

GESTÃO EDUCACIONAL: DESAFIOS FRENTE A PANDEMIA DE COVID-19

EDUCATIONAL MANAGEMENT: CHALLENGES DURING THE COVID-19 PANDEMIC

Valdiney Pereira de Sousa¹

RESUMO

Este artigo tem como objetivo geral compreender os desafios enfrentados pela gestão escolar diante da necessidade de implementar o ensino remoto durante a pandemia de COVID-19. Especificamente, busca-se analisar as estratégias de gestão adotadas, identificar as principais medidas implementadas e observar os cuidados essenciais durante esse período. A escolha do tema se justifica, uma vez que a pandemia do novo coronavírus representou um desafio sem precedentes para todos os setores, incluindo a educação. A necessidade de adaptação rápida ao ensino remoto colocou em evidência a capacidade de resposta das estruturas de gestão educacional, tornando crucial a análise de suas abordagens e respostas a essa crise. Para investigar esses aspectos, foi realizada uma revisão bibliográfica crítica de artigos, teses e dissertações publicadas no ano de 2020, ano em que a pandemia começou. Esse método permitiu uma compreensão aprofundada das práticas e desafios da gestão educacional em um contexto de crise imediata. Os resultados indicam que a gestão educacional teve que expandir rapidamente suas atribuições e adaptar-se a um ambiente de ensino totalmente novo e complexo devido ao distanciamento social. As escolas foram desafiadas a implementar e gerenciar o ensino à distância de maneira eficaz, garantindo ao mesmo tempo o acesso e a qualidade da educação.

Palavras-chave: Educação, Ensino a Distância, Pandemia, COVID-19.

ABSTRACT

This article aims to understand the challenges faced by school management in implementing remote learning during the COVID-19 pandemic. Specifically, it seeks to analyze the management strategies adopted, identify the main measures implemented, and observe the essential precautions during this period. The choice of this topic is justified, as the COVID-19 pandemic posed an unprecedented challenge to all sectors, including education. The need for rapid adaptation to remote learning highlighted the responsiveness of educational management structures, making it crucial to analyze their approaches and responses to this crisis. To investigate these aspects, a critical

¹ Graduado em gestão pública. Graduado em Matemática para educação Básica. Pós-graduado em Fundamentos para Alfabetização e Letramento e a Psicopedagogia Institucional. Pós-graduado em Metodologia do Ensino da Matemática. - Contato: neissousa123@gmail.com

literature review of articles, theses, and dissertations published in 2020, the year the pandemic began, was conducted. This method allowed for an in-depth understanding of the practices and challenges of educational management in an immediate crisis context. The results indicate that educational management had to rapidly expand its duties and adapt to a completely new and complex teaching environment due to social distancing. Schools were challenged to implement and manage distance learning effectively while ensuring access and the quality of education.

Keywords: Education, Distance Learning, Pandemic, COVID-19.

1. INTRODUÇÃO

Existem inúmeros trabalhos que consideram o que é a educação e quais são os principais pontos a serem pensados dentro desse sistema. Em geral, há alguns pontos imutáveis, como a necessidade de um profissional preparado, que conheça os detalhes do processo de ensino e aprendizagem, um ambiente seguro e institucional, que tenha como característica principal oferecer um espaço que seja ativo para que todo o processo ocorra, considerando quais são os estímulos que não podem estar ausentes nesse espaço. No entanto, como proceder quando há uma mudança nesse paradigma?

No momento em que foi estabelecido que havia uma pandemia ativa e que medidas sanitárias eram urgentes, inúmeras dúvidas surgiram. Uma delas foi sobre qual seria o papel da gestão nesse novo espaço e de quais seriam os desafios que seriam enfrentados. A primeira consideração foi em relação a diversidade de realidades que podem ser encontradas em um única escola.

O trabalho se mostra relevante por abordar um problema atual, que ainda não possui um amplo estudo. Faltam informações suficientes que permitam a análise mais assertiva quanto ao tema e a forma que a gestão tem atuado nessa pandemia.

Como objetivo geral, tem-se: compreender quais são os desafios na gestão no momento em que se estabelece o ensino remoto. Como objetivos específicos, propõem-se:

- a) Analisar como a gestão tem lidado com a questão da pandemia em relação ao ensino;

- b) Listas quais as principais medidas que foram tomadas;
- c) observar quais são os cuidados que são essenciais para esse momento.

