



UEPB

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CAMPUS I
CENTRO DE EDUCAÇÃO
DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE PEDAGOGIA**

ANA MARIA BARROS DE ALMEIDA

**O IMPACTO DA PANDEMIA DA COVID-19 NA GESTÃO DE UMA ESCOLA
PÚBLICA DA REDE MUNICIPAL DE CAMPINA GRANDE – PB**

**CAMPINA GRANDE
2022**

ANA MARIA BARROS DE ALMEIDA

**O IMPACTO DA PANDEMIA DA COVID-19 NA GESTÃO DE UMA ESCOLA
PÚBLICA DA REDE MUNICIPAL DE CAMPINA GRANDE – PB**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Departamento de Educação da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de graduação em Pedagogia.

Área de concentração: Gestão Educacional.

Orientadora: Profa. Ma. Maria das Graças Ferreira de Lima.

**CAMPINA GRANDE
2022**

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

A447i Almeida, Ana Maria Barros de.
O impacto da Pandemia de Covid-19 na gestão de uma escola pública da rede municipal de Campina Grande – PB [manuscrito] / Ana Maria de Almeida. - 2022.
41 p. : il. colorido

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Pedagogia) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências e Tecnologia, 2023.

"Orientação : Profa. Ma. Maria das Graças Ferreira de Lima, Departamento de Educação – CEDUC."

1. Pandemia Covid-19. 2. Gestão escolar. 3. Ensino remoto. 4. Ensino híbrido I. Título

21. ed. CDD 370

ANA MARIA BARROS DE ALMEIDA

O IMPACTO DA PANDEMIA DA COVID-19 NA GESTÃO DE UMA ESCOLA
PÚBLICA DA REDE MUNICIPAL DE CAMPINA GRANDE – PB

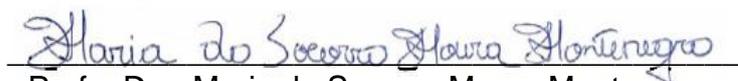
Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Departamento de
Educação da Universidade Estadual da
Paraíba, como requisito parcial à obtenção
do título de graduação em Pedagogia.

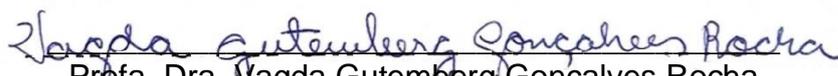
Área de concentração: Gestão
Educcional.

Aprovada em: 16/12/2022.

BANCA EXAMINADORA


Profa. Ma. Maria das Graças F. de Lima (Orientadora)
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)


Profa. Dra. Maria do Socorro Moura Montenegro
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)


Profa. Dra. Magda Gutemberg Gonçalves Rocha
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

À memória de Paulo Freire, a toda a comunidade escolar da Escola Municipal Adv. Otávio Amorim, a todos os(as) professores(as) e gestores(as) escolares que tiveram que se desconstruir e se reconstruir nessa pandemia, e a todas às vítimas da COVID 19 e seus familiares, DEDICO.

AGRADECIMENTOS

A Deus pela conclusão deste trabalho, à minha família pelo apoio de todas as horas.

Às professoras Soraya Barros e Socorro Montenegro, Glória Maria e Ruth Avelino.

À professora Maria das Graças Ferreira de Lima, pelas leituras sugeridas, intervenções ao longo dessa orientação, pela dedicação, compromisso, apoio e incentivo.

“Só existe saber na invenção, na reinvenção, na busca inquieta, impaciente, permanente, que os homens fazem no mundo, com o mundo e com os outros.”
Paulo Freire.

RESUMO

Este trabalho se propõe a analisar os impactos da pandemia da COVID 19 na gestão de uma escola pública da rede municipal de Campina Grande – PB, os efeitos da pandemia no cotidiano da escola, ou seja, na rotina de trabalho de professores, estudantes, funcionários e, principalmente, na atuação do(a) gestor(a) escolar. Nesse propósito, desenvolvemos uma pesquisa qualitativa, caracterizada como um estudo descritivo, buscando responder a questões como: Qual o papel da gestão escolar e quais os limites da atuação dos gestores, em meio ao período pandêmico, que suscitou a necessidade do ensino remoto, híbrido, atividades online, síncronas e assíncronas? Enfim, toda essa nova realidade com a qual a gestão escolar teve que conviver, em um curto espaço de tempo, com seus desafios e limitações, a fim de continuar garantindo o direito de aprendizagem aos alunos, num cenário tão complexo, marcado por tamanhas incertezas. Para tanto, se lançou mão da pesquisa bibliográfica acerca da temática em questão, da observação participante, considerando que a pesquisadora integrava a equipe gestora da escola, além de entrevistas semiestruturadas, e de questionários que foram aplicados no período de dois meses, na referida escola. Os dados coletados foram analisados, com ênfase no olhar da gestão sobre as questões, tendo por referência as contribuições de Gracino (2021), Frigotto (2013), Fraiman (2020), Almeida e Dalben (2020), Gandini e Riscal (2002), Parente (2017) Sassi e Sassi Jr (2020) e outros. Este trabalho objetivou relatar a problemática em questão, no contexto da atuação profissional da pesquisadora, que constatou o despreparo e negligência do Ministério da Educação (MEC) ao lidar com a pandemia, em virtude da ausência de condições concretas necessárias por parte das escolas públicas brasileiras para o funcionamento do ensino remoto e ensino híbrido e do aprofundamento da precarização do trabalho docente, entre outros achados.

Palavras-chave: Pandemia Covid-19. Gestão escolar. Ensino remoto. Ensino híbrido.

ABSTRACT

This work proposes to develop a critical look at the COVID 19 pandemic, in the context of managing the work of a municipal public elementary school, located in the Malvinas neighborhood, in Campina Grande, PB. It presents an analysis of the effects of the pandemic on the daily life of the school, that is, on the work routine of teachers, students, employees and, mainly, on the performance of the school manager, including student learning. For this purpose, we developed a qualitative research, characterized as a descriptive study, seeking to answer questions such as: What is the role of school management and what are the limits of the performance of managers, in the midst of the pandemic period, which raised the need for remote, hybrid teaching, online activities, synchronous and asynchronous? Finally, this whole new reality with which school management had to live, in a short period of time, with its challenges and limitations, in order to continue guaranteeing the right to learn for students, in such a complex scenario, marked by such uncertainties. To this end, bibliographical research on the subject in question was used, participant observation, considering that the researcher was part of the school's management team, in addition to semi-structured interviews and questionnaires that were applied over a period of two months, in said school. The collected data were analyzed, with emphasis on the management view on the issues, having as reference the contributions of Gracino, Frigotto, Fraiman, Almeida and Dalben, Sassi and Sassi Jr and others. of the researcher's professional performance, who found the Ministry of Education's unpreparedness in dealing with the consequences of the pandemic for Brazilian education, the existing confusion in education bodies with the concepts of distance education, remote learning and hybrid teaching, the difficulties faced by teachers, students, parents and especially in school management during the pandemic period, the precariousness of teaching work that was aggravated in the period, the precarious conditions in which many students studied at the time of social distancing, among other findings.

Keywords: Pandemic Covid-19. School Management. Remote Teaching. Blended Learning.

LISTA DE GRÁFICOS

| | |
|---|----|
| Gráfico 1 – Impactos da pandemia de Covid-19 na vida dos pais de alunos | 28 |
| Gráfico 2 – Problemas psicológicos familiares relacionados à Covid-19 | 29 |
| Gráfico 3 – Impactos da pandemia de Covid-19 na saúde mental dos filhos | 29 |
| Gráfico 4 – Formatos de estudo durante a pandemia de Covid-19 | 30 |
| Gráfico 5 – Impacto negativo na renda familiar | 30 |
| Gráfico 6 – Recursos pedagógicos adquiridos pelos pais | 31 |
| Gráfico 7 – Conexão de internet no período remoto | 31 |
| Gráfico 8 – Aspectos da vida dos professores afetados pela pandemia | 34 |
| Gráfico 9 – Recursos pedagógicos adquiridos para trabalho remoto | 35 |

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

| | |
|--------|--|
| ABNT | Associação Brasileira de Normas Técnicas |
| ANATEL | Agência Nacional de Telecomunicações |
| CNPq | Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico |
| EAD | Educação a Distância |
| SEDUC | Secretaria de Educação |
| SEED | Secretaria de Educação |
| SIABI | Sistema Integrado de Automação de Bibliotecas |
| UNESCO | Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura |

SUMÁRIO

| | | |
|-------|---|----|
| 1 | INTRODUÇÃO | 11 |
| 2 | A GESTÃO ESCOLAR E SUAS REFERÊNCIAS | 14 |
| 2.1 | A pandemia e a educação escolar no Brasil | 14 |
| 2.2 | O Impacto da Pandemia na Concepção do Gestor(a) Escolar | 19 |
| 3 | A ORGANIZAÇÃO DA ESCOLA PARA O ENFRENTAMENTO À COVID-19 | 23 |
| 3.1 | A Pandemia da Covid - 19 e seus Impactos na rotina escolar, na vida dos alunos e de suas famílias e no processo de ensino aprendizagem | 26 |
| 3.1.2 | <i>O Impacto da Pandemia na Vida e no Trabalho dos Docentes</i> | 33 |
| 4 | CONSIDERAÇÕES FINAIS | 38 |
| | REFERÊNCIAS | 40 |

1 INTRODUÇÃO

No dia 11 de março de 2020, a Organização Mundial da Saúde declarava que estávamos vivenciando uma pandemia. Um vírus que havia sido identificado, primeiramente numa cidade chinesa, tendo se espalhado pelo planeta, já fazendo vítimas em todo o mundo. As consequências para cada indivíduo acometido eram diversas: alguns ficavam assintomáticos, outros desenvolviam sintomas leves, semelhantes a uma gripe, outros agravavam a ponto de chegar a óbito.

Tratava-se de um vírus pouco conhecido, que provocava uma doença também desconhecida, até mesmo para as autoridades de saúde. O fato é que, instalou-se uma terrível crise sanitária global com consequências diversas para toda a humanidade. Os países se organizaram para enfrentar a pandemia, foram criados protocolos de atendimento em saúde, protocolos de higiene e limpeza e de funcionamento de vários espaços sociais, como as escolas, por exemplo. Entretanto, devido à gravidade da situação, houve a necessidade de se determinar o isolamento social, como forma de conter a pandemia.

A priori, pensava-se que a etapa de distanciamento social perduraria por, no máximo, três meses, mas o período foi se estendendo e nas escolas, durou mais de um ano. Segundo dados da UNESCO (2020), a pandemia afetou 363 milhões de estudantes ao redor do mundo, desde o nível inicial até o superior.

A pandemia trouxe inúmeros desafios. Pessoas em todo o mundo tiveram que adaptar sua vida e seu trabalho a uma nova e diferente rotina. Hábitos que a sociedade em geral, com raríssimas exceções, não tinha, passaram a ser regra geral. O uso de máscaras de proteção, a lavagem constante das mãos e/ou higienização com álcool a 70 °C, o distanciamento social e a adoção de novas posturas diante de situações corriqueiras do cotidiano, como fazer compras, por exemplo, se tornaram costumes desse novo tempo. Tempo esse em que enfrentamos uma pandemia que assolou o mundo e ainda não foi inteiramente debelada em todo o planeta.

