que havia também uma equipe de sanitização que comparecia nas escolas aplicando um produto sanitizante.

A escola de Colomba não sofreu com a questão da gestão de pessoas, o que afirma que as realidades são realmente diferentes mesmo em escolas de um mesmo município.

Partindo dos relatos dos gestores participantes do grupo focal, percebe-se que nunca antes fora tão necessário o acolhimento emocional dos membros da comunidade escolar pois muitos foram impactados com a presença muito próxima do vírus, quer seja tendo sido contaminado ou algum ente querido, quer seja com a morte de familiares ou pessoas próximas causadas pela Covid-19.

Os autores Barros e De Paula Vieira (2021), interpretaram como um grande desafio da pandemia as novas atribuições dos gestores escolares:

No que concerne à gestão das escolas, os gestores tiveram que alterar a forma de administrar, devem preocupar-se com a organização do ambiente virtual de aprendizagem, estar atentos às orientações dos órgãos de saúde, administrar as reclamações e solicitações dos familiares dos discentes, bem como as questões emocionais dos docentes (Barros e De Paula Vieira, 2021, p.842).

Foi levantada a questão da necessidade de se ver a profissão docente com profissionalismo pois enquanto muitos se dedicavam corretamente ou em demasia, outros apresentavam atitudes como não cumprir com as obrigações de postar conteúdos, realizar a busca ativa dos estudantes e até mesmo faziam solicitações impróprias aos gestores como levar os filhos para o ambiente de trabalho no contexto de pandemia.

A maneira como se realizava a avaliação também era algo que trazia atritos no momento pandêmico, como nos traz Áquila:

E tinha a questão também da resistência do professor em ser mais maleável, tanto na formação, na execução da atividade quanto na questão da avaliação. Eles queriam, os professores, eram muito resistentes em ter uma flexibilidade na avaliação das atividades. Eles queriam cobrar do aluno da mesma forma que o aluno estivesse presente (Áquila).

A avaliação da aprendizagem é intrínseca ao processo educacional e a efetivação de uma educação de qualidade vincula-se com a construção de práticas avaliativas que estejam alicerçadas no objetivo comum de contribuir para a construção de aprendizagens dos estudantes. Em um momento de excepcionalidade, fazia-se prudente a adoção de formas mais flexíveis e acolhedoras de avaliar a aprendizagem, haja vista a necessária adaptação dos discentes e docentes ao novo momento vivido, às novas tecnologias (muitas vezes ainda não aplicadas anteriormente em sala de aula) e às necessidades psicossociais emergentes.

Então eles queriam avaliar como se não fosse pandemia se estivesse com o aluno lá em sala de aula, né? E aí tinha que ter toda uma conversa para explicar que não era assim, tinha que considerar ainda (Lyra).

No contexto pandêmico, fez-se necessário o uso de novas metodologias para aferição das aprendizagens, tendo ênfase a adoção de metodologias ativas para o trabalho no ambiente virtual (como a gravação de vídeos pelos estudantes, como trabalho de contextualização da aprendizagem; podcasts; criação de jogos; entre outros instrumentos avaliativos) e a reflexão sobre as prioridades de aprendizagens para o período.

[...] é válido ressaltar que apesar da existência de uma certa dificuldade em compor novas práticas que funcionassem dentro do modelo de ensino remoto emergencial, é visível a busca de alguns docentes em desenvolver práticas condizentes com a realidade imposta. Para respaldar essa afirmação temos alguns indicadores, o primeiro deles é a constatação do surgimento do uso de instrumentos avaliativos inovadores e mediados pela tecnologia. O segundo é a fala de alguns discentes que vão afirmar a

existência de um esforço dos docentes em desenvolver o melhor trabalho possível (Menezes e Soares, 2022, p.22).

A dificuldade em gerenciar a equipe de professores, especialmente quando havia discordâncias em relação ao trabalho presencial após o surgimento de casos de Covid-19 no corpo docente, foi um ponto crítico. Alguns autores buscaram embasar a ação dos gestores através de suas observações sobre o período pandêmico na educação:

O vetor mais saudável, determinante nessa situação, é a capacidade humana de utilizar o bom senso e saber buscar equilíbrio nas decisões, ações e relações. Será necessário ter sensibilidade para a diversidade de situações enfrentadas por todos os envolvidos quanto ao que se passou nas tentativas de manutenção das atividades escolares e das aprendizagens, efetivadas ou não, nesse período transitivo agudo da pandemia pela Covid-19. Bom senso e equilíbrio na compreensão do vivido, com a maior objetividade possível, e nas decisões de futuro, com apoio tanto em conhecimentos disponíveis sobre as possibilidades de manutenção da saúde de todos os envolvidos como em conhecimentos sobre situações específicas em variados nichos sociais e *in loco*, além dos conhecimentos psicopedagógicos inerentes ao trabalho escolar e ao desenvolvimento sociocognitivo e emocional de crianças, adolescentes e jovens. Cuidar de não cair no risco de tomar decisões por razões de modismos, de custos ou lucro (Gatti, 2020, p. 35).

Bernadete Gatti (2020) ressaltou a importância do bom senso e equilíbrio na tomada de decisões, oportunizando um acolhimento cuidadoso e saudável para os integrantes da dinâmica escolar, seres sociais por natureza, que tiveram suas vidas modificadas por um contexto de isolamento social onde vigorava a extrema preocupação com a sobrevivência.

4.4 Formação de professores no Horário de Trabalho

No ambiente educacional é de extrema importância a formação continuada dos educadores, além de momentos para a troca de experiências, primando pela qualidade na Educação. Muitos pesquisadores estudaram a necessidade e o impacto da formação docente, como podemos elucidar com Tardif:

Mostrar como o conhecimento do trabalho dos professores e o fato de levar em consideração os seus saberes cotidianos permite renovar nossa concepção não só a respeito da formação deles, mas também de suas identidades, contribuições e papéis profissionais (Tardif, 2014, p. 23).

Durante o período de exceção trazido pela pandemia Covid-19, as redes de ensino tiveram que se organizar para ofertar a continuidade dos momentos de estudos, das trocas de

experiências e de formação entre os educadores, utilizando o formato de encontros virtuais. A rede municipal que pesquisamos tem esse momento de estudo previsto na legislação e denominado Horário de Trabalho Coletivo (HTC), o qual ocorre duas vezes por semana com a duração de 3 horas aulas a cada encontro.

No período estudado em nossa pesquisa, o HTC precisou ser on-line e os orientadores pedagógicos precisaram se apropriar de conhecimentos referentes às ferramentas tecnológicas e se reinventar na condução dos encontros, os quais não poderiam mais ser baseados apenas no estudo, mas também ser unificados com a prática.

A questão da organização do HTC, então eu cheguei numa escola que o procedimento já tinha sido criado, né, então eu sempre tinha propostas. Eu percebi que se eu falasse, precisava ter o retorno dos professores. Como? Não era falando, conversando numa roda de conversa como a gente está aqui. Eles faziam de tudo pra não acontecer isso porque eles queriam terminar mais rápido. Então eu comecei dar listas, né? Perguntas. Eu fazia o Google Forms num dia, fazia padlet num outro. Outro dia eu fazia Google documentos e assim por diante. Cada dia uma interação que eu ia fazendo e ele tinha que escrever e responder. E só saía após responder, né? E aí eu fui criando esse vínculo com esse grupo, eles foram me testando, claro, mas eu já estava acostumado, né? Então foi nesse sentido e aí tinha um procedimento que era foto. Todos tinham que ficar no final pra tirar foto. A presença do dia seria aquela foto. Mas eu visualizei que em cada escola tinha um direcionamento (Orion).

O relato do participante Orion permite visualizar a necessidade de conquistar a confiança e a disponibilidade dos professores por meio de temas dinâmicos, relacionados com a nova prática pedagógica que precisavam construir, usando os recursos virtuais. Alguns professores já tinham a prática do uso de recursos tecnológicos em suas aulas, no entanto uma considerável parcela do grupo de educadores precisou aprender a utilizá-los – e esses momentos de estudos coletivos foram essenciais para atender a esse tipo de conhecimento, que não era amplamente abordado anteriormente.

A formação continuada dos professores se fez muito necessária no período de excepcionalidade trazido pela pandemia, pois havia conhecimentos tecnológicos desconhecidos por muitos docentes, além da necessidade do acolhimento entre os membros do corpo docente e formadores, em um momento psicológico tão difícil. Segundo os participantes da pesquisa, foi um período de grande aquisição de conhecimentos na área tecnológica, de troca de experiências entre os professores que tinham habilidades desenvolvidas nessa área e os que ainda estavam em aquisição e até mesmo momentos de interação social virtual, como a homenagem em comemoração à aposentadoria de uma das professoras.

A formação continuada é de suma importância para o desenvolvimento da qualidade na educação e substancial para a aquisição de aprendizagens em um momento em que nem todos estavam preparados para lecionar em meio virtual. Nesse sentido, Gatti (2020, p. 37) nos contempla com o seguinte ensinamento:

O principal vetor relevante aqui é o desencadeamento de processos de formação contínua da equipe gestora e dos professores considerando as necessidades em cada escola. O objetivo será alavancar as aprendizagens de todos e não acionar comportamentos que propiciam seletividade e frustrações. Em todas as ações será desejável mostrar objetividade sensível nos ajustes e nas formações a serem propiciadas. Formatos participativos deverão ser privilegiados. Atitudes de compartilhamento, escuta, abertura à participação, consolidação coletiva de consensos, busca do mais simples e do essencial, serão relevantes à construção segura de possibilidades formativas para todos os responsáveis pela criação de ambiências de aprendizagem saudáveis e motivadoras para os alunos (Gatti, 2020, p. 37).

As formações precisavam ser dinâmicas, oportunizando a troca de experiências e a transposição dos novos conhecimentos para a preparação de aulas interessantes e motivadoras para os estudantes que, muitas vezes, só tinham o momento da aula virtual para interagirem com outras pessoas que não fossem do seu convívio familiar.

Entretanto, aspectos não positivos foram observados como o ato de não abrir as câmeras durante a formação, estar vestido inadequadamente (pijama, por exemplo), não participar ativamente das formações mesmo quando solicitado e utilizar o horário de trabalho coletivo para ir ao médico. Nesses momentos, a equipe gestora precisa ser mais enfática relembrando que se tratava de um horário de trabalho, que a participação era necessária e que não seria possível estar em dois lugares ao mesmo tempo se estivessem presencialmente, então que não poderia estar na formação e no médico no mesmo horário.

Nesse sentido, Martins, Machado e Passone (2021), partindo de relatos de gestores que atuaram no período pandêmico, concluem que:

A extensão de horas de trabalho, aliada aos desafios de aprender a lidar com as TDIs, desenhou um paradoxo: a ampliação de níveis de estresse desses profissionais - cujas funções diárias já são sobrecarregadas de atividades excessivamente burocráticas -, gerou aprendizagens na construção coletiva de estratégias inovadoras e inéditas de organização e funcionamento das atividades escolares (Martins; Machado; Passone, 2021, p. 17).

Os referidos autores ressaltam outros aspectos importantes do período: o esgotamento físico e mental dos profissionais da Educação que precisaram acumular funções no período e a

rápida construção de conhecimentos e adoção de novas estratégias em prol da aprendizagem dos estudantes.

4.5 Qualidade deficitária das atividades realizadas pelos estudantes

O contexto da pandemia trouxe formas inéditas na contextualização das aprendizagens. Uma parcela da população estudantil tinha um bom acesso à internet e aos instrumentos para navegação na mesma (celulares, tablets, computadores, internet com boa velocidade), outra parcela acessava de forma penosa (poucos ou apenas um aparelho por casa, com mais estudantes) e havia os alunos que não tinham acesso ao meio virtual. Somada à questão tecnológica, havia a diferenciação no acompanhamento dos estudos pois havia estudantes cujas famílias acompanhavam atentamente a aprendizagem e outros grupos que não tinham o apoio familiar, quer seja porque os pais continuaram trabalhando fora, quer seja pela escolarização defasada dos familiares (que não conseguiam auxiliar na execução das tarefas escolares).

Diante do cenário apresentado, membros do grupo focal relatam que os estudantes tinham consciência de que precisavam entregar as atividades propostas (virtualmente ou na forma impressa), no entanto, perceberam que a qualidade das respostas não estava tão em jogo e passaram a realizá-las sem reflexão e capricho. Perceberam que os formulários virtuais aceitavam qualquer resposta e que as atividades impressas tinham que ficar um período armazenadas antes de serem corrigidas (para evitar contágio por eventuais vírus que estivessem nas mesmas).

O docente tinha que acompanhar esse processo de receber essas atividades e ver o que estava sendo respondido e aí logo os alunos descobriram que poderiam responder qualquer coisa seria contabilizado e aí, a gente tem hoje pós-pandemia os frutos disso tudo na educação que nós estamos aí né? Vivenciando de modo tão dificultoso. Até mais pro contexto da pandemia (Orion).

Essa percepção dos alunos veio a impactar o ensino no período subsequente ao retorno às aulas presenciais, pois a grande maioria encontra-se sem dedicação aos estudos, tornando o ato de educar ainda mais desafiador. Tornou-se necessário muito empenho por parte dos professores, equipes gestoras e dirigentes (municipais, estaduais, etc) na busca da retomada das aprendizagens e no estímulo à dedicação aos estudos, conforme cita Lyra:

Ele não tem mais essa postura de estudante, ele não tem mais comprometimento com as atividades que são realizadas, com os trabalhos que são propostos. Então, a gente

vive agora esse desafio, né? De trazer pra eles, ao mesmo tempo, a gente não pode retornar o que era falar assim : “ah vou trazer a escola que era”, porque mudou né? Tudo bem, então a gente tem que entender isso também, mas como trazer essa corresponsabilização deles pelo aprendizado, né? Seja pra ele, né, o aluno, seja pra família, porque a família também ela terceirizou de vez essa questão da educação, né? (Lyra).

Marques e Fragua (2020), em artigo publicado durante o período de exceção trazido pela pandemia, observaram que 56,7% dos estudantes público alvo de sua pesquisa encontravam-se desmotivados. Essa falta de motivação acabava por ser um desafio para os educadores.

Colomba reflete sobre a dificuldade para o estudante que não conseguia avançar porque encontrava-se em um lar onde os pais tinham pouca escolaridade e, também, sobre a questão emocional dos discentes que impactou muito em seu aprendizado:

Muitas das famílias, os pais não concluíram os estudos, então eles não conseguiam auxiliar os filhos e mesmo aqueles que tinham estudo eles tinham que dar conta do quê? Do tédio. A criança não queria estudar daquela forma. Né? Eles estavam com saudade dos amigos. Eles queriam ir pra escola. A gente ouvia isso o tempo todo (Colomba).

A pandemia foi um período crítico para a estabilidade emocional dos estudantes, dos professores e das famílias. Era muito difícil não ter uma previsão concreta de quando o isolamento ia acabar. A saudade da rotina escolar, do encontro com os amigos e com pessoas que não fossem do seu círculo familiar, o tédio causado por toda essa situação, impactava profundamente na aprendizagem.

Segundo estudo realizado por Menezes e Soares (2022), a quantidade de atividades avaliativas fora relatada como um dificultador no período de distanciamento social:

Dessa forma, é importante destacar que as respostas revelam que o aumento da quantidade de processos avaliativos indicou, por um lado, a necessidade de um acompanhamento mais detalhado e mais forte por parte dos professores, mas por outro lado, indicou também que alguns professores entenderam que na pandemia os alunos estavam em casa sem fazer nada, logo poderiam fazer mais atividades. Ou seja, nem sempre o aumento de atividades avaliativas se deveu a uma adoção de postura de avaliação do tipo formativa, pois fica evidente na fala dos estudantes que a adoção de uma avaliação contínua no período investigado, muitas vezes, ocorreu como instrumento de controle. E, conseqüentemente, com enfoque na aprovação dos discentes e não em sua construção de aprendizagens (Menezes e Soares, 2022, p.22).

Muitos estudantes demonstraram um certo incômodo ao supor que os instrumentos avaliativos serviam como forma de controle pelo fato de estarem em casa e, aparentemente, mais disponíveis para a realização de atividades escolares.

O participante Orion pontua: “Eu acho que os efeitos pós é justamente esse tudo é aceito é mais que obrigação da escola. A escola ter que ir atrás enquanto instituição educativa acaba perdendo seu valor, seu brilho socialmente, né?”

Com a retomada do ensino presencial, o desafio de motivar os alunos à dedicação aos estudos se tornou uma grande tarefa para os professores e gestores. Através do diálogo constante com a comunidade, atividades pedagógicas motivadoras e demonstração da utilidade prática do conhecimento, torna-se necessário retomar o papel principal da escola, ou seja, a aprendizagem.

4.6 O retorno ao presencial

Na rede de ensino estudada, o retorno dos estudantes às aulas presenciais se deu de forma escalonada a partir de 08 de fevereiro de 2021. Nesse momento, os alunos que apresentavam comorbidades não frequentaram presencialmente as aulas. O restante da turma foi dividida em três grupos de estudantes, de modo que cada grupo tinha aula presencial durante um dia da semana e, nos demais, fazia atividades em casa, de maneira virtual ou com atividades impressas.

Nesse primeiro momento, o retorno presencial era opcional. Os pais poderiam optar por seus filhos continuarem estudando em casa.

Esse agrupamento menor proporcionou o distanciamento entre os estudantes. Também foram adotadas medidas sanitárias como o uso de álcool em gel para a higienização das mãos, a constante lavagem das mesmas, o distanciamento entre as carteiras da sala, o uso de proteção facial (*face shield*) pelos professores e máscaras para todos os integrantes do grupo.

Nos prédios escolares também foram adotadas medidas de prevenção como a implantação de suporte para o álcool em gel, tapetes sanitizantes, uso de copos descartáveis, entre outras medidas visando à segurança sanitária. Os refeitórios também foram organizados visando o distanciamento social.