Para a realização do trabalho, serão coletados dados em materiais como artigos, teses e dissertações. Foi estabelecido que será realizada uma revisão bibliográfica crítica, que visa estabelecer quais são as observações que já foram anotadas em relação a maneira como o tema já vem sendo trabalhado no contexto acadêmico. Para a seleção, foi determinado que apenas os materiais do ano de 2020 poderiam ser utilizados, uma vez que a pandemia do novo coronavírus teve início nesse ano.

2. DESENVOLVIMENTO

Em fevereiro de 2020 houve a primeira confirmação de um caso de coronavírus no Brasil. esse acontecimento iniciou a emergência de saúde pública desencadeada pela pandemia da Covid-19, que precisou alterar a forma como a vida em sociedade se desenvolve. Por conta do seu alto grau de contágio, o vírus precisava parar de circular para que não houvesse um colapso no sistema de saúde.

Assim, a partir da segunda quinzena de março, como mostram Alves et al. (2020), as restrições de movimentação e aglomeração foram instituídas. Por conta disso, as instituições de ensino deixaram de contar com aulas presenciais para os alunos. O afastamento teve diversas consequências, como a necessidade de demitir alguns funcionários e a adaptação em relação à forma como as aulas serão ofertadas para que os alunos não percam o ano letivo. Nessa situação, surge a necessidade de que a gestão escolar seja mais ativa, mais propositiva, com cuidado para que atender as necessidades desse momento.

Por exemplo, na decisão de adiantar as férias ou, até mesmo, adotar certos sistemas de ensino remoto. Outro ponto que tem sido um desafio a gestão é a dificuldade de acesso de alguns alunos aos recursos tecnológicos que foram acionados nesse momento. Quando se trata da gestão escolar, tem-se a consideração de que há instâncias superiores que precisam legislar sobre qual o caminho que deve ser seguido.

Destaca-se que as leis quanto ao ensino, especialmente em relação às formas de atuar quanto ao conteúdo e quanto às regras que devem ser seguidas, como o número de dias letivos, são estabelecidos por órgãos superiores (MELO et al, 2020).

Melo et al (2020) destacam que os pareceres dos órgãos oficiais foram essenciais para que as decisões fossem tomadas. Um dos pontos que precisavam ser repensados, e que foram estabelecidos por legislações foi a questão do calendário escolar. Os gestores escolares dependem do que é estabelecido tanto nas leis federais como nas estaduais para determinar de que forma serão pensados os calendários e para poder encaminhar as suas decisões. Em situações normais, essas questões seguem o pré-estabelecido, mas com o início da situação pandêmica, houve uma problemática maior, que leva em consideração a ausência de um encaminhamento claro e ativo pelos órgãos responsáveis afetou a forma como se deveria agir.

Vale destacar que o distanciamento social é um problema em todo o mundo, como Julião (2020) relata. A disseminação do vírus de modo a que se decretar uma pandemia fez com que a maioria dos países do mundo considerassem medidas de isolamento e distanciamento, buscando conter o contágio. Além disso, como pode se observar nos primeiros países, o vírus causou colapso no sistema de saúde e levou a morte de milhares de pessoas.

Diante desse cenário, os países suspenderam todos os tipos de aglomeração, até mesmo com um número reduzido de pessoas, e estabeleceram medidas legais que visassem conservar a vida da população. Em alguns lugares, observa-se a existência de lockdown. Em outros, medidas mais brandas, mas que da mesma forma buscavam frear a disseminação. Sem conhecimento acerca do funcionamento do vírus e com pouco tempo de decisão, a medida de manter crianças e adolescentes em casa, mesmo que em sua maioria os dados o maior número de óbitos fosse nas populações mais velhas (JULIÃO, 2020).

Assim que as medidas efetivas começaram a ser tomadas, houve a orientação para que a equipe de gestão assumisse era estabelecer um Comitê de Gestão, com o objetivo de tratar exclusivamente sobre os encaminhamentos a serem realizados quanto às atividades escolares. Para compor esse Comitê, devem fazer parte o gestor, como

presidente, professores, funcionários, alunos e pais (SEBRAE, 2020). No caso, o objetivo é constituir um espaço amplo de debate e que, ao mesmo tempo, seja focado em permitir que as decisões tomadas nesse momento sejam amplamente discutidas, bem como divulgadas para que todos os alunos e responsáveis possam realizar os encaminhamentos necessários.

