



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO ACADÊMICO DO AGRESTE
NÚCLEO DE FORMAÇÃO DOCENTE
CURSO MATEMÁTICA-LICENCIATURA**

JOSÉ RONALDO DA SILVA

**LIMITES E POSSIBILIDADES PARA A GESTÃO DEMOCRÁTICA DE ESCOLAS
PÚBLICAS DURANTE A SUSPENSÃO DAS ATIVIDADES PRESENCIAIS DEVIDO
À PANDEMIA DA COVID-19**

Caruaru
2021

JOSÉ RONALDO DA SILVA

LIMITES E POSSIBILIDADES PARA A GESTÃO DEMOCRÁTICA DE ESCOLAS PÚBLICAS DURANTE A SUSPENSÃO DAS ATIVIDADES PRESENCIAIS DEVIDO À PANDEMIA DA COVID-19

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Matemática-Licenciatura da Universidade Federal de Pernambuco – Campus Acadêmico do Agreste, como requisito para a obtenção do Título de Licenciado em Matemática.

Área de concentração: Gestão Educacional e Gestão Escolar.

Orientadora: Katharine Ninive Pinto Silva.

Caruaru
2021

Catálogo na fonte:
Bibliotecária – Maria Regina Borba - CRB/4 - 2013

S586l Silva, José Ronaldo da.
Limites e possibilidades para a gestão democrática de escolas públicas durante a suspensão das atividades presenciais devido à pandemia da Covid-19. / José Ronaldo da Silva. – 2021.
47 f.; 30 cm.

Orientadora: Katharine Ninive Pinto Silva.
Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso) – Universidade Federal de Pernambuco, CAA, Licenciatura em Matemática, 2021.
Inclui Referências.

1. Planejamento educacional. 2. COVID-19 (Doença). 3. Ensino à distância. 4. Pandemia. 5. Escolas públicas. I. Silva, Katharine Ninive Pinto (Orientadora). II. Título.

CDD 371.12 (23. ed.) UFPE (CAA 2021-099)

JOSÉ RONALDO DA SILVA

LIMITES E POSSIBILIDADES PARA A GESTÃO DEMOCRÁTICA DE ESCOLAS PÚBLICAS DURANTE A SUSPENSÃO DAS ATIVIDADES PRESENCIAIS DEVIDO À PANDEMIA DA COVID-19

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Matemática-Licenciatura da Universidade Federal de Pernambuco, como requisito para a obtenção do título de Licenciado em Matemática.

Aprovado em: 06 / 05 / 2021

BANCA EXAMINADORA

Prof^a. Dr^a. Katharine Ninive Pinto Silva (Orientadora)
Universidade Federal de Pernambuco

Prof. Dr. José Ivanildo Felisberto de Carvalho (Examinador Interno)
Universidade Federal de Pernambuco

Prof^a. Me. Emanuelle de Souza Barbosa (Examinadora Externa)
Instituto Federal do Ceará

Prof^a. Me. Thamyrys Fernanda Cândido de Lima Nascimento (Examinadora Externa)
Universidade Federal de Pernambuco

Dedico esse trabalho ao companheiro Jaime Amorim por ser um grande líder do Movimento Sem Terra do Estado de Pernambuco (MST-PE), um ser formador e um educador incansável na luta pela busca do conhecimento e de libertação da militância.

AGRADECIMENTOS

À Deus, por dar-me a oportunidade de viver e sonhar na busca e conquistas dos ideais.

Aos meus pais José Belarmino e Sebastiana Marte pelo incentivo e a confiança depositada nos meus estudos.

À Inácia Dantas pelo companheirismo e apoio durante todo curso.

Aos colegas de turma especialmente àqueles do Sexteto Matemático.

Aos professores do Campus Acadêmico do Agreste pela paciência e zelo do bem público, proporcionando ensino de qualidade, em especial à Professora Doutora Katharine Silva e ao Professor Doutor Paulo Câmara.

A Severino José da Silva (Toté) um companheiro incansável e lutador.

Aos amigos Jefferson Manoel e Kaio Vinícius pela fraternal convivência.

Aos meus filhos e demais familiares.

Àqueles que direta ou indiretamente contribuíram para a realização de minha formação em um curso universitário.

AGRADEÇO

Apesar da imagem do diretor estar negativada e entender-se que o mesmo cumpre apenas questões burocráticas, voltadas ao desempenho de funções administrativas e financeiras, é necessário ressaltar que o seu trabalho está articulado com a equipe pedagógica e tem por função a aprendizagem de todos os educandos. Pode se dizer que esta é a atribuição mais importante do gestor, mas, muitas vezes, a menos priorizada, devido as demandas legais e judiciais que aguardam resposta pela parte administrativa da escola. (PARO, 2012, p. 149).

RESUMO

Esta pesquisa tem por objetivo analisar os limites e possibilidades de uma gestão democrática de escolas públicas durante a suspensão das atividades presenciais devido a Pandemia da Covid-19, tendo como base uma reflexão no desenvolvimento das atividades dos gestores das escolas públicas no município de Caruaru. A gestão escolar tem enfrentado grandes desafios e mudanças estruturais na condução de suas atividades cotidianas nos últimos tempos principalmente durante a pandemia da Covid 19, diante desses desafios surgiu o problema de pesquisa: É possível fazer gestão democrática em escolas públicas durante a suspensão das atividades presenciais devido à pandemia do covid-19? De acordo com Saviani e Galvão (2021) No contexto da pandemia, o termo “ensino remoto” se popularizou. O isolamento social, necessário para impedir a expansão da infecção por Covid-19, fez com que as atividades presenciais nas instituições educacionais deixassem de ser o “normal”. Portanto, identificar quais foram as estratégias adotadas pelas escolas para organização do trabalho da gestão durante a Pandemia do Covid-19 e refletir sobre a avaliação da gestão escolar e suas principais dificuldades enfrentadas na organização do trabalho de forma democrática, superando os medos e aflições dos gestores, na ausência das aulas presenciais, como também o desdobramento da gestão com os professores para estimular os estudantes, abordagem qualitativas, combinado com as referências citadas trouxeram diversos elementos para as aulas virtuais. Na estratégia da execução das aulas foi enviado materiais didáticos e apostilas além de aulas por aplicativos, os gestores buscaram estudantes através de anúncios em rádio e em carros de som pela cidade; entrega de cestas básicas e cartão alimentação, existiu ainda a preocupação dos gestores estudarem protocolos da Organização Mundial da Saúde; enfim, para que houvesse gestões democráticas precisa-se repensar casos de demissão em massa, o esvaziamento e rotatividade das equipes de trabalho, mais estudantes e menos professores; logo, os limites e possibilidades surgiram, mas gestões democráticas ficaram nas tentativas.

Palavras-chave: Gestão Escolar. Covid-19. Aulas Virtuais. Pandemia.

ABSTRACT

This research aims to analyze the limits and possibilities of a democratic management of public schools during the suspension of face-to-face activities due to the Covid-19 Pandemic, based on a reflection on the development of the activities of public-school managers in the municipality of Caruaru. School management has faced great challenges and structural changes in the conduct of its daily activities in recent times mainly during the covid 19 pandemic, in the face of these challenges the research problem arose: Is it possible to do democratic management in public schools during the suspension of face-to-face activities due to the covid-19 pandemic? According to Saviani and Galvão (2021) in the context of the pandemic, the term "remote teaching" became popular. The social isolation, necessary to prevent the expansion of Covid-19 infection, made face-to-face activities in educational institutions no longer the "normal". Therefore, to identify the strategies adopted by the schools to organize the work of management during the Covid-19 Pandemic and reflect on the evaluation of school management and its main difficulties faced in the organization of the work of in a democratic way, overcoming the fears and afflictions of managers, in the absence of classroom classes, as well as the unfolding of management with teachers to stimulate students, qualitative approach, combined with the references cited brought several elements to the virtual classes, in the strategy of the execution of the classes was sent teaching materials and handouts in addition to classes by applications, the managers sought students through radio advertisements and sound cars around the city; delivery of basic baskets and food card, there was also the concern of managers to study protocols of the World Health Organization; finally, in order to have democratic management, it is important to rethink cases of mass dismissal, the emptying and turnover of work teams, more students and fewer teachers; soon, the limits and possibilities arose, but democratic management sat in the attempts.

Keywords: School Management. Covid-19. Virtual Lessons. Pandemic.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 –	Evolução de casos e mortes de Covid-19 em Caruaru, Pernambuco e Brasil	12
Quadro 2 –	Perfil dos gestores entrevistados com o questionário qualitativo	33

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	11
1.1	OBJETIVO GERAL.....	15
1.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	15
2	REFERENCIAL TÓRICO.....	17
2.1	GESTÃO EDUCACIONAL DEMOCRÁTICA E SUA IMPORTÂNCIA DURANTE A PANDEMIA DA COVID-19.....	17
2.2	OS IMPACTOS DA PANDEMIA DA COVID-19 NA EDUCAÇÃO PARA OS GESTORES DAS ESCOLAS PÚBLICAS MUNICIPAL.....	19
2.3	METODOLOGIAS APLICADAS PELAS ESCOLAS PARA A ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO PEDAGÓGICO DURANTE A PANDEMIA DA COVID-19.....	21
3	OS PRINCIPAIS IMPACTOS DA SUSPENSÃO DAS AULAS PRESENCIAIS NA APRENDIZAGEM DOS ESTUDANTES EM VIRTUDE DA PANDEMIA DA COVID-19.....	25
3.1	ELEMENTOS QUE CONTRIBUEM PARA A GESTÃO DEMOCRÁTICA EM TEMPOS DE PANDEMIA DA COVID-19.....	27
4	METODOLOGIA DA PESQUISA.....	32
5	ANÁLISE DOS DADOS.....	35
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	40
	REFERÊNCIAS.....	44
	APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO APLICADO NA PESQUISA.....	46

1 INTRODUÇÃO

Uma Pandemia avassaladora que atingiu todas as classes sociais, praticamente 100% dos países do mundo e de números alarmantes, essa Pandemia foi denominada Covid-19.

Os transtornos gerados por essa Pandemia, teve seu início em Wuham na província de Hubei, República Popular da China em 1º de dezembro de 2019 e que atingiu a população brasileira em pleno carnaval e se alastrou por todo país em poucos dias, contudo, os setores de saúde e educação foram os mais atingidos; levando-se em consideração que as pessoas foram orientadas a fazer um isolamento social nunca visto pelas últimas quatro ou cinco gerações.