Desde que a pandemia teve início, o Brasil é o segundo país com maior índice de mortes por covid-19, vitimando, aproximadamente, cerca de 700 mil pessoas, além de gerar sequelas temporárias e permanentes em milhares de outras. Vírus esse capaz de produzir efeitos bem diversos em cada indivíduo; fez cancelar eventos sociais, pessoais, locais, municipais, estaduais, nacionais e internacionais, fechar escolas, comércio (durante alguns meses) e transformou em risco, atividades simples

e até gestos de amizade e afeto, como abraços, beijos e apertos de mão. Parece até sonho, mas gestos assim, se tornaram - para o momento - fora de propósito.

Nossa aldeia global, tão diversa e única, ao mesmo tempo, se viu lutando contra um inimigo comum e invisível, com isso, percebemos, cada vez mais, o quanto somos iguais, o quanto somos humanos e frágeis. Hospitais e cemitérios lotados, escolas vazias, desemprego, fome, exclusão e desesperança. A pandemia desnudou, de forma marcante, as desigualdades sociais.

No Brasil, isso fica ainda mais visível, pois o fosso que existia, entre ricos, milionários e as classes mais pobres, se alargou ainda mais. Ficou também explícito, o tempo de atraso em relação à educação e aos investimentos públicos insuficientes que nosso país tem feito, ao longo dos anos, para atender a um dos direitos mais importantes que o Estado deve assegurar ao cidadão: o direito à educação.

No Brasil, o Governo Federal demonstrou, durante toda a pandemia, total negacionismo em relação aos graves efeitos do vírus, colocando em suspeição a necessidade do uso das vacinas e métodos de proteção para evitar o contágio, desprezou as orientações das autoridades da saúde e mesmo num cenário de caos, de sucessivas mortes, superlotação de hospitais, número insuficiente de médicos e leitos para atendimento à população, este mostrava-se insensível ao estado de pandemia.

O Governo Federal retardou a compra de insumos e vacinas, propagando o uso de medicamentos comprovadamente inadequados e ineficazes para o combate à Covid-19. Ao invés de incentivar, como deveria, a campanha de vacinação em massa, acabou por facultar a decisão de receber a vacina, a cada cidadão, além de orientar as pessoas a manterem a rotina normal. Atitude essa, que contribuiu, de forma significativa, para que o país tivesse um número elevadíssimo de mortos pela Covid 19, deixando consequências desastrosas, crianças órfãs, famílias inteiras cujos membros desapareceram. Foram impactos na saúde, na economia e no convívio social dos indivíduos.

Considerando que, à época da emergência da pandemia da covid - 19, fazíamos parte da equipe gestora, na condição de gestora adjunta de uma escola pública municipal, situada na zona urbana de Campina Grande, PB, vivenciamos intensamente as situações desencadeadas pela pandemia. Razão pela qual decidimos por sistematizar essa experiência, mediante coleta de dados e análise, a partir da observação e registro de depoimentos dos sujeitos envolvidos, através de

entrevistas estruturadas e semiestruturadas e questionários aplicados aos 24 professores da instituição, e a 1/3 dos pais/responsáveis dos alunos.

2 A GESTÃO ESCOLAR E SUAS REFERÊNCIAS

2.1 A pandemia e a educação escolar no Brasil

A pandemia da Covid 19 foi um evento inesperado que impactou a vida dos seres humanos em todos os seus aspectos. Escolas fecharam suas portas e os sistemas de ensino começaram a buscar alternativas para minimizar os impactos sofridos pelos estudantes em todo o mundo. Segundo a Coalizão Global de Educação, plataforma lançada pela UNESCO no ano de 2020, com o objetivo de reunir pessoas comprometidas em promover e proteger o direito à educação, 1,5 bilhão de estudantes foram afetados pela pandemia, e, atualmente, uma em cada cinco crianças ainda estão fora da escola. No Brasil, as consequências foram ainda mais catastróficas, tendo em vista que o país já vivencia um atraso educacional de décadas.

Conforme Frigotto (2013), a universalização do acesso ao Ensino Fundamental que ocorreu no Brasil, a partir da década de 1990, resultou no alargamento da escola pública ao acolher os filhos dos pobres, mas, nesse processo, se torna “robusta para menos”, ou seja, incapaz de garantir formação ampla e de qualidade.

Algumas semanas após o anúncio da pandemia pela Organização Mundial da Saúde foi criado no país um Comitê Operativo de Emergência do Ministério da Educação, contudo, a preparação do país para o enfrentamento aos desafios educacionais impostos pela pandemia foi lenta e desastrosa.

O sistema educacional brasileiro foi sinalizando através de diversos documentos, a exemplo do Parecer CNE/CP no. 5/2020 (BRASIL, 2020), que dispõe sobre a 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.

A flexibilização dos dias letivos e a implantação do sistema de aulas remotas por meios digitais, em substituição às aulas e atividades presenciais, receberam muitas críticas dos educadores e da sociedade em geral, pois num país de dimensões continentais, com realidades tão diversas, o modelo oferecido excluiria parte da população e exigiria dos pais, alunos e professores insumos e condições de estudo e trabalho que muitos não possuíam.

Além disso, a confusão estabelecida sobre o que seria ensino remoto, ensino híbrido e até mesmo o Ensino a Distância - que foi algumas vezes mencionado como

alternativa durante a pandemia, gerou uma demora por parte das secretarias estaduais e municipais de Educação e até do próprio Ministério da educação em tomar providências a respeito do direito de aprendizagem dos alunos de escolas públicas brasileiras.

Sabe-se que há diferenças entre as três modalidades como corroboram Campos, alertando sobre essa questão:

Assim, o ensino remoto emergencial foi implantado com o aval das diretrizes do MEC. Esta modalidade de ensino diferencia-se do Ensino a Distância (EAD) pelo fato que no Ensino Remoto o aluno tem um acompanhamento do professor de forma síncrona, ou seja, docente e discentes conseguem através de meios digitais a interação necessária para aplicação da aula no horário das aulas presenciais. Além disso, o aluno possui um feedback instantâneo do professor da disciplina em tempo real, na maioria dos recursos digitais utilizados o professor consegue reproduzir a tela do notebook e variados arquivos de mídia, sejam powerpoint ou vídeos. Já no Ensino a Distância (EAD) o aluno, na maioria das vezes, recebe o material fracionado ou total e pode realizar seus estudos em seu tempo disponível, de forma assíncrona. Geralmente, os estudos são ancorados com o auxílio do tutor para a compreensão da matéria. (CAMPOS et al, 2020, p. 3)

Diferentemente da EAD que é estruturada para ser ofertada a distância, o Ensino Remoto foi exigido, implementado e oferecido de forma desestruturada e desorganizada, sem a verificação das condições prévias de educandos e educadores. Tal sistema exigiria insumos, aparelhos, conexão em banda larga, assistência técnica e pedagógica para docentes e discentes tendo em vista que essa seria a condição “*sine qua non*” para a sua implantação junto aos sujeitos envolvidos no processo.

Segundo Hodges conforme citado por Almeida e Dalben (2020), com a urgência para a implementação do Ensino Remoto Emergencial, é possível que as limitações de tempo, planejamento, treinamento e suporte técnico para a oferta dos cursos tenham comprometido a qualidade de ensino.

Uma realidade paradoxal é constatada, segundo o gov.br (2021), o país da tecnologia, da população que possui mais linhas de telefone celular do mundo, conforme mostram dados da Agência Nacional de Telecomunicações (ANATEL), que no mês de dezembro de 2020, registrou 234 milhões de acessos móveis à internet no país.

Lembrando que acesso móvel é o nome dado pela agência para os chips de celular ou tablets usados para serviço de telefonia e acesso à internet, através de dados móveis que utilizam a tecnologia 3G, 4G e a mais recente 5G. Esses números ainda segundo o gov.br (2021), representam um aumento de 7,39 milhões em relação

a 2019, o que corresponde a um aumento de 3,26%, provavelmente decorrente da necessidade de maior acesso devido ao isolamento social ocorrido durante a pandemia.

O Brasil que é o país que mais acessa redes sociais, conhecido mundialmente pelas eleições realizadas através das urnas eletrônicas, contraditoriamente, possui escolas que não têm acesso à rede de internet, seja para uso dos docentes, ou para uso dos discentes.

Escolas com estrutura arcaica, profissionais com formação incipiente, e /ou até mesmo sem a devida formação, que não dominam as tecnologias, alguns sem a mínima noção de informática, se depararam, de repente, com o advento do ensino remoto e ensino híbrido. Outra questão recorrente durante a pandemia foram os conceitos distorcidos de ensino remoto, ensino híbrido e Educação a distância.

Machado citando Peres e Pimenta, conceitua educação híbrida como sendo:

[...] os termos educação híbridos, blearning, blended learning, educação bimodal, aprendizagem combinada, dual, semi presencial, semi virtual, bimodal e ensino híbrido, todos eles sendo utilizados como sinônimos para descrever a modalidade de ensino semipresencial, descrita nos dispositivos legais e conhecida por ser uma solução mista que pretende “valorizar o melhor do presencial e do online.” Todos esses termos se referem à utilização combinada entre o aprendizado on-line e o presencial, criando modelos que mesclam momentos em que o estudante estuda em um ambiente virtual, utilizando ferramentas tradicionalmente da educação a distância, com outros em que a aprendizagem é presencial. Trata-se, portanto, de uma abordagem que mescla o aprendizado presencial com o aprendizado a distância apresentando uma variedade de métodos e estratégias de ensino e aprendizagem que contribuem para estimular o aprendizado. (PERES e PIMENTA, 2007 apud MACHADO et al., 2013, p. 15)

Quanto aos gestores, esses foram desafiados a gerir as escolas, em todas as suas esferas e demandas, inicialmente de forma remota, depois, de forma híbrida até o retorno totalmente presencial. Um desafio gigante para o nosso país que já convivia com uma infinidade de problemas educacionais e que foram acentuados pela pandemia.

Diante dessa realidade, muito proclamada no início da pandemia, como o “novo normal”, professores e gestores tiveram que se adaptar para enfrentar esse cenário inimaginável. A pandemia repercutiu em todo o contexto social, mais fortemente junto às crianças, especialmente as da Educação Infantil. O estresse gerado pela situação da pandemia entre as crianças, adolescentes e até mesmo os adultos, trará consequências que irão repercutir durante décadas.

Em meio ao cenário incerto imposto por essa nova realidade, muitas pessoas sofreram alterações no comportamento, como agitação, dificuldades para dormir, distração, apatia etc. Essas passaram a desenvolver fobias e traumas, depressão, ansiedade e tantos outros transtornos.

A pandemia da Covid- 19 trouxe à tona, antigos e novos problemas, situações inusitadas surgiram, bem como, um ambiente de insegurança, incerteza e medo, perpassando todos os setores da sociedade, impactando, sobremaneira, as crianças.

Com as regras de distanciamento social, o fechamento das escolas impôs que as crianças ficassem o tempo todo em casa, o que fez com que as famílias passassem a se deparar com novas problemáticas: como manter as crianças ocupadas, como não interromper seu desenvolvimento, como amenizar o estresse desses tempos de pandemia, como garantir o emprego e o sustento das famílias, como cuidar da saúde física e mental, como manter o equilíbrio de pessoas que já eram portadoras de algum tipo de transtorno psicológico e/ ou problema mental? Como não prejudicar o processo de ensino aprendizagem? Como atender às demandas impostas pelas redes e sistemas de ensino, em meio a um cenário de crise sem precedentes?