Apesar de todas as medidas tomadas, o trauma causado pela condição social no período da pandemia foi responsável por um retorno ao presencial muito longe da memória afetiva que todos tinham da estrutura escolar, como vemos no relato de Colomba:

Então, o retorno foi traumático porque a família queria que a gente desse uma resposta que nós não tínhamos. É, mas meu filho vai pegar covid na escola? Né? Está seguro para o meu filho voltar? Tem certeza que aonde ele tocar ninguém mais vai tocar? Então foi um trauma porque como a Aquila falou, houve perdas, né? Nas famílias. Então eram os avós, era mãe, era tio, era pai. Então houve perdas. Então, e agora meu filho precisa voltar? Mas e se ele voltar pra escola e não voltar mais pra casa? Porque ele pode vir a óbito, né? Devido ao comprometimento. Lembrando bem as famílias dos alunos atendidos no AEE que foram as que mais ficaram com medo porque a criança já tem, né, uma saúde fragilizada. E agora como que eu retorno? Então muitos não retornaram e aqueles que retornaram foi era um estresse constante porque era muito álcool, era todo mundo limpando a mão o tempo todo, chorando, achando que ia pegar covid dentro da escola. Era mãe ligando o tempo todo. Era professor que estava com duas, três máscaras, face shield, tudo. Então assim, não o retorno ele apesar do alívio porque muitos pais e muitas mães não tinham com quem deixar os filhos, eles precisavam da escola, né, pra que organizasse a vida deles também enquanto profissionais que eles tinham que sair pra trabalhar e não tinham com quem deixar os filhos. Porém foi um retorno traumático porque o medo ainda estava instalado em todos, né? Tanto nos professores quanto nos estudantes (Colomba).

Esse relato nos faz perceber que, embora muito esperado o retorno por parte dos alunos e das famílias, muitas tensões ocorreram pois o receio da contaminação pelo vírus ainda estava latente. Ninguém tinha 100% de segurança para esse retorno pois o ano 2021 ainda estava com alto índice de óbitos pela contaminação pelo novo coronavírus. Professores tentavam se proteger da melhor maneira possível, usando várias máscaras e protetores faciais. Muitos estudantes choravam de desespero pois já haviam perdido familiares próximos e uma possível contaminação, causava-lhes angústia. Higienizavam-se a todo o momento. Muitas crianças e jovens atendidos pelo AEE (atendimento educacional especializado) possuíam comorbidades (doença, condição ou estado físico e mental que, em razão da gravidade, podem potencializar os riscos à saúde caso o portador venha a se infectar com algum agente patogênico) e a família expressava a sua preocupação com a antítese existente entre a fragilidade da saúde de seu filho e o retorno às aulas.

Fora um período de grande preocupação pois havia a necessidade da vida “voltar ao novo normal” mas as estatísticas de óbitos e contaminação mostrava-se crescente dia após dia.

No decorrer do ano de 2021, foi ampliada gradativamente a permanência dos estudantes no ambiente escolar até que se extinguisse o revezamento e apenas os que tinham comorbidades permaneceram estudando em casa.

Após o retorno dos estudantes de forma presencial, várias ações para a recomposição das aprendizagens foram realizadas, tanto no período regular de aulas quanto no contraturno, o que se estendeu por alguns anos.

4.7 SAEB 2021 e IDEB

O Sistema de Avaliação da Educação Básica (SAEB) é uma importante ferramenta de avaliação da qualidade da educação no Brasil. Ele é aplicado a cada dois anos e, a partir dos dados obtidos, são estabelecidas políticas públicas voltadas à melhoria da Educação.

Por sua vez, o Ideb caracteriza-se como:

Índice de Desenvolvimento da Educação Básica, criado em 2007, pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), formulado para medir a qualidade do aprendizado nacional e estabelecer metas para a melhoria do ensino. O Ideb funciona como um indicador nacional que possibilita o monitoramento da qualidade da Educação pela população por meio de dados concretos, com o qual a sociedade pode se mobilizar em busca de melhorias. Para tanto, o Ideb é calculado a partir de dois componentes: a taxa de rendimento escolar (aprovação) e as médias de desempenho nos exames aplicados pelo Inep. Os índices de aprovação são obtidos a partir do Censo Escolar, realizado anualmente (Ministério da Educação, 2023).

A aplicação do Saeb se dá aos estudantes de quintos e nonos anos do ensino fundamental das escolas públicas, urbanas e rurais, e do terceiro ano do ensino médio. Também são coletadas informações amostrais de escolas particulares. A edição de 2021 do SAEB ocorreu em meio à pandemia de COVID-19, o que teve vários impactos na realização e nos resultados do exame, já que o retorno presencial às escolas havia sido há poucos meses e ainda havia estudantes afastados por possuírem comorbidades.

Entre os gestores participantes do grupo focal, houve consenso no sentido de que a prova poderia ter sido aplicada apenas com o intuito de aferir os resultados para a definição das políticas públicas a serem adotadas para a equalização das aprendizagens que foram prejudicadas no período. Lyra, por exemplo, pontua da seguinte forma: “Eu acho até que ela poderia ser válida, sim. Não sou contra a prova. No sentido, assim, deles conseguirem mensurar qual foi o efeito da pandemia, né. Eles precisam desse dado. Aí eu estou falando até enquanto o governo federal”.

Apesar de todo esse cenário, os critérios e índices utilizados para a aferição do IDEB naquele ano foram os mesmos dos anos anteriores, ainda que os aspectos sociais (como mudança de domicílios) e sanitários (aluno infectado com a Covid, por exemplo) fossem muito diferentes e demandassem uma flexibilização que não existiu.

Eu acho que, enquanto política pública de mapeamento, é importante e não tira o mérito da ação, mas eu acho que tinha que ter uma flexibilização na sua taxa, no seu fluxo de

porcentagem, porque ele exige no mínimo oitenta por cento de presença antes e durante a pandemia ele exigiu também e está exigindo agora em dois mil e vinte e três (Orion).

As realidades dentro de um município são bem diferenciadas e aconteceram muitas transferências de estudantes que moravam em região mais central ou nobre, o que impactou no quesito frequência. A data de corte onde apurava-se o número de estudantes matriculados era maio e as provas foram realizadas somente em novembro. Nesse período, muitos alunos se transferiram e eram contabilizados como ausentes na prova (por não ter um item para ser classificado como transferido).

Aparentemente, foi um contrassenso que as aulas tenham sido abertas para outros modos de atenção educacional no período da pandemia, visto que o mesmo procedimento não tenha se aplicado aos critérios de presença do IDEB, meio que criando um “dois pesos e duas medidas” – o que pode, inclusive, ter provocado métricas erradas.

Em muitos estabelecimentos de ensino, foi registrada a queda do IDEB, o que atesta as lacunas na aprendizagem dos estudantes durante o período da pandemia. Muitos fatores estudados na presente pesquisa interferiram no resultado: dificuldade de acesso às tecnologias digitais; falta de motivação e comprometimento por parte de alguns estudantes; dificuldade das famílias em acompanhar e participar dos estudos dos filhos (inclusive por falta de escolaridade); e ausências nas aulas virtuais ou falta de execução das atividades.

Poderá ser necessária a retomada de aspectos que deveriam ter sido dominados, mas que, para os quais, pelas circunstâncias do isolamento e do trabalho do aluno em sua situação distanciada de professores e colegas, houve dificuldade no trato de alguns dos conteúdos disciplinares. Isso deve ser considerado e demandará intenso trabalho de gestores, coordenadores pedagógicos e docentes. Cooperação e participação de todos, inclusive por parte dos alunos, serão necessárias (Gatti, 2020, p. 37).

Os dados coletados no Saeb 2021 devem servir como base para o redirecionamento de planejamentos e ponto para a cooperação de todos os personagens envolvidos visando a superação de eventuais lacunas na aprendizagem dos estudantes. Isso se dará através de políticas públicas de recuperação das aprendizagens e empenho por parte dos docentes, dos discentes, das equipes gestoras e comunidade escolar.

5 PRODUTO

O Mestrado Profissional em Educação tem como uma de suas características a criação de um produto técnico resultado da pesquisa-ação desenvolvida durante o curso.

Além da publicação da pesquisa, objetivamos a formação de material (produto educacional: *e-book*) que servirá de subsídio às Equipes Gestoras em caso de novas interrupções nas aulas presenciais ou novo período de excepcionalidade pelo mesmo motivo ou outros.

Um e-book, ou livro eletrônico, é a versão digital do livro tradicional impresso. Os e-books são armazenados em formato digital e podem ser lidos em diversos dispositivos eletrônicos, como leitores de e-books, tablets, smartphones, computadores e até mesmo em alguns modelos de e-readers. Trata-se de uma opção versátil e moderna para leitura, oferecendo inúmeras vantagens em termos de acessibilidade, portabilidade e interatividade. Eles se tornaram uma parte importante do mundo literário e estão amplamente disponíveis em diversas lojas on-line e bibliotecas digitais.

O e-book foi confeccionado a partir da presente dissertação, visando instruir os membros da gestão escolar (diretores, orientadores pedagógicos, orientadores educacionais e assistentes de direção) para o enfrentamento de situações adversas que possam ocorrer por motivos variados.

Nosso e-book foi formado pelos seguintes tópicos:

- Introdução: um breve histórico sobre a Covid 19;
- Capítulo I: A gestão escolar e os impactos da pandemia;
- Capítulo II: A importância do conhecimento da legislação para o direcionamento das ações;
- Capítulo III: Medidas de enfrentamento em situações de crise;
- Capítulo IV: Gestão de pessoas;
- Capítulo V: Avaliações externas em períodos de excepcionalidade
- Conclusão
- Referências

O e-book produzido será disponibilizado para a rede municipal de ensino onde foi desenvolvida a pesquisa e, possivelmente, publicado em meios virtuais para servir de subsídio para a formação de gestores.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pandemia de Covid-19 impactou permanentemente a forma como as escolas são geridas e deixou as lições fundamentais que os gestores escolares devem levar consigo à medida que planejam o futuro da educação, considerando as complexidades de um mundo pós-pandemia.

A experiência da pesquisadora como orientadora pedagógica durante seis anos letivos aguçou o olhar para realizar a pesquisa pois conhecia que muitos são os desafios de uma equipe gestora e acreditava-se que eles teriam sido maximizados no período da pandemia Covid-19, o que foi concretamente ressaltado pela experiência dos seis gestores participantes da pesquisa.

A revisão de literatura iniciou-se dificultosa pois havia poucos estudos divulgados em virtude de ser um tema recente, porém foi ampliada gradativamente no decorrer da pesquisa e demonstrou-se importante subsídio teórico para a reflexão sobre as experiências de gestores de escolas brasileiras no contexto da pandemia e respaldou o desenvolvimento das questões que nortearam o encontro do grupo focal com seis gestores de escolas públicas municipais de ensino fundamental.

O estudo da legislação educacional editada no período, trouxe luzes para a compreensão das estratégias de enfrentamento adotadas pelas escolas pesquisadas.

Os dados coletados foram primordiais para fundamentar a consecução dos objetivos e para subsidiar as conclusões obtidas.

Ao realizar o Grupo Focal com seis gestores que atuaram nos dois primeiros anos da pandemia Covid-19 em escolas públicas municipais de ensino fundamental localizadas em diferentes regiões de uma mesma cidade, foi possível verificar que desafios extras foram impostos às equipes gestoras e as mesmas precisaram encontrar formas de enfrentá-los. Algumas formas de enfrentamento eram ordenadas pela gestão do município, outras foram desenvolvidas observando a particularidade de cada unidade escolar.

Verificou-se que as medidas sanitárias para evitar contaminação de doenças respiratórias ou outras doenças devem continuar sendo aplicadas, tais como a lavagem constante das mãos e higienização com álcool em gel, desinfecção dos ambientes, evitar comparecer às aulas com febre ou algum sintoma de doença infectocontagiosa, entre outras formas de prevenção.

Substancial ressaltar a importância do desenvolvimento das competências socioemocionais para o enfrentamento dos momentos de crise. Verificamos o quanto as equipes gestoras pesquisadas precisaram acolher o medo e a insegurança dos membros da comunidade

escolar (e as suas próprias angústias), assim como os estudantes vinculavam a esperança de dias melhores e da superação da pandemia aos encontros on-line com seus professores e colegas de sala.

O uso da tecnologia nas aulas presenciais e o constante investimento em equipamentos e formações dos docentes para a aplicabilidade dos recursos tecnológicos em sala de aula, se demonstrou como uma necessidade no meio educacional, tanto para avanços na forma como as aulas são ministradas como para melhor adequação se houver um novo período de excepcionalidade onde as aulas sejam suspensas no formato presencial.

Em caso de novos períodos de excepcionalidade que venham a suspender as aulas presenciais, espera-se que os estudantes tenham melhor acesso aos instrumentos tecnológicos para o acompanhamento das aulas no formato on-line, independentemente de sua classe econômica pois ficou demonstrado que a desigualdade social foi obstáculo para o desenvolvimento das aprendizagens de forma equitativa.

O fornecimento de alimentação foi um ponto de destaque como algo que trouxe muita satisfação para a comunidade escolar e resultou na garantia de sobrevivência a muitas famílias que estavam sem renda e sem oportunidade de trabalhar no período de isolamento social. Era um momento de muita carístia, muito desemprego e famílias passando as mais variáveis dificuldades possíveis, então o fato de terem o almoço garantido através do fornecimento da alimentação escolar dava-lhes um alívio momentâneo.

A gestão de pessoas foi um aspecto abordado pois os membros das equipes gestoras escolares tiveram desafios inéditos a serem enfrentados, tais como trabalhar com dúvidas das famílias, funcionários e corpo docente às quais não possuíam uma resposta específica por se tratarem de questões sanitárias e de saúde; a revolta dos profissionais quando havia a notificação de algum caso de contaminação entre os colegas de trabalho ou algum de seus familiares e, até mesmo por terem voltado ao trabalho presencial enquanto outras redes de ensino encontravam-se no modo on-line; a divergência entre as formas de avaliar no contexto não presencial, entre outros. Tais questionamentos davam ensejo a atitudes de insubordinação não vistas anteriormente no âmbito escolar.

Foi necessário o desenvolvimento de estratégias de busca ativa para que nenhum estudante se evadisse durante o período pandêmico. A busca ativa contou com o auxílio de membros da comunidade escolar, pois algumas localidades eram de grande periculosidade. Também contou com a parceria entre escolas pois foi um período em que muitos estudantes mudaram de bairros, mas não efetuaram suas transferências de escola, o que foi sanado com a

comunicação entre a escola onde o aluno era matriculado e a escola do bairro onde o aluno estava morando: a escola de onde o aluno era oriundo enviava as atividades para a outra escola entregar ao estudante, na sequência, as atividades retornavam para serem avaliadas pela escola de origem.

A formação continuada para professores ocorrida duas vezes por semana foi importante para que professores se apoiassem na construção de conhecimentos metodológicos utilizando a tecnologia.

As formações devem ser voltadas aos gestores também, tanto para a mitigação dos efeitos da pandemia na aprendizagem quanto voltadas para o fortalecimento socioemocional de seu grupo. A questão das eventualidades deve ser abordada nos processos de formação continuada pois, assim como vários setores fazem treinamento contra incêndio esperando que o mesmo nunca aconteça, também deve-se refletir continuamente sobre estratégias que podem ser utilizadas em momentos adversos, fazendo estudo de caso com ações de sucesso durante a pandemia.

Infelizmente, foi relatado que muitos estudantes apresentaram suas produções bem aquém do esperado, algumas vezes por desmotivação, outras por não entenderem as consignas e outras por compreenderem que os formulários eletrônicos aceitavam qualquer resposta, desde que não fossem sem preenchimento. Outro aspecto ressaltado foi o fato de que a escola pressionava para a execução das atividades, o que hoje trouxe a sensação (a alguns alunos e famílias) de que é obrigação da escola correr atrás e que é um favor que o aluno presta à escola em realizar suas atividades escolares.

Em relação à valorização da instituição escola, gestores ressaltaram que estão trabalhando arduamente para que seja retomada pois muitos estudantes e famílias ainda veem como dever da escola aceitar qualquer produção realizada (sem a mínima qualidade), perderam o compromisso com os estudos e tratam com normalidade a falta de assiduidade.

Quanto à realização de avaliações externas no contexto da pandemia, os participantes da pesquisa deixaram claro que os dados colhidos deveriam servir apenas para subsidiar as práticas no período e para avaliação das lacunas trazidas pela pandemia e não para outros critérios como evolução funcional. Os critérios utilizados na avaliação SAEB de 2021 foram os mesmos utilizados em anos anteriores, no entanto, ocorreram muitas variáveis no interstício entre a última avaliação antes da pandemia e a avaliação realizada em 2021.

O término da emergência em saúde de importância internacional ocasionada da pandemia de Covid-19 foi decretado em 05 de maio de 2023 pela Organização Mundial da

Saúde, mas a Covid-19 continua sendo um problema de saúde pública que não pode ser alvo de negacionismo.

O povo brasileiro foi muito negligenciado durante a pandemia por atitudes governamentais negacionistas, o que resultou no absurdo número de mortes assim como a dificuldade de acesso ao que lhe era básico como a educação.

Ressaltamos o brilhante empenho das equipes gestoras de escolas públicas (que aqui foram representadas pelos seis participantes) e seus professores, que acolheram a situação emergencial que se colocava à sua frente e não pouparam esforços para que aos estudantes continuassem a aprender e fossem amparados fisicamente (através do fornecimento de alimentação) e psicologicamente (através da motivação). Literalmente abraçaram a causa.

Percebemos o quanto os dois anos de pandemia pesquisados impactaram profundamente na Educação: nas questões relacionais, socioemocionais, organizacionais e na necessidade de acolhimento do novo perfil de estudante constituído em um período em que tudo se fechou, as relações físicas foram distanciadas e as telas se abriram. Embora os participantes foram todos gestores de escolas de ensino fundamental, verificamos desafios ímpares pois abrangeram desde o aluno que teve que se alfabetizar de forma remota, sem a atenção individualizada trazida pela presença física do professor até o desafio de lidar com as questões próprias da adolescência em um contexto virtual que trazia ao estudante ainda mais incertezas e ansiedade.

Concluimos a dissertação com a certeza de que somente fazendo presente a memória, de forma reflexiva, podemos nos preparar para possíveis pandemias (as quais já estão sendo discutidas no meio científico) e/ou períodos prolongados de suspensão de aulas e que o fortalecimento das políticas públicas de educação e saúde são primordiais para dar suporte à prevenção e ao enfrentamento das situações adversas.

REFERÊNCIAS

ADRIÃO, T.; DOMICIANO, C. A. *Novas formas de privatização da gestão educacional no Brasil: as corporações e o uso das plataformas digitais*. Retratos da Escola, Belo Horizonte, v. 14, n. 30, p. 668-684, set./dez. 2020. <https://doi.org/10.22420/rde.v14i30.1223>

ANACLETO, T. L.; DA SILVA, M.E.G. (2021). *A gamificação no processo de ensino-aprendizagem de Geografia no contexto do ensino remoto*. In: Anais do 7º Encontro Regional de Ensino de Geografia, págs.327-336, Encontro Regional de Ensino de Geografia.