O que vivemos são momentos de incertezas, dificuldades para compreender a situação, obtendo informações apenas da mídia e sentindo-se perdidos no meio de uma Pandemia, vale salientar, que estudos feitos recentemente revelam:

E, enquanto “*não passa*”, estamos enfrentando os efeitos do isolamento social / quarentena no nosso cotidiano pessoal e profissional – muitos em casa cuidando de si, outros em casa cuidando de si e de familiares e restritos a poucas saídas para garantir a subsistência (como a ida a um supermercado ou farmácia) e/ou realizando tele trabalho e/ou indo trabalhar e se arriscando ao contágio – e essa nova rotina já mostra sinais em muitos, de indignação, desânimo e até desespero, especialmente para aqueles que perderam o emprego (BAHIA, 2020, p. 117).

Com tantas incertezas, defender a vida e a saúde dos mais necessitados deveria ser prioridade em todos os aspectos principalmente na política de distribuição de emprego e renda para a população que vive em vulnerabilidade, percebemos que estudos feitos recentemente pelo (IBGE, 2020) mostram que: O país contabiliza 5.439.641 casos da Covid-19, segundo a pasta vem num acréscimo de 29.787 casos em 24 horas. Cerca de 4,9 milhões de pessoas se recuperaram da doença até o momento. Outras 378 mil estão em acompanhamento.

Dados da Secretaria de Saúde do Estado de Pernambuco divulgados em 29/10/2020 mostram que houve uma ligeira queda no número de mortos e novos casos das últimas vinte e quatro horas que antecedeu a pesquisa, o que temos de dados são: um total de 161.161 casos registrados no total desde o início da Pandemia da Covid-19, temos 807 casos confirmados nas últimas 24 horas; ao mesmo tempo, foram computadas 12 mortes, somando um total de 8.587 mortes desde que começou esta Pandemia no Estado. (Secretaria Estadual de Saúde de Pernambuco)

O Brasil é o 2º país com mais mortes por Covid-19. Só os Estados Unidos têm mais vítimas: 231.929. O número de mortos no Brasil também é elevado na comparação proporcional. São 746 mortes por milhão de habitantes – segundo cruzamento de dados do Ministério da Saúde com a última estimativa populacional divulgada pelo site do IBGE¹.

Com essa pesquisa usamos como base para analisar o estudo, o andamento da Pandemia em todas as esferas de governo inclusive no mundo, relatos em rede de televisão mostram que nos países europeus estão acontecendo a segunda onda da Pandemia que cresce ainda mais devido os comportamentos que a população de países como Inglaterra (Reino Unido), Portugal, Espanha, França, Alemanha e Itália passaram a adotar, agindo de forma que promove grandes aglomerações principalmente rompendo as madrugadas, contribuindo para o avanço da Covid-19, fazendo com que os governos promovessem *lockdown*² e assim podendo conter o avanço da doença que nos últimos dois meses (fevereiro e março de 2021) atingiram números significativos de morte e infecções em todo País, atingimos patamares de 70.000 (setenta mil) infectados e 3600 (três mil e seiscentas) mortes em um único dia.

No quadro abaixo temos os números da Covid-19 sua evolução dos casos de infecção e de morte no município de Caruaru no estado de Pernambuco e no País em três datas diferentes.

Quadro 01 – Evolução de casos e mortes de Covid-19 em Caruaru, Pernambuco e Brasil

Data		Caruaru	Pernambuco	Brasil
27/10/2020	Nº de casos	9.623	161.161	5.439.641
	Nº de mortes	355	8.587	231.929
06/05/2021	Nº de casos	22.731	418.003	14.936.464
	Nº de mortes	555	14.385	414.645
09/06/2020	Nº de casos	26.791	509.184	17.125.357
	Nº de mortes	603	16.549	479.791

FONTE: Consórcios de imprensa nacional e Secretarias estaduais de saúde; Secretaria de Saúde de PE e Secretaria de Saúde de Caruaru.

¹ Instituto Brasileiro de Geografia através do Site: (www.ibge.gov.br, consultado em 27/10/2020, s/p).

² É a versão mais rígida do distanciamento social é quando a recomendação se torna obrigatória. É uma imposição do Estado que significa bloqueio total. No cenário pandêmico, essa medida é a mais rigorosa a ser tomada e serve para desacelerar a propagação do novo Coronavírus, agente causador da Covid-19, é quando as medidas de isolamento social e de quarentena não são suficientes e os casos continuam aumentando diariamente.

A busca do conhecimento atrelada a experiência ajuda a construir uma sociedade educada e em sua maioria os professores são os maiores responsáveis pela interação social com os gestores os outros discentes e a família dos estudantes. Todo aprendizado vem de um processo de construção na escola, da escola e pela escola, tanto dentro como fora do prédio desta, pois não podemos esquecer do saber popular, ou seja, daquele saber que foi adquirido culturalmente e experimental pela curiosidade em fazer e aprender (o empirismo).

A importância dos docentes e gestores para este trabalho é justificável já que trará elementos essenciais, o que pode proporcionar um fornecimento de dados qualitativos para os próximos estudantes e pesquisadores da área acadêmica do CAA-UFPE³ que se interessarem em aprofundar o conhecimento teórico-prático para lidar com tais situações quando forem encarar o desafio de lecionar ou for gestor.

Segundo Evangelista, Seki e Souza, (2020), a depreciação docente tem raízes históricas e sua compreensão demanda que procuremos apreendê-la no movimento de sua constituição articulada à totalidade que lhe dá razão de ser, portanto, nesse estudo foi abordado um tema que é de interesse tanto desse público-alvo; os gestores, os discentes, quanto a sociedade de um modo geral, visto que, a Pandemia da Covid-19 está ainda muito forte ceifando vidas em toda faixa etária.

O medo vem imperando principalmente nas pessoas mais vulneráveis como idosos, doentes crônicos, fumantes, pessoas com insuficiência renal e portadoras de HIV, por isso, não podemos medir esforços para superar este enorme desafio que é extinguir esta doença para que possamos sair ganhando, de tal maneira que ganha a sociedade, ganha o poder público e o sistema educacional.

Segundo Grassi (2020)⁴ afirma que o medo de se expor ao coronavírus levou alguns pacientes a não procurarem as unidades de saúde onde faziam acompanhamento. A médica ressalta que, embora o HTLV e o HIV controlado não sejam fatores complicadores para Covid-19, muitos desses pacientes possuem outras doenças que os incluem no grupo de risco. “O risco para o paciente com HIV que possui comorbidades será o mesmo de pessoas que não são portadoras de HIV, mas que tenham doenças cardiovasculares, diabetes, obesidade ou idade avançada, por exemplo. O HIV controlado não leva a maior morbidade da Covid-19”.

³ Campus Acadêmico do Agreste da Universidade Federal de Pernambuco.

⁴ GRASSI, Fernanda. Pesquisadora da Fiocruz Bahia, Covid-19 impacta tratamento de pacientes com HIV e HTLV, Fiocruz, Bahia, entrevista em: <https://portal.fiocruz.br/noticia>, em 28/08/2020, s.p.

A escolha deste tema mostra a preocupação e a importância de estarmos alertas e bem-informados em tempos que vivemos aprisionados em nossas casas e que a partir de diálogo com a orientadora da pesquisa e os gestores das escolas em estudadas, localizadas no município de Caruaru, surgiu a preocupação em aprofundar os estudos sobre a Pandemia do COVID-19, seus impactos e transtornos no sistema público educacional municipal.

[...] em que pesem as discordâncias que temos com o ensino não presencial e que iremos abordar, determinadas condições primárias precisariam ser preenchidas para colocar em prática o “ensino” remoto, tais como o acesso ao ambiente virtual propiciado por equipamentos adequados (e não apenas celulares); acesso à internet de qualidade; que todos estejam devidamente familiarizados com as tecnologias e, no caso de docentes, também preparados para o uso pedagógico de ferramentas virtuais. (SAVIANI e GALVÃO, 2021, P. 38)

Com isso, analisamos documentos elaborados recentemente no mundo acadêmico numa perspectiva de problematizar as dificuldades apresentadas pelos gestores e professores no funcionamento das atividades referente às aulas virtuais, condução e distribuição de tarefas pelo gestor escolar, a administração do gestor para com os servidores da escola, o trabalho do mesmo com os servidores do grupo de risco da Covid-19.

A organização do trabalho pedagógico que teve durante a Pandemia foi o motivo de nossas inquietações, pois, ela se deu logo no início do ano letivo de dois mil e vinte e se estendeu durante todo restante do ano. Por isso, a necessidade de pesquisar sobre os sujeitos e suas dificuldades em continuar os trabalhos de forma remota, ante ao presencial das escolas onde existem mais de quarenta professores em cada uma delas e uma média de um mil e duzentos estudantes por escola neste momento complexo de Pandemia e a manutenção da escolarização.

Temos aqui, uma pesquisa que agrega o desafio encontrado pelos gestores com suas limitações e possibilidades de gerir democraticamente uma escola pública municipal de Caruaru, que durante o ano de 2020 em pleno ano letivo tiveram que suspender as aulas presenciais, substituindo-as por aulas virtuais em um período vivenciado por uma Pandemia chamada da Covid-19.

Nessa perspectiva a problemática apresentada se refere ao seguinte questionamento: considerando a atual situação de Pandemia da Covid-19, quais os limites e possibilidades para a gestão democrática de escola pública durante a

suspensão das atividades presenciais? A partir dessa questão nasceu a ideia de elaborar a presente pesquisa científica.

O Curso de Matemática-Licenciatura vem proporcionando mudanças nos ideais dos discentes com disciplinas que nos auxiliam no processo de ensino aprendizagem nos levando ao imenso mundo da Gestão Escolar, essa oportunidade nos faz perceber a realidade e nos insere quando estivermos licenciado para exercer a atividade docente, então é de grande importância o desfrute das vivências obtidas neste período, praticando as experiências do cotidiano, aprendendo e ensinando o que vimos na teoria das atividades aplicadas em sala de aula.

1.1 OBJETIVO GERAL

Analisar os limites e possibilidades para a gestão democrática de escolas públicas durante a suspensão das atividades presenciais devido a Pandemia da Covid-19.

1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar quais foram as estratégias adotadas pela escola para organização do trabalho da gestão e trabalho dos docentes durante a Pandemia da Covid-19;
- Refletir sobre a avaliação da gestão escolar sobre quais foram as principais dificuldades enfrentadas na organização do trabalho durante a Pandemia da Covid-19.