Assim, a maioria das escolas estabeleceu seu Comitê e passou a cuidar dos devidos encaminhamento (LOBO, 2020). Vale destacar que a depender do tipo de estabelecimento, foi realizado de maneiras diferentes os Comitês. Nas escolas privadas, que possuem uma autonomia maior, a criação e o exercício do Comitê foi descentralizado, sendo realizado pela unidade. Já em escolas públicas, o comitê foi criado pelas secretarias de educação. Destaca-se que em redes de escolas, houve também um comitê central, que permitiu encaminhar os direcionamentos gerais. No entanto, havia uma autonomia maior em relação ao desenvolvimento de como dar sequência ao ano letivo.

Essa diferença na maneira como os comitês funcionavam acabou por influenciar na forma como as decisões eram tomadas e, conseqüentemente, na maneira como os gestores acabaram atuando. Observa-se dois tipos de ações principais: aquelas em que os gestores contavam com uma maior autonomia e podiam encaminhar de forma rápida a situação é aquela em que o gestor não contava com autonomia, devendo seguir o que já havia sido decidido. Além disso, um ponto foi comum a todos os gestores: a necessidade de adotar formas remotas de ensino e aprendizagem (MARTINS, 2020).

O ensino a distância (EaD) não é uma modalidade nova, sendo que seu início é marcado pelo oferecimento de cursos por correspondência, ainda no século XIX. Com o avanço da tecnologia, essa modalidade sofreu mudanças consideráveis, com a adoção de outros métodos mais rápidos e efetivos, como a adoção de aulas gravadas e comunicação por mensagens eletrônicas. Com o distanciamento imposto pela Covid-19, de forma geral, foi adotado o EaD como maneira para continuar com o processo de ensino e aprendizagem e, ao mesmo tempo, garantir que não haveria perda de conteúdo e dias letivos. Por isso, um dos papéis que a gestão escolar precisou adotar foi a decisão de como realizar esse processo (MARTINS, 2020).

O primeiro ponto que precisou ser considerado pela gestão foi como o afastamento imposto pelo momento afetava o processo de ensino e aprendizagem. Na nota técnica disponibilizada pelo Ministério da Educação, esse foi um dos pontos considerados. Sempre que se trata de observar em estudos de que maneira a aprendizagem realmente acontece, tem-se como um dos pontos cruciais a relação com a socialização que a escola oferece. Considera-se também, que o professor utiliza recursos que permitem ao aluno receber diferentes estímulos que auxiliam na concretização do processo. No entanto, com métodos remotos, há a preocupação de que tais questões sejam desconsideradas e, ao mesmo tempo, passem a ser abandonadas (MARTINS, 2020).

Por isso, junto ao meio no qual as aulas seriam realizadas, a gestão também precisou criar um espaço que propunha a reflexão e o auxílio aos professores. Vale destacar que poucos são os profissionais que estão preparados para o ensino a distância, especialmente com alunos mais jovens. Tradicionalmente, esse método é utilizado na educação superior e em outros níveis de ensino nos quais os alunos já possuem uma intimidade maior com a forma como a aprendizagem ocorre e, também, contam com mais maturidade (MARTINS, 2020).

Um dos pontos que a pandemia e a necessidade de um ensino remoto mostrou foi a necessidade de uma proposta de gestão que seja pensada para a adaptação. Para Assunção e Silva (2020), a relação entre professor e aluno foi alterada e, com isso, a gestão precisa ter o cuidado de desenvolver opções e métodos que tenham como característica a percepção de que a comunicação entre aluno e professor foi reforçada e, com isso, a maneira que diferentes questões são encaminhadas também precisa ser repensada, pensando nessa aproximação entre os dois lados e de que forma é possível utilizar para o bem essa relação.

