

A RESPONSABILIDADE DO GESTOR ESCOLAR: ESTRATÉGIAS ADOTADAS PARA AMENIZAR O IMPACTO DA PANDEMIA CAUSADA PELO COVID -19

Data de aceite: 16/02/2023

Andrina Karen Pereira De Sales

Felipe Possidonio Trinette

Luciane Weber Baia Hees

RESUMO: A educação, aspecto primordial para o desenvolvimento cultural e social da sociedade, durante o período pandêmico foi um dos fatores mais atingido por conta do vírus da COVID-19, desestruturando todos os meios e configurações do modelo educacional, atingiu todas as extensões estudantis. O propósito cardinal da pesquisa baseia-se em apresentar e analisar métodos e estratégias utilizadas por gestores escolares durante o período de segregação social promovida pelo vírus, diante do cenário catastrófico e perturbador, externar meios executados que minimizaram o efeito dessa fase complicada. O método utilizado na pesquisa é de natureza qualitativa, obtendo caráter exploratório e descritivo.

PALAVRAS-CHAVE: Gestor Escolar; Covid-19; Estratégias.

INTRODUÇÃO

Esta pesquisa está vinculada ao grupo de pesquisa Gestão e Inovação Educacional (GIEd) e intenciona dar sequência ao estudo que também faz parte do mesmo grupo de pesquisa, intitulado “A responsabilidade do gestor escolar em tempo de pandemia”, publicado no livro *Demandas e desafios nas políticas públicas e sociais*, JADER, Luís, 2021. Trata-se da continuidade da proposta de identificar e descrever estratégias adotadas pelo gestor escolar para amenizar o impacto da pandemia causada pelo COVID-19, na qualidade do ensino e da aprendizagem.

A pandemia da COVID-19, um vírus que emergiu na China em 2019, impactou o mundo nos aspectos econômicos, sociais e educacionais, trazendo consigo novas formas e adaptações referente aos procedimentos e processos da educação. As questões de relacionamento, socialização e convívio foram reestabelecidas por conta da contaminação em massa, tornando o

distanciamento social uma exigência significativa, até mesmo para a educação. É nesse momento que novas estratégias e planejamentos foram elaborados para a continuidade e acessibilidade da educação.

A renovação na estrutura dos padrões educacionais nesse período abriu janelas e fortaleceu ricamente a utilização da tecnologia nos meios educacionais. Na realidade, a tecnologia reivindicou o estabelecimento do ensino/aprendizagem durante o período de segregação social, através de ferramentas utilizadas para melhor comunicação. Nisso, rapidamente as escolas tiveram que se adaptar e adotar sistemas alternativos.

Os gestores, juntamente com suas equipes, pensaram em métodos rápidos, práticos e eficiente para a situação, reforçando a ideia do sistema híbrido. O ensino a distância, sendo uma nova modalidade na educação dos tempos modernos, desafia os professores a terem maior domínio das TICs – Tecnologias de Informação e Comunicação. Ferramentas midiáticas tornaram-se imprescindíveis para fazer a informação e o conhecimento chegar aos estudantes. Nesse sentido, para Moran (2000, p.32), “cada docente pode encontrar sua forma mais adequada de integrar as várias tecnologias e os muitos procedimentos metodológicos”.

Diversas formas de entretenimento foram elaboradas para melhor adaptação e relacionamentos com os alunos, dando então mais abertura para atuar no espaço tecnológico e habituando-se com novas ferramentas da educação através da tecnologia. Conforme o artigo “Crises geram inovações: o entrelaçar da cultura digital à educação”, publicado no site da SED (2020) a situação nos dá um ponto de reflexão, como, o vínculo entre a educação e a cultura digital tem nos permitido (ou ainda permitirá) apoiar as novas gerações para que aprendam coisas novas em todos os contextos, se expressem, analisem criticamente as informações, desenvolvam estratégias para a resolução de problemas e exerçam o protagonismo na vida pessoal e coletiva, para maximizar suas capacidades e desenvolver autonomia na nova cibercultura.

Através dessas novas estruturas e formatos educacionais, criados para a não desvinculação da educação ao público que está em processo de aprendizagem/formação, é posto em xeque os saberes de gerenciamento escolar de gestores das redes educacionais, é necessário em momentos como esses bolar estratégias e traçar planos. Há grandes problemas que devem ser orbitados e solucionados através de uma equipe competente e dedicada.

Um dos grandes desafios para que ocorra a educação em sistema híbrido, é a aquisição do aparelho eletrônico e a acessibilidade a internet, dois pontos básicos e essenciais para que aconteça essa mediação de conteúdo, é importante lembrar que a equipe gestora deve se preocupar em possibilitar meios para que esses dois fatores

estejam acessíveis e disponíveis aos professores e alunos durante um período como este.

É de grande relevância que os princípios da relação professor/aluno esteja incumbido nesse processo. Por mais difícil e desafiador que seja, elaborar estratégias e métodos que possibilitam a criação de um ambiente favorável e acessível aos alunos é uma tarefa em que a equipe gestora deve auxiliar. Durante as aulas virtuais, como destaca Morais (2003), os ambientes desejáveis são aqueles que se preocupam em resgatar e cultivar a alegria na escola, ambientes que contribuem para o desenvolvimento de boas experiências de aprendizagem, nos quais as crianças possam se sentir mais felizes e emocionalmente mais saudáveis.

A equipe que rege a instituição educacional também deve promover uma relação significativa com o corpo docente. O distanciamento social deveria ser minimizado de forma a não afetar tanto a comunicação da equipe escolar. Essa mesma ideia precisa ser referida aos pais ou responsáveis dos alunos, como por exemplo, manter os responsáveis atentos no andamento da aprendizagem/educação dos discentes durante esse período. A equipe administrativa também deve ser capaz de identificar problemas socioeconômicos que podem impedir a acessibilidade do educando na escola, e propiciar métodos onde o aluno que tenha problemas familiares não sofra graves consequências no processo de ensino/aprendizagem.