De certo modo, foi possível organizar as respostas à problemática supracitada e no que se baseia os objetivos geral e específicos; desenvolvemos o tema dividindo-o em 6 (seis) capítulos, os quais trouxeram reflexões e possibilidades de desenvolver nas respostas estudadas. Nesse caso são as dificuldades e as possíveis saídas no trabalho dos gestores à gestão democrática de escolas públicas em plena pandemia da Covid 19. Com aulas virtuais que impulsionaram a continuidade dos estudos propiciando aos gestores alguns avanços para o ensino.

O primeiro capítulo, a introdução da pesquisa retrata sobre a problemática escolhida como também, os motivos que justificam a escolha do tema dessa problemática, além do objetivo geral e os objetivos específicos que buscaremos alcançar com a pesquisa.

No segundo capítulo, iniciamos com a revisão de literatura, trazendo uma abordagem sobre as potencialidades e dificuldades da gestão escolar, a aplicação de métodos tecnológicos para um novo jeito de gerir as escolas públicas, com produção de conhecimento em gestão educacional e gestão escolar, baseando-se em autores e documentos curriculares, buscando discutir a importância de utilização de métodos para tornar o ambiente escolar virtual mais acessível, sua importância no processo de ensino e aprendizagem, tornando este ambiente uma ferramenta a mais para todos os entes envolvidos nesse processo.

Em relação ao terceiro capítulo, trabalhamos na continuidade à nossa revisão de literatura, trazendo discussões e valorizações das contribuições do ambiente virtual e o cuidado que devemos ter no convívio com a Pandemia da Covid-19, seus altos e baixos, índice de contaminação na sociedade, produções literárias do período da Pandemia.

Já o quarto capítulo de nossa pesquisa apresenta a metodologia da pesquisa, trazendo as informações acerca dos sujeitos que participaram da pesquisa, bem como os procedimentos metodológicos que foram utilizados para o alcance dos objetivos, especificando o que foi, e como foi realizada cada etapa metodológica.

Quinto capítulo deste Trabalho de Conclusão de Curso mostramos a análise e discussão dos dados levantados com os resultados obtidos e concretizando a interrelação dos procedimentos metodológicos.

Por fim, o sexto e último capítulo do nosso trabalho traz as considerações finais acerca do trabalho realizado.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

No presente item, a fundamentação teórica utilizada na análise do problema de pesquisa levantado neste trabalho segundo relatos e pesquisas dos autores como: Saviani e Galvão (2021), Antunes, (2020), dentre outros. Tomando como base os objetivos propostos, a fim de entender o contexto em questão, faz-se necessário uma apreciação das diversas teorias sobre a gestão democrática escolar diante da suspensão das aulas presenciais e virtude da Pandemia da Covid-19.

Levando em consideração os objetivos propostos, o referencial teórico foi dividido da seguinte maneira: Entender o que seria uma gestão educacional democrática e sua importância nesse período de suspensão das aulas em virtude da Pandemia; os impactos da Pandemia da Covid-19 na educação; as estratégias que vem sendo tomadas pela equipe de gestores e professores para organização do trabalho pedagógico durante a suspensão das aulas presenciais; As principais dificuldades enfrentadas pelos professores para ministrar as aulas online; e por fim, os principais impactos da suspensão das aulas na aprendizagem dos estudantes.

2.1 GESTÃO EDUCACIONAL DEMOCRÁTICA E SUA IMPORTÂNCIA DURANTE A PANDEMIA DA COVID-19

Uma gestão democrática no âmbito educacional funciona quando todos se juntam em um único objetivo, melhorar a qualidade do ensino promovido pela escola. A vantagem da gestão democrática, é a participação coletiva em todas as principais tomadas de decisão, como afirma:

[...] gestão escolar democrática é aquela na qual se prioriza a participação do coletivo em todas as ações tomadas no âmbito da escola. Assim, gestores, professores, funcionários, familiares, estudantes e instâncias colegiadas (APMF, Conselho Escolar, Conselho de Classe e Grêmios Estudantis), todos aqueles envolvidos na comunidade escolar, podem dialogar e opinar, de maneira ativa, nas ações e decisões. (Antunes, 2020, s/p)

Levando em consideração que a gestão democrática no âmbito educacional objetiva contribuir na proposta de ensino de qualidade para os estudantes, não teria momento mais propício para tratarmos desse assunto, senão em tempos em que a educação vive constante impacto advindo da Pandemia mundial que assola a todos.

É momento de pensar junto sobre as melhores decisões a serem tomadas levando em consideração a minimização dos impactos na educação dos estudantes. A escola, por meio de sua gestão precisa de pessoas engajadas no processo educacional, mesmo que em modalidades diferentes das que todos estão acostumados:

[...] organizem e criem condições para um ambiente educacional autônomo (soluções próprias, no âmbito de suas competências) de participação e compartilhamento (tomada conjunta de decisões e efetivação de resultados), autocontrole (acompanhamento e avaliação com retorno de informações) e transparência (demonstração pública de seus processos e resultados). (LUCK, 2011, p.36)

O autor apresenta as principais características de uma gestão educacional democrática e enfatiza a importância de criar condições favoráveis para um ambiente educacional autônomo, ou seja, criar condições de superação dos desafios apontando as soluções para determinados desafios que assolam a educação.

Proporciona melhor conhecimento dos objetivos e das metas da escola, de sua estrutura organizacional e de sua dinâmica, de suas relações com a comunidade, e propicia um clima de trabalho favorável a maior aproximação entre professores, estudantes e pais (LIBÂNEO 2007, p.328).

O momento de Pandemia que impactou na suspensão das aulas presenciais, é propício para que aconteça a participação coletiva, para que se envolva todo o corpo docente, professores, gestores, dirigentes, funcionários, mas, também a comunidade escolar através da participação dos pais, estudantes, comunidade residentes próximo a escola, para juntos ir buscando as melhorias por meio de estratégias para superar os tempos difíceis vivenciados por todos.

2.2 OS IMPACTOS DA PANDEMIA DA COVID-19 NA EDUCAÇÃO PARA OS GESTORES DAS ESCOLAS PÚBLICAS MUNICIPAL

É perceptível o momento difícil vivenciado por todos durante os últimos meses do ano de dois mil e vinte, desde o início dos primeiros casos da Covid-19 que ocorreram em março do corrente ano, este momento de absurdo terror, conhecido globalmente como, episódio de Pandemia decorrente do Sars-CoV-2⁵, (Covid-19), mais popularmente conhecido como Coronavírus, nos exigiu esforços para além dos vividos, fomos forçados a criar meios de superação para minimizar os impactos advindos dessa tão grave ameaça a qual todos nós humanos estivemos e ainda estamos sujeitos desde seu surgimento.

Assim, diante da enorme ameaça de contaminação do vírus Sars-CoV-2 (Covid-19), o Governo do Estado de Pernambuco por meio do Decreto Estadual nº 48.834 de 20 de março de 2020 resolve suspender por tempo indeterminado as aulas presenciais nas escolas. Que Define no âmbito socioeconômico medidas restritivas temporárias adicionais para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus.

Se por um lado havia a necessidade da paralisação das aulas em virtude dos cuidados com a contaminação do vírus, por outro lado, tinha muitos estudantes sendo impactados em sua vida escolar, principalmente, aqueles que tinham em seus planejamentos a conclusão do ensino médio, nesse contexto, especificamente tais estudantes ficaram prejudicados com a conclusão do ensino médio devido essa mudança brusca das aulas presenciais para as aulas remotas.

[...] apenas com uma efetiva participação, envolvimento e comprometimento local é possível promover a efetividade do ensino, tendo em vista não apenas a distância dos governos federal e estadual, e até mesmo dos sistemas municipais de ensino, em relação à escola, mas sobretudo porque são as pessoas com atuação direta ou indireta nas ações que fazem a diferença e sobretudo a partir de sua postura e perspectiva com que realizam o seu trabalho (LUCK, 2011, p. 45).

Como toda política, o sistema educacional vem enfrentando muitos desmontes, principalmente com a diminuição e/ou congelamento nos recursos financeiros desta área, durante o ano de dois mil e vinte, esse fator teve impacto direto neste sistema, principalmente porque a princípio, a prioridade seria tratar da saúde (e não poderia

⁵ O nome possui relação com o Sars, que causou um surto em 2003. SARS é a sigla em inglês para síndrome respiratória aguda severa.

ser diferente), no entanto, com o retorno das aulas a partir do trabalho remoto (aulas online), o acesso aos equipamentos tecnológicos para oferecer os conteúdos curriculares foram escassos.

Paro (2019) Argumenta que, para a gestão da escola ser democrática, é imprescindível a participação de todos os setores, destacando-se educadores, alunos, funcionários, comunidade e pais, os quais são andaimes fundamentais para a tomada de decisões, conquista de objetivos e para fazer pressão aos altos escalões, exigindo os recursos e a autonomia que a escola precisa para o seu funcionamento. O autor ressalta que a comunidade e os pais devem ter espaços garantidos na tomada de decisões da escola para que o gestor seja menos burocrático e administrativo, tornando-se assim um profissional preocupado com os aspectos pedagógicos da escola, já que na maioria das vezes ele é apenas cumpridor de tarefa demandada pelos seus superiores hierárquicos.

O quadro que se anuncia para o período pós-pandemia trará consigo pressões para generalização da educação a distância, como se fosse equivalente ao ensino presencial, em função dos interesses econômicos privados envolvidos, mas também como resultado da falta de uma verdadeira responsabilidade com a educação pública de qualidade e, ainda, pela apatia de entidades de classe, organizações populares e movimentos sociais ditos progressistas que se renderam ao canto de sereia do ensino virtual. (SAVIANI e GALVÃO, 2021, p. 38)

Já há uma grande preocupação dos gestores quando o assunto é o que teremos de fazer quando a pandemia do Covid-19 passar, estaremos todos estimulados a voltar para o “antigo normal” ou teremos que reformular as atividades contemplando o “novo normal”? Viveremos tempos de tensões e muita luta de contraposição às propostas do atual governo.

2.3 METODOLOGIAS APLICADAS PELAS ESCOLAS PARA A ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO PEDAGÓGICO DURANTE A PANDEMIA DA COVID-19

O trabalho docente é uma atividade que apresenta alguns fatores que dificultam essa profissão. Entre esses fatores, podemos destacar a falta de valorização da profissão; a dificuldade em disponibilizar materiais diferentes de quadro e lápis piloto por parte das escolas; currículos conteudista que visam à quantidade de conhecimentos ensinados e não a qualidade do ensinamento desses conhecimentos, e talvez a principal de todas, a falta de formação adequada para o Ensino. É comum ouvimos que nos cursos de Formação de Professores “não se ensina a ensinar”.