ANDRÉ, M. *O que é um estudo de caso qualitativo em educação?* Revista da FAEEBA – Educação e Contemporaneidade, Salvador, v. 22, n. 40, p. 95-103, jul./dez. 2013

ARRUDA, E. P. *Educação remota emergencial: elementos para políticas públicas na educação brasileira em tempos de Covid-19*. Em Rede - Revista de Educação a Distância, v. 7, n. 1, p. 257-275, 15 maio 2020.

BARROS DE SOUZA, L.; CORBELLINI, S. *Orientador Educacional: busca ativa em tempos de pandemia*. SCIAS - Educação, Comunicação e Tecnologia, [S. l.], v. 4, n. 1, p. 141–164, 2022. DOI: 10.36704/sciaseducomtec.v4i1.6168. Disponível em: <https://revista.uemg.br/index.php/sciasedcomtec/article/view/6168>. Acesso em: 27 out. 2023.

BARROS, F.; DE PAULA VIEIRA, D. A. *Os desafios da educação no período de pandemia*. Brazilian Journal of Development, v. 7, n. 1, p. 826-849, 2021.

BAUMAN, Z. *Modernidade líquida*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2001.

BAUMAN, Z. *O mal-estar da pós-modernidade*. Editora Schwarcz-Companhia das Letras, 1999.

BOLIGIAN, L. *A transposição didática do conceito de território no ensino de geografia*. 2003. ix, 137 f. Dissertação (mestrado) - Universidade Estadual Paulista, Instituto de Geociências e Ciências Exatas, 2003.

BORGES, K. R.; FIGUEIREDO, S. T.; AVELINO, W. F. *Gestores pedagógicos em escolas de ensino integral no estado de São Paulo durante a Pandemia da Covid-19*. Boletim de Conjuntura (BOCA), Boa Vista, v. 5, n. 13, p. 69-76, 2021.

BRASIL. *CNE aprova diretrizes para escolas durante a pandemia*. Ministério da Educação, 2020. Disponível em: < <http://portal.mec.gov.br/busca-geral/12-noticias/acoes-programas-e-projetos-637152388/89051-cne-aprova-diretrizespara-escolas-durante-a-pandemia> > Acesso em: 13 junho 2022.

CAMARGO, F.; DAROS, T. *A sala de aula inovadora*. Porto Alegre. Penso, 2018.

CUNHA, T. *Imediatismo das redes sociais afeta mais os jovens e causa sobrecarga cognitiva*. Centro Universitário IESB: Jornalismo IESB, julho 2022. Disponível em: 《 <http://jornalismo.iesb.br/destaque3/imediatismo-das-redes-sociais-afeta-mais-os-jovens-e-causa-sobrecarga-cognitiva/>》. Acesso em 22 março 2024, 22:56.

DA ROSA, S. S. & MARTINS, A.M. *Ensino remoto em sistemas municipais de educação no Brasil: percepções dos gestores escolares*. Revista Ibero-americana de Educação, 86(2), 77-93. <https://doi.org/10.35362/rie8624380>. Acesso em 04 abril 2022.

DELAGNESE, L. G., & VIOTTO FILHO, I. A. T. *Práxis educativa e atuação do gestor escolar: o papel e atuação do vice-diretor*. Educação e o ensino contemporâneo: práticas, discussões e relatos de experiências vol.2. DOI: 10.47573/aya.5379.2.76.18. Disponível em: <https://ayaeditora.com.br/wp-content/uploads/Livros/L151C18.pdf>. Acesso em 29 dez 2023.

EL PAÍS. *O mapa do coronavírus: como aumentam os casos dia a dia no Brasil e no mundo*. 2021. Disponível em: <https://brasil.elpais.com/brasil/2020/03/12/ciencia/1584026924_318538.html?rel=friso-portada> Acesso em: 13 junho 2022.

FARIA FILHO, L. M. *Fazer história da educação com E. P. Thompson: trajetórias de um aprendizado*. In: FARIA FILHO, Luciano M. (Org.). *Pensadores sociais e história da educação*. Belo Horizonte: Autêntica, 2011.

FAUSTINO, L. S. E S; SILVA, T. F. R. S. *Educadores frente à pandemia: dilemas e intervenções alternativas para coordenadores e docentes*. Boletim de Conjuntura (BOCA), Boa Vista, v. 3, n. 7, p. 53–64, 2020. DOI: 10.5281/zenodo.3907086. Disponível em: <https://revista.ioles.com.br/boca/index.php/revista/article/view/99> . Acesso em 05 abril 2022.

FERNANDES, C. C. P. *O programa escola de gestores da educação básica e seus efeitos para a formação de gestores escolares em Minas Gerais*. Disponível em: <https://repositorio.ufjf.br/jspui/handle/ufjf/184>. Acesso em 02 jan 2024.

FIRMINO, M. A. R. *Os desafios do gestor escolar em tempos de aprendizagem remota*. *Pedagogia em Ação*, Belo Horizonte, v. 13, n. 1, p.275-278, 2020.

FRANZESE, C; Cerqueira, M; MARIN, P. *Gestão de pessoas nas Secretarias de Educação - Um olhar estratégico em tempos de pandemia*. São Paulo. Instituto Unibanco. 2021.

FUNDAÇÃO TELEFÔNICA VIVO. *Pesquisa sobre uso de tecnologia nas escolas aponta principais desafios que educadores enfrentam na sala de aula*. Data de Publicação na WEB: 24 de nov. de 2017. Acesso em 21 setembro 2020.

GALEANO, E. *O livro dos abraços*. Tradução de Eric Nepomuceno. Porto Alegre: L&PM, 2002.

GATTI, B. A. *Grupo Focal em Ciências Sociais e Humanas*. Brasília, DF: Líber Livro Editora, 2005.

GATTI, B, A; Barretto, E. S. S.; André, M.E. D. A.; Almeida, P. C. A. *Professores do Brasil: novos cenários de formação*. Brasília. UNESCO, 2019. Disponível em: <https://unesdoc.UNESCO.org/ark:/48223/pf0000367919>>. Acesso em: 07/04/2023.

GATTI, B. A. *Possível reconfiguração dos modelos educacionais pós-pandemia*. Estudos avançados, v. 34, p. 29-41, 2020.

GIORDANO, D. X. F. *Um olhar sobre o trabalho dos gestores escolares no contexto da pandemia*. Educação Básica on-line, v.1, n.1, p. 125-133, jan. 2021. Acesso em 06 abril 2022.

<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/sp/ /panorama> (acesso em 20 de junho de 2022).

<https://contee.org.br/escolas-fecham-o-cerco-a-uso-do-celular-e-aumentam.-proibicao-na-volta-as-aulas/>. Acesso em 20/03/2024.

<https://economia.uol.com.br/noticias/agencia-brasil/2021/03/04/estudo-revela-tamanho-da-desigualdade-de-genero-no-mercado-de-trabalho.htm>. Acesso em 07 outubro 2023

<https://www.gov.br/mec/pt-br/assuntos/noticias/2023/fevereiro/na-educacao-basica-oito-em-cada-dez-gestores-sao-mulheres>. Acesso em 13/07/2023.

<https://portal.fiocruz.br/noticia/estudo-analisa-registro-de-obitos-por-covid-19-em-2020>. Acesso em 12/12/2023.

<https://www.sjc.sp.gov.br/media/188581/ens-fund-total-matric-03-maio.pdf> (acesso em 20 de junho de 2022).

GUEDES, R. V.; DOS SANTOS, J. P. (2020). *Formação de professores em tempos de pandemia*. *Projeção e Docência*, 11(1), 01-25.

IDOETA, P. A.; SANCHES, M. *Por 'razão humanitária', escolas se arriscam e deixam alunos levarem merenda para familiares com fome; 'Foi o que me sustentou nos últimos meses', diz mãe*. Site: g1.globo.com. Disponível em:

<https://g1.globo.com/educacao/noticia/2022/07/03/por-razao-humanitaria-escolas-se-arriscam-e-deixam-alunos-levarem-merenda-para-familiares-com-fome-foi-o-que-me-sustentou-nos-ultimos-meses-diz-mae.ghtml>. Acesso em 14 setembro 2023.

LIBÂNEO, J. C. *A organização e a gestão da escola: teoria e prática*. Goiânia: Alternativa, 2007.

LIBÂNEO, J. C.; OLIVEIRA, J. F. de; TOSCHI, M. S. *Educação escolar: políticas, estrutura e organização*. 10. ed. São Paulo: Cortez. 2011.

LÜCK, H. *Dimensões de gestão escolar e suas competências*. – Curitiba: Editora Positivo, 2009.

MARCONDES, N. A.V.; BRISOLA, E. M. A. *Análise por triangulação de métodos: um referencial para pesquisas qualitativas*. *Revista Univap*, v. 20, n. 35, julho 2014.

MARQUES, R.; FRAGUAS, T. *A resignificação da educação: virtualização de emergência no contexto de pandemia da COVID-19 / The resignification of education: emergency virtualization in the context of the COVID-19 pandemic*. *Brazilian Journal of Development*, [S. l.], v. 6, n. 11, p. 86159–86174, 2020. DOI: 10.34117/bjdv6n11-148. Disponível em: <https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BRJD/article/view/19557>. Acesso em: 20 oct. 2023.

MARTINS, A. M.; MACHADO, C.; PASSONE, E. *Diálogos com gestores escolares: Desafios e oportunidades no contexto pandêmico*. *Revista Brasileira de Política e Administração da Educação - Periódico científico editado pela ANPAE*, [S. l.], v. 38, n. 00, 2022. DOI: 10.21573/vol38n002022.119509. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/rbpae/article/view/119509>. Acesso em: 23 dez. 2023.

MARTINS, J. do P. *Princípios e métodos da orientação educacional*. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1984.

MARTINS, V.; ALMEIDA, J. *Educação em tempos de pandemia no Brasil: Saberes fazeres escolares em exposição nas redes*. *Revista Docência e Cibercultura*, [S. l.], v. 4, n. 2, p. 215–224, 2020. DOI: 10.12957/redoc.2020.51026. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/re-doc/article/view/51026>. Acesso em: 24 dez. 2023.

MEIHY, J. C. S. B. *Memória, história oral e história*. *Revista de História Oral*, v. 4, n. 8, 2010.

MENEZES, S. M. R. de; S., R. B. do N. *Práticas avaliativas em tempos pandêmicos: o que dizem os graduandos de Pedagogia?* 2022. Trabalho de Conclusão de Curso (Pedagogia) - Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2022. Disponível em <https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/47480>. Acesso em 19 dez 2023.

MINAYO, M. C. S (Org); DESLANDES, S. F; NETO, O C; GOMES, R. et al. *Pesquisa Social: teoria, método e criatividade*. 21ª edição. Petrópolis: Editora Vozes, 2002.

MINAYO, M. C. S; SANCHES, O. *Quantitativo-Qualitativo: Oposição ou Complementariedade?* Caderno Saúde Pública, Rio de Janeiro, p. 239-262, jul./set. 1993.

Ministério da Educação (2023). *Ideb - Apresentação. MEC*. <http://portal.mec.gov.br/conheca-o-ideb>. Acesso em 15 out 2023.

MORAN, J. Disponível em <http://www2.eca.usp.br/moran/?p=2260>. Acesso em 20 agosto 2022.

MOREIRA, J. A., & SCHLEMMER, E. *Por um novo conceito e paradigma de educação digital onlife*. Revista UFG, V.20, 63438. Disponível em https://repositorioaberto.uab.pt/bitstream/10400.2/10642/1/Doc.UFG_Onlife.pdf. Acesso em 12 outubro 2023.

MORIN, E. *Os sete saberes necessários à educação do futuro*. 9. ed. São Paulo: Cortez, Brasília, DF: UNESCO, 2004.

NASCIMENTO, M.; BRANT, F. *Nos Bailes da Vida*. 1981. Ariola.

NASCIMENTO, P. M.; RAMOS, D. L.; MELO, A. A. S; CASTIONI, R. *Acesso domiciliar à internet e ensino remoto durante a pandemia*. Disponível em <https://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/10228>, acesso em 13 out. 2023

NÓVOA, A. *Escolas e professores proteger, transformar, valorizar*. Salvador, BA. SEC/IAT, 2022.

NÓVOA, A. (Org). *Vida de professores*. Lisboa: Dom Quixote, 1992, 216 p.

PASINI, C. G. D., CARVALHO, E. D., & ALMEIDA, L. H. C. (2020). *A educação híbrida em tempos de pandemia: algumas considerações*. *Observatório Socioeconômico Da Covid-19 (Ose)*, 9.

PERES, M. R. *Novos desafios da gestão escolar e de sala de aula em tempos de pandemia*. *Revista Administração Educacional da UFPE*, Recife-PE, v.11 n. 1 p. 20-31, jan./jun. 2020.

PERRENOUD, P. *Construir as competências desde a escola*. Porto Alegre. Artes Médicas Sul. 1999.

PINAZZA, M. A; GALLEGO, R. C; SILVA, V. B. *Gestão de Pessoas e equipes*. Curso de Gestão da Escola para Diretores, Programa REDEFOR, SEE/USP, São Paulo: 2010/2011.

PLACCO, V. M. N. S.; SOUZA, V. L. T.; ALMEIDA, L. R. *O coordenador pedagógico: aportes à proposição de políticas públicas*. *Cadernos de pesquisa*, v. 42, p. 754-771, 2012.

RABELLO, L. G., de Souza, M. A., da Silva Becati, I., & dos Santos Gomes, C. A. (2021). *Desafios da gestão escolar agravados em tempos de pandemia*. *Interação - Revista De Ensino, Pesquisa E Extensão*, 23(2), 100 - 124. <https://doi.org/10.33836/interacao.v23i2.647>

REIS, J. S.; LEAL, D. A. *A importância da democratização digital e seus reflexos na educação mediante a pandemia do COVID-19*. *Brazilian Journal of Development*, Curitiba, v.7, n.1, p.10371-10380, jan. 2021.

REIS, R. In: PESSOA, F. *Obra poética*. Rio de Janeiro: Nova Aguilar, 1986.p.289.

RIBEIRO, S. L. S. *NARRATIVAS E ENTREVISTAS EM PESQUISAS QUALITATIVAS: história oral como possibilidade teórico-metodológica*. *Revista Ciências Humanas, [S. l.]*, v. 14, n. 1,

2021. DOI: 10.32813/2179-1120.2021.v14.n1.a724. Disponível em:
<https://www.rchunitau.com.br/index.php/rch/article/view/724>. Acesso em: 23 mar. 2024.

SILVA, E. L.; MENEZES, E. M. *Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação*. 4. ed. Florianópolis: UFSC, 2005.

SMITH, G. S. *Como proteger seus filhos na internet*. Ribeirão Preto: Novo Conceito, 2009.

SOUZA, Â. R.; G., A. B. *Diretores de escolas públicas: aspectos do trabalho docente*. Educar em Revista, número especial 01, p. 173-190, 2010.

SPERANDIO, N.; MORAIS, D. de C. *Alimentação escolar no contexto de pandemia: a ressignificação e o protagonismo do Programa Nacional de Alimentação Escolar. Segurança Alimentar e Nutricional*, Campinas, SP, v. 28, n. 00, p. e021006, 2021. DOI: 10.20396/san.v28i00.8661396. Disponível em:
<https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/san/article/view/8661396>. Acesso em: 30 out. 2023.

SCHWARTZ, F. T.; PACHECO, J. T. B. *Mediação Parental na Exposição às Redes Sociais e a Internet de Crianças e Adolescentes*. Estudos e Pesquisas em Psicologia 2021, Vol. 01. doi:10.12957/epp.2021.59383. ISSN 1808-4281 (online version). Universidade Federal de Ciências da Saúde de Porto Alegre, 2021. Disponível em:
<http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1808-42812021000100012>. Acesso em 20 de março de 2024.

TARDIF, M. *Saberes Docentes e Formação Profissional*. 17ª Ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2014.

TARDIF, M.; RAYMOND, D. *Saberes, tempo e aprendizagem do trabalho no magistério. Educação e Sociedade*. Dez 2000, Volume 21 nº 73. p. 209-244.

THOMPSON, E. P. , *Costumes em comum*. Companhia das Letras, 1998.

THOMPSON, E. P. *Senhores e caçadores*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1987.

TONO, C. C. P. *Análise dos riscos e efeitos nocivos do uso da internet: contribuições para uma política pública de proteção da criança e do adolescente na era digital*. 2015. Disponível em <https://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/handle/1/1987> . Acesso em 23/03/2024.

UNESCO. *COVID-19 impact on education*. Disponível em: <https://en.UNESCO.org/covid19/educationresponse>. Acesso em: 05 agosto 2023

WELLER, W. *Grupos de discussão na pesquisa com adolescentes e jovens: aportes teóricos-metodológicos e análise de uma experiência com o método*. *Educação e Pesquisa*, São Paulo, v. 32, n. 2, p. 241-260, maio/ago. 2006.

APÊNDICE A

ROTEIRO GRUPO FOCAL

Primeiramente me apresentarei como pesquisadora do tema e abrirei espaço para os participantes se apresentarem. A apresentação pessoal versará nos itens e subitens da questão número 1.

1– Identificação:

Nome: _____

Escola onde é gestor escolar: _____

Função na gestão: _____

Sexo: _____

Idade: _____

Profissão: _____

Cidade onde reside: _____

Curso de graduação: _____ Ano de Conclusão: ____

Curso de Pós-Graduação: _____ Ano de Conclusão: ____

Há quanto tempo atua como gestor escolar?

Qual o seu cargo de origem (para o qual prestou concurso)?

2) Qual o aspecto mais desafiador para a gestão durante a pandemia? E quando ocorreu?

3) Quando as equipes gestoras e professores retornaram às escolas?

4) Quais os protocolos adotados para a prevenção ao coronavírus?

5) Quando foi o retorno on-line dos alunos? E o presencial?