Foram tantas as questões levantadas, que a sociedade inteira não encontrou respostas, no primeiro momento. Sabemos que a repercussão dessa pandemia sobre as crianças e adolescentes e seu processo de ensino aprendizagem será sentida por décadas e, tanto professores, quanto pais e gestores terão que receber alunos um pouco diferentes do que estavam habituados.

Os medos e traumas provocaram mudanças que afetarão o trabalho desses profissionais e o rendimento desses alunos. A esse respeito, Fraiman esclarece que:

O medo da infecção será mantido por algum tempo pelo cérebro e isso concorrerá com a atenção dada às aulas e às demais atividades escolares. Diante de temores, inseguranças e ansiedade, o cérebro tende a secretar maiores níveis de cortisol, hormônio do estresse, que tende a limitar a capacidade do aprendizado. (FRAIMAN, 2020, p. 33)

Como não ter perdas cognitivas? Como fazer o aluno aprender em um contexto desses? Famílias numerosas em casas muito pequenas, passando por dificuldades financeiras ... tudo isso desencadeou situações de conflito, e mesmo, de violência doméstica, atingindo principalmente mulheres e crianças, ou seja, a pandemia gerou e/ou agravou diversos outros problemas: a violência, a fome, a miséria, o desemprego. É uma crise de saúde pública que, por sua vez, gera uma crise socioeconômica que repercute na vida de todos.

O ensino remoto e, após certo período, o híbrido, surgiram como alternativas, entretanto, são alvo de muitas críticas, pois os estudantes da rede pública, em sua maioria, não têm acesso à internet e a equipamentos eletrônicos, além do que, no caso da Educação Infantil, o ensino remoto não serve como alternativa. Essa realidade repetiu-se em todo o país, como nos revelam:

A garantia das condições de acesso a todos os estudantes foge às possibilidades reais da escola. Muitas famílias não conseguem garantir a infraestrutura necessária para possibilitar a suas crianças e seus adolescentes o acompanhamento das atividades escolares, além de casos ainda mais severos, em que as condições objetivas de subsistência também estão comprometidas. (ALMEIDA e DALBEN, 2020, p. 7)

Os gestores, por sua vez, têm que atender às demandas das escolas, de professores, alunos, pais de alunos, das redes de ensino às quais são subordinadas, mesmo diante de um cenário tão caótico e desafiador. Gerir uma escola já não era tarefa fácil, imagine no contexto de uma pandemia, em que sistemas de ensino propõem modelos remotos a comunidades carentes. Como atender a demandas administrativas, financeiras e pedagógicas num ambiente de medo, incerteza, escassez de recursos e exclusão social? Outros dois pontos inquietantes que a pandemia trouxe, especialmente para os gestores de escolas públicas, refere-se à questão de manter a garantia do direito de aprendizagem e o direito do aluno à segurança alimentar, através da merenda escolar. Em nosso país, este último costuma ser um dos principais atrativos da escola pública, em alguns casos a aprendizagem ocupa até um lugar secundário.

Em uma nação de dimensões continentais como o Brasil, com tantas desigualdades, privar as crianças da merenda tem sido motivo de aflição para a maioria dos gestores de escolas públicas. Os desafios perpassam questões pedagógicas, administrativas, financeiras e também sociais e não é missão fácil coordenar as ações de todas essas esferas, como apontam Sassi e Sassi Jr.:

Equacionar a recuperação e a reorganização do conteúdo curricular com a saúde física e mental dos alunos e de toda a comunidade escolar não será tarefa fácil. São muitos desafios a enfrentar em um vasto país como o nosso, com condições sociais heterogêneas, em que o papel da escola muitas vezes não se limita à convivência e ao ensino, mas em suporte social e alimentar. Variáveis que também devem ser levadas em consideração. (SASSI e SASSI JR, 2020, p. 59)

Contudo, mesmo diante de tantos desafios, a situação de pandemia oportunizou a profissionais que estavam à margem do universo digital (isso inclui

professores, técnicos e gestores) se ajustarem às novas exigências deste momento histórico da sociedade. Seja na rede de ensino pública ou privada, os profissionais tiveram que fazer uso de novas ferramentas tecnológicas, novos equipamentos e linguagens, ou seja, dominar a linguagem da internet e utilizar, até mesmo, as redes sociais como recurso pedagógico.

Escolas que antes proibiam o uso do celular na sala de aula, as circunstâncias pandêmicas geraram a necessidade de uso desse equipamento como principal meio de contato com o aluno e suas famílias. O trabalho feito em casa, chamado “home office” em educação, quem imaginaria? A pandemia proporcionou também essa possibilidade, como descreve Fraiman:

Por exemplo, a digitalização do mundo, que traz uma série de novidades ao dia a dia das pessoas, foi intensificada. Muitos gestores que antes torciam o nariz para a ideia de terem seus colaboradores trabalhando de casa, o famoso *home office*, tiveram que se adaptar e aprender não somente a delegar, confiar, manter laços, mas também aprender, eles próprios, a lidar com a tecnologia. (FRAIMAN, 2020, p. 15)

A esse respeito, o mesmo autor enfatiza que períodos de conflitos e guerras “rendem” grandes revoluções, mudanças, avanços e retrocessos em vários aspectos e áreas da vida humana. Coelho assim ratifica, afirmando que:

[...] pode-se dizer que a pandemia funciona como uma máquina do tempo, acelerando as mudanças em curso, como o ensino híbrido, a modernização das metodologias de aprendizagem, o trabalho remoto, a avaliação on-line, entre outras. (COELHO, 2000, p. 83)

É um momento extremamente desafiador, que precisa de engajamento dos governantes, na elaboração de políticas públicas de enfrentamento à pandemia e assistência social aos mais vulneráveis, participação efetiva do pessoal da saúde e educação, organização e envolvimento da comunidade, que deve aderir às recomendações dos órgãos de saúde e por fim, que todos possamos com empatia, resiliência e persistência passar por essa crise e dela sairmos mais fortes.

2.2 O Impacto da Pandemia na Concepção do Gestor(a) Escolar

A gestão escolar é um campo por meio do qual as políticas se concretizam, viabilizando mudanças, conforme projetos em curso. No contexto da Reforma do

Estado que, no Brasil, se configurou em meados de 1990, o modelo de administração pública burocrática é substituído pelo modelo gerencial, oriundo da iniciativa privada.

Conforme Gandini e Riscal (2002), no modelo gerencial, a exemplo do que ocorre na empresa, a descentralização administrativa, baseada na flexibilização e desregulamentação da gestão, constitui o eixo estratégico de ação, destacando a autonomia do administrador na gestão dos recursos humanos, materiais e financeiros que lhe forem disponibilizados e para o controle ou cobrança dos resultados, pois esse modelo é focalizado nos resultados. Em educação, verificam-se os processos de avaliação externa em larga escala, visando aferir o padrão de qualidade para a definição de investimentos públicos.

Nesse contexto, o Estado passa a atuar como Estado Fiscal, que cria leis, impõe tributações à população, gerencia recursos e abre espaço para que outros setores da sociedade atendam às necessidades e demandas sociais que são por ele deixadas a descoberto, é o chamado setor público não-estatal.

Gandini e Riscal (2002, p. 51) ainda esclarecem que, nessa concepção de Estado, “a administração pública deve ser permeável à maior participação dos agentes privados e/ ou organizações da sociedade civil”.

Desse modo, compete ao gestor escolar gerir os recursos financeiros, humanos e pedagógicos com os quais a escola conta, buscando resolver de forma autônoma os problemas, a insuficiência de recursos, recorrendo para isso às chamadas parcerias público-privadas, ao voluntariado. O que já é uma função complicada em período de normalidade, se tornando ainda mais complexo em um período de pandemia, e, mais ainda, com o aprofundamento da política neoliberal de redução de investimentos públicos na educação, como se registrou no período da pandemia.

Como afirma Castro (2007, p. 123) “[...] na função do gestor escolar este é chamado não só a gerenciar os serviços escolares, mas também, a captar recursos, estabelecer parcerias e responsabilizar-se pelo sucesso e pelo fracasso da escola”.

Coordenar a equipe de trabalho, contactar pais e alunos, resolver problemas burocráticos, administrativos, pedagógicos e financeiros, no modo presencial já tomava bastante tempo e energia do gestor escolar, remotamente foi difícil.

Após meses de pandemia, alguns serviços tiveram que retornar à modalidade presencial, enquanto as aulas permaneceram no modo remoto, fazendo com que o trabalho do(a) gestor(a) migrasse para um modo híbrido (parte presencial/parte remoto).

À escola, campo da pesquisa, por ocasião da pandemia, contava com uma gestora geral e uma gestora adjunta. As duas se revezaram para manter o serviço à comunidade. A gestora geral, por trabalhar dois turnos, se encarregava de coordenar o andamento das atividades presenciais na unidade escolar, enquanto a gestora adjunta assumia as atividades remotas.

A princípio, a gestora adjunta formou grupos com alunos(as) e pais por turma, incluindo os(as) professores(as) e a equipe gestora. Nesses grupos, eram postados avisos, atividades, links de aula e havia o contato dos(as) alunos(as) e pais com os(as) professores(as) e com a equipe gestora e pedagógica. Em alguns momentos foram realizadas reuniões envolvendo a equipe e professores(as), a equipe e as famílias e alunos(as).

O atendimento às famílias, bem como as reuniões de pais, reuniões com os(as) professores(as) e equipe técnica e gestora também passaram a ser realizadas, inicialmente, pelo WhatsApp e pelo Google Meet e após a reabertura para atendimento ao público, passou-se a atender algumas demandas dos pais ou responsáveis e dos(as) alunos(as), na secretaria da escola, obedecendo aos protocolos de segurança. Ao mesmo tempo em que as reuniões de professores(as) e equipe eram mantidas de forma remota, haja vista que, muitos docentes e funcionários(as) faziam parte do grupo de risco para a Covid- 19.

Durante a pandemia, alguns eventos também ocorreram no modo remoto, como comemorações online das Festas Juninas; do Dia do Professor; Ação do Setembro Amarelo; a confraternização de final de ano, entre outras, demonstrando assim, a capacidade de adaptação dos(as) educadores(as) ao novo momento. Contudo, não significa que tais ações tenham sido realizadas de forma fácil.

Foi um período de grande dificuldade, de precarização do trabalho docente, face à sobrecarga de trabalho para professores(as), equipe técnica, gestores(as), novas exigências para alunos(as) e famílias. Mesmo convivendo com uma pandemia, mortes, doença, toda a comunidade escolar se deparava com a necessidade de manter ativa a escola e atender às demandas encaminhadas pela Secretaria de Educação.