Nesse sentido, os professores não chegam à sala de aula com a preparação ideal, ou com segurança para superar momentos de dificuldade que aparecem no decorrer dessa profissão. Um exemplo prático, é que durante o período de distanciamento social obrigatório, decorrente da Pandemia da Covid-19, várias escolas e professores ficaram desorientados sobre o que fazer, e como fazer a escola funcionar de forma remota (à distância), sendo visto que em várias situações temos tentativas fúteis de não perder o ano letivo. Nesse sentido,

Sob o pano das incertezas e lacunas deixadas pela Pandemia, os educadores no Brasil permanecem, na sua maioria, em casa. Enquanto alguns buscam orientações e sugestões sobre como podem realizar suas atividades a distâncias, outros ainda se encontram perdidos desde a instalação da Pandemia no país e dos diversos Decretos e normas legais de distanciamento e paralisação total das aulas presenciais. (FAUSTINO; SILVA E SILVA, 2020, p. 57)

Na nova forma de ensino, à distância, foi e ainda é necessária uma grande adaptação por parte de todos os agentes do processo escolar. Os agentes escolares tiveram que se (re)inventar e evoluir para esse novo modo de vida e trabalho. Nessa perspectiva, um grande aliado para as pessoas, e principalmente os professores, foi a Tecnologia. De acordo com os entrevistados, a utilização da tecnologia como apoio educacional facilita as práticas e desenvolvimento das aulas em busca de novos conhecimentos, faz ainda com que os estudantes se tornem autores e coprodutores da informação obtida.

O século XXI nos trouxe a era das ciências tecnológicas e da evolução da forma de como se aprende e como se ensina. É o que temos presenciado em nossos dias, uma vez que o ensino à distância, realizado através dos recursos tecnológicos, tem trazido uma transformação real na educação e agora ainda mais em meio à Pandemia. (FAUSTINO; SILVA E SILVA, 2020, p. 57).

A educação por meio das escolas e dos seus profissionais precisou se reinventar nas suas práticas escolares, objetivando alcançar as metas propostas com a execução do trabalho. Com a necessidade do isolamento social para achatamento da curva da Covid-19 sugerido pela Organização Mundial de Saúde - OMS, novas estratégias foram surgindo e sendo adotadas pelos profissionais da área educacional.

É certo que a educação vive na atualidade um desafio, romper com os muros do espaço físico escolar e ir ao encontro dos estudantes, a migração das aulas presenciais para o ambiente digital, apresentou uma série de novos desafios para todos, gestores, professores, estudantes e familiares, além do acesso limitado as tecnologias:

A educação nunca teve dias tão difíceis e desafiadores como no corrente período, principalmente, para professores e coordenadores educacionais, isso porque, em razão da Pandemia causada pelo Covid-19, eles têm sido, compulsoriamente, forçados a realizarem todas as suas atividades fora das “paredes” da escola, além de permanecerem distantes, fisicamente, dos estudantes. (FAUSTINO; SILVA E SILVA; 2020, p. 53)

Proporcionar aulas online tem sido algo diferente, temos visto um grande esforço dos profissionais da área da educação para tentar garantir o mínimo acesso dos estudantes aos conteúdos/aulas neste período.

Com toda essa dinâmica da Covid-19 em discussão surge uma nova e inédita experiência na rede pública de ensino em praticamente todo País, com as atividades escolares não presenciais (para alguns, ensino à distância), pois adaptar-se a uma nova normalidade não está sendo tarefa fácil para ninguém.

A inédita transição do ensino presencial para o ensino por meio da mídia digital, foi uma das estratégias adotadas pelas escolas para dar continuidade aos assuntos ora iniciados, visando a minimização do impacto da suspensão das aulas o que se torna uma tarefa árdua e desafiadora para o uso da tecnologia digital para os professores que pouco dominam as ferramentas.

No entanto, essa modalidade desafiou não apenas gestores e professores, mas principalmente, estudantes e familiares que tiveram que adaptar-se ao novo modelo de ensino. Há um problema ainda mais grave que é dado pouca importância, mas deixou-se para traz os estudantes que não possuem aparelhos celulares, tablets ou computadores.

Segundo Bahia (2020), isso veio significar uma nova configuração ao dia a dia da escola: um cotidiano escolar a distância permeada por muitas preocupações,

incertezas e conflitos, que esperamos, resulte, de alguma forma, em experiências profícuas para professores e alguns estudantes.

Por esse motivo justifica-se a presente abordagem em razão da situação atípica que vivemos, quando inúmeros seguimentos institucionais, até mesmo o sistema econômico e político do país, enfrentam dificuldades e buscam reinventar maneiras de se manterem ativos no cenário em que atuam. (ANTUNES, 2020, p. 2)

Os desafios não são pequenos, os meios tecnológicos não são ainda os mais adequados para o desempenho da docência, assim como, muitos professores não estavam preparados para assumir uma nova modalidade de ensino, uma vez que já estavam adaptados ao modelo presencial de ensino.

A partir da participação, começa-se a enxergar melhor como a instituição escolar funciona, identificando as possíveis dificuldades e solucionando-as por meio de conversas, pois “a participação se funda no exercício do diálogo entre as partes” (GUTIERREZ e CATANI, 2013, p. 89).

Além do ensino por meio das aulas remotas, muitas escolas vêm adotando a estratégia da comunicação por meio da mídia digital televisivo, ou seja, por meio de um canal de televisão, os professores apresentam os conteúdos curriculares. Outra estratégia que vem sendo adotada pelos professores é a entrega das aulas no formato de apostila impressa, combinadas com as aulas nos grupos de WhatsApp ou no canal de televisão (TV Escola), incluindo as atividades pedagógicas lúdicas com os estudantes da educação infantil.

Em virtude dessa nova modalidade de ensino e das novas estratégias adotadas, novas demandas surgiram, e acabaram por acarretar uma sobreposição de atividades, haja vista que os professores foram desafiados a desempenhar funções não antes imaginadas.

Afirmar que esse processo inicial (de organização da escola frente ao anúncio das aulas não presenciais) foi tranquilo seria uma grande mentira. A começar pelo desespero de muitos que não dominavam as questões tecnológicas e, em muitos casos, não possuíam equipamentos adequados (celulares, computadores, laptops etc.) e isto se somou às muitas dúvidas, angústias e incertezas sobre como tudo isto “funciona”. (BAHIA, 2020, p. 122.)

O professor vem sendo estimulado a desempenhar suas atribuições com novas estratégias pedagógicas e lúdicas, porém, existem as obrigações a serem cumpridas, como por exemplo, carga horária de trabalho, que muitas excedem o acordado, cumprimento das exigências da escola, repasse do conteúdo do livro

didático, acompanhar o que trata a Base Nacional Comum Curricular e outros aspectos voltados as demandas escolares.

Todas essas atribuições vêm impactando na vida do professor e muitas vezes tem prejudicado o desenvolvimento do trabalho docente. Há casos de professores adoecendo com problemas psicológicos, neurológicos e agressões físicas e moral nos ambientes estudantis. De acordo com Saviani; Galvão (2021) apud Informandes, 2020, p. 12)

Relevante destacar também que esse processo açodado de implementação do ensino remoto contribui para a intensificação do adoecimento docente. Pois, além da pressão e vigilância impostas que podem se configurar em assédio, o uso constante das tecnologias, com as quais nem todos são familiarizados, amplia as possibilidades de adoecimento físico e mental. A elevação da carga de trabalho se dá, ainda, em condições subjetivas desfavoráveis, uma vez que muitas e muitos docentes têm que lidar com o teletrabalho em meio a afazeres domésticos e demandas familiares.

Adoecer num momento como esse é inevitável, considerando que todos estão em isolamento social havia mais de quinze meses, no caso dos professores e gestores, ainda é pior, por expor o seu ambiente familiar (preparar e dar aula em casa) enfrentar muito tempo de jornadas diárias.

3 OS PRINCIPAIS IMPACTOS DA SUSPENSÃO DAS AULAS PRESENCIAIS NA APRENDIZAGEM DOS ESTUDANTES EM VIRTUDE DA PANDEMIA DA COVID-19

A Pandemia da Covid-19 tem impactado na vida de todas as pessoas, principalmente aqueles que perderam algum ente querido. Esses impactos não resumem apenas no âmbito da saúde, mas também em diversas áreas, política, econômica e educacional. Um dos maiores desafios têm sido o acesso as novas tecnologias para participação das aulas remotas, principalmente quando nos referimos a falta de letramento digital.

Segundo Senhoras (2020) apud Silva (2020, p. 57) há um dilema com relação “a ruptura dos processos presenciais e virtuais gera para os estudantes a ruptura nos processos de aprendizagem, já que, mesmo para as crianças, que tem utilizado dos meios tecnológicos, há limites para absorção total dos conteúdos”. A dispersão e a desatenção dos estudantes são fatores que mais contribuem para essa interrelação da gestão com os professores e dos professores com os estudantes.

O problema advindo da Pandemia tem impactado na vida de muitos estudantes, principalmente aqueles que residem na zona rural, pois, os acessos aos meios tecnológicos se tornam ainda mais escasso, esse público vem sofrendo na área educacional já há muito tempo, pois, o acesso a uma educação de qualidade tem sido desafiador e quase que rara. É imprescindível que seja ofertada educação de qualidade a todas as crianças, adolescentes, jovens e adultos, para minimizar os impactos advindo da exclusão social das classes mais vulnerável do nosso país.

Por esse motivo, justifica-se a presente abordagem em razão da situação atípica que vivemos; o Brasil atualmente enfrenta muitos problemas, nas escolas públicas, em especial aquelas do interior do país sofre com o descaso, tão agravante que chegam a fechar essas escolas. Pois em geral ficam distante dos principais centros urbanos o que dificulta ainda mais, são para os estudantes da zona rural que estão localizados a uma distância inadequada da zona urbana, impossibilitando que os moradores dessas áreas acompanhem o andamento dos estudos de seus filhos, muitos destes vivendo com uma estrutura aquém de suas necessidades em todas as áreas, e na área da educação faltam políticas que viabilizem uma educação de qualidade para o povo do campo (VALLE; FALCHETTI; 2012, p. 476).

A Constituição Federal (1988) em seu Art.205 afirma que “a educação é um direito de todos e um dever do Estado”, complementando essa afirmativa, o Estatuto da Criança e do Adolescente em seu art. 53 reafirma o direito da educação por todos e o dever do estado em promover educação de qualidade. Desta forma, cabe ao poder

Municipal, Estadual e Federal, mesmo que em tempos de Pandemia global, proporcionar o acesso mínimo dos estudantes ao conteúdo programático escolar.