- 6) Foi necessário algum preparo prévio antes da retomada das aulas na forma virtual? Qual?
- 7) Como ficou a questão do fornecimento da alimentação escolar durante o período?
- 8) Como foi a continuidade da proposta pedagógica no formato não presencial?
- 9) Quais os aplicativos, plataformas digitais ou meios tecnológicos foram utilizados para as aulas on-line?
- 10) Como foi ofertado o ensino àqueles que não tinham acesso à internet?
- 11) Os alunos que não tinham acesso a internet, mesmo com os incentivos, participaram ativamente?
- 12) Como se deu a busca ativa pelos estudantes?
- 13) Como ocorreu o retorno às aulas presenciais?
- 14) Quais protocolos de prevenção à transmissão da Covid-19 foram utilizados nesse momento?
- 15) Qual a sua percepção em haver a avaliação SAEB no ano de retorno das aulas presenciais?
- 16) Quais ações ocorreram (ou ocorrem) para sanar as defasagens de aprendizagem registradas no período da pandemia?
- 17) Quais recursos tecnológicos ou plataformas ainda são utilizados em sua escola?
- 18) Ocorreram momentos em que a questão emocional dos alunos, professores, membros da gestão escolar e comunidade interferiu nas ações da escola?
- 19) Quais os atuais desafios impostos à gestão escolar no contexto pós retorno presencial das aulas?
- 20) Gostaria de acrescentar algo a mais que teve relevância no período de pandemia para sua escola?

APÊNDICE B

Transcrição do grupo focal

PESQUISADORA

Gente, boa noite! Vou começar assim nossas apresentações, aí se entrarem mais pessoas pra contribuir com a gente, né, eu faço a recepção. Vou falar um pouquinho do projeto, para vocês. E daí a gente já vai se apresentando, né?

Então eu sou a Mirian, né? Mirian Alves da Cunha. Alguns já me conheciam, o Orion está me conhecendo hoje, né? Eu, atualmente sou mestranda da UNITAU na área de Educação.

O meu tema de pesquisa é “Os desafios da gestão escolar durante a pandemia”, o que a gente sabe que não foi tempo fácil e muitos desafios tiveram. Então daí esse foi o tema que eu resolvi pesquisar. Até porque né? Como professora a gente foi acompanhando e vendo que era um momento bem diferenciado. Então, daí eu quero conversar com vocês a respeito, saberem um pouquinho mais, né, da experiência de vocês nesse período, tá bom? Então assim, começando as apresentações, acabou que eu trabalho atualmente como professora do AEE, na escola que é a minha sede. Trabalhei já como OP, né? Trabalhei seis anos: de dois mil e dez anos até o início de dois mil e dezesseis. Depois atuei na Sala de Leitura, Enriquecimento e atualmente no AEE.

Orion, se quiser conversar mais um pouquinho, contar um pouquinho mais da experiência, né? Anterior a gestão ou na gestão e os demais participantes também.

PHOENIX: Bom, vou falar aqui então, eu atualmente estou na condição de aposentada,

que é uma maravilha, hein ,oh mas eu vivi né a pandemia, trabalhei né?!

Fui diretora de uma grande escola desde dois mil e dez. Então eu trabalhei e depois saí de lá fui para a Educação mas não me dei certo porque lá não tinha aluno. Voltei aqui pra ser diretora outra escola. E me aposentei nela o ano passado. Feliz da vida. De vez em quando eu vou lá matar a saudade. Semana que vem vou lá de novo.

É então foi assim um período bem, né? Complicado, difícil, mas a gente superou, né? Passou por isso, fazer o que, né? Uhum.

PESQUISADORA: Passando a bola pra Colomba, se apresente.

COLOMBA: Vou falar. Boa noite pessoal. Vocês estão me ouvindo bem? Sim. Sim, sim. Um foninho aqui pra ajudar quem está com criança em casa né, Phoenix.

Então gente, meu nome é Colomba, eu estou como orientadora educacional da EMEFI xxxxx e eu estive lá no auge da pandemia mesmo, peguei ali a mudança, né? De como trabalhar com esse aluno remotamente. Eu que ia atrás dos alunos por conta das atividades, então levava e muitas casas chamar pelo muro, gritar ali a criança pelo muro, entregar atividade, depois voltar pra buscar pra ter certeza de que a criança ia fazer então foi um período assim é desafiador, extremamente desafiador porém satisfatório né? Pra uma carreira de um profissional porque ao saber lidar com as emergências vejo assim né? Como que a gente muda conforme a necessidade, conforme o período que nós nos encontramos. Então assim tem bastante coisa aí pra gente ir conversando conforme for a necessidade da pesquisadora, né, com o mestrado pra falar um pouquinho desse período de pandemia porque eu vivenciei bem, então tem bastante coisa aí pra gente conversar.

Olá, boa noite amiga. Boa noite, Lyra. Ó, já que a Colomba passou a gente tá assim, um tá passando a bola pro outro, Colomba passou pra você, então ...cê se apresenta um pouquinho pra gente

LYRA: Então, né? Você quer que eu fale um pouquinho sobre o quê?

PESQUISADORA: Isso, um pouquinho da sua trajetória profissional nesse momento, tá?

LYRA: Aham. Então, eu sou a Lyra, né? Na rede em dois mil e dezessete iniciei como orientadora pedagógica, fiquei até dois mil e vinte e dois; esse ano eu iniciei como diretora.

PESQUISADORA: Uhum, muito muito obrigada. E acho que agora é a Aquila que precisa se apresentar, né, Aquila?

AQUILA: Isso, desculpa, eu não abri a câmera, eu estou em estado lastimado, tá? Depois eu abro um pouquinho pra vocês verem. E trabalhamos a vida inteira juntas, né? A Lyra eu trabalhei com ela no ..., no meu primeiro ano de especialista que eu fui AD lá do diretor X. Então não é a questão da pandemia, né? Que é o foco aí da conversa foi um período muito desgastante pra todo mundo, muito desgastante.

E a ... que era a minha OE na época, acompanhei muito de perto essa questão de procurar aluno, de levar atividade, de correr atrás, aluno que mudava de estado e não pedia transferência, é uma série de problemas que foi que que a pandemia acabou gerando, né? E nós tivemos que dar conta dentro da escola. Além disso tudo, teve também um agravante muito forte na minha opinião. Phoenix há de convir comigo porque a gente sempre trocava a figurinha. ... também que estava lá dentro da escola. Não sei se foi o caso de vocês, mas pra mim foi a a dificuldade de gerenciar o grupo de professores, o grupo de funcionários, todo mundo muito revoltado, todo mundo cobrando da direção, posições que não cabia nós tomar, né ? Uhum.

E as perdas? A minha escola foi uma que eu estava, foi uma escola que teve perdas é de vidas mesmo muito maior que nas outras escolas, a minha ... na época, o marido faleceu de Covid, a minha ..., perdeu o marido de covid, eu perdi três mães de alunos com covid, né? É três, né ? Eu não lembro mais. Eu lembro que foram algumas lá. E entre os casos que tinha dentro da escola, que de repente aparecia um Covid-19, aí todo mundo já ficava em polvorosa, preocupado porque as perdas estavam muito próximas a nós.

Não sei a escola de vocês se vocês tiveram tantos casos assim. Mas pra nós lá foi muito dolorido essa questão. Foi muito difícil administrar enquanto diretora que eu estava na época foi muito difícil administrar tudo isso, Tá?

Então a pandemia é na questão de aprendizado, nós sabemos que foi assim bastante complicado, bastante é prejudicado. Por mais que nós tenhamos dado conta do recado entre aspas né? Dado conta do recado por mais que nós tenhamos é lutado contra a evasão na minha escola não teve evasão não teve essas é a EJA tinha a EJA a gente correr atrás dos alunos da EJA e tudo, um processo muito complicado, porém a educação foi muito prejudicada. Por mais que a gente tenha saído bonito no papel, entendeu? O aprendizado foi muito prejudicado

É, a Pesquisadora vai direcionar, né Pesquisadora? Pra você. Sim. Qual o seu objetivo?

PESQUISADORA: Isso. Mas aí já deu uma explanada porque eu já ia começar perguntando né? Após a apresentação de vocês qual o aspecto mais desafiador?

Então já começamos aqui com o gerenciar, né? As pessoas, né? Ali que você trouxe pra gente. E daí eu queria, é um bate-papo mesmo, né? Eu vou lançando, a gente vai conversando. Então quem quiser é pegar essa oportunidade, falar um pouquinho sobre os desafios.

Orion, querendo conversar um pouquinho com a gente. Abre o microfone.

ORION: Olá, boa noite, boa noite. Boa noite. Então, eu... Enfim, essa questão da pandemia em duas figuras, né? Eu estava o professor até agosto de dois mil e vinte e a partir do dia dez de agosto eu tive a possibilidade de ser orientador pedagógico, né? Então no meio do contexto da pandemia nesse contraponto de uma fronteira para outra. Tá?

Então num determinado momento eu estava eu sou professor de arte da referida rede e fui orientador pedagógico então eu participava de um grupo de professores atividades coletivas né é de arte com encaminhamentos por linguagem ,por ano, né e compartilhava esse processo e um outro momento eu fui gerenciar como isso acontecia na escola. E aí eu acho que quando a gente fala dos desafios, né? De gerenciar isso na pandemia foi ter esse professor dentro da escola, né? Esse profissional sem aluno na escola pensando nas atividades não presenciais a serem encaminhadas aos alunos. Peguei uma transição ainda né? Dessa atividade que era somente impressa com essa atividade via Google Forms então é mais do que produzir atividade, ter a uma plataforma que parecia um curso muito simples ter essa atividade disponibilizada se tornou também um desafio, né?

E aí após ter esse gerenciamento inaugurou o grupo de professores era colher esse resultado dos alunos porque embora, né, a plataforma utilizada fosse de fácil acesso conhecida assim não era tão comum pensando numa possibilidade educativa né ela ela era utilizada pra levantar dados informações e não como uma atividade didática. E aí a gente encontra o docente que tinha que acompanhar esse processo de receber essas atividades e ver o que estava sendo respondido e aí logo os alunos descobriram que poderiam responder qualquer coisa seria contabilizado e aí a gente tem hoje pós-pandemia os frutos disso tudo na educação que nós estamos aí né? Vivenciando de modo tão dificultoso. Até mais pro contexto da pandemia.

PESQUISADORA

Muito obrigada. Muito obrigada pela sua contribuição. Mais alguém gostaria de colocar mais alguma dificuldade?

LYRA: A dificuldade também era do aluno compreender, né? É como que como que eu realizo essa atividade sem intervenção de um professor? Né? Como que eu leio? Olha quantas habilidades os alunos tiveram de se desenvolver nesse período de pandemia. Então eu pego uma

atividade, eu tenho que ler sozinho, interpretar sozinho e responder com qualidade. E muitas vezes é numa casa ali vamos pensar que nós ainda ofertamos, né? Atividade impressa para quem precisava

COLOMBA: mas qual que era a dificuldade em muitas casas: as crianças tinham um celular pra família inteira. Uhum. Então tinha um filho nos anos iniciais, um filho nos anos finais e um no EJA ou ensino médio, todo mundo tendo que ter um ter o celular pra poder ter um acesso de alguma atividade que estava ali remotamente. Então começaram a ser o quê? As desistências né? Ah, não tem celular pra todo mundo. Ai meu celular não roda esse tipo, não baixa e começaram as impressas. Daí quando começou as impressas imagens muitas vezes as atividades impressas não eram com tanta qualidade porque era a cópia da cópia da cópia até chegar né? é na nas mãos do do estudante chegava aquele monte de atividade com a reclamação de que a imagem é não era o é não era tão é.

Espera aí um pouquinho. Então a imagem não era nítida. Então assim não, resumindo o aluno não dava conta de nenhuma forma. Né? A imagem prejudicava o celular não dava pra todo mundo. Então isso também foi um um dificultador. Né? Não foi só para o professor, para as famílias também. Muitas das famílias, os pais não concluíram os estudos, então eles não conseguiam auxiliar os filhos e mesmo aqueles que tinham estudo eles tinham que dar conta do quê? Do tédio. A criança não queria estudar daquela forma. Né? Eles estavam com saudade dos amigos. Eles queriam ir pra escola. A gente ouvia isso o tempo todo. Tá. Muito obrigada!

PHOENIX: Foi uma época difícil mesmo que a Colomba falou. Eu lá ,por exemplo, lá no ... (nome da escola) eu tive muito, muito mesmo essa questão, eu tinha muita atividade impressa , muita, olha!

E, na verdade, eu por fim eu já estava imprimindo a mesma que vinha pro Forms eu imprimia. Eu já não estava professor fazendo diferente não porque porque a Aquila falou foi bem mesmo, gerenciar os professores. Lyra deve saber bem disso. Porque olha, foi muito difícil. Professores vinha aquela coisa da Secretaria de Educação e eles falavam, eu não vou fazer isso. Eu não concordo com isso...

Aí a gente reunia lá, fazia aquelas reuniões, aí muitas vezes eu ouvi do professor se eu tinha uns bem resistente que até aposentou junto comigo agora bem assim bem uns tinha umas cobrinha criada lá né?

Olha, eu vou fazer mas vou fazer em consideração a sua pessoa... Eu falei: está bom, está ótimo considerando então faça e que foi uma época muito difícil que por exemplo a gente tinha, eu não sei vocês como que era feito, mas a gente teve que revisar as atividades do professor. Gente, eu nunca li tanto na minha vida. Sexto ao nono ano era eu que fazia. Eu sentava no meu computador, eles mandando e eu ia fazendo, eu devolvia pra eles e eu pedia pra arrumar. Às vezes por fim eu mesma já arrumava, já tinha erro de português, eu já ia consertando, já ia arrumando se estava muito grande tinha um dos desses professor que me dava era o meu calcanhar ele mandava uns textos de história que era de quatro páginas...

Mesmo em Forms isso depois. Falei pelo amor de Deus. Você vai reduzir isso aqui. Muito o aluno quando ele olhar isso aqui ele não vai ler nem o primeiro parágrafo. Vamos ser honesto? Ele está em casa, sem escola, sem professor, você acha que ele vai ler tudo isso? Mas nunca. Então enxuga.

AQUILA: E tinha a questão também da, da resistência do professor em ser mais maleável, tanto na formação, na na na na execução da atividade quanto na questão da da avaliação. Eles queriam, os professores, eram muito resistentes e em ter uma flexibilidade na avaliação das atividades.

Eles queriam é cobrar do aluno da mesma forma que o aluno estivesse presente. E e pra nós que éramos gestores na época, eu não você tanto estava na sala de aula e foi pra OI, né.

O Orion, a Lyra também estava. Estava como OPs e nós enquanto diretores da época, era muito complicado porque eu chegava uma hora que a gente tinha que impor, não tinha como mais conversar.

LYRA: eu vejo isso que foi o ano assim meio mais cansativo: no início eu entrava sete da manhã e saía dez da noite pra dar conta. Ao contrário da Phoenix, eu que olhava do sexto

ao nono ano todo atrás das atividades. Né? Assim não era né, Orion? Estamos junto. Então a gente olhava, a divisão lá era assim. Eu olhava todas as atividades do primeiro ao nono ano.

Depois que eu dava o OK ia pra assistente de direção AD e ela subia com as atividades e gerava os links junto com a diretora e subia com a atividade. Mas até então eu já tinha que ter olhado todas. Aí eu montei com ela uma, uma organização que eles tinham uma data pra me entregar na semana, eu olhava todas nessas situações que a Phoenix citou, né? Uma digitação, uma coisa assim mais simples eu mesmo fazia alteração, mas outras situações que precisava trocar o texto,

tipo de questão eu devolvia pra eles, pra eles me entregarem novamente. E assim, foi a vez que eu até acho que foi um crescimento pra mim e um crescimento para os professores em relação a qualidade das atividades.

Quem foi que a gente conseguiu perceber quais é essa qualidade mesmo? Porque até então ela não tinha tanta visibilidade, né? Era o do professor com o aluno na sala.

E eu sempre falava pra eles agora é e eu venho de uma realidade... é a minha escola é ... (nome da escola) e ... ela é bastante assessorada por ... né? Ela tem essa realidade muito forte então a gente tinha que atender o tempo todo assessor de ... ,então tinha que ficar olhando se não tinha viés político, viés religioso, se estava adequado, se a concepção, né? Então assim, e isso pra dar essa devolutiva pro professor, nem sempre ele aceitava, né?

Enquanto alguns trocavam o texto de bom grado, outros eu tinha que argumentar, explicar pra ele aceitar trocar aquele texto, porque na no olhar dele, né? Ele achava que não gerava algum tipo de conflito, mas na minha comunidade acaba gerando por essas questões, né? Então tinha que ficar bastante atenta com isso. A outra questão dentro dessa atividade que foram várias etapas, então a primeira foi essa que eu percebi que deixou muita dificuldade na elaboração. Né? Eu digo quando eu falo assim na sua grande maioria, né? A gente sabe que tem um outro mais facilidade, mas na sua grande maioria eles tinham bastante. Depois na questão da gamificação, né? Colocar ali uma tecnologia junto, um jogo junto, eles também tiveram que aprender esse processo,

Eles também tiveram bastante dificuldade com isso. Mas aí eu percebi que eles começaram a gostar disso também. Então eles também iam atrás. e aprenderam

bastante. foram inovando nas suas atividades. Depois como a Phoenix citou também a gente começou a reduzir porque ficavam atividades muito boas, mas ficavam muito longas e a gente observava que os alunos não faziam da maneira, né? Então perdia-se aquela atividade. Aí a gente diminuiu pra duas laudas, né? Pra conseguir que realizasse todas as atividades e como a Aquila citou também essa questão depois da avaliação. Então eles queriam avaliar como se não fosse pandemia se estivesse com o aluno lá em sala de aula né? E aí tinha que ter toda uma conversa pra explicar que não era assim,tinha que considerar ainda.

Lembro até de um professor que questionava muito porque ele era professor da rede particular e nós. E aí ele comparava muito as duas redes e eu tinha que ficar reforçando com ele a diferença de uma escola pública, de uma escola que nem todos tem acesso ao computador porque ele sempre queria é avaliar por meio de jogos, é, ele usava muito o aplicativo né? Usava muito Kahoon e ele queria avaliar por lá, mas nem todos conseguem acessar, então assim foi bastante.

Ah! Teve essas né? Bem cansativo nesse sentido. Além da carga horária você tem que ficar o tempo todo ali justificando né? E ao mesmo tempo com tudo isso a gente também precisava acolher o medo do outro, né? O nosso medo, porque ninguém, né? No início todo mundo teve, o medo do professor, o medo da comunidade, o medo do aluno. Então assim, tudo junto é misturado essa questão também socioemocional, né?

ORION: Eu fiquei pensando nessa fala da Lyra , o quanto esse processo didático que parecia tão claro mostrou-se não claro e deficitário, né? Então a gente tem hoje uma resistência de muitos professores a pensar nessa relação da tecnologia mas sobretudo eles usavam a tecnologia como uma maquiagem, uma face. A real dificuldade era como publicar pro meu aluno, como propor algo para o meu aluno nesse, nesse contexto não presencial, sabe?