3. CONCLUSÃO

Não se pode negar que a emergência do novo coronavírus alterou a forma como as relações se estabelecem e, ao mesmo tempo, criou a necessidade de uma gestão

mais efetiva, que encontre soluções de forma rápida e ativa para os problemas que emergiram nesse momento de crise de saúde pública. Se em todas as áreas da vida foram necessárias ações, na educação o papel da gestão sofreu uma mudança importante, baseada nas necessidades que surgem nesse momento, como a continuidade das aulas e do processo de ensino e aprendizagem de forma remota. Por conta disso, além da busca por compreender de que forma o ensino tem acontecido nesse sistema remoto, os estudos buscam entender qual o papel da gestão nesse novo contexto.

É possível observar que ainda não se encontra um conteúdo extenso que avalie a maneira como a gestão tem atuado nesse momento. Por ser um processo ainda em curso, há a preocupação das ações tomadas nesse momento ainda repercutiram de forma mais ampla futuramente. Da mesma forma, a falta de um encaminhamento mais claro por parte das autoridades fez com que a gestão escolar se encontrasse, por um bom tempo, sem conseguir uma instrução clara sobre qual o caminho que deveria ser seguido. Enquanto alguns sistemas escolheram o adiamento de férias, outros imediatamente já iniciaram um processo de aulas remoto. Da mesma forma, as diferentes realidades que são expostas dentro de um sistema de ensino fazem com que seja essencial se pensar em métodos que consigam atender a maioria dos alunos.

Nesse contexto, o que se observa é que a gestão escolar precisou contar tanto com o auxílio dos órgãos superiores, como secretarias, como também, com a sua comunidade. O gestor, durante a pandemia, mais do que nunca, precisou buscar as informações que já possuía sobre a complexidade de seus professores e alunos para construir a melhor estratégia para conseguir estabelecer um processo eficiente. Além disso, com a mudança na dinâmica entre professores e alunos o gestor também precisou buscar nesse relacionamento que se estreitou soluções para outras questões, como a necessidade de mudar alguns recursos ou disponibilizar material extra para os alunos que estão encontrando problemas de conexão.

Pode-se concluir que a gestão expandiu suas atribuições ao considerar a complexidade que o distanciamento social impôs ao sistema escolar. Por conta disso, além de assumir as demais responsabilidades que já faziam parte de suas atribuições,

o gestor precisa se mostrar um mediador e desenvolver, também, suas habilidade de resolução de problemas, uma vez que precisou descobrir quais caminhos deveriam seguir para manter as atividades e oferecer da mesma forma um sistema ativo que seja pensado para a realidade que está inserido.

Para trabalhos futuros, encaminha-se a necessidade de um trabalho nas escolas, que entre em contato, por meio de um questionário, com os gestores e considere quais são os pontos que eles consideraram como necessários durante a emergência de saúde pública, além de relacionar quais foram os principais pontos que foram realizados pelos gestores.

4. REFERÊNCIAS

ALVES, Thiago et al. Implicações da pandemia da COVID-19 para o financiamento da educação básica. **Revista de Administração Pública**, v. 54, n. 4, p. 979-993, 2020.

DE ASSUNÇÃO, Me Maria Aparecida; SILVA, Gustavo Javier Castro. GESTÃO DE UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR EM TEMPOS DA PANDEMIA DA COVID-19: O CASO DE UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR PRIVADA DO DISTRITO FEDERAL. **ASPECTOS MULTIDISCIPLINARES QUE ENVOLVEM DIREITO, GESTÃO E FINANÇAS ACERCA DA COVID-19**, p. 12.

EDUCAÇÃO, Todos Pela. **Ensino a distância na Educação Básica frente à pandemia da Covid-19**. Nota Técnica, 2020.

JULIÃO, António Luís. Professores, tecnologias educativas e COVID-19: realidades e desafios em Angola. **RAC: Revista angolana de ciências**, v. 2, n. 2, p. e020205-e020205, 2020.

LOBO, Roberto; FILHO, Silva; RIVERA, Carlos. **Desafios e Soluções para uma Instituição de Ensino na Crise da Covid-19**. 2020.

MARTINS, Ronei Ximenes. A covid-19 e o fim da educação a distância: um ensaio. **EmRede-Revista de Educação a Distância**, v. 7, n. 1, p. 242-256, 2020.

MELO, ITALO et al. **As consequências da pandemia (covid-19) na rede municipal de ensino: impactos e desafios**. 2020.