Isso não quer dizer que todos estão com acesso garantido já que em sua maioria são estudantes que vivem nas periferias da cidade e boa parte com condições precárias; sem acesso a equipamentos tecnológicos de boa qualidade, bem como a disponibilidade de internet ou tv.

Aí começa o maior desafio da equipe gestora, dos professores e dos estudantes:

Boa parte da infraestrutura da rede escolar é precária. A rede de atendimento é mal distribuída, representando pesado ônus para o poder público em custos de transporte escolar. Ainda temos escolas de uma só sala, sem serviços básicos como água e até mesmo banheiros. Raras são as bibliotecas escolares que escapam à sanha de mais parecerem depósitos de livros. (VIEIRA, 2007, p. 45)

Estudantes, por sua vez, conforme nos mostra Vieira (2007) na citação acima, não tem acesso sequer a escola próxima de sua localidade de moradia, necessitando de transporte escolar para tal finalidade. Isso nos leva a acreditar que tão pouco teriam acesso as aulas online, haja vista, que muitos não tem acesso à internet, celular, computadores e/ou outros equipamentos tecnológicos.

Para isso, mais uma vez, precisou nossos professores se desdobrarem em mil para vencer mais estes obstáculos, pois, muitos professores foram até seus estudantes nas extremidades de localização entregar as atividades impressas para que se fizesse valer o direito a tão sonhada educação escolar, visto que, alguns estudantes acabaram ficando sem o transporte que existia da zona rural para a cidade.

3.1 ELEMENTOS QUE CONTRIBUEM PARA A GESTÃO DEMOCRÁTICA EM TEMPOS DE PANDEMIA DA COVID-19

Considerando que a base de uma escrita está nos materiais escritos como literaturas, livros, revistas, dentre outros; verificamos através dos tempos passados que para ser gestor tinha que ter algumas características bem definida, ou seja, normalmente pessoas, sisudas, de óculos e mal-humoradas. Os tempos foram passando e essas características foram mudando de configuração.

No Brasil, à época da ditadura militar o diretor apresentava-se com tal característica, mas de um jeito diferente se bem que foi durante muito tempo, mas no ano de 1988, ano da atual Constituição Federal foram criados os cargos de professores com disciplinas específicas e diretor geral foram mudando de designação até chegar a gestor escolar.

A partir da visão, Sztajn, (1997) surge a seguinte questão: É possível afirmar que um gestor tem um estereótipo profissional, vivendo em discórdia consigo mesmo, tentando mesclar entre o tradicional e o que é moderno, na busca de um equilíbrio na comunicação do formal na busca do ideal e o para conseguir o real, numa tentativa de aspirar transformações sociais, afirmando-se nas tradições de ser uma pessoa de óculos, de mau humor, ríspidas, com rigidez forte ou acontece uma crise de identidade, que passa a viver uma metamorfose permanente?

Segundo Sztajn, 1997 Assim como este “consenso comum” sobre como deve ser a cara e o jeito do professor de matemática, há também uma visão compartilhada por muitos sobre como se comportam os gestores.

Quem se surpreende se dissermos que nosso professor gestor é durão, exige o maior silêncio em classe além de não dar espaço para conversas e assuntos. há aqueles que são até “gente fina”, mas na hora de definir. Nessa hora mudam de postura, buscam amarrar quer que a turma questione menos e cumpra logo as tarefas estabelecidas. afinal gestor deve ser assim, não é não? (SZTAJN, 1997, p. 222)

Gestores precisam superar alguns gargalos da administração pública, pois, é perceptível que os mesmos assumem diversas atividades além das questões administrativas tem outras tarefas cotidianas, para isso, foram criados os espaços de debate e incluído no curso das licenciaturas as disciplinas de estágios, de Didática, de Avaliação da Aprendizagem, de Metodologias, de Gestão Educacional e Gestão Escolar, dentre outras que por sua vez faz com que os estudantes passem a sentir na

prática a forma de atuar como mediadores de conflitos e capazes de resolver questões internas da escola.

Neste movimento de busca de superação da separação entre teoria e prática, o gestor se apresenta nas recentes produções brasileiras, corporificado como momento importante, embora não único, no que tange a práxis na formação inicial docente. Para que essa ideia deixe de existir que continua. (ALMEIDA, MENDES e AZEVÊDO, 2019, p.111).

Dessa forma a educação foi criando corpo paralelamente à formação docente contínua e qualitativa, e o gestor vem se tornando a principal ferramenta entre a formação docente e a qualidade do ensino aprendizagem do ensino infantil aos anos finais do ensino fundamental, trazendo para o ambiente escolar espaços de diálogos e a participação dos estudantes nas coordenações das salas de aulas, auxiliando nas resoluções de problemas, na sistematização de dados e com isso promoção de melhorias na educação como um todo.

Nesse contexto formativo, o gestor vem oportunizar a vivência com o ambiente profissional, podendo favorecer o diálogo entre a teoria, a prática e os desafios do processo de ensino aprendizagem a partir da apropriação de instrumentos teóricos e metodológicos importantes para a atuação profissional. Oportuniza ao professor em formação o “jogar o jogo da sala de aula”, num espaço-tempo que, embora marcado, apresenta possibilidades de construção da identidade docente, da expertise do trabalho do professor. (ALMEIDA, MENDES e AZEVÊDO, 2019, p.114).

A gestão escolar para o docente auxilia na compreensão do mundo escolar, buscando entender o cotidiano das pessoas envolvidas numa escola, principalmente se essa gestão for democrática e transparente, uma gestão escolar capaz de compreender as pessoas, o ambiente onde vivem, a família, os auxiliares e o entorno, pois esse faz com que o trabalho tenha um pouco mais de flexibilidade e qualidade em administrar parte do todo ou de tudo uma parte.

Entendemos, portanto, que a formação inicial do professor se faz dentro dos muros da academia e também no chão da escola, numa relação dialógica entre teoria-prática, estas aliadas para subsidiar o professor em formação, trabalhando elementos básicos para o desenvolvimento dos conhecimentos dos quais o mesmo poderá lançar mão em sala de aula, possibilitando a compreensão da complexidade das práticas nela contidas, assim a formação possibilita a reflexão crítica que se materializa na construção e re(construção) da teoria e da prática. (ALMEIDA, MENDES e AZEVÊDO, 2019, p.114).

Existem caminhos e decisões que precisam ser encaradas por todos, principalmente no desenvolvimento psicológico dos estudantes no tocante a evasão escolar e os “*meninos problemáticos*”; para isso precisamos analisar as questões

socioeconômicas sobre a comunidade onde a instituição está instalada, o quadro geral com as qualificações dos profissionais da escola e o contexto geral do seu entorno.

A observação do estudante no âmbito familiar também é algo a ser visado, pois desistir é o caminho mais fácil e conveniente pois o interesse em estudar já não faz parte deste estudante nesta fase. Bremm et. al. (2019) afirmam que quando se pensa num perfil de um possível desistente, de modo geral, inicialmente é possível perceber a queda de rendimento por parte do aluno, associado ao desinteresse em aprender.

Acompanhamento e perseverança é o remédio, tomar atitudes drásticas podem resultar em situações de abandono total, podendo tirar a possibilidade de pessoas que tem tanto potencial, oferecendo-lhe o caminho anverso à educação.

Algumas escolas incentivam os próprios alunos a irem atrás de seus colegas que estão faltando muito, de forma que estes descubram a causa da baixa frequência e relatem a coordenação pedagógica que tomará as medidas necessárias, intervindo como possível para que o aluno volte para a escola, os alunos também são incentivados a ajudar os faltosos a recuperar o conteúdo. A atenção com os alunos que voltam da evasão também é muito importante para garantir que de fato estes permaneçam na escola, mostrando mais uma vez como o acompanhamento pedagógico é importante (BREMM et. al, 2019, p331)

Administrar uma instituição escolar requer qualificação e profissionalismo, uma necessidade de se aperfeiçoar rotineiramente, é preciso ter pertença e sentir-se parte dessa imensa família chamada educação. Para Russo, (2004) a administração é uma técnica, isto é, constitui um conjunto de princípios e métodos cuja aplicação, nas condições práticas, assegura os melhores resultados ou a superação dos problemas e entraves à sua obtenção.

Devemos com a escola a família e a sociedade de modo que a administração escolar seja uma prática social mediadora dos interesses que se manifestam em relação à educação no âmbito da sociedade e da escola...É necessário entender a relação entre teoria e prática não como relação mecânica e de subordinação da segunda à primeira, como se a teoria fosse a detentora da verdade à qual deve ajustar-se à prática (RUSSO, 2004, p. 31)

A práxis escolar é um conceito primordial e de união entre todos que formam a escola e complementa a interação de todos. Quando isso vem no conceito da implementação da educação como mercadoria e a supervalorização dos investimentos aí muda a configuração.

O capital não brinca em serviço e somente, migrou para a educação porque percebeu que poderia, com a introdução de formas de organização do trabalho e de gerência empresarial, aumentar ainda mais a lucratividade do setor. (RUSSO, 2004, p. 38).

A obrigatoriedade de obedecer às leis e normas que regem a educação brasileira, é para a figura do gestor um compromisso a mais já que este está historicamente envolvido no cargo mais elevado da hierarquia escolar. Um gestor dedicado dispensa autoritarismo e administra com todos os envolvidos no processo, sabemos que o trabalho é árduo, mas, tem suas recompensas, além de proporcionar qualidade de vida para todos os envolvidos.

A educação brasileira deve ser regida por princípios básicos: obrigatoriedade, gratuidade, liberdade e igualdade, sendo esses regulamentados por meio de leis complementares...cujo objetivo principal era o de examinar o papel do diretor de escolas de ensino básico, segundo o deslocamento das ideias de gerência e de organização escolares atravessadas pela presença de uma concepção de autoritarismo. (SÁ FILHO; CANÊDO et. All, 2019, p 26)

Para que aconteça uma gestão eficaz e democrática é preciso superar os preconceitos, é ter a consciência da responsabilidade assumida, é ter amor a si mesmo para amar o seu próximo; é entender que mesmo sofrendo com as cobranças do dia a dia e as demandas do Estado, funcionários, professores, estudantes e comunidade. Ainda galgar voos maiores, pois, estes podem atingir ou ser referência em outras esferas de poder tendo como exemplo a sua inserção na política.

[...] deve ser a formação de personalidades humano-históricas e, nesse contexto, o papel do gestor escolar precisa ser repensado continuamente para que ele não seja “um mero preposto do Estado na escola”, mas sempre exerça sua função política viabilizando os direitos democráticos. Cabe ressaltar que esse gestor precisa, também, aproveitar a face política de seu cargo que lhe confere o poder da autoridade para convidar os demais atores da escola a articularem juntos uma contraproposta às práticas antidemocráticas (SÁ FILHO; CANÊDO et. All, 2019, p 37).