Esses são fatores que ocorreram durante o período de pandemia da COVID-19, situações que, caso não fossem solucionadas e norteadas poderiam causar sérias consequências no ensino/aprendizagem; na relação professor/aluno; defasagem entre o corpo docente e a equipe gestora da instituição. Esses desafios e problemas norteiam o contexto temático desta pesquisa, levantando o seguinte problema: Quais foram as estratégias adotadas pelos gestores escolares para minimizar o impacto da pandemia na qualidade do ensino e da aprendizagem?

O objetivo geral é analisar as estratégias adotadas pelos gestores escolares para reduzir o impacto da pandemia causada pelo Covid -19 na qualidade do ensino e da aprendizagem. Para alcançar esse objetivo principal, elencou-se como objetivos secundários: descrever o papel e a responsabilidade do gestor escolar nos processos de ensino e aprendizagem; contextualizar os desafios das instituições escolares nesse período e identificar estratégias utilizadas pelos gestores escolares para amenizar o impacto desse período na aprendizagem dos alunos.

Esta pesquisa tornou-se relevante pelo fato de analisarmos pontos essenciais que definem critérios sobre a gestão escolar no período da pandemia, e há um ressaltado nos métodos utilizados por gestores durante esse período, identificando os reais problemas enfrentados, a partir das lentes organizacionais e de regimento escolar.

O método utilizado na pesquisa, de natureza qualitativa, é de caráter exploratório e descritivo. Adotamos como procedimento a pesquisa bibliográfica, sobre a coleta de dados, foram utilizadas pesquisas e artigos referentes ao tema com o propósito de maximizar e aprimorar as ideias propostas do presente artigo.

O PAPEL E A RESPONSABILIDADE DO GESTOR ESCOLAR NOS PROCESSOS DE ENSINO–APRENDIZAGEM

A responsabilidade do gestor sempre foi imprescindível no âmbito escolar, porém, durante o período pandêmico, podemos identificar que seu papel necessitou ser mais específico e preciso. O papel de reger uma instituição educacional, através dos parâmetros da gestão escolar, é destacado por Lück (2002, p.16) “definir currículos concretos, atuais e dentro da realidade; aumentar o profissionalismo docente; evitar o isolamento dos diretores e professores; motivar o apoio comunitário às escolas; e desenvolver objetivos comuns na comunidade escolar”. Sendo esse um papel muito importante, e por muitas vezes complexo, se faz necessário para o bom andamento escolar e preciso para obter funções educacionais significativas.

Os critérios utilizados para desenvolver responsabilidades educacionais na parte da gestão, estão corriqueiramente ligados a: Comunidade; escola; professores; alunos e equipe gestora. Fazer relações, movimentações operacionais, propiciar dispositivos e materiais potencialmente significativos, sanar dúvidas, apresentar soluções, auxiliar em problemas interdisciplinares dentro da atmosfera escolar, são critérios a serem desempenhados pelo corpo que rege a instituição escolar. Sobre essas questões organizacionais, Souza e Claro afirmam:

O Gestor Escolar é considerado o elemento fundamental de todo o processo educacional de um Estabelecimento de Ensino. Equipes Pedagógicas e Administrativas, Especialistas em Educação, Docentes, demais funcionários, pais e alunos, enfim, toda a Comunidade Escolar depende das decisões finais de seu Gestor e, principalmente, o alvo de todas as ações desenvolvidas na Instituição de Ensino: o educando (SOUZA e CLARO, 2008, p.14)

As ações tomadas a partir da gestão escolar, que norteiam o andamento das práticas pedagógicas institucionais, precisam a todo momento, estar fixados aos planejamentos e metas estabelecidas, por meio das necessidades específicas que permeiam a realidade em que a escola está inserida. Toda justificativa implantada por meio das práticas estabelecidas, devem estar encabeçadas referente as necessidades básicas que a escola adquire, para que o peso das execuções seja expressivamente concreto.

A autoridade, iniciativa, responsabilidade e disciplina, são características indispensáveis para compor o perfil do gestor escolar, e são inerentes ao papel diligente

esboçado pelo mesmo durante o processo estudantil. De acordo como destaca Martins (1999, p. 165), “a administração é o processo racional de organização, comando e controle”, deve-se ter em mente, estratégias para organizar as funcionalidades que compõe corpo docente e administrativo, a autoridade deve ser representada de forma significativa, para que os colaboradores educacionais sintam confiança e representatividade através do bom desempenho do regente educacional, apresentando ter um controle expressivo da instituição escolar, para suprir as necessidades de departamentos e de cada função implantada dentro das estruturas organizacionais, que estão inseridas dentro da instituição.

Fatores que estão intrinsecamente ligados as funções educacionais, devem ser destrinchados e desenvolvidos, para impedir o acontecimento de qualquer tipo de falha, no funcionamento e na comunicação, dentro dos meios de execução elaborado pelos professores e gestores. A clareza e comunicação são critérios extremamente relevantes para o processo atitudinal escolar, desde os cuidados e diligências prestados aos professores/alunos, transparência na sistematização de documentos e arquivos, esses critérios e resoluções são consentâneos para o ótimo desempenho interdisciplinar dentro do ambiente escolar.