E a gente viu assim uma os alunos como se é uma transposição dos professores para os alunos como se eles só tivessem em casa mas na realidade não era essa né? Então muitos professores davam textos mas textos pensando como se fosse cópia, né?

Então, eu também olhei né, as atividades do primeiro ao nono ano e a minha AD verificava se já estava postada assim que já estava postado fazia o ajuste, dava o OK e ela subia.

Mas nesse processo voltava muito. Eu tive uma professora que marcou muito porque ela pegava fazia print do EMAI que é o material didático extremamente dialogado, né, que precisa de constantes intervenções do professor e colocava assim uma semana, né? A atividade um ponto um, um ponto dois, um ponto três, um ponto quatro, um ponto cinco, no Google Forms e bora. Sabe? Dez, quinze páginas.

Eu falava pra ela: - Nossa, em sala de aula você também fazia tudo isso?

Porque é algo tão assim elaborado mentalmente que tem um processo metacognitivo tão grande e eu dialogava com ela porque pra ela ela queria resolver o problema dela que ela tem uma atividade pra postar e ela colocava inúmeras páginas lá.

Mas os desafios falavam: você acha que o pai vai conseguir acompanhar isso? O material que não tem resposta, que precisa ser construído que considera as diferentes variações. Você acha que é esse diálogo? E eu lembro que ela se o nariz pra mim assim de que que eu faço com você, sabe?

AQUILA: Dentro da fala do Orion. é nós chegamos, nós estamos discutindo um ponto em que nós já tínhamos dominado a questão tecnológica. Né? Agora vamos lembrar lá do início a dificuldade dos alunos com a questão tecnológica. O problema do de um celular pra família, problema da rede que nunca funcionava de acordo. O problema de virar noite. coitada da OP que era míope, na época virar noite porque durante o dia a rede estava sobrecarregada sabe?

Eu não sei é, Pesquisadora, se você está fazendo essa reunião, você está colhendo dados para o seu Mestrado. Eu não sei até onde, de que forma você vai abordar esse esse tipo de dificuldade. Mas eu acho que deveria ser considerado sempre pela atualidade. Nós estamos aí vendo uma questão que logo vai chegar na rede municipal que vocês sabem, né? Que o governador do estado está tirando os livros caso impresso. Vai entrar só os livros digitais. Isso logo, logo vai chegar na rede também.

Gera economia de papel, gera uma série de outras, resolve-se uma série de questões e arruma-se um outro uma leva de problemas, né? Mas é um assunto bastante atual. O caminhar até chegar,

Nesse ponto aonde a gente pelo menos pensava, né? A gente pensava que dominava, né? Dominava a questão tecnológica, mas não chegamos a dominar completamente essa questão toda. Eu acho que está aí o grande entrave da educação.

PESQUISADORA: Muito legal que você deu uma retomada. Eu queria só que alguém, né, ou todos se quiserem falar, que fizesse um retrospecto de como foi o retorno de vocês (equipe) porque assim naquele primeiro momento fechou tudo, entrou (né) de férias,

Como que foi essa questão da equipe? Como que ficou naquele momento o retorno dos professores e o dos alunos, tanto no on-line como no presencial? Se alguém pudesse falar um pouquinho.

COLOMBA: Então, o retorno ele foi traumático porque a família, ela queria que a gente desse uma resposta que nós não tínhamos.

É, mas meu filho vai pegar Covid-19 na escola? Né? Está seguro pro meu filho voltar? Tem certeza que aonde ele tocar ninguém mais vai tocar?

Então foi um trauma porque como a Aquila falou, houve perdas, né? Nas famílias. Então eram os avós, era mãe, era tio, era pai. Então houve perdas. Então, e agora meu filho precisa voltar? Mas e se ele voltar pra escola e não voltar mais pra casa? Porque ele pode vir a óbito, né? Devido ao comprometimento. Lembrando bem as famílias dos alunos atendidos no AEE que foi as que mais ficaram com medo porque a criança já tem, né, uma saúde fragilizada.

E agora como que eu retorno? Então muitos não retornaram aqueles que retornaram foi era um estresse constante porque era muito álcool, era todo mundo limpando a mão o tempo todo, chorando, achando que ia pegar Covid-19 dentro da escola. Era mãe ligando o tempo todo. Era professor que estava com duas, três máscaras, face shield, tudo. Então assim, não o retorno ele apesar do alívio porque muitos pais e muitas mães não tinham com quem deixar os filhos, eles precisavam da escola, né, pra pra que organizasse a vida deles também enquanto profissionais que eles tinham que sair pra trabalhar e não tinham com quem deixar os filhos.

Porém foi um retorno traumático porque o medo ainda estava instalado em todos, né? Tanto nos professores quanto nos estudantes.

PESQUISADORA: Obrigada! Aquila pediu a palavra e a Phoenix, né?

AQUILA: Minha palavra é rápida. É, essa questão da volta da equipe, isso foi pra inglês ver. A equipe não se afastou. Quem estava na equipe na época lembra, né? Que nós tivemos que pagar aqueles dias. Uma coisa assim, mas a equipe em momento algum se afastou por quê? Porque tinha a distribuição da merenda que nós que fazíamos, tinha a gestão da escola, não podíamos fechar a escola, tinha tudo acontecendo lá dentro. Então em momento algum a equipe teve essa oportunidade de afastamento, tá? Quem se afastou foram os professores, os funcionários e os alunos.

Quando da volta houve assim uma revolta muito grande porque voltou primeiro os professores né? E tinha todo um protocolo em que que nós tínhamos que cumprir dentro da escola.

A equipe de supervisão ia na escola pelo menos duas vezes. Na minha escola que deu muito problema ia, no mínimo, duas vezes por semana verificar se os protocolos estavam sendo cumpridos.

assim bem pontual nessa questão da pandemia de como foi tratada a pandemia. A questão pessoal de como foi tratado isso. Por mais que nós tenhamos cumprido todas as regras, trabalhado o emocional dos funcionários, o psicológico da comunidade deixou muito a desejar.

PHOENIX: Então, estou pegando o gancho da Aquila aí, primeiro voltou, né Aquila? Os estagiários. Realmente a equipe não tirou porque a gente disse que saiu de férias, mas nem a gente não estava de férias, né?

A gente estava lá mesmo entregando, né, marmita e controlando e dava confusão na marmita entregava, não entregava, quantas marmita e as cozinheiras reclamando, os estagiários reclamando que tiveram que voltar antes, né? Que o estagiário ficou uma semana só. Né? E eles voltaram pra dentro da escola.

Então quando a gente voltou e os professores voltaram, eles reclamaram muito. Aí quando falou que eles tinham, porque no primeiro foi maravilha as atividades vinham pronta da SEC, lembra disso? Depois eles tiveram que fazer. Aí quase pegaram a gente pelo pescoço e pendurou. Porque eles reclamaram muito de ter que fazer essas, então foi bastante difícil. Aí depois veio o Forms, né? Que já foi outra didática aí. é eu fiquei com estou vendo dois OPs aqui, então vou falar eu fiquei com pena da minha OP, sabe.

Olha, você olhar do primeiro ao nono ano, eu vou ficar com dó de você. Então deixa do sexto ao nono. Às vezes o quinto eu olhava também porque como eu quinto ano às vezes eu olhava. Porque eu tinha muitos professores do primeiro ao quarto ano. O quarto ano principalmente eu tinha um que era complicado. Aquele complicado que você tinha, que você voltava umas dez vezes a atividade pra ela porque não dava aquilo que dava pra gente arrumar. O negócio era bravo mesmo. Então eu ficava com dó dela. Eu falei não pode deixar que eu olho. Aí de História eu punha o ... pra olhar a História e Geografia porque ele é área, né? Então aí, ó, dentro das minhas diretrizes, dos textos, aquela coisa você já faz aí, eu ponho um AD pra dar uma olhadinha também. Então a gente fazia, mas foi bem difícil os professores, o retorno e dos alunos, né?

Quem foi naquele sistema de revezamento em uma semana e a outra e nós seus professores? Pelo eu tenho uma lá que né? De Português, mas ela reclamava demais, aí aquele professor tantinho, aquele caso do professor que não foi pra sala de aula também, né, a doença e não foi dar aula. Ele estava na escola mas não dava aula. Tinha que fazer esse revezamento, montar

horário. Eu tinha graças a Deus que eu tinha dois professores excelentes, por sinal. Então eu falava os dois montava horários pra cada semana tinha um horário diferente.

Eles montavam e traziam o horário. Phoenix, está bom? Vamos, vamos arrumar, lançava horário pro professor. Porque a gente não podia deixar, os alunos vinham. Tinha essa questão do horário, por quê? A gente não podia privilegiar um professor e deixar na mão do professor é só um, dois, três trabalham. E o resto? Então a gente montava horário, a gente vinha essa semana, então a semana A que estava aquela turma de aluno, aí na outra semana, na outra semana o aluno ia ver outro professor.

Me privilegiava, pra ver outro professor, pra ter uma toda semana ele via os professores, mas a gente passou de vários horários até do ponto da gente chegar aí graças a Deus agora posso usar o horário. Quando começou as aulas no Classroom, gente pelo amor de Deus, ele foi um caos também, a lá, ah lá, ó ó o Orion aí ó aquilo foi um caos gente:

É professor que não queria fazer, eu não podia obrigar o professor a fazer, depois veio falando que o professor tinha que fazer, eu vou amarrar ele no teto e vou pendurar pra ele fazer, pra ele não quer fazer outra questão que a Aquila colocou muito bem colocada:

Gente, a internet era um caos. Era. O caos. Aquilo que não funcionava, eu tinha dia lá que olha, eu dava sempre tempo pro eu marcava dia pro aluno me entregar pro professor entregar as atividades. Mas aí não tinha. Eles reclamavam.

Olha, foi bem, foi bem complicado. Eu tinha, tive professor maravilhoso, dava aulas maravilhosas mas teve um que nunca teve professor que nunca abriu. Nunca fez. Vou fazer o quê?

AQUILA: Falavam da questão da divulgação de imagem que eles não eram obrigados a divulgar a própria imagem, blá blá blá. Gente, quanta coisa, né? Tinha aluno que ficava fazendo gestos obscenos do outro lado da câmera. Né? Então tinha tudo isso. Mostrou os órgãos genitais na câmera. Eu lembro bem disso.

PHOENIX: Tive esse caso também com aluno do sexto ano.

AQUILA: Gente do céu! E o caso do pai que passou de cueca atrás da câmera? A filha estava assistindo aula e o pai passou de cueca atrás da câmera. Nossa tinha de tudo. Era cada história, né? Nossa!

PHOENIX: Gente, outro caos foi montar os grupos do WhatsApp

É, nossa, não sei vocês, eu comprei até um celular pra escola, porque eu falei, no meu, eu não quero, professor também não queria, montava no celular da escola. E montava aqueles, gente, depois nós tivemos

Teve gesto obsceno, teve tudo naquele grupo de WhatsApp. Ó, e mãe que colocou a foto dela colocar lá, ela colocou uma o perfil dela assim, você clicava, você visse a foto, você saía correndo e avisa a mãe que ela estava em um grupo público olha quantos alunos sendo trinta e um aluno na sala olha foto que a senhora coloca no telefone. E a gente teve isso também.

AQUILA: Entrando nesse gancho e o aluno que pegou o telefone particular da professora e mandou fotos obscenas dele próprio pra professora no particular dela.

Tinha de tudo gente, tinha de tudo.

PHOENIX: O mais difícil de ser diretor é a gestão de pessoas: de aluno, de pai, de professor.

ORION: Eu fiquei aqui nessa retrospectiva, né? Com a volta né? Eu lembro muito né? Da equipe gestora entregando marmitta né? Eu lembro das minha da minha diretora né? Da minha OP.

E aí depois eu lembro desse retorno dos estagiários, né? Os PDs voltaram primeiro tinha contrato, né? Aí voltou os efetivos, né? E aí como ficou a Secretaria lançou algumas atividades, eles não conseguiram fazer a roda girar com as atividades, chegou marca que eles quase começaram a lançar é livro didático.

Eles até tiraram esse, você se você não tem salvo na escola, você não consegue buscar isso nos repositórios da instituição atualmente que foi tipo uma ação de emergência sabe? Porque aí os orientadores de ensino começaram a fazer por componente por ano, viram que é um tamanho enorme também fazer essa atividade e aí a gente voltou pra escola e foi dar sequência, né.

Tinha essa questão aí de como organizar como fazer porque o professor tinha que fazer, aí tinha o professor é ele tinha que ficar na sua sala em isolamento mas também não ficava mas quando precisava de alguma coisa coletiva o professor reclamava.

Eu já cheguei em agosto tá? A engrenagem estava pronta, a escola já tinha um WhatsApp, já tinha Google Forms, já tinha Docs por ano, mas qualquer coisa que se movimentava da equipe gestora era pandemia entre os professores.

Eu notava muito essa relação e ainda mais que eu tinha acabado de chegar na gestão. Então o duelo era muito maior, né? O desafio, né? A pressão nesse sentido que eu percebi, mas como estava tudo fluindo aconteceu, agora o retorno presencial dos alunos em dois mil e vinte e um, os alunos, uma vez na semana ou duas vezes na semana depois, semana sim, semana não. Parecia que aquele professor que estava dando trabalho pra fazer atividade on-line já não sabia mais dar aula de sala de aula foi pro espaço. Então como a colega lembrou, virou assim algo porque ele foi colocado assim ah é uma possibilidade. Levem para os seus professores.

Foi a primeira semana, na segunda a gente foi chamado, esse é o encaminhamento, vamos lá junto ao seu corpo docente, você é a voz.

Seu corpo de professores você representa ele diante da sua comunidade, dos seus alunos que merecem melhor. E aí teve professores que foi engrenando, né? A gente na maioria das vezes aproveitou esses jovens professores, né? Ou recém-formados.

E aí só que aconteceu com o aluno não começou dar retorno, aí virou um desânimo porque tinha que manter né? E aí você tinha que cada vez criar mais e os OPs uma questão é de toda semana tem uma devolutiva, emails, devolutiva de atividade sobre a qualidade das atividades. E aí assim vocês seguravam um ponto, né? Uma nova etapa, uma fase, né, você soltava outra. E assim a gente ficava, a gente recebia um e-mail e aí ajustava com o foco nos anos iniciais nesse momento. No outro a gente recebia pesava ajustar os anos finais. A gente soltava pra ajustar um ajustava outro. Nunca estava bom. E o que a gente percebeu que todo esse trabalho, né?

E foi ficando um acúmulo de trabalho nisso tudo. Né? É a exaustão cognitiva né? Então assim muitas das vezes, finalizava o dia eu e minha colega, né? A..., a Lyra estava comigo, compartilhava, preciso de atividade Y, X, Z e não dava, né?

Eu tive situações de professor fazer a transposição no Google Forms de um livro didático.

Mas era sobre educação sexual. Né? Eu estava numa comunidade extremamente protestante. E aí lá tinha de como colocava o pênis na camisinha. Era uma ilustração. Mas...

Mas imagine isso chegando sem uma mediação do professor. Aí você chamava esse professor aí esse professor mas ele está no PNL D dele pra provar que tem uma comissão técnica. Esse professor, reflita comigo, né? Eu lembro do professor me chama, olha aqui.

LYRA: O currículo de Ciências de 8º ano, como prejudicou a gente. Porque ele era sobre isso e eu lembro muito de atender os pais, voltar com a minha professora. A minha era uma professora muito experiente, inclusive até um ano depois ela se aposentou. Mas eu sempre tinha que retomar isso com ela e falava assim:

Pode? Ela fala assim, ah mas eu abordo aqui na sala. Aí eu falo a mesma coisa que você, Orionl. Mas você não está lá pra mediar o conhecimento. O pai recebe isso. Ele vê como se fosse um estímulo, né? O que era isso que eles falavam. Vocês estão estimulando a a vida sexual dos adolescentes.

AQUILA: Lembro bem desse ciências aí, do oitavo ano.

PESQUISADORA: Vocês poderiam falar mais um pouquinho sobre essa questão tanto dos recursos e das plataformas digitais, aplicativos, recursos pedagógicos que foram utilizados no momento e também dessa questão do fornecimento da alimentação escolar no período. Comentar um pouquinho mais como que foi, né? Como eram os trâmites e tudo mais.

PYXIS: A Plataforma ... (nome da plataforma), Plataforma de Livros Digitais e Plataforma... (voltada à Matemática).

AQUILA: A questão da alimentação escolar no início foi levado em consideração, eu lembro bastante disso porque você: Nossa, mas nós podemos ficar aqui nos expondo né? A direção nos expondo na questão da do marmitex, isso foi muito discutido na Secretaria da Educação. Aí foi colocado o quê? Muitos alunos que dependem dessa alimentação vão pra escola ainda por conta porque a secretaria ainda tem essa visão é paternalista né? Assistência à vista assistencialista em relação ao lanche e à merenda. Então foi colocado dessa forma que teria que ser distribuído por essa questão. Porém não podia sobrar e não podia faltar.

Então a gente tinha toda uma previsão. Às vezes faltava uma, duas, corria nas escolas mais próximas buscar. E as escolas próximas também pegavam com a gente lá a marmita que sobra.

E o que sobra não podia dar pra ninguém tinha que jogar fora né? Aquela questão toda. Foi muito discutido essa questão da da alimentação por conta da do assistencialismo. Eles não deixaram essa parte assistencialista se perder por conta da pandemia. E realmente fazia sentido na época, é, fazendo uma análise agora tá? Houve muito desemprego. Houve muita gente em casa e passaram muita, muita necessidade. Pelo menos lá na nossa comunidade, né. Houve muito desemprego, muita necessidade. Então era difícil.

Às vezes alguns alunos buscavam a marmita apenas para doar para algum vizinho que estava passando dificuldades.

COLOMBA: Então eu confesso a vocês, é uma vergonha, isso né? Mas eu confesso a vocês que eu não tinha conhecimento de muitos bairros de São José dos Campos antes de me tornar OE e bairros assim é, é ilegais né? São esses, invadido mesmo.

E quando chegou esse período das atividades, né, remotas que as crianças tinham que buscar marmita. Então realmente a maioria das mães que trabalhavam de faxina né? Faxineiras e com o período da pandemia eles não puderam fazer faxina porque todo mundo estava dentro de casa tinha medo, né, de pegar o Covid da faxineira. Então elas foram dispensadas nesse período então com isso a única alimentação era da escola.