Uma ferramenta que auxilia no desenvolvimento de uma boa gestão escolar é o Projeto Político pedagógico (PPP), este quando bem discutido e elaborado pelas pessoas que fazem acontecer no cotidiano da escola, amplia o engajamento da comunidade, facilita o acompanhamento e com clareza nas metas propostas no documento. Ajudando na formação do indivíduo, a qual se dá através das relações que ele estabelece com o meio e com as pessoas que interage.

A educação é responsável pela transformação e desenvolvimento social, por isso a necessidade e importância de o futuro professor ter consciência de estar abraçando algo que vai exigir dele uma entrega de corpo e alma. E neste contexto, o professor necessita ter sede de ensinar e esta realidade se efetivará se o estudante buscar um comprometimento com sua prática.

De acordo com (TARDIF, 2002, p. 14), a gestão constitui uma das etapas mais importantes na vida acadêmica dos discentes de licenciatura e, cumprindo as exigências da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN), a partir do ano de 2006 se constitui numa proposta de gestão com o objetivo de oportunizar ao estudante a observação, a pesquisa, o planejamento, a execução e a avaliação de diferentes atividades pedagógicas; uma aproximação da teoria acadêmica com a prática em sala de aula.

4 METODOLOGIA DA PESQUISA

Para a realização de um estudo de caso⁶ com o intuito de fazer análises e reflexões sobre as dificuldades enfrentadas pelos gestores de escolas da rede municipal de educação do município de Caruaru utilizamos alguns passos metodológicos que explicaremos a seguir.

A Metodologia utilizada nesse trabalho está pautada na busca de conhecimentos científicos através de análise de dados elaborados e planejados pelas revisões de literaturas, como também alguns periódicos, como Paro, (2012) que trata da Gestão democrática da escola pública e Saviani e Galvão, (2021) tais autores trata da Educação na pandemia: a falácia do “ensino remoto”.

Pesquisamos publicações da ferramenta Google docs. aplicativo que contém periódicos livros e artigos de pesquisas acadêmicas sobre diversos temas e seguimentos. Os autores citados auxiliaram no processo de investigação com os gestores, como ajudou na elaboração do questionário qualitativo para tais gestores que atuam nas escolas públicas municipal do ensino fundamental localizada no município de Caruaru-PE.

Buscamos respostas aos questionamentos feitos no objetivo geral e nos objetivos específicos através de pesquisas bibliográficas e questionamentos diretos com gestores das escolas.

A pesquisa teve um caráter de natureza na abordagem qualitativa (de caráter exploratório, com foco no caráter subjetivo do objeto analisado; em outras palavras, busca compreender o comportamento dos gestores, suas particularidades e experiências individuais) focado em referencias visando a produção de um ensaio teórico, documentos escritos para uma análise de sua aplicabilidade e chegando a um estudo de caso objetivando numa pesquisa básica para obter uma boa base de conhecimento.

Foram pesquisados e analisados os dados que possibilitaram dar respostas aos objetivos propostos no problema de pesquisa que a investigação mostra como poderemos responder aos objetivos estabelecidos. Nos procedimentos técnicos a pesquisa foi feita com caráter exploratório (pesquisa que geralmente são assuntos

⁶ Envolve o estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos de maneira que se permita o amplo e detalhado conhecimento do ponto de vista dos procedimentos técnicos. (QUEIROZ, 2019, p 31).

com pouco estudo anterior ou tema muito recente, como por exemplo, a pandemia da Covid 19), que avaliamos as teorias consultadas e sua aplicabilidade no problema revendo alguns conceitos que ora seja desenvolvido.

Este estudo seguiu as seguintes etapas: leitura e revisão de literaturas; contatos com os gestores das escolas para agendar as atividades da pesquisa; organizar o material que será utilizado através de meio virtual com os gestores; informamos aos gestores o objetivo do trabalho ao qual participaram; aplicamos as atividades elaboradas de acordo com as questões qualitativas, avaliamos os resultados obtidos e organizamos os resultados.

A aplicação do questionário para cada um dos gestores foi encaminhada via e-mail com questões abertas e enviadas a dez gestores; seis deles retornaram os questionários respondidos também por e-mail.

Com as respostas dos questionários qualitativos dos seis gestores começamos a sistematizar os dados obtidos, a princípio enumeramos de 01 a 06 para manter o sigilo das pessoas entrevistadas como também das informações repassadas.

Dos entrevistados selecionados, quatro se identificam como sendo do sexo feminino e dois do sexo masculino com idade que variam de 32 a 60 anos, com formação em pedagogia são 5 gestores e um formado em licenciatura em matemática; as quatro gestoras tem mestrado entre elas uma é doutoranda já dos dois gestores do sexo masculino um tem pós-graduação e o outro continua estudando pós-graduação. O quadro abaixo mostra o perfil dos entrevistados:

Quadro 02 – Perfil dos gestores entrevistados com o questionário qualitativo

GESTOR (A)	SEXO	IDADE	ESCOLARIDADE	TEMPO DE EXPERIÊNCIA
Nº 01	Feminino	60	Pós-graduada	29 anos
Nº 02	Masculino	44	Pós-graduado em Gestão Escolar	11 anos
Nº 03	Masculino	32	Pós-graduando em Educação	3 anos
Nº 04	Feminino	45	Pós-graduada em Educação do Campo	12 anos
Nº 05	Feminino	43	Pós-graduada em Gestão	8 anos
Nº 06	Feminino	56	Pós-graduada em Educação do Campo	18 anos

FONTE: Sistematização das respostas ao questionário pelo autor.

Os entrevistados possuem boa experiência já que atuam a bastante tempo entre os mais novos com três anos e as com mais tempo de experiência em gestão que já atuam a mais de vinte e nove anos.

A escolha dos gestores se deu por consultas com amigos deles e buscando contatos pessoais deles, com ligações telefônicas feitas, todos resolveram contribuir com a pesquisa de forma voluntária e como já tem experiências em pesquisa, foi um fator facilitador na consecução do objetivo.

Outro fato interessante é que um dos professores é advindo do CAA (Campus Acadêmico do Agreste) cursou Matemática-Licenciatura e atualmente faz pós-graduação em gestão pública apesar de novo é bastante interessado em continuar estudando para aperfeiçoamento e adquirir novas experiências.

5 ANÁLISE DE DADOS

Em busca de compreender de maneira mais geral as experiências desses seis gestores, aplicamos um questionário para melhor quantificar os dados levantados. Algumas respostas foram agrupadas por proximidade temática, além da tentativa de relacionar com as outras sempre que possível, relacionando e buscando compreender os dados por completo. Inicialmente utilizamos códigos numéricos e/ou nomes fictícios, para que no momento de citá-los, obedecemos aos cuidados éticos, que estabelece a total integridade dos participantes.

Os dados obtidos foram analisados com base nos pressupostos teóricos abordados nesta pesquisa. A primeira pergunta buscou-se identificar por qual motivo o gestor escolheu estar naquela profissão: Por que escolheu ser gestor? Tendo como respostas: por afinidade da profissão obtivemos quatro respostas dos entrevistados, dois deles informaram que gosta de trabalhar diretamente com pessoas, já um deles respondeu que há disponibilidade no mercado de trabalho e um falou que ser “chefe” lhe faz bem. Como os entrevistados tinha essas quatro opções e podia até marcar todas o entrevistado 05 foi o único que marcou três das alternativas.

Essas respostas nos fazem perceber que a maioria decidiu estar no cargo por afinidade à profissão, e lidar diretamente com pessoas, aspectos que são fundamentais na gestão democrática, fazer o que gosta e manter a interação com as pessoas, já que a escola é esse ambiente de constante interação, não apenas com professores, mas toda equipe, além da comunidade escolar. Um ponto que nos chama atenção, é a resposta do gestor 5, que escolheu a profissão por “*ser chefe como também ser diretor lhe faz bem*”, é possível perceber o espírito de chefia.

Continuando com o Gestor 05, fizemos a seguinte pergunta: Que medidas protetivas você adotou? A resposta que tivemos foi que: *Coletivamente organizamos planejamentos virtual com os educadores para trabalhar com os educandos através de salas virtuais, entrega de atividades impressas, ligações mensagens via WhatsApp. Para conquistar os educandos a participar das aulas fizemos também muitas palestras com temas do interesse deles, brincadeiras, roda de conversas seminários, visitas em algumas residências dos estudantes para entrega de brindes com todas as medidas de cuidado com o vírus.*

Ao perguntar como conseguiu desenvolver as atividades burocráticas? Buscamos com essa pergunta analisar as dificuldades enfrentadas e quatro desses gestores assumiram que por meio de atividades virtuais e elaboração de relatórios um

deles aprendeu a desenvolver no decorrer do processo da Pandemia, um aprendeu com pessoas de maior experiência nessa área e uma fez de maneira híbrida (escola/residência X residência/escola).

Quanto ao uso de recursos tecnológicos durante a Pandemia! Cinco deles responderam que utilizaram aplicativos para aparelhos celulares, como também, aplicativos para computadores, três deles utilizaram software de vídeo conferência e apenas um deles utilizou formulários on-line. Isso nos mostra que os gestores se adaptaram rapidamente a essa nova era da administração virtual em época de crise pandêmica. Nos deixa uma curiosidade o gestor 05 novamente por responder que trabalhou apenas com formulários on-line.

Perguntamos sobre a utilização dos recursos tecnológicos utilizados, o gestor 02 respondeu assim: *A resposta obtida foi; A tecnologia é sempre uma aliada, sempre que possível faço uso de ferramentas que facilitam minhas atividades como aplicativos de celular ou programas de computador.*

Com a Pandemia as dificuldades de se administrar as instalações físicas da escola aumentaram, por isso, perguntamos a esses gestores como encararam essa tarefa, dois deles explicaram que em conversa com os demais servidores das escolas fizeram a opção de complementar as ausências com rodízios dos outros funcionários que não faz parte da coordenação, como zeladores e seguranças, para um deles a Covid-19 proporcionou uma carência de material por isso a dificuldade de realizar manutenções nos prédios um fez a divisão de tarefas de forma escalonada e um preferiu não responder essa questão.

A Pandemia da Covid-19 deixou para o gestor 01 muitas dificuldades de fazer as manutenções do prédio físico e o gestor 03 preferiu adequar-se aos protocolos de segurança trabalhando o escalonamento.