É de extrema importância, que o gestor escolar tome para si o pensamento de estar aberto para o novo, e que esteja sempre alinhado com as novas atualizações e especializações referente as tendências educacionais, para poder suprir todas as necessidades e desafios que abarcam a escola em sua realidade. Ter em mente que a escola é um corpo, e para que haja um desempenho considerável, todos os membros precisam ser movimentados e explorados, para a ampliação e desenvolvimento do corpo educacional. Afirma Libâneo (2004, p.217):

Muitos dirigentes escolares foram alvos de críticas por práticas excessivamente burocráticas, conservadoras, autoritárias, centralizadoras. Embora aqui e ali continuem existindo profissionais com esse perfil, hoje estão disseminadas práticas de gestão participativa, liderança participativa, atitudes flexíveis e compromisso com as necessárias mudanças na educação.

A liderança participativa, como afirma o autor, é um ponto imprescindível para a mudança dentro do ambiente escolar, manter esse modelo administrativo, é se comprometer com o futuro da instituição, alavancando novas estruturas para o ótimo desempenho funcional. Qualquer equipe precisa sentir-se parte de algo, a liderança participativa é algo que pode propiciar esse sentimento aos colaboradores, abrindo portas para o crescimento geral, de uma forma específica (unidos pelos ideais), funcionando também como meio de ampliação e maximização das capacidades produtivas e educacionais, em cada ramo que integra o todo educacional. Segundo Silva (2005), um trabalho que exige a ação participativa, onde todos os integrantes têm um alvo comum, torna-se um ambiente indubitavelmente

satisfatório e positivo, sendo possível o crescimento e avanço da equipe como um todo. Enquanto um trabalho com discussões e ideias minimantes, não possibilitará resultados eficazes ou não obterá objetivos traçados e concluídos, podendo efetivar uma má formação de um cidadão, que poderia ser criterioso e estar preparado para a sociedade. Libâneo (2004, p. 269) complementa:

[...] supervisionar atividades administrativas e pedagógicas, promover a integração entre escola e comunidade; conhecer a legislação educacional, buscar meios que favoreçam sua equipe, dentre outras. No exercício dessas atribuições é importante estar em formação continuada, ou seja, estudar constantemente na busca do aprimoramento e amadurecimento, criando dessa maneira uma bagagem de experiências enriquecidas e que compartilhadas com os pares favorecem o desenvolvimento profissional.

Dar continuidade ao conhecimento e sempre ampliar o saber teórico e prático, deve ser uma característica que envolva o perfil do gestor escolar, para que esteja sempre apto as novas fórmulas e atualizações, quer seja elas sociais ou tecnológicas. Apresentar-se disposto para o enriquecimento de ideias, e disponível para agregar novos pensamentos significativos para um desempenho expressivo dentro do âmbito educacional. Isso deve acontecer de forma regular e sistemática, pois assim como o mundo ou a realidade em que a escola está inserida evolua, é de extrema importância que escola esteja preparada, e adequada, para suprir necessidades e constatar meios que unam a realidade social com a educação, para assim, agregar a necessidade presente com métodos específicos e necessários promovido pela escola, através de técnicas e pensamentos especializados da equipe gestora.

A melhor forma de um organismo institucional escolar ser relevante no meio onde está inserido, se encontra nos parâmetros do projeto político-pedagógico. Conseguimos compreender, no que diz respeito ao projeto político-pedagógico, sendo uma elaboração coletiva e participativa da escola, com propostas e meios de ações estabelecidas por todos os envolvidos e colaboradores, respeitando "... princípios de igualdade, qualidade, liberdade, gestão democrática e a valorização do magistério" (VEIGA, 1995, p. 22). Este critério abarca todas as concepções e ideais de onde a escola está anexada, e suas relações, quer seja elas internas ou externas, todos unidos juntos para a melhoria e crescimento educacional, todas as funções destacadas, planos, ideias, composições, critérios a serem utilizados, são expostos e realizados voltadas totalmente para que o ambiente escolar seja efetivo e significativo em seu crescimento, Veiga (1995, p. 12-13) afirma:

Nessa perspectiva, o projeto político-pedagógico vai além de um simples agrupamento de planos de ensino e de atividades diversas. O projeto não é algo que é construído e em seguida arquivado ou encaminhado às autoridades educacionais como prova do cumprimento de tarefas burocráticas. Ele é construído e vivenciado em todos os momentos, por todos os envolvidos com

o processo educativo da escola.

Os planos e projetos arquitetados devem não somente serem propostos, mas executados com diligência, pois representam mecanismos de extrema importância e significado para os que estão efetivamente envolvidos no âmbito escolar. Ouvir e se atentar aos planos estabelecidos pela equipe que compõe o projeto político-pedagógico, enaltece o perfil da gestão participativa, aprimorando as funções técnicas e práticas para o bom desempenho escolar. Para Veiga (2002, p.11):

O projeto político pedagógico (PPP) representa a própria organização do trabalho pedagógico da escola como um todo, sendo construído e vivenciado em todos os momentos, por todos os envolvidos no processo educativo da escola. Ele deve conter em detalhes os recursos físicos e humanos necessários ao processo de ensino-aprendizagem, além de evidenciar documentos e controles sobre todas as ações que envolvam docentes e alunos, incluindo ainda, os planejamentos de aula, formação dos professores e o currículo dos cursos.

Podemos destacar o papel atribuído ao gestor, sendo ele, um ser representativo. Representar neste sentido, significa simbolizar todos os envolvidos e participantes, configurar através de suas ações aqueles que compõe o todo. Não somente ser destacado como representante inativo de ideias, mas sim, um agente personificado capaz de atribuir para si todos as necessidades e ideias, e transmitir, efetuar, efetivar todos essas questões de forma operacional. Para Sena (2015), o gestor efetuar suas ações pedagógicas no âmbito escolar, o mesmo deve estar ciente a alguns requisitos específicos, como o de gerir o projeto político pedagógico, proporcionando um clima de altas expectativas de aprendizagem; promover a elaboração do currículo escolar; propiciar acompanhamento de aprendizagem dos alunos, esquematizando também ajustes de ações para alunos portadores de necessidades especiais; sempre acompanhando e orientando o desenvolvimento do processo de ensino/aprendizagem; proporcionando a organização das ações da rotina escolar, para que dessa forma, haja contribuição para uma boa otimização do tempo pedagógico.