Então muitas vezes a marmita da escola era dividida entre o almoço e o jantar. Porque senão a família não tinha, porque a mãe era faxineira, muitas vezes o pai era, né? Também dependia da mãe, não tinha renda. Ou ele era catador, alguma coisa assim. Então a única alimentação era da escola. E muitas vezes essa alimentação não dava, porque é fracionada, né? Tinha ali uma quantidade dentro da marmita não suprir a necessidade nem da criança e nem da família. E acontecia como a Aquila colocou mesmo. Às vezes aquela família que não pegava muitas vezes ela ia, retirava a marmita, mas ela dava pra família que sabia que tinha mais filhos e tudo mais. Então eles mesmos, a própria comunidade, eles acabavam se organizando então eles iam e falavam: Eu venho buscar mas eu já repasso pra mãe de tal estudante porque eu sei que lá ela tem filhos, seis filhos e eles não tem o que comer, então eu ajudo com a marmita do meu filho na escola. Então foi um período também assim pesado pras famílias e que muitas não retomaram até hoje a vida né? Porque dependendo do impacto que há dentro de uma casa demora-se anos

mesmo pra retomar e e colocar aquela vida em ordem novamente. Então foi para as famílias, foi um período também que eu percebi do sofrimento ali de muitos e muitos casamentos se desfazendo naquele período porque a pessoa teve que ir embora. Né? Do estado de São Paulo. Porque não conseguia mais pagar aluguel. Então a comida da escola, a marmita da escola fez diferença na vida de muitos e como faz até hoje, né? A única diferença era a marmita, nós sabemos que até hoje tem criança que vai pra escola e o foco maior dela é a alimentação. Não é o aprendizado, porque na casa dela eles não conseguem ter mais de uma, mais de duas refeições até hoje, né? É uma realidade cruel mas existe. Uhum. Isso.

AQUILA: Houve também aquela questão da marmita da EJA. Do EJA não podia, a gente não podia fornecer marmita para os estudantes da rede.

Isso foi um problema seríssimo na época. De marmita na época só perdia pro Pinheirinho. E o Pinheirinho distribuía mais marmita que eu. O resto era tudo lá. Era numa faixa de trezentos e cinquenta, quatrocentos marmitas por dia. Que a gente distribuía. E o pessoal da EJA quando foi liberado pra EJA, a EJA em peso também começou a ir buscar. Então é foi a gente via que apesar de ser um bairro que olhando assim não é tão carente, a minha clientela lá são três tipos de de clientela completamente diferente nas três escolas da região. E a nossa fica com os mais carentes, que é com a da lá de cima, do lado de cima, lá da dos conjuntos habitacionais lá de cima.

Isso, no fim, é no final, dessa questão da marmita finalizando aqui a minha fala foi um dos, das questões na pandemia que mais gerou satisfação para a comunidade.

Isso era bom para a comunidade.

PHOENIX: Mas teve outro agravante ainda. Quando os alunos começaram a voltar, eles, por exemplo, eles começaram no começo e eles comiam um lanchinho seco que levava-se na sala. Vocês lembram disso? E depois eles pegavam marmita pra ir embora. Na hora da saída pegava a marmita.

Aí foi outro agravante também. Aí tinha os alunos na primeira semana, a primeira a gente foi, mandou viu quantidade de aluno e fazia. Aí sobrava aquele monte de marmita porque tinha aluno que não levava.

Aí eu comecei a fazer o quê? Comecei a passar, pedi pra uma estagiária que ele tem pro jeitinho estagiária, né gente? Que agora eu sei que vocês não tem. Né? Outra agravante, que eu sempre tive colaboração das minhas estagiárias e eu pedia pra elas ó já passa na sala e já vê pede pra levantar a mão quem quer levar a marmita embora. p e fazia aquela quantidade sempre falava pras menina da cozinha assim

não faz umas cinco, as dez a mais aí porque você tem aquele que não levantou a mão mas no final ele quer, né? Então faz uma sobrinha aí, mas aí começou a dar certo.

Aí depois mudou o esquema, aí começou a servir a comida pros alunos na escola mas continuou distribuindo marmita ainda. E aí quem comia não podia levar a marmita no final porque ele já tinha comido. E ele queria levar a marmita porque ele queria levar pro irmão, pra alguém que estava em casa. Aí vinha eles brigava: Mas eu quero levar! Olha! Foi um parto esse negócio, viu? Porque eles queriam levar a marmita também! Então foi outro agravante do negócio da marmita! Aí ele falou: oh! Sinceramente! Falou, beleza! Quando voltou todo mundo! Ah, uma benção.

PESQUISADORA: Retomando, se alguém quiser complementar sobre as marmitas, eu queria só que a gente lembrasse assim todos os nomes dos aplicativos ali que foram utilizados no momento do virtual, se vocês me ajudarem, né?

ORION: Pela experiência da minha escola, né? Então lá estava consolidado. A atividade elaborada no Google documentos, tá? E uma atividade no Google Forms. E aí quando a gente estabilizou isso a gente foi cobrado pra ter outras ferramentas dentro do Google Forms. Então a gente tinha que sempre ter uma atividade com textos curtos, tá? Consignas claras e breves e questões de alternativas com algumas abertas e nesse neste esqueleto tinha que ter alguma interação de algum modo pra além do além de colocar uma resposta, né? Digitar uma resposta e linkar uma alternativa. E aí tinha que ter um vídeo.

Aí tinha que ter um jogo, então na minha escola a gente usou muitos World Wall que era uma plataforma de jogo tinha um Kahoo também tá? Só que aí tinha uma questão de ser pago, mais limitado tinha um limite e ponto com nuvem de palavras também outras nuvens e aí num num outro contexto quando começou em dois mil e vinte e um .

Pensando institucionalmente que eles viabilizaram algumas experiências de alguns professores, né? Então ao longo aí após agosto, setembro, somente setembro, outubro, novembro incentivou muito essa interação, então o professor tinha que estar pensando em algum acesso pra ter esse contato com o aluno.

Além do Google, teve chamada em grupo de WhatsApp e ligação. Na minha escola a gente fez sacolas viajantes com livros pra gente incentivar a leitura desses alunos.

Um outro grupo de professores fazia mensagem à mão, bilhetes tá? E aí junto com as atividades impressas porque a gente ainda tinha uma grande quantidade.

Aí depois de quatorze dias que ficava numa caixa pra eliminar todas as possibilidades, professores recebiam essas cartinhas esses bilhetes dos alunos e mandavam outros sabe? Então além de tudo isso tinha o padlet.

Muitos professores montaram o padlet que aí montou lá, né? E fazia uma questão por semana dessas atividades a montar uma padlet comemorativo de álbum principalmente do Dia das Crianças né? Foi incentivado, teve escola que fez carreata né? Aí os professores se vestiram de personagem, se você vê as crianças pelo menos pra dar um tchau que a gente precisava é incentivar a continuação dos alunos na participação das atividades.

Então tudo foi em dois mil e vinte e um viabilizou algumas experiências e adotou né? Os professores que estavam em teletrabalho que eram professores que estavam na escola mas tinha alguma questão de saúde e aí eles incentivavam algo, muito meet com esses alunos tá? Nos dias que ele não frequentava então hoje frequentava nono ano fazia Meet com sexto, sétimo e oitavo e assim por diante.

Teve uma outra questão que também foi o Google Sala de Aula né? Que tinha para o grupo. Grupo que estava frequentando presencialmente essa semana ficava no presencial. Quem não frequentava tinha que fazer atividade nesse Google sala de aula, sabe, e aí você aproveitou um pouco das proposta. Mas o professor tinha que atender presencial, mas ele também tinha que alimentar o Google Sala de Aula. Não me lembro de mais.

LYRA: Eu lembro que são todos esses que você citou mesmo.

Lembro muito assim o quanto que eles deixavam a parte do Google Meet assim mais animado: eles faziam o dia do cabelo maluco, o dia da fantasia então engajavam bastante nesses encontros pra ter uma quantidade maior de alunos.

Eles faziam umas interações bem bacanas ,sempre muito lúdica usando os Anos iniciais que iniciaram com isso eu trouxe em HTC a proposta pros anos finais e alguns começaram também a fazer e a parte do World Wall.

Eu vi que permaneceu até os dias de hoje. Então eles utilizaram muito essa ferramenta, eles montavam lá os jogos. Principalmente os professores de alfabetização e eles permaneceram com essa prática. Agora pós-pandemia eu ainda vejo isso muito frequente na sala. Eles utilizando e pra nós também, né, Orion? Enquanto OPs, a gente também precisou se reinventar nos HTCs. Porque o HTC também precisou desses recursos. Mostrar pro professor como é que utilizava a ferramenta.

A gente mesmo, os HTCs eram a distância então a gente tinha que fazer pelo Google Meet. É, precisamos criar combinados, né? Que até então o HTC presencial já estava tudo muito esclarecido nesse on-line a gente precisou estabelecer algumas regras, né? Pra conseguir realizar as formações. Fiz muita parceria com os professores, então professor que tinha experiência em algum desses aplicativos, eles vinham e mostravam pros colegas como que eles faziam.

Então teve bastante troca assim, que foi bastante produtivas, né? Eles cresceram bastante nisso, eu também, porque tinha algumas que eu não conhecia, que eu desconhecia.

ORION: Aprendi também com eles nesse momento da pandemia, onde eu acho que tem uma questão né do quando você fala desse HTC, não é? Eu digo que quando voltou a HTC é, no final de dois mil e vinte um, eu falei “Meu Deus, eu sou OP de HTC de pandemia, só de pandemia e não HTC presencial”, né ?

E aí é eu lembro que uma das grandes questões era a tematização na prática, né? Telma Vaz na veia, um Roldão aí, Maria Roldão que falam sobre isso. Então a gente não tinha, não adiantava mais trazer texto teórico não era isso.

Pegava um bom Google Forms e mostrava. Sabe? Pegava aquele vídeo e um tutorial daquele vídeo. Apresentar, colocava lá no Meet ou no Zoom no HTC colocava lá, aí dois, três professores iam, depois chegava tarde, a gente atendia sobre aquelas dúvidas, né? Passo a passo, porque a

gente não poderia ter um coletivo de pessoas junto pra esse HTC ficou é aí quase dois anos não presencial

E aí o que eu acho, né? Do que restou disso tudo na sala de aula é justamente o Wordwall. Né? Que é algo em comunidade, fica lá pronto, então busco por tema.

Veja o meu currículo, né? Meu planejamento, vejo lá meu objeto de conhecimento, dou um Google lá e eu consigo levar isso. É eu acho que alguns professores ainda tem essa questão com o WhatsApp, com família. Tá? É uma coisa que a escola não conseguiu eliminar.

LYRA: Permaneceu também na minha, apesar de agora eu fazer o trabalho contrário: eu falo pra eles vamos parar com esse e já falei que é responsabilidade deles porque também tem essas questões de né? Áudio, texto fora de contexto, ganha uma proporção enorme, aí eles compartilham aquilo que o professor colocou com Deus e o mundo, inclusive com especialistas na educação, que aí traz o seu, na sua contribuição, aí eu falei pra eles, vamos evitar, porque a gente tem permaneceu da escola igual a Phoenix falou, né?

A diretora, na época, resolveu que o celular ia permanecer com a gestão administrando isso pros recados principalmente a OE né? Pros recados mais gerais tudo. Mas tem professor que ainda quer ter o grupo com os familiares.

Dá problema pra nós na gestão. Esse ano eu deixei expresso na reunião administrativa pedagógica que a orientação da escola é favorável pela não criação de grupo de WhatsApp.

O grupo é pra informes. E fechado, né? Só os administradores encaminham mensagem, por favor.

PESQUISADORA: Em termos de informações, como que foi essa essa questão de HTC (formação)?

ORION: A questão da organização do HTC, então eu cheguei numa escola que o procedimento já tinha sido criado, né, então é sempre tinha propostas.

Eu percebi que se eu falasse, precisava ter o retorno dos professores. Como? Não era falando, conversando numa roda de conversa como a gente está aqui. Eles faziam de tudo pra não acontecer isso porque eles queriam terminar mais rápido.

Então eu comecei dar listas, né? Perguntas. Eu fazia o Google Forms num dia, fazia padlet num outro. Outro dia eu fazia Google documentos e assim por diante. Cada dia uma interação que eu ia fazendo e ele tinha que escrever e responder. E só saía após responder, né?

E aí eu fui criando esse vínculo com esse grupo né? Eles foram me testando, claro, mas eu já estava acostumado né? Porque eu já estava como professor, tinha um grupo de arte que produzia atividade nesse formato então tinha muitos encontros.

Então foi nesse sentido e aí tinha um procedimento que era foto. Todos tinham que ficar no final pra tirar foto. A presença do seria aquela foto. Né? Mas eu visualizei que em cada escola tinha um direcionamento.

Uma outra questão assim, sobre abrir a câmera, ficou muito a cargo da escola, então ficava na minha escola se isso não acontecer, a gente abre todas as câmeras, continua. Né? E assim por diante, porque parecia que eles queriam abrir a câmera só quando eles queriam nos por contra a parede. Enquanto não estava ótimo pra eles. Quando eu abri o HTC passar começava a falar no HTC e o pessoal permanecer com a câmera aberta, eu já sabia que vinha uma bomba. Vinha bomba. Que eles iam me questionar sobre algo.

LYRA: Eu fiz isso também em relação à câmera, né. Eu falei que era obrigatória. Então por quê? O que que eu observei? No início eles não abriam, aí eu jogava umas perguntas pra eles igual eu faria numa sala em HTC e ficava aquele cri cri cri, a câmera lá e a pessoa não estava. Aí eu criei uma lista de presença no link só que eu deixava bem claro pra eles que eu validava essa presença então se não houvesse essa participação deles em HTC, era falta porque eu falei assim: “eu vou passar isso pro administrativo e aí eu acompanho por aqui”. Então eu abria com uma atividade essa igual você falou ou no padlet ou no no forms.

Ali perto de finalizar, liberava o link de presença, não era no início e no final eu fechava com uma outra atividade. E ia mudando, passando os vídeos, traziam eles pra conversa, até também pra ficar um pouco observava também que eles ficavam mais ou menos participativos. Até aquele que era mais participativo no presencial, eu observei que no começo no on-line ele não participava tanto. Depois com o tempo eles pegaram o gosto e foi a gente conseguiu várias atividades bacanas. Ah, a gente fez até despedida de aposentadoria pelo HTC on-line, cada um colocou uma frase, a

gente cantou a música do Roberto Carlos pra professora. Então eles começaram a engajar, mas no início foi bastante difícil, eles não tinham isso e se deixasse, ficava de pijama ou ficava numa consulta médica que teve várias situações, ah mas eu estou no médico. Falo gente então é falta, eu falei assim mas se você estivesse no presencial você conseguiria estar nos dois lugares ao mesmo tempo?

Não conseguiria você ia ter que dar um atestado ou a gente sabe que às vezes tem acordo, né, tem banco de horas e aí você ia fazer isso aí é a mesma coisa é no on-line.

AQUILA: Nós tivemos de seduzir o professor a cumprir a obrigação dele. Não é verdade?

COLOMBA: Que é uma coisa que se agravou apenas na pandemia, na verdade com a área da Educação. Sim. Ele não é profissional. Né? Nas pessoas da área da Educação eles deixam de ser profissionais. Eu tenho uma preocupação muito grande em relação a isso.

Veja se o pai que trabalha num escritório ou a mãe que trabalha no escritório toda hora ela aparece com o filho lá no escritório, não aparece e na educação eles dão um precedente que a desvalorização já começa com a gente mesmo porque a gente trata a nossa profissão como se ela também não tivesse valor. Né? Então eu não vejo as pessoas de outras áreas agindo da forma que nós agimos enquanto, então eu tenho assim um ponto de interrogação muito grande constantemente né?

Isso, passeio. É. É um evento da escola daí por que que você leva?

ORION: Mas eu vejo muito isso que a Colomba está falando, né, eles não vem como empresa, tem a questão é por isso que às vezes a gente como funcionário público é tão mal quisto, né? Pela sociedade. Isso, exatamente. Por causa de alguns todos, né? Ah, a gente acaba entrando nesse pacote aí como se não tivesse responsabilidade, a gente não fosse comprometido com o nosso trabalho, né? Né? Que todo mundo tem salário da área jurídica, né? É. Virou funcionário público, parece que o salário é da área jurídica, né?

PESQUISADORA: Vamos falar sobre a Busca Ativa.

COLOMBA: Foi, foi intenso.

Então vem uma cobrança, né? Em cima do OE nesse período de pandemia que o Oe ele tinha que garantir essas atividades. Então assim, a Busca Ativa, ela aconteceu até dia de domingo. Porque eu ia durante a semana na casa da família. Essa família não estava. E então eu ia domingo à tarde. Domingo à noite, tinha casa que eu ia nove horas da noite pra conseguir encontrar a família. Porque a criança já tinha passado semanas e semanas sem buscar atividade. A gente não conseguia falar no telefone porque a maioria das famílias é pré-pago. Então né? Muitos telefones foram cancelados também nesse período. E eu tinha que dar conta desse estudante. Né? Pra ele não sair como evadido. Então muitas vezes foi sábado, foi

domingo. É claro que ninguém mandou, mas, né, pra bom entendedor um se eu tenho que dar satisfação daquele estudante, então eu tenho que me fazer presente de alguma forma.

Então era domingo depois da missa, eu saía da missa já com a atividade dentro do carro e já ia na casa daqueles alunos que eu não encontrava durante a semana porque eu não consegui encontrar a família. Então naquele domingo eu já pedia desculpas pra família mas explicava né? Olha eu vi a semana durante a semana. Durante a semana muitas vezes era dez horas da noite, nove horas da noite eu estava na casa do aluno.

Porque eu batia durante o dia. A vizinha falava, olha, só chega nove horas, só chega dez horas. Então, muitas vezes era dez e meia da noite, eu estava na casa daquele aluno pra ele não perder e a escola também não.

Porque a cobrança ela foi insana, né? Em cima de todos da equipe gestora.

Em algum momento acharam que a equipe gestora descansou nesse período?

Não houve esse descanso em nenhum momento. Porque o atendimento via WhatsApp foi, era constante e também na forma presencial de domingo a domingo.

AQUILA: Eu, enquanto diretora e a OE é que ficávamos mais é responsável por essa questão, né? Da busca ativa. E toda vida eu usei meu carro, saía, ia na casa de um na casa de outro e corria e tal.

Quem trabalha comigo sabe, eu não sou de ficar esperando. Hum. Tem que acontecer? Vamos dar um jeito de fazer.