Fizemos uma pergunta sobre as medidas adotadas de proteção ao combate da Covid-19 utilizadas pelos gestores, a princípio surgiram várias respostas a como o uso do distanciamento entre as pessoas e o uso de álcool em gel ficou evidente em 50% dos entrevistados, o gestor 01 e o 05 trataram de obedecer todas as normas recomendadas pela OMS (Organização Mundial da Saúde); dois adotaram o uso de máscaras de proteção e outros dois deles fizeram redistribuição dos funcionários reduzindo o fluxo e a quantidade deles por expediente; o gestor número 02 adotou a higienização dos ambientes e do mobiliário da escola, como também este utilizou tapetes sanitizantes (formato de pé-de-lúvio) na entrada dos ambientes, já o gestor

04 fez com que a sua equipe de vigilância atuassem diuturnamente aferindo temperatura das pessoas que frequentavam a escola; o gestor 02 adotou o uso de sabão líquido em todas as pias da escola e o gestor número 05 adaptou todas as suas atividades com os recursos tecnológicos em formato virtual.

Quanto aos servidores que durante a Pandemia se enquadravam como situação de risco, foi perguntado aos gestores que medidas estes praticaram: dois deles (o 04 e o 06) informaram que tiveram a orientação da Secretaria de Educação que solicitassem atestado médico e assim o fizeram para que os mesmos mantivessem suas garantias e direitos trabalhistas; o gestor número 02 afastou os servidores imediatamente para se isolarem em suas casas e solicitou que cumprissem suas funções diretamente às atividades de forma remota.

Já o gestor 01 informou que para esses servidores foram reduzidas as jornadas de trabalho trabalhando em regime de alternância; quanto aos gestores 05 e 03 colocou-os para trabalhar em Home Office até que fosse implantadas as medidas sanitárias.

Quanto ao ensino à distância e as aulas virtuais os gestores (02 e 04) informaram que as dificuldades dos responsáveis e familiares dos estudantes adquirir os materiais foram muito grandes e ainda àqueles que adquiriram os materiais tiveram muita dificuldade no manuseio das ferramentas que exigiam certas habilidades com a tecnologia aplicada para tais fins.

Os gestores (03 e 05) informaram que em tempos de Pandemia esse tipo de atividade (aula virtual) deve sempre existir pela necessidade e essencialidade para o desenvolvimento do ambiente escolar; devido à escassez de material apontado pelo gestor 02, como também, a maioria das escolas ficam nas periferias do município e o ambiente virtual se torna impróprio para serem utilizados já que em sua maioria, as famílias dos estudantes não possuem internet nas suas residências.

Quanto aos pontos positivos: os gestores (01, 05 e 06) foram enfáticos em informar que o entendimento e o emprego da tecnologia facilitaram e muito suas vidas, os gestores destacaram que houve um maior domínio da modalidade on-line, a qual utilizou-se três formas de aplicação, a primeira por meio de WhatsApp, a segunda pelo aplicativo google meet e zoom e a terceira através do canal de televisão chamado Educa Caruaru (Canal 22.3) estes abriram as possibilidades de avaliar melhor os professores; apoio aos educandos, aos educadores e as comunidades.

O compromisso assumido por todos com o aprendizado e com a segurança sanitária de todo corpo docente da escola e houve uma maior empatia entre os colegas de trabalho destacando as secretarias escolares, as coordenações pedagógicas e as gestões escolares.

O que vocês gestores enxergam como pontos negativos no decorrer desse processo de Pandemia? Surgiram várias respostas interessantes o mais relevante foi o aumento significativo da carga de trabalho e a redução do contato presencial com a comunidade escolar, visto que, já se passaram mais de um ano em que os encontros são virtuais; o gestor 01 falou das devolutivas de algumas ações que não funcionaram ou não deram certo para o momento, mas que poderia ser aplicada em um outro momento, teve que cancelar vários projetos desenvolvidos pelas escolas; dificuldades de se comunicar com as famílias e dificuldades das mesmas não possuírem internet e equipamentos adequado para as aulas virtuais.

Quanto ao fornecimento de recursos tecnológicos fornecidos pela Prefeitura do município ou pela Secretaria Municipal de Educação todos informaram que utilizaram recursos tecnológicos pessoais e em algumas das escolas tinha pouco ou números insuficientes para agregar mais pessoas na qualidade dos serviços educacionais.

Para que pudessem trazer soluções devido à falta de aulas presenciais provocamos gestores que apontassem alguma alternativa para que juntos levassem adiante o plano gestor nesse período de Pandemia da Covid-19; em sua maioria responderam que para dar prosseguimento a este tipo de aulas seria necessário que o poder público do município de Caruaru garantisse internet para todos, distribuíssem celulares para os estudantes e computadores mais modernos e com recursos tecnológicos necessários e capazes de suprir as demandas para os docentes, coordenadores e gestores, proporcionar um ensino remoto equilibrado de uniforme e que façam vacinação em massa para todos envolvidos com a educação.

Quais as contribuições que a escola pode oferecer para que haja melhoria do ensino remoto? Os gestores responderam que a criação de grupos em aplicativos de mensagens, entrega planejada de material escolar impresso, escolher e inserir profissionais da área de tecnologia para readequar os docentes aos novos recursos de tecnologia, aulas transmitidas por vários canais e redes de TV aberta, como também transmissões de aulas via You Tube, busca ativa de estudantes e incentivá-

los permanentemente, anúncios em carro de som, as escolas garantiram atividades remotas com frequência para todos os estudantes da rede pública municipal e garantir formação continuada dos docentes para levar maiores empatias destes para com os estudantes.

Enfim perguntamos se é possível implementar uma gestão democrática em plena Pandemia da Covid-19? É sempre possível e necessária, É possível realizar, mas apenas em partes Diminuição da participação devido ao afastamento, não se faz gestão democrática demitindo professores contratados em massa. Funcionários efetivos ou permanente garante estabilidade e progressão, do contrário é impossível realizar uma gestão democrática.

Cerca de 100 professores contratados da Rede Municipal de ensino de Caruaru foram exonerados na manhã do dia (28/02/2020). De acordo com o presidente do Sindicato dos Servidores Públicos Municipais de Caruaru, profissionais com quase 20 anos de atuação na educação do município perderam seus cargos sem nenhuma justificativa. (SISMUC, 2021, s/p)

Isso reflete na prática o que acontece sempre, por exemplo, escola que rotineiramente muda de gestão, de professores e quadro de funcionários, tende ao fracasso no ensino-aprendizagem, atrapalha o cumprimento de metas, mexe com os estudantes que e burla a democrática. Funcionários do quadro efetivo tende a passar mais tempo em seu posto de trabalho a assim possibilita a escola a fazer uma gestão mais democrática e participativa.

As limitações com relação a discussão da gestão democrática. Apresentou as dinâmicas/estratégias realizadas pelos gestores no período da pandemia para manter o trabalho por meio do ensino remoto.

É preciso prover as residências, em primeiro lugar, das condições de sobrevivência, com manutenção de merenda escolar entregue nas casas dos alunos ou dos auxílios estudantis no caso dos estudantes universitários; com os governos assegurando programas de renda para manutenção das famílias, acesso a água tratada e produtos de higiene. (SAVIANI e GALVÃO, 2021, p.44)

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante dos limites impostos pela pandemia mundial da Covid-19, foi necessária a criação de inúmeras estratégias de sobrevivência, sendo a vida a principal prioridade. Mas pensar em dar continuidade ao viver permeando por outros aspectos como poderia ser? Em se tratando de educação e pensando em quais foram as estratégias adotadas pela escola para organização do trabalho pedagógico durante a Pandemia da Covid-19? A partir de nosso estudo, percebemos que as equipes escolares buscaram garantir que o trabalho pedagógico continuasse na Educação Básica, tentando proporcionar também uma participação de todos, através de um ambiente virtual.

As secretarias das escolas não pararam de funcionar para que a organização dos documentos, das matrículas dos estudantes e da busca ativa deles, pra evitar evasão. A expectativa de todos girou em torno de garantir a continuidade dos trabalhos durante a Pandemia, em ambiente virtual, até que fosse possível o retorno das aulas presenciais, para tanto, também houve uma preocupação com garantir que o protocolo para aulas presenciais pudesse ser implementado.

Alguns limites já existentes ficaram mais evidentes com o caos da pandemia, a desigualdade social, questões econômicas, sanitárias, políticas e de saúde. Porém tal situação pandêmica global trouxe ou despertou no ser humano a capacidade de se reinventar, trouxe adaptabilidade e “superação” com a criação de estratégias de gestão, objetivando menores prejuízos para a educação.

Houve uma grande dificuldade em chegar e manter o ânimo dos estudantes em dar continuidade ao ano letivo, bem como estabelecer uma relação de confiança e flexibilidade com os pais e responsáveis, que em parte pressionam a escola para aprovação de seus filhos de ano, mas com qualidade do ensino presencial quando acabar ou houver o controle da pandemia;

Existiu ainda a preocupação dos gestores em estudar protocolos da Organização Mundial da Saúde e manter o mínimo necessário para combater a propagação do vírus utilizando tapetes higiênicos nas principais entradas das escolas e salas, como também, a utilização de álcool em gel, uso obrigatório de máscaras, limpeza constante das mãos e aferição de temperatura na entrada de toda e qualquer pessoa nas dependências das escolas.

Na estratégia da execução das aulas foi enviado materiais impressos como livros e apostilas e inserção de aulas virtuais através das mídias sociais, com mais frequência o Whatsapp. Inclusive houve ainda por parte dos gestores uma busca ativa de estudantes através de anúncios em rádio, como também em carros de som pela cidade.

Em 2020, já houve um movimento de demissão de professores contratados temporariamente, já que no entendimento da administração pública não havia necessidade de ter tantos professores, aumentando o trabalho remoto daqueles que permaneceram contratados ou eram do quadro efetivo. No início de 2021, num plano mais intensivo, foram demitidos cinco vezes mais professores que a etapa anterior, com a falta de previsão de retorno às aulas presenciais, devido à situação da pandemia, que já era preocupante no ano anterior e neste ano piorou significativamente, com o aumento do número de casos de contaminação e de morte.