DESAFIOS DAS INSTITUIÇÕES ESCOLARES NO PERÍODO DA PANDEMIA CAUSADA PELO COVID-19

Os desafios nas instituições escolares sempre foi uma realidade pertinente, independentemente do contexto, porém, devido as turbulências emitidas pelo vírus da Covid-19, tornou-se um desafio mais complexo e intrincado. Isso acontece por vários fatores, um dos grandes motivos, foi a despreparação e inaptidão dos professores e gestores referente a nova adaptação, que elencou decisões imediatas, propondo um novo modelo de educação:

De forma emergencial e com pouco tempo de planejamento e discussão (o que levaria meses em situação normal, professores e gestores escolares, público e privado, da educação básica a superior, tiveram que adaptar in real time (em tempo real) o currículo, atividades, conteúdos e aulas como um todo, que foram projetadas para uma experiência pessoal e presencial (mesmo que semipresencial), e transformá-las em um Ensino Remoto Emergencial totalmente experimental. Fazendo um recorte desse processo, podemos afirmar que nunca a educação foi tão inovadora. Foi a transformação digital mais rápida que se tem notícia num setor inteiro e ao mesmo tempo. (SINEPE, 2020, on-line).

Durante este período, a readaptação abrupta se fez necessária, o ensino remoto através de instrumentos e ferramentas tecnológicas foi visto como fator significativo na ocasião, e muito eficaz para a continuidade da educação. Mas o fato de ter sido algo emergencial e com pouco tempo de planejamento, muitos profissionais educativos sentiram dificuldade e falta de preparo, para estabelecerem suas práticas educacionais através do ensino remoto.

Atividades preparadas e criadas para serem exercidas de forma prática e presencial, no entanto, houve a necessidade de sofrer alterações em suas metodologias, para contribuir e apoiar-se aos critérios e possibilidades das aulas síncronas, adotadas durante o período pandêmico como único meio de continuidade escolar.

Para Moreira e Schlemmer (2020, p.17-18) abordam ainda que “[...] em grande parte dos casos, estas tecnologias foram e estão a ser utilizadas numa perspectiva meramente instrumental, reduzindo as metodologias e as práticas a um ensino apenas transmissivo”. A maior dificuldade encontrada por professores e educadores, foi a de manter o ensino e a ligação afetiva com os alunos, pois as elaborações e realização de atividades através do ensino remoto, torna-se dispensáveis os critérios de um relacionamento significativo e afetivo com os alunos, pois não privilegia o contato pessoal e o entretenimento real os discentes.

As mudanças organizacionais são muitas vezes dolorosas e implicam enormes desafios institucionais de adaptação, de inovação, de alterações estruturais, de flexibilidade, de enquadramento e de liderança, e este é, claramente, um momento decisivo para assumir a mudança, porque a suspensão das atividades presenciais físicas, um pouco por todo o mundo, gerou a obrigatoriedade dos professores e estudantes migrarem para a realidade online, transferindo e transpondo metodologias e práticas pedagógicas típicas dos territórios físicos de aprendizagem (MOREIRA; SCHLEMMER, 2020, p. 7).

Os critérios que abarcam a realidade da relação professor/aluno sofreram serias complicações, pois a transposição de metodologias e práticas para o ambiente virtual, possibilitaram um desfalque nos resultados de ensino/aprendizagem, Lockmann et al. (2020), consideram que o trabalho através do ensino remoto, provoca uma exaustão

profissional. Todo ensino que se preze, é necessário que haja um ambiente rico em estímulos, onde o aluno se sinta bem, e confortável para a aprendizagem, neste contexto, o ambiente virtual não traz consigo ferramentas necessárias para estabelecer o verdadeiro projeto educacional, não elenca as características que abarcam fatores expressivos para o uso profissional, não permite a utilização de ferramentas educacionais para serem usadas como estímulos educacionais, para agregar os alunos ao ensino/aprendizagem.

A Revista Nova Escola (2020) realizou uma pesquisa com aproximadamente oito mil profissionais da educação, para averiguar e diagnosticar a causa e situação de cada educador que vivenciou o período de segregação social, devido a Covid – 19, ao serem acometidos referente a experiência de realizar o trabalho a distância, os profissionais destacaram pontos negativos que marcaram esse período, como: “A adaptação do formato, o baixo retorno dos alunos, a alta cobrança de resultados, o crescimento da demanda de atendimento individual às famílias e a falta de capacitação, de infraestrutura e de contato direto com os alunos”, fatores que colocam os profissionais em exposição, com falta de preparo, afetando, também, saúde mental dos educadores, que colaboraram neste período.

A pesquisa também apresenta que “apesar do forte apelo virtual no ensino remoto, a dificuldade de acesso a equipamentos eletrônicos e internet afeta grande parte dos alunos”. Aqui é identificado um grande desafio para as escolas e instituições educacionais, pois para que haja educação remota através do ambiente virtual, se faz necessário que professores e alunos estejam interligados através de dispositivos e computadores, com acessibilidade a internet, a escola precisa garantir de alguma forma que as informações e ensinamentos sejam estabelecidos para os que não tem acesso aos dispositivos, pois também abarca fatores socioeconômicos para a aquisição desses dispositivos.