Toda a pressão do momento transformou-se em queixas, problemas de saúde física e mental, desgaste e desânimo por parte de professores(as) e de gestores(as). Atender a todas essas atribuições, em meio a um evento tão traumático, não foi tarefa fácil. Como descrevem Almeida e Dalben:

O atendimento às demandas da SEED em meio à crise era inevitável, mas a escola iniciou um processo não deliberado de contrarregulação, ao buscar, em conjunto com a implementação dos recursos postulados, reinventar-se, almejando uma qualidade que não desprezasse o momento paradoxal em que todos viviam. De um lado, as questões emocionais e de vida inerentes à pandemia deveriam ser acolhidas e, de outro, havia a necessidade de viabilização de processos que permitissem a continuidade de um trabalho educacional, apesar do contexto inóspito e dos recursos inapropriados para a adoção de atividades pedagógicas mediadas pelo uso dos recursos digitais. (ALMEIDA e DALBEN, 2020, p. 7)

Professores(as), gestores(as) e equipe técnica que nunca haviam sequer participado de reuniões online, de repente, se viram desafiados a participar e a também administrarem esses tipos de reuniões e eventos no formato remoto. Foi um aprendizado árduo e forçosamente rápido.

Com o retorno gradativo, num primeiro momento híbrido e num segundo momento presencial, todas as medidas foram tomadas, de forma a atender à comunidade escolar, respeitando os protocolos de saúde e segurança para todos os envolvidos. Todas essas questões deverão ser sanadas e/ou minimizadas com o passar dos anos. Conforme reitera Sassi e Sassi JR:

Hierarquizar as necessidades, organizando-as em objetivos, seguidos de planos de ação e estabelecendo prazos para serem alcançados (metas), é um caminho possível. É preciso encontrar um equilíbrio entre os protocolos oficiais de saúde, o calendário escolar, os conteúdos pedagógicos e o diagnóstico, o auxílio e a recuperação da saúde mental de toda a comunidade escolar. (SASSI e SASSI JR, 2020, p. 59)

3 A ORGANIZAÇÃO DA ESCOLA PARA O ENFRENTAMENTO À COVID-19

Como já destacamos anteriormente, a pandemia descortinou novos problemas e agudizou os velhos, acentuando as desigualdades sociais do nosso país e obrigando a humanidade inteira a adaptar-se a uma nova realidade cheia de desafios. No mundo inteiro, as pessoas tentaram se reinventar, criar maneiras de trabalhar, estudar, fazer compras e realizar outras atividades, tivemos que reaprender a viver e a conviver com um vírus desconhecido, capaz de produzir efeitos tão distintos, desde pessoas assintomáticas, até óbitos, em uma proporção alarmante. Um cenário duvidoso e repleto de temor se desenhava em meio à necessidade de continuar vivendo, trabalhando, estudando... A escola, como todo e qualquer segmento, teve que se reorganizar.

No município de Campina Grande - PB, as atividades foram suspensas no dia 18 de março de 2020, e todos pensavam que as aulas seriam retomadas em, no máximo, um mês. Entretanto, o número de casos de Covid - 19, no Brasil e no mundo, cresceu, vertiginosamente, e o vírus chegou à Campina Grande, também fazendo inúmeras vítimas.

Com o número de casos e mortes subindo cada vez mais, toda e qualquer aglomeração era temida. Nosso país enfrentava, além da pandemia, o descaso do chefe da nação que minimizava os riscos da contaminação, o que contribuiu para um clima de incerteza e insegurança ainda maior.

O descaso com a saúde pública e com o enfrentamento a pandemia se repetiu também no tocante à educação e, numa realidade já tão difícil, as constantes substituições de ministros desta pasta ocorreram por cinco vezes durante esse período, resultando em sucessivas indefinições políticas pelo Ministério da Educação para o enfrentamento à pandemia, além de escândalos que marcaram a última gestão do MEC.

Nesse contexto, coube a cada rede de ensino se organizar, porém, esperando-se os direcionamentos do Ministério da Educação, que demorou muito a dar uma resposta, por isso, cada rede organizou-se como pôde e algumas também demoraram a fazê-lo. Desta forma (PARENTE, 2017, p. 262), afirma que “Ela está estreitamente vinculada à gestão do sistema educativo”. Nesse contexto, “[...] é possível pensar a gestão escolar como um espaço privilegiado de encontro entre o Estado e a sociedade

civil na escola.” (op. cit.), fato este que reforça a importância da gestão escolar¹, não sendo reduzida apenas ao âmbito da escola.

Portanto, como já dissemos anteriormente, num primeiro momento, com o posicionamento da Organização Mundial da Saúde, de que estávamos enfrentando uma pandemia, as aulas foram suspensas totalmente no município de Campina Grande, realidade que à época já era vivenciada em vários estados, inclusive na Paraíba.

A partir do dia 18 de março de 2020 os(as) gestores(as) das escolas da rede pública municipal de Campina Grande ficaram aguardando orientações da Secretaria de Educação. A SEDUC, por sua vez, deu início a um ciclo de reuniões junto aos(as) gestores(as) e demais profissionais para redirecionar a modalidade de ensino sob uma nova perspectiva. Foram promovidas formações para os(as) professores(as), equipe técnica e gestores(as) com vistas à preparação das atividades remotas, em especial ao uso da Plataforma Google Classroom que passaria a ser a plataforma oficial da rede pública municipal de ensino.

Na unidade em questão, a priori, foram coletados os números de WhatsApp de alunos(as) e responsáveis, objetivando a formação dos grupos por professora (Fundamental I) e por disciplina (Fundamental II).

A partir do dia 15 de abril de 2020, os(as) professores(as) passaram a interagir com os(as) alunos(as), de maneira assistemática nestes grupos de Whatsapp. Neles, foram inseridos professores(as), alunos(as), pais de alunos(as), pessoal técnico e gestores(as), onde todos passaram a interagir e onde foram realizadas as primeiras aulas, através de vídeos chamadas, as chamadas aulas síncronas e postadas atividades.

Os(as) professores(as) passaram por um breve treinamento para o uso da plataforma Google Classroom e, após serem recebidos da Secretaria de Educação os e-mails institucionais de professores(as) e alunos(as), foram criadas turmas na

¹ Os estudos sobre gestão escolar no Brasil têm demonstrado com certa frequência que, a partir da década de 1980, em virtude da Reforma do Estado, a gestão das escolas públicas brasileiras vem se modificando, influenciada por políticas gerenciais, com implicações profundas na organização da escola e no trabalho do diretor (KRAWCZYK, 1999; MARQUES, 2006; HYPÓLITO, 2008). Na maioria das vezes, esses estudos apontam para a necessidade de refletir acerca da dimensão política e econômica, demonstrando que essas duas variáveis ganharam notoriedade no contexto das políticas gerencialistas. Nesse sentido, a gestão escolar abarca elementos que se coadunam com a atual conjuntura política e econômica, reproduzindo as macro-políticas educacionais que se utilizam dos preceitos de mercado para legitimar suas ações. (PARENTE, 2017, p. 260)

plataforma Google Classroom, onde as aulas, conteúdos e atividades deveriam ser postadas a partir do dia 30 de abril.

A intenção era que os(as) alunos(as) migrassem para a plataforma Google Classroom, a partir de orientações formalizadas nos grupos de WhatsApp, criados informalmente desde o dia 15 de abril, como forma de garantir a permanência dos estudantes “vinculados” às suas turmas.

No entanto, todos esses recursos continuaram a ser utilizados, principalmente os grupos de WhatsApp, devido à dificuldade de alguns pais e alunos(as) em utilizar a plataforma Google Classroom, que inclusive foi a plataforma menos utilizada pelos alunos(as).

Diante dessa pandemia, várias situações ficaram mais evidentes, explicitando a realidade em que vivem muitos(as) alunos(as) e assim como puderam se organizar no enfrentamento à nova realidade imposta pelo ensino remoto. Realidade essa, que foi se mostrando de fato, uma necessidade diante do cenário da pandemia, mas que não estava ao alcance de 100% dos(as) alunos(as), que tiveram que enfrentar questões relativas à falta de acesso à internet e equipamentos de telefonia compatíveis, bem como, ao não domínio das mídias e equipamentos digitais, como celulares, tablets e computadores. Tais dificuldades foram apontadas pelos pais e/ou responsáveis nesta pesquisa, como relatados nas duas declarações a seguir:

Meus filhos em séries diferentes, minha casa era muito pequena e não tinha muita privacidade para assistir as aulas, entre tantos outros, para mim, meus filhos não aprenderam o suficiente e não tiveram provas e foram aprovados e não tiveram bons aproveitamentos das aulas. (R.F., 42 anos, mãe de alunos)

Muitos alunos não têm acesso à internet e muitos ainda não têm aparelhos para que pudessem acessar os meios de estudos, isso dificultou muito o aprendizado e a realização das tarefas que eram para ser feitas em casa e na escola. (M.S., 38 anos, mãe de aluna)

No ano de 2021, as aulas iniciaram no dia 22 de fevereiro, ainda de forma remota, foram mantidas todas as atividades, utilizando-se das plataformas WhatsApp, Instagram e Google Classroom. Houve também a entrega de kits de atividades em momentos pontuais, entrega de livros didáticos junto com algumas orientações para os anos iniciais e/ou junto com roteiros de estudos para os anos finais.

Por iniciativa da SEDUC, foram entregues kits de alimentação e de material escolar igualmente em momentos pontuais dos anos letivos 2020-2021. Além disso, foi realizada, durante todo o período, a busca ativa, tentando localizar e vincular

novamente à escola, alunos que se encontravam fora do contato com a unidade escolar. Embora, em alguns casos, não se obteve sucesso, tendo, até os dias atuais, alunos(as) com dificuldades, e/ou até mesmo, ausentes do contato com a escola.

A partir do dia 19 de julho de 2021, entrou no ar, através do Canal 3.2 da TV aberta, o Projeto Campina na Escola, um canal de TV onde eram veiculadas aulas gravadas por professores(as) da rede pública municipal. A programação era dividida por segmento e funcionava como atividade complementar às aulas remotas ministradas com o auxílio do WhatsApp e Google Meet. Essas aulas foram veiculadas até o retorno híbrido (em que os(as) alunos(as) tinham aulas presenciais e atividades remotas, ou seja, por volta do mês de setembro de 2021).

Atualmente, há na escola campo da pesquisa, vinte turmas: sendo dez turmas do Ensino Fundamental I - anos iniciais (1º ao 5º ano) e dez turmas do Fundamental II- anos finais (6º ao 9º ano); todas elas estão sendo atendidas com as atividades presenciais e por ocasião da pandemia, foram atendidas a partir dessas diversas plataformas e redes sociais: Facebook, Whatsapp, Instagram e Google Classroom.

Partindo do pressuposto de que a educação é um direito de todos(as) e de que cabe ao Estado garantir esse acesso e permanência do(a) aluno(a) na escola, nos preocupa que um número considerável de educandos(as) ainda não tenha condições de acesso ao ensino remoto e nos entristece saber que, não depende da vontade de cada um(a), mas das condições socioeconômicas, que se tornam fatores limitantes às ações da escola e, por isso, muitas famílias não foram alcançadas.

O papel da escola, por sua vez é proporcionar aos educandos um ambiente, ainda que virtual, favorável ao desenvolvimento do senso crítico, a fim de torná-los sujeitos autônomos e participativos para o pleno exercício da cidadania mediante a descoberta, o desenvolvimento e o aprimoramento de habilidades, para enfrentar o mundo em transformação. Especialmente, neste momento pelo qual passamos e tentar incluir aqueles que não têm possibilidade de acompanhar as atividades remotas, através de outras estratégias, que forem sendo desenvolvidas.

