

A GESTÃO DA PANDEMIA EM SISTEMAS MUNICIPAIS DE ENSINO DO ABC PAULISTA: DIRETRIZES OFICIAIS E ESTRATÉGIAS DE DIRETORAS ESCOLARES

Sanny S. da Rosa
Universidade Municipal de São Caetano do Sul (USCS)/Brasil
sanny.rosa@online.uscs.edu.br

Introdução

Este trabalho discute resultados da segunda etapa de uma pesquisa que teve como objetivo analisar a gestão da educação no contexto da pandemia de Covid-19 em sistemas municipais de ensino da região do Grande ABC Paulista/Brasil. A partir de dados documentais e de campo, examinou os tensionamentos e/ou variabilidades no processo de execução do escopo legal com vistas a garantir o direito de acesso dos alunos à educação.

O palco da pesquisa

Pertencente à macrorregião metropolitana da capital do estado de São Paulo (Brasil), o ABCDMRR, sigla pela qual também é conhecida, é composta por sete municípios que, juntos, concentram uma população de 2.690.590 habitantes (SEADE, 2020). Dos anos 1950 ao final dos anos 1970, indústrias metalúrgicas foram responsáveis pelo crescimento econômico e populacional da região, que hoje depende essencialmente do setor de serviços composto em grande parte por trabalhadores informais. Apesar de contar com elevados índices de desenvolvimento humano, as cidades convivem com bolsões de pobreza que contrastam com bairros de classe média e média alta.

De acordo com o Censo Escolar de 2019 (MEC/Inep, 2019), os sistemas municipais do ABC Paulista eram responsáveis por 192.012 alunos, matriculados em 478 unidades, atendidos por 26.705 professores e 503 gestores desde a creche até o final dos anos finais do ensino fundamental.

Objetivos e abordagem teórico-metodológica da pesquisa

O objetivo desta investigação, iniciada no ano de 2020, foi caracterizar cenários decorrentes das políticas e estratégias implementadas pelos sistemas municipais de ensino da região do ABC Paulista no contexto da pandemia de Covid-19. A primeira etapa, de caráter exploratório e abordagem não-probabilística, foi realizada entre 26 de maio e 10

de junho de 2020, por meio de um questionário eletrônico que atingiu 501 respondentes entre docentes e gestores. Os resultados permitiram identificar que um dos principais desafios naquele momento era o de estabelecer contato com as famílias.

A segunda etapa, de abordagem qualitativa, teve como foco as estratégias efetivamente colocadas em ação, no âmbito das unidades escolares, sob a liderança das diretoras, tomando como referência as normativas das secretarias de educação dos três maiores municípios da região: Santo André, São Bernardo do Campo e Diadema. Para tanto, foi realizado um grupo focal que contou com a participação de duas diretoras de cada município, selecionadas pelo critério de localização das escolas e características socioeconômicas contrastantes do público atendido.

Dois conceitos chave do campo teórico de implementação de políticas foram utilizados: o de atuação em políticas (*policy enactment*), subsumido nas pesquisas do sociólogo inglês, Stephen J. Ball e colaboradoras (BALL, MAGUIRE; BRAUN, 2016); e o de discricionariedade dos burocratas de nível de rua (BNR), formulado por Michael Lipsky (2010) e explorado no Brasil pela pesquisadora Gabriela Lotta e colaboradores no contexto da pandemia (LOTTA et al., 2021). Ambos os conceitos consideram os aspectos materiais, subjetivos e contextuais dos agentes públicos como intervenientes nos processos de “implementação” de políticas.

As políticas em cena no contexto da pandemia

Pesquisas exploratórias realizadas em 2020 apontaram o fenômeno de dispersão dos sistemas públicos de ensino no Brasil (FCC, 2020; GESTRADO, 2020; ROSA et al, 2020) logo após o fechamento das escolas. A desarticulação política entre as esferas federal, estaduais e municipais (ROSA, MARTINS, 2021) na gestão da crise sanitária concorreu para o aprofundamento das desigualdades educacionais durante a pandemia, como ficou demonstrado em relatórios oficiais de 2021 (UNICEF, 2021; MEC/INEP, 2022). Tal desarticulação se refletiu no elevado número de normativas, exaradas pelos sistemas públicos, muitas delas contraditórias entre si. (MARTINS, PIMENTA et al, 2022). O mesmo ocorreu nos três maiores municípios do ABC Paulista (Quadro 1).