Os estudos em casa são elaborados a partir do envio de atividades e materiais diversificados, sendo afirmado por 64% dos docentes. No entanto, essa questão tem sido desafiadora para os professores em geral, pois não são todos os discentes que são capazes de manter a assiduidade de atividades e nas realizações de tarefas sem o auxílio e cuidado do professor.

De acordo como destaca Oliveira, et al. (2020), referente ao isolamento social e o ensino através do ambiente virtual, enfatiza que essa ferramenta, acaba desenvolvendo desconstruções sob o modo como “alunos com alunos”, “professores com alunos”, “professores com professores”, “docentes com gestores” se relacionam. Sabemos que a relação e comunicação é importante em todos os critérios educacionais, é essencial para o andamento e avanço escolar, porém, a situação em que todos foram incumbidos e inseridos mediante a grande onda viral que atingiu todo corpo educacional, resulta em uma relação

superficial e vago, minimizando a capacidade relacional entre profissionais educacionais e seus discentes. Assim, de acordo com Santana Filho (2020, p. 5):

A docência e a educação escolar estão abaladas. A pandemia, ao nos isolar uns dos outros, estudantes, professores, pedagogos, gestores públicos e privados, abala a dinâmica da escola: seu sentido baseado na convivência e compartilhamento de ideias e saberes, na transmissão de conteúdos consolidados e conduzida por práticas seculares encontra-se revirado.

Joye et al. (2020) enfatizam, que não apenas se trata de reformular um novo modelo nas práticas educacionais, mas de propiciar o acesso momentâneo aos materiais e conteúdo de apoio educacional, para que assim, sejam minimizados os impactos do modelo presencial educacional. É importante destacar a grande diversidade que existe dentro da escola, e que cada aluno preza pela sua diferença, cada um com seu jeito, até mesmo para a forma de captação de conteúdos e aprendizagem, durante esse tempo, teve-se a impossibilidade de agregar alunos para a aprendizagem através do modelo designado. Fagundes (2020, p. 118), “não se pode mais admitir um processo de ensino que resulte em mais desigualdade e indiferença. [...] a quarentena não só torna mais visíveis, como reforça a injustiça, a discriminação, a exclusão social e o sofrimento imerecido que elas provocam”.

Todas essas dificuldades e desafios se agravam mais ainda ao direcionar-se para alunos com déficits, transtornos e deficiência, contando com a necessidade de estabelecer meios e métodos mais específicos e precisos, para a acessibilidade da educação e aprendizagem. Mesmo em meio a tantas turbulências e desafios, a missão de educadores é “continuar apregoando princípios como a ética, a moral, e definir diretrizes que estejam comprometidas com as necessidades e os deveres da sociedade” (FAGUNDES, 2020, p.189).

As dificuldades e desafios das famílias que vivenciaram o período de segregação social, também é um fator a ser explorados, e podem ser declarados nas palavras de Pretto et al. (2020, p.13) ao exporem que: Para muitas famílias, acompanhar e organizar a rotina escolar em casa, uma vez que, em muitos casos, têm dificuldades relacionadas às condições de trabalho e de formação de seus membros, dificuldades estas que podem se intensificar com relação ao acompanhamento dos/as filhos/as menores, que muitas vezes precisam de uma atenção mais próxima, como também é o caso das crianças em fase de alfabetização ou com deficiência.

Os profissionais que foram incumbidos nessa realidade, de fato, foram capazes de reabilitar novos recursos e função, mesmo com fatores que desagregam conceitos de ensino/aprendizagem, relação professor/aluno, entretenimento pessoal e afetividade, dos critérios educacionais, os docentes e gestores estiveram presentes para que não houvesse o fracasso escolar.

ESTRATÉGIAS UTILIZADAS PELOS GESTORES ESCOLARES PARA AMENIZAR O IMPACTO DO PERÍODO DE PANDEMIA NA APRENDIZAGEM DOS ALUNOS

Mesmo sendo um período difícil, seguiu-se com diligência o papel educacional, segundo Marcom e Valle (2020), a função principal da educação jamais muda pelo fato de vivermos em pandemia. O cenário da educação tornou-se mais complexo e desafiador, mas foram utilizados meios para que não ocorresse o fracasso escolar durante o período de isolamento social. Todos os métodos adotados durante esse período, aponta para aprendizagem e educação dos alunos, conforme Natasha Costa (2020, p.20), “a aprendizagem é uma ação que se dá na interação com o mundo, necessariamente mediada pelo outro, pela linguagem e pelo contexto social. Qualquer tentativa de isolar o processo de aprendizagem desses aspectos está fadada ao fracasso”.

O desafio da educação, durante o período de segregação social, resultante do vírus da Covid-19, tem como fator principal manter o processo educativo, sem perder totalmente os seus critérios e ideais primordiais, porém, devido ao contexto social, político e questões socioeconômicas, as atividades e métodos adotados não supriram reais necessidades, apenas não permitiram que o verdadeiro fracasso educacional fosse algo real em nosso país.

Segundo Santos (2017) “a tecnologia pode contribuir significativamente no contexto educacional, de modo a facilitar e qualificar o processo de ensino e de aprendizagem, fomentando o desenvolvimento da educação para a cidadania global”, durante o período pandêmico, adotou-se para a realizações das aulas, a utilização de ferramentas tecnológicas, essa foi uma das estratégias para o mantimento das aulas, educação/aprendizagem ser viabilizada através de aulas síncronas,

O desenvolvimento do efetivo trabalho escolar por meio de atividades não presenciais é uma das alternativas para reduzir a reposição de carga horária presencial ao final da emergência e permitir que os estudantes mantenham uma rotina básica de atividades escolares mesmo afastados do ambiente físico da escola (BRASIL, 2020, p. 7).