COLOMBA: Algum morador que falava pra mim, Colomba, não entra nessa ruela porque essa ruela é do tráfico de drogas, é perigoso você entrar aí, então você entra no meu quintal, você sobe no muro do muro, a gente chama a moradora e ela pega a atividade. Então eu tive também esse apoio da própria comunidade que me orientavam aonde que eu podia entrar, onde que eu não podia entrar, como que eu podia entrar.

Com o carro mesmo da prefeitura tem que gritar. Oh, é da escola. Porque a gente sabe que muitas vezes se é o carro do CREAS, do CRAS eles são expulsos do bairro. Né? Pelos traficantes. Então quando a gente grita que é da escola está tudo bem. Eles nos recebem muito bem.

Mas a busca ativa nesse período de pandemia ela foi insana, em cima do muro e subindo mesmo, batendo palma em cima do muro, contando com o apoio de vizinhos, era durante a semana à noite, era final de semana à noite, tudo pra garantir que esse aluno ia ter acesso.

AQUILA: Então, lembrando a parceria que a gente fazia com as escolas quando o aluno mudava de bairro.

COLOMBA: Isso! Isso! Isso! Lembra?

AQUILA: Ele pegava atividade lá pra gente via caixinha!

COLOMBA: Então assim, a busca ativa aconteceu realmente. Que tivemos um saldo positivo, que tivemos assim um êxito em questão de retorno, é porque não foi contado essa outra parte.

A gente trabalhou domingo, né? De dia e de noite, final de semana, durante a semana a noite porque a gente tinha que dar conta de um trabalho. Então a gente não ficava mencionando, né? Meu trabalho acaba cinco horas, então eu não vou fazer. Se eu não fizesse ia ser pior pra mim no outro dia na outra semana.

Então foi uma busca ativa insana com a ajuda da comunidade. Tinha pais que eu não localizava mais. Então eu tinha que colocar no grupo do WhatsApp. Olha me perdoe a família se aparecer aqui, né? Estou colocando o seu nome aqui porque tentei todos os telefones que você deixou na secretaria, não tive resposta. Te procurei na residência durante semana, final de semana não tive resposta. Então agora eu conto com a ajuda de todos daqui do WhatsApp pra localizar essa família pra mim e divulgava em todos os grupos. Daí rapidamente a vizinha da vizinha que era

prima do não sei quem, que era tia virava e falava “eu sei onde está essa família, está lá em tal lugar”. E eu falava oh consegue o telefone pra mim? Consigo.

A própria comunidade também fez a busca ativa junto comigo pra que houvesse sucesso durante esse período. O mínimo de sucesso, né? Em questão de retorno de atividades ou de acesso, pelo menos as atividades pra garantir que o aluno teria acesso.

É isso. Tá?

PESQUISADORA: Obrigada por toda sua experiência compartilhada aqui com a gente!

COLOMBA: Bom, foi um prazer revê-los. Muito, muito, muito. Agradeço pelo convite, sucesso no seu Mestrado.

PESQUISADORA: Obrigada, eu que agradeço

ORION: Tem uma questão que nesse contexto da busca ativa, que a Lyra eu acho que também fez com a dela, e eu fiz lá com o meu.

Então, a gente começou a fazer uma vez por mês, semana de retomada. Que era uma atividade simples a ponto dele ir lá e esperar o aluno terminar, que assim fosse lá entregar esperasse, voltasse novamente muitas vezes não encontrar mais

atividade, não sei que lá. Então, a gente fez semanas de retomada, que era uma semana assim com as perguntas mais leve possível: três por componente, cinco por componente, pra justamente o OE ir lá entregar, esperar ou entregar pra outros alunos ali no envolta e depois passar recolhendo, tá? E eu vi assim também é quando tinha prédio eu via, ouvia que contava com a parceria que se tivesse num prédio algum colega, funcionário pra ajudar a entregar, pra ajudar a pegar foi um processo assim estendido, tá?

E aí uma das questões que ficou, eu vejo que essa escola correu atrás desse aluno, correu atrás desse pai, dessa família e hoje a gente sofre com isso. Porque parece que é obrigação da escola estar sempre correndo atrás.

Acho que um dos efeitos pós-pandemia é isso. E com uma mentalidade de que a escola tem obrigação de ir atrás. Verdade. E a outra mentalidade eu acho que assim tudo está bom. Tudo é aceito nos alunos.

A gente sofre principalmente com os alunos dos anos finais que eram alunos dos anos iniciais que então assim eles respondiam lá né? Não tinha muito retorno aquela atividade caiu quatorze dias então até o professor comentar no meet, num padlet, levar tanto tempo.

Então assim, pra eles tanto faz. Acho que são duas questões que ficam aí:

A escola começou ir tão próximo da família, tão junto que parece natural, que encaram como desnatural quando ela não faz isso.

E outra questão é isso: tanto faz ,serve mesmo, vai passar de ano é só isso.

Eu acho que são questões nocivas pro nosso cotidiano na atualidade.

E essa questão do tanto faz né? É até eu estava vendo pra retomada do uso do uniforme coisas básicas, mesmo né?

Tipo assim: eu estou eu estou na escola, que que eu tenho que vir com a calça azul?

Eu estou aqui até esse ano ainda tem esse questionamento, sabe? Coisas que eram coisas que eram consolidadas e foi se perdendo por conta da pandemia, né?

PESQUISADORA: Outras questões que eu queria ainda conversar com era saber um pouquinho a opinião de vocês sobre a questão de ter tido SAEB lá em dois mil e vinte e um?

Queria saber um pouquinho sobre isso. Sobre a questão emocional geral, né? Alunos, professores, gestão, né?

E pra gente finalizar, essas três questões. É: quais os atuais desafios pós-pandêmicos que vocês acreditam que está na rotina de vocês?

PHOENIX: Ó, vou falar um pouquinho aqui do SAEP. Eu sinceramente acho que esse SAEP não deveria ter existido. Foi totalmente desproporcional.

em dois mil e vinte e um acabou voltando todo mundo depois. Só aqueles que tinham algum problema de saúde que não retornou, mas eu por exemplo, noventa e

cinco por cento dos alunos retornaram, só não voltaram aqueles que eram do AEE. E os alunos voltaram realmente com essa já tinha aqueles que já iam e não fazia nada mesmo, né? Sempre

tem. Mas aí piorou. Por quê? Né? Tem os alunos tipo assim ah porque na época da pandemia conforme atividade você levava. Tinha muitos alunos, gente que colocava só o nome. Às vezes, ele mandava atividade grampeada assim pra você ver grampeado ele colocava o nome e fazia a primeira folha e as outras não fazia e devolvia em branco. Por quê? Ele percebeu que se ele respondesse aquilo ali, ele ganhava a presença, ele passava de ano.

Então ele voltou com essa meta, ficou realmente com essa mentalidade aí, piorou tanto mais.

Eu acho que o aluno não estava preparado gente. Com o aluno uma sala de aula, vamos combinar.

A gente já fazia os simulados, a gente fazia.

Então dois mil e vinte e um quando os alunos retornaram eu comecei a fazer simulados, eu preparava.

E a gente fazia mas gente via pelo resultado dos simulados que a gente estava, que eles não tinham, eles não tiveram porque na pandemia eles não fizeram, gente.

Falar pra mim que na pandemia os alunos aprenderam, evoluíram alguma coisa? Vocês estão vivendo agora a consequência disso aí.

LYRA: Eu acho até que ela poderia ser válido sim. Não sou contra a prova. No sentido assim deles conseguirem mensurar o qual foi o efeito da pandemia, né. Eles precisam desse dado. Aí eu estou falando até enquanto o governo federal. Mas a cobrança que foi pelo resultado não tinha outro resultado senão esse né? Acho que mais a cobrança do resultado do que a avaliação em si.

PHOENIX: É, porque eles poderiam exatamente ter usado pra isso aí, pra ver o o tamanho do estrago, mas não pra por exemplo ficar cobrando esse, ah, o seu IDEB caiu, gente, pelo amor de Deus.

Lá na minha escola até falei, que até me surpreendeu.

Porque parece que dos anos finais subiu um ponto ó conseguimos e dos anos iniciais caiu um décimo né? Caiu um décimo, subiu um décimo e caiu um décimo dos anos iniciais.

Eu até falei pra ela que isso foi um milagre. Porque pelo que eu estava vendo lá, mas também o que nós fizemos com aqueles alunos fazem o simulado todo mês. Mas eu achei até que foi pouco, mas gente teve escola que caiu mais, que eu sei.

LYRA: Mas é uma cobrança que é injusto fazer em cima do gestor, gente. E eu acho também que no naquele período o governo federal poderia ter tirado essa questão do fluxo, porque a gente teve bastante aluno também que é estava com covid, né? No período da prova. Por estar com covid, como é que você vai fazer?

Essas coisas também eram pra ter sido consideradas.

PYXIS: A avaliação foi importante para que professores, equipes gestoras, e a própria secretaria diagnosticassem os principais prejuízos e, então, pudessem organizar melhor as ações e estratégias para aprimorar o ensino e a aprendizagem dos estudantes. Embora soubéssemos que as crianças não estavam preparadas.

ORION: É, eu tenho trauma desse SAEB, foi meu primeiro. E aí eu estava numa escola em dois mil e vinte e um, mais assim central. Não era uma escola afastada da cidade, em que os preços dos aluguéis inflacionaram. Assim, literalmente na região, ali, inflacionaram assim, assustadoramente e as pessoas foram se deslocando, mas não queria sair da escola, porque era uma escola, né? Assim de grande nome e tudo mais. Mas os alunos também não iam presencialmente. Então a gente fez nem nos anos iniciais eu já tinha essa dificuldade, nos Finais ainda mais. Então, o SAEB se manteve.

Eu acho que enquanto política pública de mapeamento é importante e não tira o mérito da ação, mas eu acho que tinha que ter uma flexibilização na sua taxa, no seu fluxo de porcentagem porque ele exige no mínimo oitenta por cento de presença antes e durante a pandemia ele exigiu também e está exigindo agora em dois mil e vinte e três. Então, nos anos finais lá na escola eu não tive esse aferimento né? Porque eu cheguei até setenta e nove por cento e porque tem uma coisa, tem uma data de corte que é maio né? E aí de maio até outubro e novembro que é quando é a prova. Quando é a prova. O que eu tive de aluno transferido foi gigante, tinha quatro turmas de quinto ano e quatro turmas de nono ano, cento e vinte alunos, né? E cada transferido depois do corte do senso, da coleta do censo, ele entra como ausente. Né? Ele não tem essa consideração

do transferido, né? Ele entra como ausente. E aí eu tive essa questão e aí é essa questão da pressão em cima, né? Do professor, né? Da presença e tudo mais.

Então assim, a gente ligou dias antes, né? Pras famílias, pra comunicar e tudo mais. E aí eu tive família, mas está com covid, eu tive família naquele dado muito falou assim, eu acabei de enterrar a minha mãe. Eu não consigo. Essa não é a minha preocupação. Entendeu, entendeu?

Numa gama de duzentos e quarenta alunos na escola que fazia essa é de novecentos e noventa né? Era uma grande quantidade. Então a escola tinha que acolher, pensar nos protocolos e no SAEB. Então pensou muito sobre isso e eu acho que talvez se treinou muito né? Pra tentar aí com os dados não caísse tanto né? Institucionalmente nossa rede não teve assim um decréscimo tão grande mas tem alguns pontos, alguns casos né? Que a gente precisa pensar.

Eu acho que os efeitos pós é justamente esse tudo é aceito é mais que obrigação da escola. A escola ter que ir atrás enquanto instituição educativa acaba perdendo seu valor, seu brilho socialmente, né?

Porque a escola que meus pais frequentaram, a escola que alguns professores meu trabalharam não era escola mais atual e agora ficou muito mais solto, muito mais flexível e a gente agora nesse pós-pandemia tem trabalho.

Lembro quando eu vi a entrevista da Cláudia Constin que é uma especialista em Educação e ela falando com os efeitos da pandemia né? Serão de uma década. E eu falava: imagina né? Eu estava lá como gestor, imagina vai ser rápido e aí é por isso que a cultura escolar se perdeu é mais do que a aprendizagem, a cultura escolar é o básico.

LYRA: A gente observou pós-pandemia, é bem assim o procedimento de estudante foi se embora, acabou. Né? Esse período que eles ficaram, pode ser, porque o mínimo que eles isso vocês já falaram, né? O mínimo que ele fazia já era considerado, até porque não a gente não avaliar de forma fiel, né? Se for até se foi o aluno ou não fez. Então ele acostumou com esse mínimo, ele sempre agora se nivela pra baixo. Ele perdeu observo procedimento mesmo, não sabe mais utilizar o caderno adequadamente, né?

Ele não tem mais essa postura de estudante, ele não tem mais comprometimento com as atividades que são realizadas, com os trabalhos que são propostos. Então, a gente vive agora esse desafio, né? De trazer pra eles ao mesmo tempo a gente não pode retornar o que era falar

assim ah vou trazer a escola que era porque mudou né? Tudo bem, então a gente tem que entender isso também, mas como trazer essa corresponsabilização deles pela aprendizagem, né? Seja pra ele, né, o aluno, seja pra família, porque a família também ela terceirizou de vez essa questão da educação, né?

PYXIS: Muito foi realizado desde o contexto da pandemia como retirada e até mesmo levar atividades em casa, vídeos e aulas preparadas pelos professores. E continuamos com o Programa ... (nome do programa) na recomposição das aprendizagens durante as aulas e no contraturno.

ORION: Sim, nossa gente e a gente em dois mil e vinte foi chamada numa reunião quando foi se pensar No aferimento de nota, né? Então assim, a gente tinha que olhar o histórico anterior antes da pandemia pra aferir a nota no meio da no contexto da pandemia. Então não tinha muitas tangentes a pensar né?

AQUILA: Foi um outro problema criado dentro da escola também com os professores em relação a isso. Me lembro dos conselhos de classe. A gente com o histórico do aluno, o professor com as atividades não querendo ser flexíveis em relação à nota, puxar nas avaliações e a gente com o histórico do aluno com nove e dez nos anos anteriores com cinco, seis, com quatro no ano da pandemia.

O que a gente não podia permitir que a nota prejudicasse esse aluno. Foi assim bastante traumatizante também e não foi uma avaliação real. Quem disser pra mim que durante a pandemia houve um aprendizado real, houve uma avaliação real, eu não acredito.

PYXIS: Trabalhamos incansavelmente! Nos doamos pelos alunos, inovamos e não perdemos a esperança de dias melhores e a vontade de ver a escola viva outra vez.

PESQUISADORA: Gente eu agradeço. Eu quero deixar a palavra aberta agora para vocês colocarem se tem algo a mais a acrescentar.

Meu agradecimento imenso a vocês!

Aprendi muito, tem questões da pandemia que eu ainda não tinha percebido e essa visão de vocês!

AQUILA: Eu também agradeço, viu, à Pesquisadora. né?

PHOENIX: Que Deus abençoe essa nova etapa de sucesso!

LYRA: Estou muito feliz em revê-los, né? Todos aqui do grupo são pessoas que eu tenho imenso carinho, grande admiração, então fiquei muito feliz de participar de revê-los, de estar com vocês. Que até o Orion agora a gente se vê pouco, né Orion? Mas e a Colomba, né? Apesar da gente ainda estar na ativa, a gente não se vê com tanta frequência.

Agradeço imensamente por ter podido participar e contribuir um pouquinho e aprender muito aí com vocês nas trocas.

ORION: Gente eu que agradeço também!

ANEXO I

OFÍCIO



Universidade de Taubaté
Autarquia Municipal de Regime Especial
Reconhecida pelo Doc. Fed. nº 79.924/76
Reconhecida pelo CES/SP
CNPJ 45.176.163/0001-22
Pós-graduação em Pesquisa e Pós-graduação - PEPPO
Rua Visconde do Rio Branco, 210 | Centro | Taubaté-SP
(12) 3625-4217 | projeto@unitau.br

Ofício nº SPG – 143872/2022

Taubaté, 29 de novembro de 2022

Prezado Senhor

Vimos por meio deste, solicitar permissão para a realização da pesquisa para dissertação de mestrado, pela aluna Mirian Alves da Cunha, do Curso de Mestrado Profissional em Educação da Universidade de Taubaté, trabalho a ser desenvolvido nos anos de 2022/2024 intitulada "Os desafios da Gestão escolar em tempos de pandemia Sars-Cov-2 (Covid 19)".

Serão participantes desse projeto a professora pesquisadora e membros da Gestão Escolar (diretores, orientadores de escola educacionais, orientadores de escola pedagógicos e assistentes de direção). A construção de dados ocorrerá por meio de Grupo Focal, em dois encontros, com roteiro pré estabelecido. A pesquisa é orientada pela Profa. Dra. Rachel Duarte Abdala. Será mantido o anonimato dos participantes e da Instituição.

Certos de que poderemos contar com Vossa colaboração, colocamo-nos à disposição para mais esclarecimentos no Programa de Pós-graduação em Educação da Universidade de Taubaté, no endereço Rua Visconde do Rio Branco, 210, CEP 12020-040, telefone (12) 3625-4226, ou com a aluna Mirian Alves da Cunha, telefone (12) 988068231, e solicitamos a gentileza da devolução do Termo de Autorização da Instituição.

No aguardo de sua resposta, aproveitamos a oportunidade para renovar nossos protestos de estima e consideração.

Atenciosamente,

Profa. Dra. Juliana Marcondes Bussolotti

Coordenadora do Curso de Mestrado
Profissional em Educação

Ilmo. Sr.,
Secretário de Educação do Município

ANEXO II

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

O Sr.(a) _____ está sendo convidado(a) a participar como voluntário(a) da pesquisa **“OS DESAFIOS DA GESTÃO ESCOLAR EM TEMPOS DE PANDEMIA Covid 19 (SARS-CoV-2)**, sob a responsabilidade da pesquisadora Mirian Alves da Cunha.

É uma pesquisa baseada na análise de abordagem e de metodologia qualitativa, realizada através de grupo focal onde serão expostas as experiências dos gestores durante o período de pandemia Covid-19 (SARS-CoV-2). As reuniões do grupo focal serão agendadas conforme a disponibilidade dos participantes, fora do horário de trabalho, através de plataformas digitais como Google Meet ou o Zoom, respeitando os protocolos de prevenção de COVID-19. Encerrado o grupo focal, as falas serão transcritas para análise segundo os objetivos do projeto.

Haverá a gravação dos encontros para que a pesquisadora transcreva as falas.