Os tempos foram passando e surgindo mais dificuldades, então fomos refletir sobre a avaliação da gestão escolar sobre quais foram as principais dificuldades enfrentadas na organização do trabalho pedagógico durante a Pandemia da Covid-19 e podemos resumir nas seguintes:

- Dificuldades em planejar algo que possibilitasse a diminuição das desigualdades sociais e o acesso a meios de ensino aprendizagem de modo que não prejudicasse tanto o rendimento dos estudantes;
- Dificuldades também encontradas no retorno dos estudantes para a volta às aulas e com os professores de manter o ânimo e continuidade ao trabalho educacional inclusive sem garantias de segurança salutar dos professores para executar suas atividades;
- Dificuldades na administração do tempo, para evitar sobrecarga de trabalho em toda equipe, visto que o trabalho remoto trouxe mais problemas nesse sentido, tanto para as atividades de gestão e secretaria, quanto para a atividade docente;
- Dificuldades gerais no planejamento diante de tantas incertezas;

Diante das estratégias encontradas para dar continuidade ao ensino, difícil foi lidar com o medo do contágio do vírus e as implicações que viriam com isso, a sensação de desamparo, medo de morrer ou perder um ente querido, a insegurança em relação ao sustento da família, o medo de não dar conta de tudo isso.

O fato é que isso interferiu em cada um e refletiu diretamente na gestão escolar, pois antes de trabalhadores em educação, esses profissionais também são filhos, pais e ou mães, ou seja, todos tem família. Então creio que o anseio maior de cada um seria proteger a si e suas famílias e, a partir disso, se sentirem seguros para pensar em educação. Pois, enfrentar tudo isso com as incertezas sobre o amanhã, com a possibilidade do adoecimento, do contágio, do desamparo, do desemprego, da finitude da vida, já que os principais noticiários da mídia são de aumento do número de contaminados e de morte.

Então, quem iria ter ânimo para estudos! Se para alguns já era complicado assistir aula presencial diante das questões sociais, imagina após um turbilhão de emoções e prejuízos que vieram junto com a pandemia. E como manter o ânimo dos professores para o ensino a partir de suas casas, se lá estavam suas famílias, que por um lado trazia segurança, mas tirava a privacidade necessária para as exigências do trabalho.

Mas, por outro lado, as exigências em torno do trabalho remoto permaneceram. Então, exigência de todos os lados, como dupla ou até tripla jornada de trabalho e pouco suporte estrutural para lidar com tudo isso, o que gerou outros tipos de adoecimento.

De um modo geral, foram criadas as estratégias de buscar o entendimento no tocante ao funcionamento das escolas por escalonamento ou revezamento do pessoal da ativa; realizando a entrega de cestas básicas de alimento durante dois meses e com a entrega de cartão alimentação para que os pais ou responsáveis comprassem alimentos e material de higiene e limpeza.

Houve a tentativa de se fazer a gestão democrática por parte da gestão escolar, através de reuniões virtuais. No entanto, os limites e possibilidades para a gestão democrática de escolas públicas durante a suspensão das atividades presenciais devido a Pandemia da Covid-19, envolve repensar a estratégia de utilização de demissão em massa. Além dessa estratégia promover um esvaziamento e uma rotatividade na equipe, faz com que o trabalho aumente ainda mais, principalmente para os professores. E prejudica a continuidade dos trabalhos numa perspectiva democrática.

Os gestores, saturados com diversas atividades e com falta de material e equipamentos, assim como os professores. Eles sendo forçados a participar das

reuniões para serem cobrados, mesmo assim tendo que dar aula de qualquer forma, o que inclui uma maior quantidade de estudantes para serem acompanhados por uma menor quantidade de professores, mesmo sabendo que atuam em trabalho instável, já que em sua maioria trabalham com contratos temporários.

Vale salientar que a maioria dos funcionários das escolas estão em quarentena, mesmo assim aprendendo a se reinventar, já o gestor precisando mudar sua capacidade de comunicação e se preparando para a escola do amanhã.

REFERÊNCIAS

- ABNT – *Associação Brasileira de Normas Técnicas*. **NBR 14724: Informação e documentação. Trabalhos Acadêmicos** - Apresentação. Rio de Janeiro: ABNT, 2002.
- ALMEIDA, L.A.A.; MENDES, S.A.O.; AZEVÊDO, A.P.L.A. **O Estágio Supervisionado na Formação de Professores como Espaço-Tempo de Reflexão sobre e na Prática**. *Laplage em Revista (Sorocaba)*, vol.5, n.1, jan.- abr. 2019, p.108-120
- ANTUNES, Ricardo. **CORONAVÍRUS; O Trabalho Sob Fogo Cruzado**; 1. ed. – São Paulo: Boitempo, 2020. Recurso digital (*Pandemia capital*).
- BAHIA, Norinês Panicacci. **Pandemia!!! E Agora? Reflexões sobre o cotidiano escolar à distância**, Cadernos CERU, Série 2, Vol. 31, Nº 1, São Paulo-SP, junho
- BREMM, D; SCHREINER, G. E; GÜLLICH, R. I. C. **A Experiência no Estágio em Gestão Educacional: Um olhar para a evasão escolar na Escola Pública**. *Revista Eletrônica Científica Ensino Interdisciplinar*. Mossoró, v. 5, n. 14, 2019, p. 324-339.
- BUSMANN, Antônia Carvalho. **O projeto político-pedagógico da escola e a gestão da escola**. In: VEIGA, Ilma Passos (org.). *Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível*. Campinas: Papirus, 1995. p.37-52.
de 2020.
- _____. **Estatuto da Criança e do Adolescente**. Lei Federal nº 8.069/1190. Conselho Estadual de Defesa dos Direitos da Criança e do Adolescente – CEDCA/PE – Recife. 2015.
- COLARES, Maria Lília Imbiriba Sousa. PACÍFICO, Juracy Machado; ESTRELA George Queiroga. **GESTÃO ESCOLAR: Enfrentando os desafios cotidianos em escolas públicas**. Ed. CRV; Cap. I; Curitiba, 2009, p. 29.
- ESCOLA DA INTELIGÊNCIA- Educação Socioemocional. **Saiba como a Gestão escolar democrática pode ser aplicada em uma instituição de ensino**. Disponível em: <<http://escoladainteligencia.com.br/gestao-escolar-democratica-o-que-e-e-como-aplicar/>>. Acesso em: 05 de nov. de 2020.
- EVANGELISTA, Olinda; SEKI, Allan Kenji; SOUZA Artur Gomes de. **Vitória da EAD ou do Capital?** Boa Vista-RR, 2020, p. 147-180.
- FAUSTINO, Lorena Silva e Silva. SILVA E SILVA, Tulio Faustino Rodrigues. **Educadores Frente à Pandemia: Dilemas e Intervenções Alternativas para Coordenadores e Docentes**. **Boletim de Conjuntura (BOCA)**, ano II, vol. 3, nº 7, Boa Vista-RR, 2020, p. 64.
- FREIRE, Paulo. **Pedagogia do Oprimido**. 36ª ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2005,
- PARO, Vitor Henrique. **Gestão democrática da escola pública**, 3.d. São Paulo: Ática, 2012, p.151.

SANTOS, Claitonei de Siqueira. **Educação Escolar no Contexto da Pandemia: Algumas Reflexões**, *Gestão e Tecnologia*, Faculdade Delta, Ano IX, Vol. 1, Edição 30, Jan/jun. 2020, Goiânia-GO, p. 44-47.

SANTOS, Maria Lucivânia Souza dos; SILVA, Katharine Ninive Pinto. **Avaliações em Larga Escala e Educação Integral no Ensino Médio**, *Revista e-Curriculum*, v. PUC, São Paulo. 17, n. 3, p. 1312-1331, set 2019,

SAVIANI, Demerval; GALVÃO, Ana Carolina. **Educação na Pandemia: a falácia do “ensino remoto”**, Universidade e Sociedade, Andes-SN, Covid 19: trabalho e o saúde docente; São Paulo, 2021, p. 49.

RUSSO, Miguel Henrique. **Escola e Paradigmas de Gestão**. EccoS Revista Científica, vol. 6, núm. 1 Universidade Nove de Julho, São Paulo, junho, 2004, p. 25-42.

SÁ FILHO, Paulo de; CANÊDO, Juliana Luiza de Oliveira; SANTIAGO, Léia Adriana da Silva; FERNANDES, Juliana Cristina da Costa; CARVALHO, Marco Antônio de. **Entre Papéis, Sujeitos e Sentimentos: O Gestor Escolar nas Instituições de Ensino Públicas Brasileiras**. Revista Ciências & Ideias; Vol. 10, N.1 Jan/Abr, 2019 p. 25-39.

SZTAJN, Paola. CANDAU, Vera Maria. (Org). Reinventar a Escola. **Sem Óculos ou Mau Humor: Somos Professores de Matemática**. Ed. Vozes, 3ª edição, Rio de Janeiro, 1997, p. 221-235.

TARDIF, Maurice. **Saberes Docentes e Formação Profissional**. Petrópolis: Vozes, 2002, p. 14.

VALLE, Valdinete Aparecida Santos do. FALCHETTI, Eloidi, *MATEMÁTICA DO CAMPO: ensinando geometria utilizando o cotidiano do campo*, Revista Eventos Pedagógicos, Artigo, v.3, n.3, p. 474 - 483, ago. – dez. 2012, p. 474 - 483.

VIEIRA, Sofia Lerche, **Gestão, avaliação e sucesso escolar: recortes da trajetória cearense**, Fortaleza-CE, 2007, p. 45 – 60.

APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO APLICADO NA PESQUISA

IDENTIFICAÇÃO DO ENTREVISTADO.

NOME: Gestor N° **SEXO:** ()m ()f ()outro

TEMPO EM ANOS QUE ATUA NA GESTÃO ESCOLAR: _____ anos

GRAU DE ESCOLARIDADE: _____

SOBRE A GESTÃO NA PANDEMIA DA COVID-19.

01) Como você conseguiu desenvolver as atividades burocráticas da escola?

02) Utilizou recurso tecnológico? _____ Caso positivo quais.

03) Teve dificuldade em administrar o prédio físico (a escola)? _____
Qual?

a) Que medidas protetivas você adotou?

b) Que ajuda obteve da secretaria de educação?

c) Como foi que organizaram as aulas?

04) De que forma cuidou dos servidores que estão no grupo de risco? _____

05) a) Como assimilou a ideia de ensino à distância? _____

b) Conseguiu adequar-se ao trabalho remoto desenvolvido pelo professor?

c) Quais avanços estas atividades lhe proporcionaram?

d) Cite alguns pontos positivos de sua gestão a distância

e) Cite alguns pontos negativos

f) Houve facilidade do poder público em oferecer os recursos tecnológicos para desenvolver seus trabalhos e dos professores?

Quais?

g) O que você apontaria como alternativa para solucionar a falta de aula presencial?

h) Houve alguma orientação para professor, estudante e família?

i) Em que a escola contribuiu para levar melhoria da qualidade do ensino remoto para os estudantes?