Para isso, é necessário que tanto professores como alunos, obtenham para si dispositivos e aparelhos eletrônicos (celular, computador, notebook etc.). Uma pesquisa publicada pelo site “Mistura by Zmes”, referente a acessibilidade da internet no Brasil, os dados apresentam que, o país foi de 54% de penetração em 2015 para 77% em 2022, sendo os brasileiros, a terceira população que passa mais tempo conectada na internet: são 10,19 horas contra 6,58 horas da média global. Em tempo conectado, o Brasil só perde para África do Sul e Filipinas.

Mesmo sendo um percentual alto, ainda assim existem casos de alunos que não

possuem quaisquer dispositivos em mãos, para esses, professores disponibilizaram-se para entregar atividades e trabalhos em casa, como “delivery”, cada escola em sua real situação, e de acordo com o contexto inserido, adotou algumas estratégias e meios para dar acesso e continuidade da aprendizagem, Ferreira e Tonin (2020, p. 29) afirmam que:

Há um simplismo tanto nas possibilidades que cada escola tem para disponibilizar este tipo de ensino, como das diferenças internas existentes nas condições de aprendizagem dos estudantes que já são desafios cotidianos na forma presencial.

Dessa forma, Baade et al. (2020, p. 2) afirmam que “o professor precisou se adaptar às tecnologias digitais, antes utilizadas em sala de aula de forma mais esporádica. O computador e o celular, antes mais utilizados para lazer e comunicação, passaram a ser ferramentas de trabalho”. Gestores e docentes se esforçaram muito durante esse período, pois faz parte da gestão escolar saber as dificuldades e desafios que cada aluno, grupo ou comunidade enfrenta, e se colocar disposto para viabilizar meios e estratégias acarretando soluções de tais problemas.

Essa nova modalidade trouxe novas adaptações, conforme Schirato (2020, p. 32) “[...] a proposta de um novo padrão que possa garantir nossa sobrevivência”, foi o meio mais eficaz encontrado para combater a pandemia contra a educação,

[...] vem emergindo uma configuração do processo de ensino-aprendizagem denominada Educação Remota, isto é, práticas pedagógicas mediadas por plataformas digitais, como aplicativos com os conteúdos, tarefas, notificações e/ou plataformas síncronas e assíncronas como o Teams (Microsoft), Google Class, Google Meet [...] (ALVES, 2020, p. 352)

A educação a distância sendo o novo modelo adquirido, a rede pública realizando aulas e atividades através de Google Class., e algumas instituições privadas utilizando outros aplicativos e sites de aulas síncronas. É necessário destacar que a mediação pedagógica não deve ser feita de maneira superficial, LEITE (2012, p. 364) afirma que

Neste sentido, é inegável a implicação da dimensão afetiva em cada atividade planejada e desenvolvida. Atividades bem escolhidas e adequadamente desenvolvidas, sem dúvida, aumentam as chances do aprendizado com sucesso por parte do aluno e a consequente relação afetiva entre o aluno e os conteúdos envolvidos.

A relação social foi o fator mais atingido, pois houve o desvinculamento nas relações sociais, sendo assim, os critérios de professor/aluno foram atingidos automaticamente. Os gestores e docentes, como estratégia para se inserirem a esses novos modelos, por mais difícil e complexa que seja a situação, usaram vídeos, slides, filmes, e todos os recursos possíveis, para diversificar e entreter os alunos dentro do ambiente virtual.

Durante o período pandêmico, a equipe gestora a todo momento se empenha

em unir forças através das comunicações, e meios que agreguem critérios de ensino/aprendizagem. Silva et al. (2020) destacam a importância do ensino e aprendizagem no processo de compreensão de aspectos voltados à pandemia:

Especialmente dos dados epidemiológicos e do curso da COVID19, assim como devemos estar focados no desenvolvimento dos impactos na saúde de maneira global e do ser humano integral, mais principalmente nesse processo que tem afetado a forma de ensinar e aprender (SILVA; SANTOS& PAULA, 2020, p. 6)

Para atribuir o conhecimento e entreter a real situação das escolas com toda a equipe, cada escola, com sua especificidade, utilizou meios de comunicação através de ambientes virtuais, uso de celulares através do aplicativo WhatsApp com grupos e mensagens privadas, aplicativos de mensagens em geral. Reunião foram executadas com professores, pais, responsáveis, alunos, através de instrumentos. Essa foi a estratégia utilizada pelos gestores, no que diz respeito a comunicação entre a equipe, alunos e responsáveis que agregam a o corpo escolar.

As questões socioeconômicas também têm um relevo acentuado ao nos direcionarmos sobre desafios da educação, isso se agrava durante o período da pandemia, pois configura um deslumbre totalmente desigualitário entre grupos, famílias e contexto social. Tem sido fator preocupante para o país, o governo estabeleceu alguns auxílios para famílias carentes, e pessoas sem condições financeiras para se manter.

Ahmed et al. (2020) define que, os grandes impactos e efeitos causados pela COVID -19, foram não somente virais, mas podem ser destacados como: desemprego parental generalizado, educação interrompida, insegurança alimentar, habitacional e ameaças a programas vitais de saúde preventiva, como imunização, cuidados pré-natais, alimentação infantil e saúde mental, precisam das devidas atenções, pois remetem a ameaça do bem-estar das crianças e adolescentes. Essas complicações são fatores que influenciam diretamente na educação e no ensino/aprendizagem,

A reflexão sobre a prática educativa, portanto, deve considerar a situação dos estudantes em vulnerabilidade racial/social, e buscar medidas pautadas pelo princípio de acessibilidade, pela participação conjunta da comunidade e dos profissionais da educação, em acordo com os direitos humanos. O estado de emergência atual não pode significar reforço da lógica neoliberal, que exige sacrifícios de alguns para que outros usufruam os benefícios materiais e simbólicos proporcionados aos grupos hegemônicos (REIS, 2020, p. 4).