Há benefícios e riscos decorrentes de sua participação na pesquisa. O benefício que a pesquisa proporcionará será a contribuição com a sua experiência profissional no período pesquisado visando a reflexão sobre os novos desafios impostos e o preparo de material que será referencial para possíveis novos períodos de excepcionalidade.

Esta pesquisa apresenta riscos mínimos, como o gestor escolar sentir-se desconfortável, algo que imediatamente será respeitado. Além disso, o Sr.(a) tem assegurado o direito a ressarcimento ou indenização no caso de quaisquer danos eventualmente produzidos pela pesquisa, de responsabilidade da pesquisadora responsável. Caso haja algum dano ao participante será garantido aos mesmos procedimentos que visem à reparação e o direito a buscar indenização. Esclarecemos que os procedimentos utilizados nesta pesquisa obedecem aos Critérios da ética na Pesquisa com Seres Humanos conforme a Resolução nº 510/16 do Conselho Nacional de Saúde.

Para participar deste estudo, não terá nenhum custo, nem receberá vantagens financeiras. O participante será esclarecido (a) em qualquer aspecto que desejar e estará livre para participar ou recusar-se a participar. O Sr.(a) receberá o esclarecimento sobre o estudo em qualquer aspecto que desejar e estará livre para recusar-se a participar e a recusa em participar não acarretará qualquer penalidade ou modificação na forma em que é atendido pela pesquisadora, que tratará a sua identidade com padrões profissionais de sigilo.

Os resultados da pesquisa estarão à sua disposição quando finalizada. Seu nome ou o material que indique sua participação não será liberado sem a sua permissão. Os dados e instrumentos utilizados na pesquisa ficarão arquivados com o pesquisador responsável por um período de 5 (cinco) anos e após esse tempo serão destruídos. Este termo de consentimento encontra-se impresso em duas vias, sendo que uma cópia será arquivada pelo pesquisador responsável, e a outra será fornecida ao senhor(a).

Para qualquer outra informação o(a) Sr.(a) poderá entrar em contato com a pesquisadora por telefone (12) 98806-8231 (inclusive ligações a cobrar) ou pelo e-mail mirian.acunha@unitau.br, ou ainda com a orientadora Professora Dr^a Rachel Abdala Duarte pelo telefone (12) 98176-4774. Em caso de dúvidas com respeito aos aspectos éticos deste estudo, o(a) Sr.(a) poderá consultar o Comitê de Ética em Pesquisa – CEP/UNITAU na Rua Visconde do Rio Branco, 210 – centro – Taubaté, telefone (12) 3624-1657, e-mail: cep.unitau@unitau.br

A pesquisadora responsável declara que a pesquisa segue a Resolução CNS 510/16

Mirian Alves da Cunha

Consentimento pós-informação

Eu, _____, portador do documento de identidade _____ fui informado (a) dos objetivos da pesquisa “OS DESAFIOS DA GESTÃO ESCOLAR EM TEMPOS DE PANDEMIA Covid 19 (SARS-COV-2)”, de maneira clara e detalhada e esclareci minhas dúvidas. Sei que a qualquer momento poderei solicitar novas informações sobre a pesquisa e me retirar da mesma sem prejuízo ou penalidade.

Declaro que concordo em participar. Recebi uma cópia deste termo de consentimento livre e esclarecido e me foi dada a oportunidade de ler e esclarecer as minhas dúvidas.

_____, _____ de _____ de 20__.

Assinatura do(a) participante

Rubrica do pesquisador:

ANEXO III

TERMO DE ANUÊNCIA DE INSTITUIÇÃO

Eu “**Nome do responsável**”, na qualidade de responsável pela “**Nome da Instituição**”, autorizo a realização da pesquisa intitulada **OS DESAFIOS DA GESTÃO ESCOLAR EM TEMPOS DE PANDEMIA COVID 19 (SARS-COV-2)** a ser conduzida sob a responsabilidade da pesquisadora **Mirian Alves da Cunha**; com o objetivo de identificar os principais desafios vividos pelas equipes gestoras de escolas públicas de Ensino Fundamental, durante a pandemia Covid-19 em uma cidade de médio porte do Vale do Paraíba.

DECLARO ciência de que membros de equipes gestoras que aceitarem o convite, participarão de Grupo focal onde serão debatidos os desafios e enfrentamento da pandemia Covid-19.

A referida pesquisa será realizada nessa instituição, no período de Novembro/2022 a Abril/2024.

Esta autorização está condicionada ao cumprimento do (a) pesquisador (a) aos requisitos da Resolução CNS n^o 466/12 e suas complementares, comprometendo-se o/a mesmo/a a utilizar os dados pessoais dos participantes da pesquisa, exclusivamente para os fins científicos, mantendo o sigilo e garantindo a não utilização das informações em prejuízo das pessoas e/ou das comunidades.

Esta declaração é válida apenas no caso de haver parecer favorável do Comitê de Ética da Universidade de Taubaté - CEP/UNITAU para a referida pesquisa.

(Cidade), _____ de _____ de 20 _____

(Assinatura)

(Nome, função e assinatura com carimbo institucional do responsável)

ANEXO IV

TERMO DE AUTORIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO

TERMO DE AUTORIZAÇÃO DA INSTITUIÇÃO

De acordo com as informações do ofício nº SPG 417/2022 e anexos, sobre a natureza da pesquisa intitulada "Os desafios da Gestão Escolar em tempos de pandemia Sars – Cov -2 (Covid 19)" , propósito de pesquisa a ser executado pela aluna Mirian Alves da Cunha, do trabalho de Mestrado Profissional em Educação - UNITAU, sob o acompanhamento da professora Drª Rachel Duarte Abdala, após a análise do conteúdo do projeto de pesquisa, a Instituição que represento autoriza a realização de; (1) entrevistas e questionários por meio de grupo focal das EMEFIs; .

respeitando – se os princípios éticos da mesma e mantendo o anonimato das instituições, alunos e profissionais envolvidos.

01 de março de 2023.

Observação: Foram omitidos dados que comprometessem o anonimato das instituições.

ANEXO V

TERMO DE COMPROMISSO DO PESQUISADOR RESPONSÁVEL

Eu, Mirian Alves da Cunha, pesquisadora responsável pelo projeto de pesquisa intitulado “OS DESAFIOS DA GESTÃO ESCOLAR EM TEMPOS DE PANDEMIA COVID 19 (SARS-COV-2)”, comprometo-me dar início a este projeto somente após a aprovação do Sistema CEP/CONEP (em atendimento ao Artigo 28, parágrafo I, da Resolução Resolução 466/12).

Em relação à coleta de dados, eu, pesquisadora responsável, asseguro que o caráter de anonimato dos participantes desta pesquisa será mantido e que as suas identidades serão protegidas.

Todos os documentos não serão identificados pelo nome.

Manterei um registro de inclusão dos participantes de maneira sigilosa, contendo códigos, nomes e endereços para uso próprio.

Os Termos assinados pelos participantes serão mantidos em confiabilidade estrita, juntos em um único arquivo, físico ou digital, sob minha guarda e responsabilidade por um período mínimo de 05 anos.

Asseguro que os participantes desta pesquisa receberão uma cópia do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido; Termo de Assentimento (TA, quando couber), Termo de Uso de Imagem (TUI, quando couber) e TI (Termo Institucional, quando couber).

Comprometo-me apresentar o relatório final da pesquisa, e os resultados obtidos, quando do seu término ao Comitê de Ética - CEP/UNITAU, via Plataforma Brasil como notificação.

O sistema CEP-CONEP poderá solicitar documentos adicionais referentes ao desenvolvimento do projeto a qualquer momento.

Estou ciente que de acordo com a Norma Operacional 001/2013 MS/CNS 2.2 item E, se o Parecer for de pendência, terei o prazo de 30 (trinta) dias, contados a partir da emissão na Plataforma Brasil, para atendê-la. Decorrido este prazo, o CEP terá 30 (trinta) dias para emitir o parecer final, aprovando ou reprovando o protocolo.

Taubaté, 29 de março de 2023.

Mirian Alves da Cunha

ANEXO VI

TERMO DE AUTORIZAÇÃO DE USO DE VOZ PARA UTILIZAÇÃO NA TRANSCRIÇÃO DE FALAS

Eu _____, CPF _____, RG _____, depois de conhecer e entender os objetivos, procedimentos metodológicos, riscos e benefícios da pesquisa, bem como de estar ciente da necessidade do uso de minha voz para transcrição de fala e/ou depoimento, especificados no Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), AUTORIZO, através do presente termo, a pesquisadora Mirian Alves da Cunha do projeto de pesquisa intitulado “OS DESAFIOS DA GESTÃO ESCOLAR EM TEMPOS DE PANDEMIA COVID- 19 (SARS-CoV-2)” a realizar as gravações audiovisuais que se façam necessárias e/ou a colher meu depoimento sem quaisquer ônus financeiros a nenhuma das partes. O citado projeto tem a finalidade de levantar as experiências dos gestores escolares durante a Pandemia Covid-19, visando compreender os desafios gerados pelo período de excepcionalidade. O benefício que a pesquisa proporcionará será a contribuição com a sua experiência profissional no período pesquisado visando a reflexão sobre os novos desafios impostos e o preparo de material que será referencial para possíveis novos períodos de excepcionalidade. A pesquisa apresenta riscos mínimos, como o gestor escolar sentir-se desconfortável em relatar a sua experiência, algo que imediatamente será respeitado. Cabe ressaltar que a utilização das falas e voz será realizada de forma a assegurar a confidencialidade e a privacidade, a proteção e a não estigmatização dos participantes da pesquisa, garantindo a não utilização das informações em prejuízo das pessoas e/ou das comunidades, inclusive em termos de autoestima, de prestígio e/ou de aspectos econômico-financeiros. Sempre que os achados da pesquisa puderem contribuir para a melhoria das condições de vida da coletividade, os mesmos serão comunicados às autoridades competentes, bem como aos órgãos legitimados pelo Controle Social, preservando, porém, assegurando que os participantes da pesquisa não sejam estigmatizados. Em qualquer momento da pesquisa estou ciente que posso decidir retirar o consentimento e deixar de participar da mesma.

Ao mesmo tempo, libero a utilização da minha fala, voz e/ou depoimentos para fins científicos e de estudos (livros, artigos, slides e transparências), em favor dos pesquisadores da pesquisa, acima especificados, obedecendo ao que está previsto na Resolução do CNS nº 466/12.

Em caso de dúvidas com respeito aos aspectos éticos deste estudo, você poderá consultar Comitê de Ética em Pesquisa – CEP/UNITAU na Rua Visconde do Rio Branco, 210 – centro – Taubaté, telefone (12) 3622-4005, e-mail: cep.unitau@unitau.br.

() Autorizo a utilização da minha voz:

_____, ____ de _____ de 20____

Pesquisador responsável pelo projeto

Participante da Pesquisa

ANEXO VII

TERMO DE AUTORIZAÇÃO DE USO DE IMAGEM

Eu _____, CPF _____, RG _____,

depois de conhecer e entender os objetivos, procedimentos metodológicos, riscos e benefícios da pesquisa, bem como de estar ciente da necessidade do uso de minha imagem e/ou depoimento, especificados no Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), AUTORIZO, através do presente termo, a pesquisadora Mirian Alves da Cunha do projeto de pesquisa intitulado “OS DESAFIOS DA GESTÃO ESCOLAR EM TEMPOS DE PANDEMIA COVID-19 (SARS-CoV-2)” a realizar as fotos e/ou filmagens que se façam necessárias e/ou a colher meu depoimento sem quaisquer ônus financeiros a nenhuma das partes. O citado projeto tem a finalidade de levantar as experiências dos gestores escolares durante a Pandemia Covid-19, visando compreender os desafios gerados pelo período de excepcionalidade. O benefício que a pesquisa proporcionará será a contribuição com a sua experiência profissional no período pesquisado visando a reflexão sobre os novos desafios impostos e o preparo de material que será referencial para possíveis novos períodos de excepcionalidade. A pesquisa apresenta riscos mínimos, como o gestor escolar sentir-se desconfortável em relatar a sua experiência, algo que imediatamente será respeitado. Cabe ressaltar que a utilização das imagens será realizada de forma a assegurar a confidencialidade e a privacidade, a proteção da imagem e a não estigmatização dos participantes da pesquisa, garantindo a não utilização das informações em prejuízo das pessoas e/ou das comunidades, inclusive em termos de autoestima, de prestígio e/ou de aspectos econômico-financeiros. Sempre que os achados da pesquisa puderem contribuir para a melhoria das condições de vida da coletividade, os mesmos serão comunicados às autoridades competentes, bem como aos órgãos legitimados pelo Controle Social, preservando, porém, a imagem e assegurando que os participantes da pesquisa não sejam estigmatizados. Em qualquer momento da pesquisa você poderá decidir retirar o seu consentimento e deixar de participar da mesma.

Ao mesmo tempo, libero a utilização destas fotos, vídeos e/ou depoimentos para fins científicos e de estudos (livros, artigos, slides e transparências), em favor dos pesquisadores da pesquisa, acima especificados, obedecendo ao que está previsto na Resolução do CNS nº 466/12.

Em caso de dúvidas com respeito aos aspectos éticos deste estudo, você poderá consultar Comitê de Ética em Pesquisa – CEP/UNITAU na Rua Visconde do Rio Branco, 210 – centro – Taubaté, telefone (12) 3622-4005, e-mail: cep.unitau@unitau.br.

Autorizo a utilização da imagens:

Com tarja preta sobre os olhos

Sem tarja preta sobre os olhos

São José dos Campos, ____ de _____ de 20____

Pesquisador responsável pelo projeto

Participante da Pesquisa

ANEXO VIII

APROVAÇÃO PELO CONSELHO DE ÉTICA



UNITAU - UNIVERSIDADE DE
TAUBATÉ



PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: OS DESAFIOS DA GESTÃO ESCOLAR EM TEMPOS DE PANDEMIA SARS-COV-2

Pesquisador: MIRIAN ALVES DA CUNHA

Área Temática:

Versão: 1

CAAE: 68404923.2.0000.5501

Instituição Proponente: Universidade de Taubaté

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 6.007.554

Apresentação do Projeto:

O presente trabalho objetiva pesquisar os impactos pela pandemia à Gestão Escolar. A pesquisadora destaca que os anos 2020 e 2021 ficaram marcados como um período de excepcionalidade trazido pela presença de um vírus fatal (coronavírus). Neste período fora decretado o isolamento social, o professor que precisou adotar novas estratégias e metodologias, principalmente buscando conhecimentos tecnológicos, um desafio para toda comunidade escolar. Porém, pouco se falou do gestor escolar que teve múltiplas funções durante a pandemia. Essa é a razão pela qual o pesquisador apresenta a relevância da presente pesquisa, em compreender os desafios impostos às Equipes Gestoras e as formas de enfrentamento desenvolvidas.

Objetivo da Pesquisa:

Identificar os principais desafios vividos pelas equipes gestoras de uma rede municipal de Ensino Fundamental, durante a pandemia Covid 19 em uma cidade de grande porte do Vale do Paraíba e as formas de enfrentamento adotadas por equipes gestoras em relação aos desafios apresentados.

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

Os riscos e benefícios foram apresentados adequadamente.

Endereço: Rua Visconde do Rio Branco, 210
Bairro: Centro CEP: 12.020-040
UF: SP Município: TAUBATE
Telefone: (12)3622-4005 Fax: (12)3635-1233 E-mail: cep.unitau@unitau.br

Continuação do Parecer: 6.007.554

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

A presente pesquisa se baseará na análise de abordagem e metodologia qualitativa. O critério de inclusão de seleção dos participantes será: membros das Equipes Gestoras de escolas públicas do Ensino Fundamental pertencentes ao município do Vale do Paraíba, que atuaram na gestão escolar durante o período pesquisado (2020 e 2021). O grupo focal será formado por ordem de aceitação em participar da pesquisa e será considerado completo ao atingir o número máximo de dez integrantes. Porém, a pesquisadora destaca que, caso não seja atingido o número de 10 participantes em até um mês do início da divulgação, será considerado completo ao atingir seis membros.

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

Termo de infraestrutura, TCLE, Termo de compromisso do pesquisador e demais documentos necessários para desenvolvimento do processo de pesquisa foram apresentados adequadamente.

Recomendações:

Não há recomendações.

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

Não há pendências

Considerações Finais a critério do CEP:

O Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade de Taubaté, em reunião realizada no dia 14/04/2023, e no uso das competências definidas na Resolução CNS/MS 510/16, considerou o Projeto de Pesquisa: APROVADO.

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMACOES_BASICAS_DO_P ROJETO_2101797.pdf	31/03/2023 14:34:21		Aceito
Outros	autorizacao_fala.pdf	31/03/2023 14:32:22	MIRIAN ALVES DA CUNHA	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	tcle.pdf	31/03/2023 14:31:28	MIRIAN ALVES DA CUNHA	Aceito

Endereço: Rua Visconde do Rio Branco, 210

Bairro: Centro

CEP: 12.020-040

UF: SP

Município: TAUBATE

Telefone: (12)3622-4005

Fax: (12)3635-1233

E-mail: cep.unitau@unitau.br

Continuação do Parecer: 6.007.554

Declaração de Pesquisadores	termo_de_compromisso_do_pesquisador_responsavel.pdf	31/03/2023 14:26:35	MIRIAN ALVES DA CUNHA	Aceito
Outros	autorizacao_imagem.pdf	31/03/2023 14:25:50	MIRIAN ALVES DA CUNHA	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	projeto_dissertacao_para_comite_de_etica_cep.pdf	31/03/2023 14:24:34	MIRIAN ALVES DA CUNHA	Aceito
Folha de Rosto	folha_de_rosto.pdf	31/03/2023 14:18:38	MIRIAN ALVES DA CUNHA	Aceito
Orçamento	orcamento.pdf	26/03/2023 19:16:11	MIRIAN ALVES DA CUNHA	Aceito
Cronograma	cronograma.pdf	26/03/2023 09:53:16	MIRIAN ALVES DA CUNHA	Aceito
Declaração de Instituição e Infraestrutura	termo_de_autorizacao.pdf	22/03/2023 13:45:42	MIRIAN ALVES DA CUNHA	Aceito

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

TAUBATE, 17 de Abril de 2023

**Assinado por:
Wendry Maria Paixão Pereira
(Coordenador(a))**

Endereço: Rua Visconde do Rio Branco, 210
Bairro: Centro CEP: 12.020-040
UF: SP Município: TAUBATE
Telefone: (12)3622-4005 Fax: (12)3635-1233 E-mail: cep.unitau@unitau.br