3.1 A Pandemia da Covid - 19 e seus Impactos na rotina escolar, na vida dos alunos e de suas famílias e no processo de ensino aprendizagem

A pandemia da Covid 19 impactou decisivamente as atividades escolares. A educação foi um dos setores que primeiro parou e um dos últimos a voltar a funcionar.

A realidade da escola em questão não foi diferente, como já destacamos anteriormente, houve um período de inércia, pois achava-se que a fase do distanciamento teria curta duração - em torno de 15 a 30 dias - o que não ocorreu. Em seguida, houve um período de análise do cenário e das possibilidades, sucedendo-se um período de organização e, por fim, de início das atividades.

Num primeiro momento, atividades remotas, depois híbridas e por último o retorno presencial com restrições e protocolos e, que ocorre até os dias atuais. A pandemia, descortinou problemas que já existiam e nos mostrou outros tantos com os quais nos deparamos.

Em alguns países da América Latina e, muito fortemente no Brasil, a escola não funciona apenas como lugar de aprendizagem, mas como lugar de suporte social, cultural, psicológico e até mesmo alimentar, por isso, ao retornarmos nos pós pandemia, fomos confrontados com diversas situações desafiadoras, que nos impeliram a reorganizar as nossas práticas para enfrentar antigas e novas demandas.

A pandemia da Covid 19 nos mostrou de forma mais visível e impactante o enorme fosso existente entre os filhos da classe trabalhadora e a elite brasileira. Enquanto em alguns lares brasileiros os pais trabalhavam em regime de home office e os filhos(as), cada um dispo de “smart” TV’s, smartphones, tablets e computadores, em outros lares, crianças disputavam um único aparelho celular, com baixa capacidade de funcionamento para acompanhar remotamente suas atividades escolares, ou nem mesmo disso dispunham.

Vimos então pequenos avanços alcançados nas escolas públicas do nosso país darem lugar a anos de retrocesso, o que nos leva a acreditar que serão necessárias algumas décadas para que possamos minimizar os impactos negativos da pandemia sobre a já tão sofrida escola pública brasileira. Dentre os sujeitos participantes da pesquisa de campo destacamos os pais/responsáveis.

3.1.1 A Pandemia na Visão dos Pais dos(as) Alunos(as) da Escola Campo da Pesquisa

Partindo da observação e relato das famílias que, mesmo diante das dificuldades que se apresentaram participaram e acompanharam as atividades remotas, com o apoio e intervenção da equipe técnico pedagógica durante o período. Razão pela qual, escolhemos alguns relatos que poderão ratificar nossos achados,

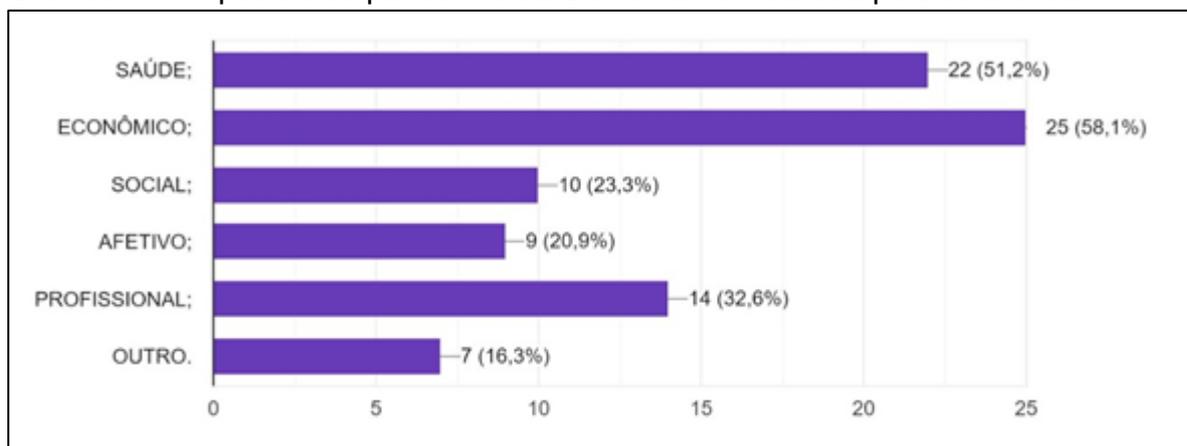
em função de refletirem as condições concretas, categoria destacada neste trabalho... Como podemos verificar no depoimento de um dos pais entrevistados:

Essas aulas pra mim e pros meus filhos foram muito difíceis, porque não tinha celular nem tablet, mais consegui comprar um celular. Mais aqui em casa é duas crianças que precisavam usar. Então um deles sempre ficava sem aula. E sem falar no acesso à internet que era do meu vizinho ou dados móveis. (P.J., 45 anos, pai de alunos)

Este relato mostra as imensas dificuldades enfrentadas pela população mais vulnerável, durante as atividades remotas propostas pelos sistemas de ensino por ocasião da pandemia da Covid 19. A falta de equipamentos adequados, a dificuldade de acesso a internet, a precariedade das moradias, que na maioria das vezes comprometia a participação nas aulas síncronas, foram pontos recorrentes, nas falas dos pais e responsáveis entrevistados.

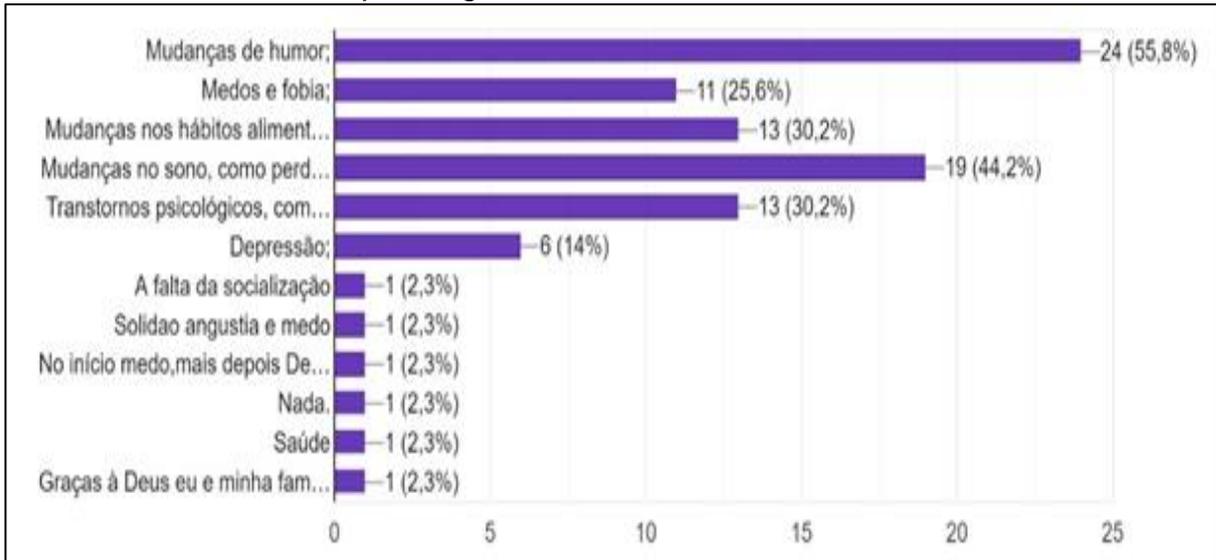
Muitos outros aspectos da vida das famílias foram afetados. Ao aplicarmos o questionário junto aos pais, indagando sobre os principais aspectos de suas vidas impactados pela pandemia, fica evidente que os maiores pontos de maiores dificuldades foram a saúde e econômico, além de outros pontos conformem apresentados no gráfico 1:

Gráfico 1 – Impactos da pandemia de Covid-19 na vida dos pais de alunos

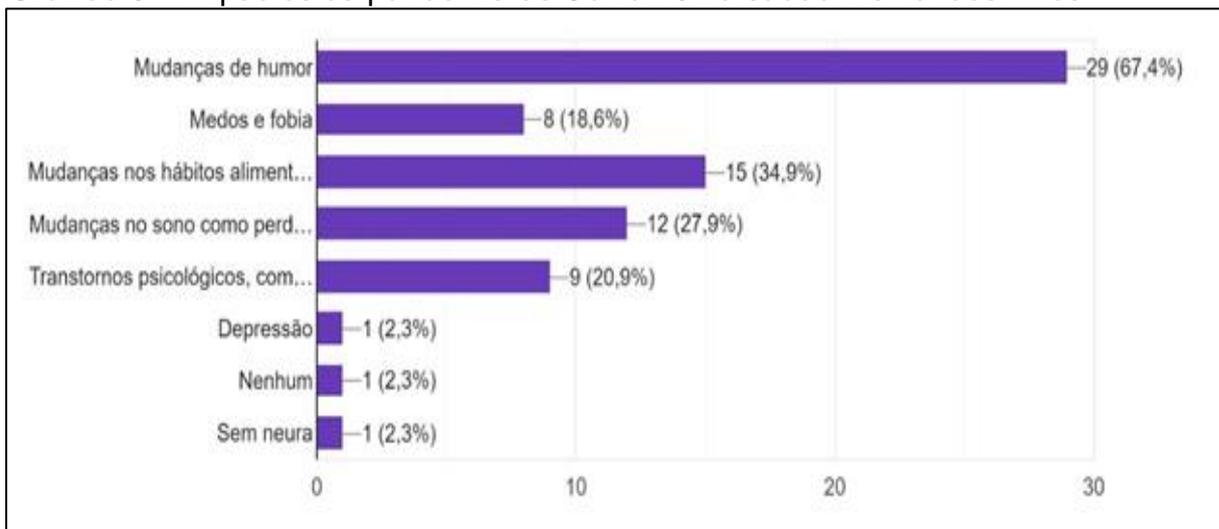


Fonte: Dados da Pesquisa, 2022.

Vimos também que o impacto na saúde mental das famílias foi bastante sentido, como nos mostra o gráfico 2, que corrobora com a observação feita no chão da escola, onde constatamos alunos com crises de pânico, ansiedade, depressão, casos de automutilação e tentativas de suicídio, mesmo em crianças da mais tenra idade conforme gráfico 3.

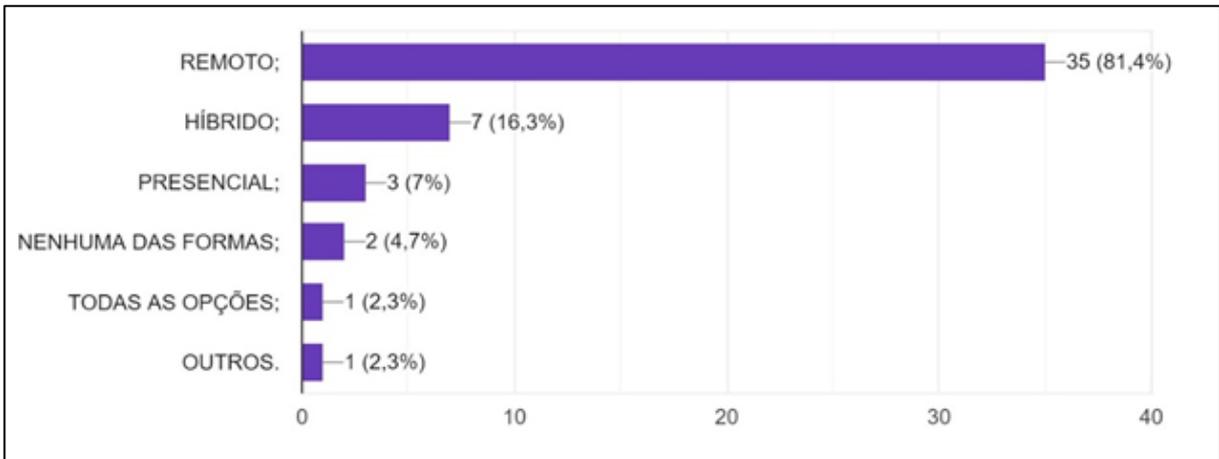
Gráfico 2 – Problemas psicológicos familiares relacionados à Covid-19

Fonte: Própria autora.