A organização social mundial é um grande referencial dos parâmetros referente ao campo das ciências sociais, analisa as desigualdades sociais, e reforça esses aspectos em três categorias para um comparativo entre as sociedades, sendo: as desigualdades vitais, desigualdade existencial e desigualdade de recursos. (THERBORN, 2006). Todas essas questões são levantadas expostas em momentos de crise, a desestrutura social tem

elencado uma lacuna significativa nos meios sociais. Alunos que dependem da escola para se alimentarem, ficaram sem o acesso da alimentação e aprendizagem, isso nos remete a enaltecer o ponto de vista social e cultural que a escola carrega.

A Prefeitura de São Paulo anunciou um programa emergencial, o qual atenderá cerca de 1/3 dos estudantes da Rede, e consiste na distribuição de um cartão com saldo para aquisição de gêneros alimentícios para compensar a ausência de oferta de merenda escolar. Além de o valor ser irrisório para o fim a que se destina, temos as dificuldades de fazer com que tais cartões cheguem a essas famílias, já que muitas não têm por prática as atualizações constantes de endereços para a escola, outras vivem em locais onde as correspondências não conseguem chegar, além daquelas que estão em situações tão complexas de vulnerabilidade que não conseguem acessar os cadastros de programas sociais. Para essas famílias, o trabalho infanto-juvenil já é algo muito latente, nesse momento de pandemia e de ausência de uma política mais efetiva para atender esse segmento em termos socioeconômicos, temos ser a inserção de meninos e meninas no trabalho a única alternativa de subsistência para tais famílias. Afinal, com quem ficam essas crianças e adolescentes? (SANCHES; PARDIM, 2020, p. 241).

Os gestores escolares e docentes, precisaram que medidas estaduais fossem tomadas para auxiliarem nas instabilidades socioeconômicas, foi um período muito difícil e complicado para estabelecer relações entre contexto econômico e educação, em cada caso, uma realidade diferente, dentro de um mesmo espaço geográfico.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Mediante ao cenário que envolveu o mundo em uma nova forma de propiciar o ensino/aprendizagem, através dos atributos tecnológicos e ferramentas virtuais, que foram capazes de agregar pessoas durante o período de segregação social, identifica-se problemas e questões desarmonizadas referente ao contexto em que os bairros, cidades e estados se encontram.

Destaca-se as questões primordiais da educação, dificuldades entre a relação professor/aluno, depreciação na metodologia de ensino, devido à falta de preparo dos docentes sobre a breve adaptação nos meios tecnológicos. Salienta-se também problemas sócios econômicos, pois o modelo capitalista que envolve o país impede muitos de não fazerem a aquisição dos dispositivos tecnológicos e a acessibilidade a internet, fatores essenciais para o ensino híbrido. Sobrepuja-se durante o período pandêmico, o desafio da equipe gestora configurar e solucionar todas essas questões.

Por mais que as intenções dos educadores e gestores foram mais que eficientes durante o processo, todas as estratégias e meios utilizados, o esforço para se alinharem a uma nova forma e mediação de conteúdos através dos mecanismos da tecnologia, ainda assim, não foram capazes de suprir todas as necessidades educacionais que foram

promovidas pela pandemia, delineado pelo fator socioeconômico, que abarca uma grande parte dos discentes, sendo variável e relativo em cada bairro, cidade ou estado. O grande abalo nas relações humanas foi algo marcante durante o período, todas as medidas foram utilizadas e dotadas como fatores emergenciais e não essenciais.

REFERÊNCIAS

AHMED, Salahuddin. **Protecting children in low -income and Middle - income countries from COVID -19.** 2020. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1136/bmjgh-2020-002844>. Acesso em: 03 de dez. de 2022.

BRASIL. **Conselho Nacional de Educação - CNE.** Parecer CNE - CPN 5/2020. Publicado em 4 mai. 2020 e homologado em 1 jun. 2020. Disponível em: https://www.semesp.org.br/wp-content/uploads/2020/05/Parecer-CNE-CP_5_2020-1.pdf-HOMOLOGADO.pdf. Acesso em: 16 jan. 2022.

BRASIL. **Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação.** Parecer CNE/CP nº5 de 28 de abril de 2020, dispõem sobre a reorganização dos Calendários Escolares e Realização de Atividades não Presenciais Durante o Período de Pandemia da COVID-19. Brasília, 2020. Disponível em <http://portal.mec.gov.br/> Acesso em: 2 jul. 2022.

FAGUNDES, C. F. F. **Um diálogo com a educação em tempos de pandemia.** PEDAGOGIA EM AÇÃO, Belo Horizonte, ISSN 2175-7003, 13(1), 2020.

FERREIRA, D. S.; TONINI, I. M. Há uma escola como lugar em período de pandemia? **Revista Ensaios de Geografia**, Niterói, vol. 5, nº 10, p. 27-32, julho de 2020.

JOYE, (2020) **Educação a Distância ou Atividade Educacional Remota Emergencial: em busca do elo perdido da educação escolar em tempos de COVID19.** RESEARCH, SOCIETY AND DEVELOPMENT. 9(7). <https://rsd.unifei.edu.br/index.php/rsd/article/view/4299>.

LEITE, S. A. S. **Afetividade nas práticas pedagógicas.** TEMAS EM PSICOLOGIA, Ribeirão Preto, v. 20, n. 2, p. 355-368, dez. 2012. Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=513751440006>. Acesso em: 04 nov. 2022.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e Gestão da Escola: Teoria e Prática.** 5. ed. Goiânia: Alternativa, 2004.

MARCOM, Jacinta Lucia Rizii; VALLE, Paulo Dalla. **Desafios da prática pedagógica e as competências para ensinar em tempos de pandemia.** In: PALU, Janete; MAYER, Leandro; SCHUTZ, Jenerton Arlan (org.) DESAFIOS DA EDUCAÇÃO EM TEMPOS DE PANDEMIA. Cruz Alta: Ilustração, 2020.

MARTINS, José do Prado. **Administração Escolar.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MARTINS, Patrícia de Souza. **A aplicação de um ambiente virtual de aprendizagem no contexto do nível médio de ensino: A plataforma e-proinfo em uso.** Disponível em: <http://www.lingnet.pro.br/media/dissertacoes/cristina/MARTINS.pdf>. Acesso em: 20 jul. 2022.

MISTURA BY ZMES. **Índice de digitalização do brasileiro exige um novo manual das marcas.** MISTURA BY ZMES, 2022. Disponível em: <<https://mistura.zmes.marketing/2022/05/02/indice-de-digitalizacao-do-brasileiro-exige-um-novo-manual-das-marcas/>>. Acesso em: 19 de junho 2022.

MORAES, Maria Cândida. **Educar na biologia do amor e da solidariedade.** Petrópolis: Vozes, 2003

MORAN, José Manuel. **Novas tecnologias e mediação pedagógica.** 6. ed. Campinas: Papyrus, 2000.

MOREIRA, José Antônio; SCHLEMMER, Eliane. **Por um novo conceito e paradigma de educação digital online.** REVISTA UFG, Goiás, v.20, 63438, 2020.

OLIVEIRA, M. A. M., *et. al.*, 2020. **Pandemia do Coronavírus e seu impacto na área educacional.** PEDAGOGIA EM AÇÃO, 13(1).

REIS, D. dos S. **Coronavírus e desigualdades educacionais: reposicionando o debate.** OLHAR DE PROFESSOR. Ponta Grossa, v. 23, p. 1-5, 2020. Disponível em: <http://www4.fe.usp.br/wp-content/uploads/coronavirus-e-desigualdades-educacionais-diego-reis.pdf>. Acesso em: 8 jan. 2022.

REVISTA NOVA ESCOLA. A Situação dos Professores no Brasil durante a Pandemia. **Revista Nova Escola [online].** Disponível em: <https://www.andes.org.br/diretorios/files/renata/junho/ne-pesquisa-professor-final-1.pdf>. Acesso em: 03 de dez. de 2022.

SANCHES, E. M. B. C. C.; PARDIM. Fechamento das escolas; **entre a necessidade do isolamento social e a essencialidade do serviço educacional – como ficam as crianças?** p. 239-244. In: LIBERALI, FERNANDA COELHO ET AL. (ORGS). **EDUCAÇÃO EM TEMPOS DE PANDEMIA: BRINCANDO COM UM MUNDO POSSÍVEL.** Campinas: Pontes Editores, 2020.

SANTANA, Filho. **Educação geográfica, docência e o contexto da pandemia Covid-19.** Revista Tamoios, 16 (1), 3-15, 2020.

SANTOS, K. Pricila, SCHWANKE Camila, MACHADO W. G.Karen, **Tecnologias digitais na Educação: possibilidades para o desenvolvimento da educação para a cidadania global - EDUCAÇÃO POR ESCRITO,** Porto Alegre, v. 8, n. 1, p. 129-145, jan.-jun. 2017.

SECRETARIA DE ESTADO DA EDUCAÇÃO DE SANTA CATARINA. **CRISES geram inovações: o entrelaçar da cultura digital à educação.** Secretaria de Estado da Educação, 2020. Disponível em: <http://www.sed.sc.gov.br/professores-e-gestores/30643-crises-geram-inovacoes-oentrelacar-da-cultural-digital-a-educacao>. Acesso em: 18 jul. 2022.

SENA, Cezar. **O papel do Gestor Escolar no contexto atual.** Artigo publicado em 07/02/2015, acesso em: 10 de maio de 2022.

SILVA, A. V. V.; SANTOS, H.R. & PAULA, L. H. (2020). **Os desafios enfrentados no processo de ensino e aprendizagem em tempos de pandemia nos cursos de graduação.** VII CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO. 2020. Retrieved from https://editorarealize.com.br/editora/anais/conedu/2020/TRABALHO_EV140_MD1_SA19_ID4434_14092020210502.df.

SILVA, Jerônimo Jorge Cavalcante. **Gestão escolar participativa e clima organizacional.** GESTÃO EM AÇÃO, 11.ed. SP: Editora vozes 2005.

SINEPE. **Ensino Remoto Emergencial**: a oportunidade da escola criar, experimentar, inovar e se reinventar. SINEPE/RS, Porto Alegre, 17 abr. 2020. Disponível em: <https://www.sinepe-rs.org.br/noticias/ensino-remoto-emergencial-a-oportunidade-da-escola-criar-experimentar-inovar-e-se-reinventar>. Acesso em: 31 ago. 2022.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro (org.). **Projeto Político-Pedagógico: Uma construção possível**. 12. ed. Campinas, SP: Papirus 1995.

VEIGA, Ilma Passos (org.). **Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível**. 15^a ed SP: Papirus, 2002.

THERBORN, Göran. **Meaning, mechanisms, patterns, and forces: an introduction**". In: Göran Therborn (org.). **INEQUALITIES OF THE WORL**. Londres, Verso, pp. 1 -58, 2006.