Gráfico 3 – Impactos da pandemia de Covid-19 na saúde mental dos filhos

Fonte: Própria autora.

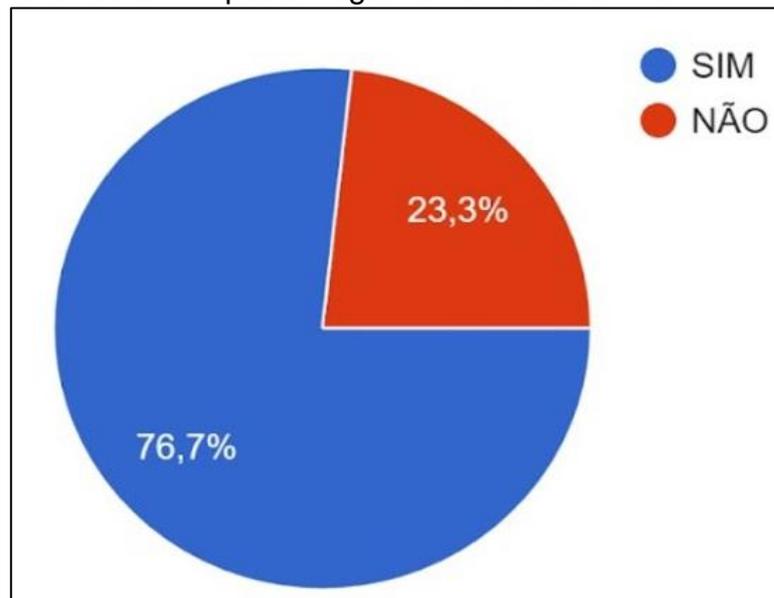
Mesmo que em 46,5% das famílias entrevistadas não tenha havido nenhum caso de COVID, o medo, a insegurança e a instabilidade provocaram mudanças bruscas na vida, na rotina das famílias e consequentemente no processo ensino aprendizagem além da condição de continuar as atividades escolares, especialmente no contexto do ensino remoto. Mesmo em meio a tantas dificuldades na escola em questão, conseguiu-se manter um bom número de alunos participando das atividades remotas, como nos mostra o gráfico 4, no comparativo entre as diversas modalidades de ensino aplicadas pelas diversas instituições no período de confinamento e suspensão das aulas.

Gráfico 4 – Formatos de estudo durante a pandemia de Covid-19

Fonte: Própria autora.

Entre outras repercussões da pandemia, o aspecto econômico das famílias foi impactado de diversas formas, entre elas: a perda de postos de trabalho, redução salarial e novos gastos promovidos pela pandemia, haja vista que a mesma trouxe novas rotinas e a exigência de novos insumos, inclusive de higiene e cuidados com a saúde, como o uso de álcool a 70º graus, máscaras, medicamentos etc.

Como ilustra o gráfico 5 a seguir, em que 76% das famílias relatam terem tido perda da renda familiar.

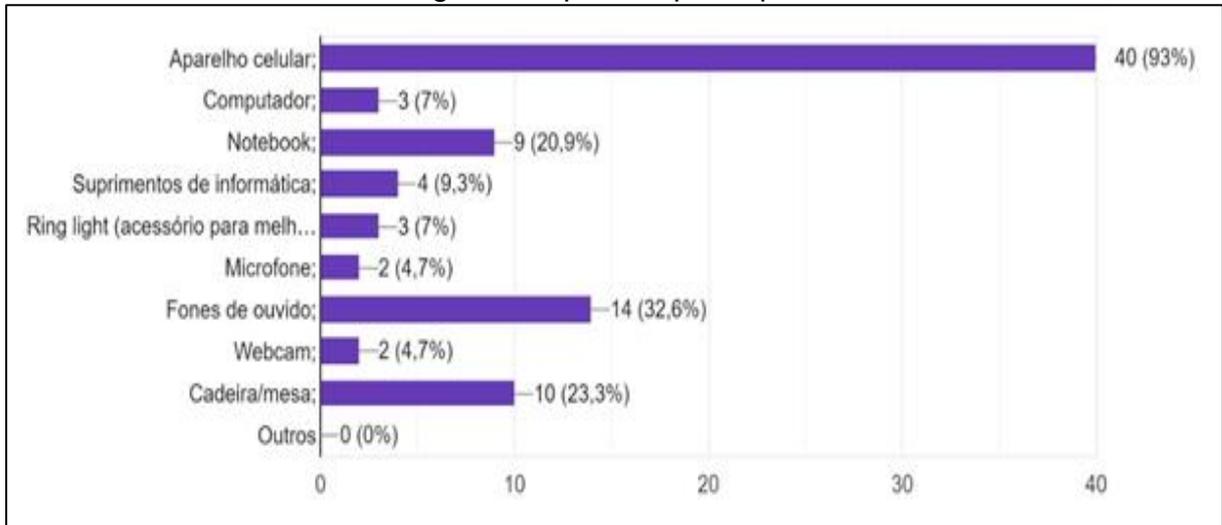
Gráfico 5 – Impacto negativo na renda familiar

Fonte: Própria autora.

Para acompanhar as atividades remotas, as famílias tiveram impactos econômicos e financeiros. Muitas delas necessitaram adquirir aparelhos e insumos

para que os filhos(as) continuassem a participar das atividades remotas, como nos mostra o gráfico 6:

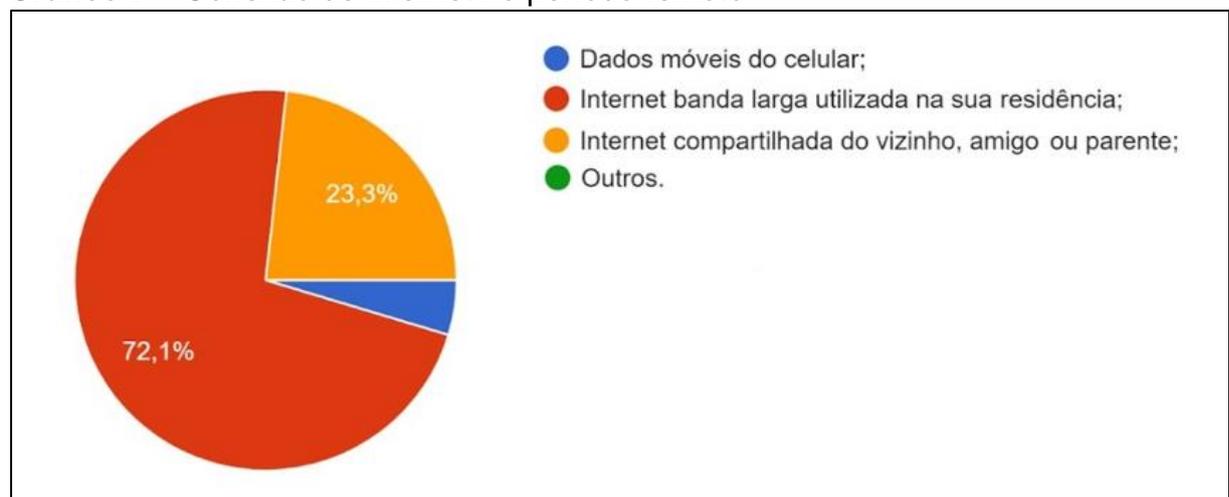
Gráfico 6 – Recursos tecnológicos adquiridos pelos pais



Fonte: Própria autora.

A respeito da conexão com a internet, a maioria dos entrevistados afirmaram que utilizaram banda larga da própria residência, como ilustra o gráfico 7:

Gráfico 7 – Conexão de internet no período remoto



Fonte: Própria autora.

Questionados sobre dificuldades e prejuízos acarretados em virtude da pandemia, os pais ou responsáveis apontaram, entre elas: “Falta de conhecimento sobre os assuntos abordados pelos professores. O que foi adquirido de aprendizagem foi pouca.” (J.S., 37 anos, pai de aluno). “Pouco contato com o educador, redução da

motivação para o estudo.” (M.S., 32 anos, mãe de aluno). "Como ficaram muito tempo sem ir às escolas, muitas crianças ficaram com menos prazer para estudar, dificultou um pouco para as famílias e para as professoras, (L.F., 29 anos, mãe de aluna). “Dificuldade no processo de alfabetização.” (P.M., 34 anos, pai de aluna). “A aprendizagem não foi excelente, mas os professores se esforçaram bastante para dar o melhor.” (L. F., 41 anos, pai de aluno).

Na fala dos pais e responsáveis sempre transpareceu muita preocupação com a aprendizagem, o isolamento, a falta de motivação para estudar, por parte dos seus filhos. Mas uma constatação que sempre reportavam era o esforço dos educadores para fazerem o melhor possível, no processo ensino- aprendizagem acontecesse.

Questionados sobre a atuação da gestão na condução da escola e suas ações no período pandêmico, os pais observaram os seguintes aspectos positivos e negativos:

Os positivos foram de não deixaram os alunos sem aula. Se esforçaram o máximo para alcançar a todos, embora não fosse possível para todos. Deram assistência às famílias. Não vejo pontos negativos, pois muito do que aconteceu não foi por conta da gestão, mas sim de toda uma cultura educacional falha, que carregamos, de muitos anos. Afinal, só quem sabe o que passa é o professor na sala de aula. (J.S., 37 anos, pai de aluno).

Positivamente, faziam de tudo para que as crianças não ficassem sem atividade e não perdessem o conteúdo nem o ano. Negativamente, não trabalharam os pais dando a eles suporte para ajudar seus filhos nas atividades. (M.S., 32 anos, mãe de aluno)

Deram todo apoio necessário para as nossas crianças no momento mais crítico, se esforçaram para que tivessem o mínimo de prejuízo possível, fazendo a diferença neste momento muito complicado. Já os pontos negativos, acho que não teve nenhum da parte da escola. (L.F., 29 anos, mãe de aluna)

A gestão escolar fez aquilo que estava programado para eles, então não puderam fazer mais que isso, já que cumprem ordens da secretaria de educação, mesmo assim entendo que tudo que foi feito, foi positivo pois não deixaram nossas crianças sem o mínimo apoio. (P.M., 34 anos, pai de aluna)

Em termo da gestão da escola foram competentes o tempo todo, deram toda assistência, não deixou faltar nada com as plataformas, a equipe escolar foi essencial e aqueles que não tinha acesso à internet ou aparelho celular pegava as atividades na escola, ajudando o aluno e a família para que eles não ficassem sem estudar durante a pandemia. (L. F., 41 anos, pai de aluno)

Nessas falas percebe-se que a comunidade escolar, representada pelo recorte desses pais, reconhecem o esforço da gestão escolar para manter, as atividades, mesmo em um cenário de tantas limitações. Limitações essas que alguns inclusive identificam em suas falas dos senhores J.S, P.M. e L.F.

Dando continuidade, indagados sobre quais teriam sido os maiores desafios enfrentados pela gestão escolar durante a pandemia, a seu ver, os pais/responsáveis assim responderam: “Lidar com diferentes classes sociais. Afinal, nem todos tinham acesso por um celular ou computador. Creio que tenha sido isso.” (J.S., 37 anos, pai de aluno). “Creio que foi em relação aos atrasos de aprendizagem das crianças, devido a algumas serem de condições de pobreza e os pais terem dificuldades de ensinar.” (M.S., 32 anos, mãe de aluno). “Os pais cumprirem todas as normas que deram sobre a pandemia.” (L.F., 29 anos, mãe de aluna). “As escolas estarem fechadas e para manter tudo organizado e funcionando.” (P.M., 34 anos, pai de aluna) e “Conexão com alunos e familiares.” (L. F., 41 anos, pai de aluno).

Observamos nos relatos do Sr. (J.S., 37 anos, pai de aluno) e da Sra. (M.S., 32 anos, mãe de aluno) que, as maiores dificuldades da gestão nesse período se deram devido às questões financeiras, a falta de recursos das famílias. Fato este que na fala do Sr. J.S. aparece na expressão: “lidar com diferentes classes sociais.” como se fosse um desafio nesse período, quando na verdade é uma constante na vida de qualquer gestão escolar, seja ela, pública ou privada, haja vista que nas escolas da rede privada também convivem diferentes classes sociais.

3.1.2 O Impacto da Pandemia na Vida e no Trabalho dos Docentes

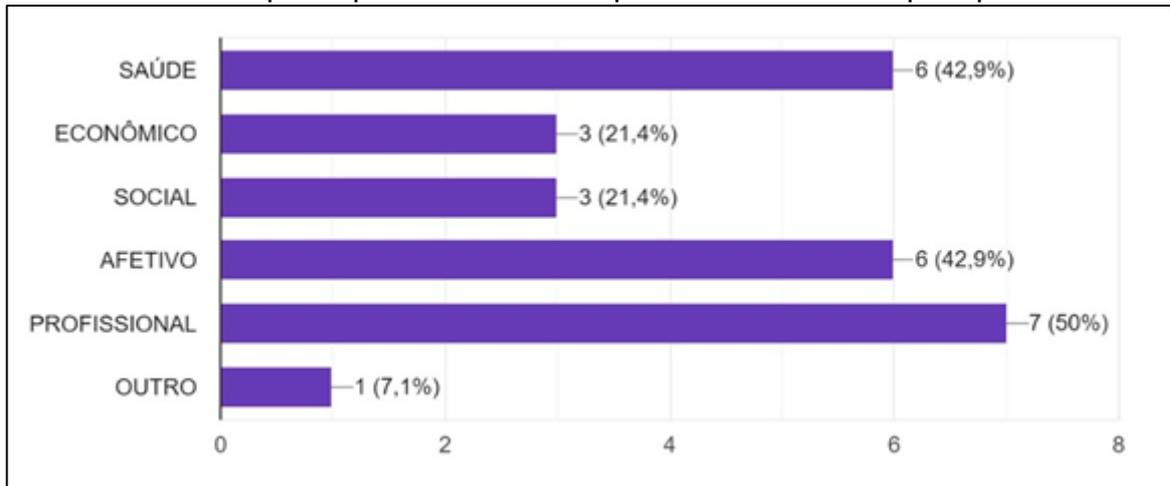
A pandemia repercutiu em todos os aspectos da vida ao redor do mundo. Houve impactos sociais, financeiros e afetivos no cotidiano das pessoas. O processo de adaptação à nova realidade foi sendo construído em meio a um momento muito difícil para a humanidade. Os(as) professores(as), profissionais que já tinham vivenciado na sua trajetória inúmeros problemas, se viam diante de uma realidade difícil e, apesar de serem agentes ativos do processo, não participaram ativamente dos debates e diretrizes a que foram apresentados, não tiveram oportunidade de se posicionar, inclusive sobre o modelo apresentado em substituição às atividades presenciais. Realidade essa que é confirmada por Gracino et al. (2021), ao descrever:

[...] percebemos que os professores tiveram que adquirir conhecimentos e ferramentas que não estavam habituados, não dispoendo de tempo para se apropriarem dos mesmos. A exigência da validação do ensino remoto foi informada às escolas pelas autoridades competentes, não oferecendo a oportunidade aos profissionais da educação das instituições discutirem

outras estratégias e ou encaminhamentos para a validação do ensino remoto, de acordo com a sua realidade. (GRACINO et al., 2021, p. 9)

Perguntados sobre que aspectos de suas vidas foram impactados de forma mais intensa, os(as) professores(as) assinalaram conforme apresentado no gráfico 8:

Gráfico 8 – Principal aspecto da vida dos professores afetado pela pandemia



Fonte: Própria autora.

No tocante aos impactos psicológicos e mudanças no comportamento, os professores referiram os seguintes problemas, identificando-os como os maiores desafios enfrentados no que tange à atividade docente: “Adaptação aos novos recursos tecnológicos e a ausência do contato com as pessoas.” (P.F., 46 anos, 20 anos de docência). “Alfabetizar crianças de seis a sete anos, de forma remota. Foi muito desafiador e desgastante, mas, ao final, tivemos bons resultados. (M. S., 32 anos, 7 anos de docência). “A falta de recursos e apoio da SEDUC, tanto para os professores como para os alunos.” (F. M., 37 anos, 12 anos de docência). “Ver o sofrimento de algumas famílias da escola sem poder fazer nada.” (R. S., 35 anos, 10 anos de docência). “Alcançar o maior número de alunos, pois a maioria não tinha acesso à internet, nem celular. Dessa forma, tive que preparar atividades impressas, além das aulas remotas, o que tornou o trabalho muito cansativo.” (C.N., 46 anos, 20 anos de docência).

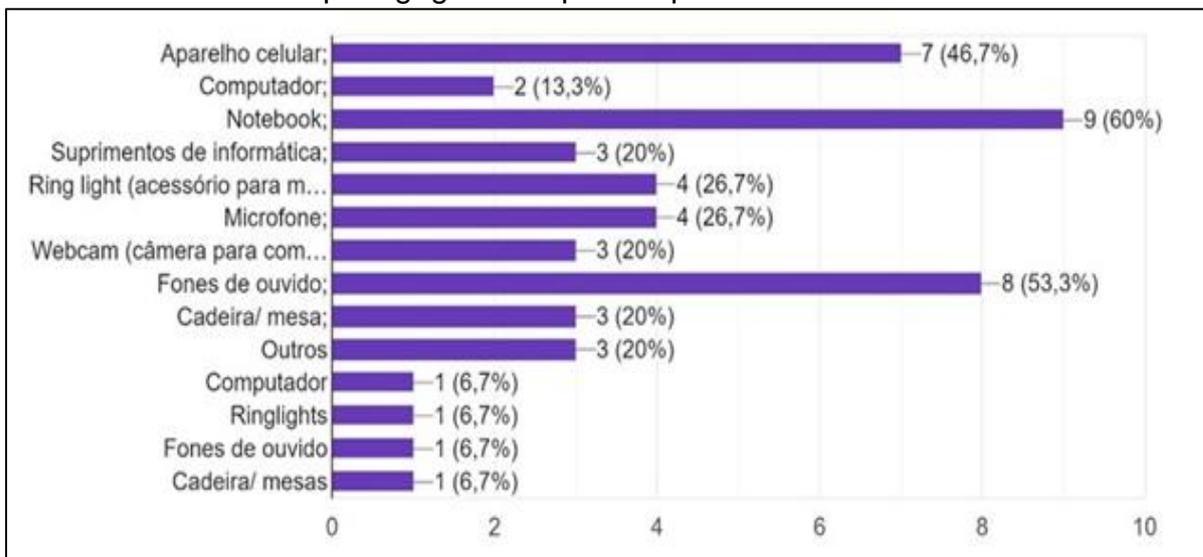
Como percebemos, na fala dos professores ecoa a fala dos pais sobre dificuldades no tocante à disponibilidade de recursos, ao isolamento, ao cansaço e desgaste. Na fala da professora (M. S., 32 anos, 7 anos de docência), faz referência ao desafio de alfabetizar de forma remota. Entretanto, cabe-nos lembrar que em tempos normais, já é por si só algo desafiador, tendo em vista que alfabetizar não

consiste apenas na decodificação de letras e palavras. Desse modo, a pandemia impôs, somente, um grau a mais de dificuldade ao ato de alfabetizar.

Com o advento da pandemia e a urgência de continuidade da atividade docente de forma remota, muitos professores e muitos pais e responsáveis, como já mencionado nesta pesquisa, se depararam com a necessidade de adquirir, com recursos próprios, aparelhos celulares, computadores e outros equipamentos para poderem trabalhar na modalidade remota e/ou híbrido. Em seus relatos, muitos se queixavam da ausência de apoio por parte da Secretaria de Educação. Muito embora saibamos que essa realidade da pandemia surpreendeu a todos, e, com efeito, a Secretaria de Educação do município, também não está fora dessa realidade. O que podemos perceber, de um modo geral, é que todas as instituições de ensino, desde a creche à pós-graduação, foram obrigadas a se reinventar, porque, na verdade, o foco mais importante era a luta pela vida, pois sem ela, nada mais teria sentido.

Ao serem indagados sobre que insumos e aparelhos necessitaram adquirir nesse período, os professores apontaram os seguintes itens analisados e apresentados no gráfico 9.

Gráfico 9 – Recursos pedagógicos adquiridos para trabalho remoto



Fonte: Dados da Pesquisa, 2022.

O mesmo ocorreu em relação à conexão de internet, os professores tiveram que dispor da internet própria, de uso particular para trabalhar remotamente, alguns, inclusive, não dispunham de internet em suas residências, utilizando-se da internet do

celular. Nesta pesquisa, 92,1% dos professores sinalizaram para a utilização da internet da própria residência para trabalhar durante a pandemia.

Questionados sobre que “prejuízos” a pandemia haveria trazido para sua atividade profissional, os professores apontaram em seus depoimentos: “Tivemos como prejuízo primordial a nossa saúde mental, a falta de companheirismo de alguns colegas e apoio de modo geral dos governantes. Pois tivemos que suprir as necessidades tecnológicas da instituição com nossos produtos.” (P.F., 46 anos, 20 anos de docência). “O déficit na aprendizagem.” (M. S., 32 anos, 7 anos de docência). “O desempenho dos alunos. Desgaste emocional.” (F. M., 37 anos, 12 anos de docência). “O contato com o outro, prejuízo na aprendizagem dos alunos, por falta de compromisso das famílias.” (R. S., 35 anos, 10 anos de docência). “A dificuldade de avaliar o alunado (ainda na pandemia), o déficit de aprendizagem. Muitos alunos não cresceram em conhecimento.” (C.N., 46 anos, 20 anos de docência).

O trabalho do gestor, que já é desgastante e desafiador, durante a pandemia foi ainda mais difícil. Conduzir a equipe, organizar o trabalho de forma parcialmente remota e parcialmente presencial, não foi fácil e trouxe consequências.

Ao serem indagados sobre a atuação do(a) gestor(a) durante o período, os professores analisaram o desempenho desse profissional, respondendo: “Nos dando liberdade para trabalhar, nos conectando com a secretária de educação e nos oferecendo suporte, estando na escola.” (P.F., 46 anos, 20 anos de docência). “Sendo flexível ao entender as limitações do corpo docente, entendendo que nossos lares não estavam prontos para se tornarem salas de aulas.” (M. S., 32 anos, 7 anos de docência). “Houve esforço para dar andamento às demandas, além do sentimento de empatia para fortalecer o trabalho e a relação de parceria e respeito.” (F. M., 37 anos, 12 anos de docência). “Com diálogo pelo whatsApp e computador, remotamente.” (R. S., 35 anos, 10 anos de docência). “No referente ao serviço burocrático, passando as informações da escola e da Secretaria de Educação. Ajudando no contato familiar. Apoio na parte emocional.” (C.N., 46 anos, 20 anos de docência).

Ainda refletindo sobre a atuação do gestor, ao avaliar os aspectos positivos e negativos dessa atuação, os professores apontaram os seguintes aspectos:

A gestão fez o melhor possível no enfrentamento aos problemas impostos pela pandemia. Os pontos negativos foram as imposições que o próprio sistema de ensino estabeleceu. E o positivo foi o encorajamento, mostrando que nós professores iríamos conseguir vencer os desafios. (P.F., 46 anos, 20 anos de docência)

Cumprindo com as recomendações das autoridades sanitárias, promovendo a estruturação necessária para que pudéssemos voltar com a maior normalidade possível, atuou enfaticamente na conscientização dos recursos para que fosse mantido o funcionamento flexível das ações presenciais. Negativas não se aplicam. Reconheço que não havia manual de instruções sobre a situação, e que a gestão fez o que havia de ser feito com as condições que estavam ao alcance. (M. S., 32 anos, 7 anos de docência)

A ideia de continuidade do trabalho, encorajamento da equipe para aprender novas tecnologias, vejo como pontos positivos. Como negativos, cito, dificuldades para acolher os alunos sem acesso à Internet, ou que perderam o contato com a escola. (F. M., 37 anos, 12 anos de docência)

Como pontos positivos, aponto as reuniões online, contato diariamente com o corpo docente, busca de novos desafios, busca ativa das famílias e alunos. Os pontos negativos são os poucos recursos tecnológicos, funcionários da equipe de apoio ausentes. (R. S., 35 anos, 10 anos de docência)

Vejo como ponto positivo, o fato de a gestão procurar em assegurar aos profissionais apoio e segurança para as atividades desenvolvidas. Como ponto negativo aponto a falta esclarecimentos em tempo determinado, que permitisse um melhor planejamento e execução dos trabalhos. (C.N., 46 anos, 20 anos de docência)

Na pesquisa solicitamos que os professores avaliassem qual teria sido o maior desafio vivenciado pela gestão escolar durante a pandemia, e os docentes apontaram: “Evitar a evasão escolar e conscientizar o público sobre as atitudes que deveriam ser tomadas. Manter o corpo docente psicologicamente saudável e unido.” (P.F., 46 anos, 20 anos de docência). “Conseguir que as famílias continuassem com o compromisso nas atividades diárias.” (M. S., 32 anos, 7 anos de docência). “A falta de estrutura e tecnologias.” (F. M., 37 anos, 12 anos de docência). “Conversar com a comunidade escolar sobre a pandemia; convencer sobre a necessidade de participação dos alunos nas aulas remotas e/ou atividades impressas.” (R. S., 35 anos, 10 anos de docência). “Fazer com que tudo funcionasse a distância.” (C.N., 46 anos, 20 anos de docência).

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir do contexto da atuação profissional da pesquisadora, foi possível analisar os impactos da pandemia da COVID 19 na gestão de uma escola pública da rede municipal de Campina Grande- PB. Observamos os efeitos da pandemia no cotidiano da escola, na rotina de trabalho de professores, estudantes, funcionários e, principalmente, na atuação do(a) gestor(a) escolar e na aprendizagem dos estudantes. Constatou-se o despreparo e negligência do Ministério da Educação (MEC) ao lidar com a pandemia, a ausência das condições concretas necessárias por parte das escolas públicas brasileiras para o funcionamento do ensino remoto e ensino híbrido, da precarização do trabalho docente, a agudização de vários problemas sociais existentes entre as diferentes classes sociais.

Pelo exposto, é inegável que a crise na educação pública no Brasil, foi acentuada pela pandemia da Covid - 19, que atingiu cada escola deste país, tornando necessário buscar estratégias de enfrentamento para os problemas que já existiam e que a pandemia evidenciou. Sobretudo, que os Governos, nas diferentes instâncias da federação, não ignorem as lacunas deixadas, buscando adotar políticas voltadas para a correção/recuperação das perdas que o estado de emergência de saúde causou na escola pública brasileira.

No âmbito das Secretarias de Educação, se faz necessário, a partir de avaliações realizadas pelas escolas das respectivas redes de ensino, definir, com a participação da equipe gestora, da comunidade educativa, as prioridades, traçando metas para a construção de planos de enfrentamento, compatíveis com as demandas de cada instituição, procurando atender às necessidades constatadas, na perspectiva de assegurar as condições concretas de trabalho para os profissionais que atuam na escola.

Afinal, os sistemas de ensino, as escolas os(as) gestores(as), os(as) professores(as), os alunos(as) e a comunidade em geral são agentes fundamentais desse processo, por isso, precisam ser envolvidos no estabelecimento de programas, projetos e ações que interferem no trabalho escolar.

É impossível ignorar que do trabalho docente e de gestores(as), face à insuficiência de recursos indispensáveis à prática pedagógica e à aprendizagem de alunos(as). Aprendizagem essa, que foi comprometida pelas circunstâncias de tempo e de meios para o desenvolvimento do trabalho, durante a pandemia da Covid - 19.

Na convicção de que a escola sozinha, tampouco gestores(as), conseguirão superar os efeitos dos impactos da pandemia no processo de aprendizagem dos alunos(as). Por isso, é imprescindível e urgente ouvir os educadores, traçar estratégias junto aos pais e responsáveis, além das Secretarias de Educação oferecerem o suporte necessário, inclusive, psicológico, aos alunos e professores, considerando que, os dados obtidos nesta pesquisa denotam que os impactos da pandemia sobre os docentes e discentes comprometeram a aprendizagem dos primeiros e o desempenho profissional dos segundos.

Os sistemas de ensino, através das secretarias de educação deverão rever suas estratégias e metas, priorizando a reestruturação do trabalho docente e do atendimento pedagógico, de forma não apenas no sentido de recompor a aprendizagem, mas de reestruturar a forma como ela ocorre, preparando, os(as) gestores(as) para atuar nesse novo momento em que surgem novas demandas.

A modernização das escolas é um fator preponderante para o enfrentamento de uma crise como essa, mediante a melhoria das condições de trabalho de gestores(as) e professores(as), com a implementação de políticas públicas de acesso à internet para alunos e professores da rede pública, bem como a disponibilização de equipamentos, insumos e a contínua formação de professores(as), equipe técnica e gestores(as), em relação aos recursos tecnológicos e as mídias digitais. Outra questão relevante é o combate à evasão escolar também agravada pela pandemia.

Enfim, são questões bastante inquietantes para todos aqueles que compreendem a educação como um direito universal básico e um bem social público, concebida numa perspectiva democrática e de qualidade, no contexto de inclusão social e não como privilégio de alguns, ou como objeto de negociações, a exemplo do que vimos acontecer nos últimos tempos no Brasil.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, L. C.; DALBEN, A. **(Re)organizar o trabalho pedagógico em tempos de Covid 19: no limiar do (im)possível**. Educação Social, Campinas, v. 41, n. 1, p. 1-20, 2020.

BRASIL. Ministério da Educação. **Parecer CNE/CP nº: 6/2021, de 06 de julho de 2020**. Brasília – DF: Ministério da Educação, [2020a]. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=184581-pcp001-21&category_slug=maio-2021-pdf&Itemid=30192. Acesso em: 15 nov. 2022.

BRASIL. Ministério da Educação. **Parecer do Conselho Nacional de Educação nº 05, de 18 de março de 2020**. 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. Brasília – DF: Ministério da Educação, [2020b]. Disponível em: https://normativasconselhos.mec.gov.br/normativa/pdf/CNE_PAR_CNECPN52020.pdf. Acesso em: 15 nov. 2022.

CAMPOS, Ana Paula; ISIDORIO, Alisson Roberto; MOREIRA, Edney Ferreira. **Ensino Remoto em Meio à Pandemia do Covid-19: panorama do uso de tecnologias**. Sorocaba – SP, 2020.

CASTRO, A. M. A. Gerencialismo e educação: estratégias de controle e regulação da gestão escolar. *In: CABRAL NETO, A. et al. (orgs).* **Pontos e contrapontos da política educacional: uma leitura contextualizada de iniciativas governamentais**. Brasília: Líber Livro, 2007, p. 115-144.

COELHO, C. R. Sustentabilidade financeira das instituições de ensino: mudança de comportamentos e valores. *In: FREIMAN, L. et al. (orgs.).* **O efeito covid-19 e a transformação da comunidade escolar**. São Paulo: FTD, 2020, p. 83-130.

FRAIMAN, L. et al. **O efeito covid-19 e a transformação da comunidade escolar**. São Paulo: FTD, 2020.

FRIGOTTO, G. Política e gestão educacional na contemporaneidade. *In: FERREIRA, E. B.; OLIVEIRA, D. A. (orgs.).* **Crise da escola e políticas educativas**. 2. ed. Belo Horizonte: Autêntica, 2013, p. 17-45.

GANDINI, R. P. C.; RISCAL, S. A. A gestão da educação como setor público não-estatal e a transição para o Estado fiscal no Brasil. *In: OLIVEIRA, D. A.; ROSAR, M. F. F. (orgs.).* **Política e gestão da educação**. Belo Horizonte: Autêntica, 2002, p. 153-189.

GOV.BR. **Telecomunicações**: Brasil registrou mais de 234 milhões de acessos móveis em 2020. Brasília – DF, 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/pt-br/noticias/transito-e-transportes/2021/05/brasil-registrou-mais-de-234-milhoes-de-acessos-moveis-em-2020>. Acesso em: 15 nov. 2022.

GRACINO, E. R. *et al.* **A Pandemia e a educação na escola pública**: a dualidade do ensino e a diferença das classes sociais. **Revista Histedbr On-line**, Campinas, v. 21, p. 1-21, 2021.

MACHADO, N. S.; LUPEPSO, M.; JUNGBLUTH, A. **Educação híbrida**. Curitiba: UFPR, 2021.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA A EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E CULTURA (UNESCO). **Educação**: do fechamento das escolas à recuperação. [S. l.], 2022. Disponível em: <https://www.unesco.org/en/covid-19/education-response/initiatives>. Acesso em: 15 nov. 2022.

PARENTE, J. M. **Gestão escolar no contexto gerencialista**: o papel do diretor escolar. *Roteiro*, Joaçaba, v. 42, n. 2, p. 259-280, 2017.

SASSI, F. M.; SASSI JR., E. Protocolos de convivência: segurança para a volta às aulas presenciais. *In.*: FRAIMAN, L. *et al.* **O efeito covid-19 e a transformação da comunidade escolar**. São Paulo: FTD, 2020, p. 51-82.