Quadro 1 – Normativas das Secretarias de Educação do ABC Paulista por município– 2020-2021

Classificação Temática das Normativas Municipais	MUNICÍPIOS		
	Santo André	São Bernardo do Campo	Diadema
Organização Escolar	9	19	21
Trabalho Escolar	1	10	8
Orientações Pedagógicas	2	5	8
Gestão Democrática/Ações Intersetoriais	0	4	2
Total	12	38	39

Fonte: elaboração da autora.

A análise documental possibilitou identificar o foco de preocupações das secretarias de educação na tentativa de recuperar o controle das redes de ensino. A seguinte ordem de prioridades foi constatada: a) organização escolar (revisão do calendário, rotina escolar, horários de trabalho coletivo); b) regulamentação do trabalho escolar (*home office* e presencial); c) orientações pedagógicas (quanto ao ensino remoto emergencial e retorno presencial); d) gestão democrática e ações intersetoriais (órgãos colegiados, projeto pedagógico e relação escola-comunidade).

Os relatos obtidos no grupo focal apontaram que as ações escolares focalizaram prioritariamente: a) a busca ativa dos alunos; b) planejamento, elaboração e envio das atividades pedagógicas; c) registro e monitoramento das atividades domiciliares. As estratégias mais utilizadas foram: a) para acessar os alunos: redes sociais, contatos telefônicos e visitas às residências das famílias; b) para o cumprimento curricular: produção de materiais impressos e por WhatsApp.

Os esforços empreendidos não foram suficientes para mitigar as desigualdades educacionais agravadas na pandemia. A baixa efetividade das ações deveu-se, entre outras, às seguintes limitações: a) dificuldades de acesso à internet e/ou pouca familiaridade das famílias e dos professores com as tecnologias digitais; b) dificuldades dos familiares para compreender as comandas e auxiliar os filhos nas atividades domiciliares; c) dificuldades dos professores de avaliar os alunos frente às reduzidas devolutivas das atividades.

Considerações parciais

O cotejamento dos dados documentais e de campo evidenciou as discrepâncias de prioridades dos órgãos centrais e das diretoras na gestão da educação no contexto

pandêmico. Quanto à interlocução e apoio das secretarias de educação às unidades escolares, na percepção das diretoras, as iniciativas adotadas foram insuficientes, pouco eficazes ou chegaram com muito atraso. Infere-se que, na prática, a gestão da educação ficou a cargo das equipes escolares, sobretudo, durante o ensino remoto emergencial, que se estendeu até meados de 2021.

Mediante a insuficiência de recursos, e no limite de sua autonomia, as equipes escolares, lideradas pelas diretoras, colocaram “em cena” (BALL, MAGUIRE; BRAUN, 2016) as políticas possíveis naquele momento. Inusitadamente, a discricionariedade (LIPSKY, 2010; LOTTA et al., 2021) das dirigentes escolares foi dispositivo crucial para oferecer respostas às urgências e adversidades enfrentadas pela população.

A desarticulação política expôs as fragilidades das administrações públicas a quem cabe garantir o direito constitucional de acesso à educação. Não fosse a atuação comprometida dos servidores públicos que atuam na linha de frente dos sistemas, os prejuízos decorrentes de posturas negacionistas e antirrepublicanas testemunhadas durante a pandemia de Covid-19 no Brasil teriam sido ainda muito maiores.

Palavras-chave: Gestão da Educação. Pandemia de Covid-19. Diretoras Escolares. Sistemas Municipais de Ensino. ABC Paulista.

Referências

BALL, S.J.; MAGUIRE, M.; BRAUN, A. **Como as escolas fazem as políticas:** atuação em escolas secundárias. Ponta Grossa: Editora UEPG, 2016.

FUNDAÇÃO CARLOS CHAGAS. Educação escolar em tempos de pandemia na visão de professoras/es da Educação Básica. São Paulo, Fundação Carlos Chagas. **Nota Técnica 01**, 2020.

GESTRADO, CNTE. Trabalho docente em tempos de pandemia. **Relatório Técnico**. Grupo de Estudos sobre Política Educacional e Trabalho Docente (UFMG); Confederação Nacional dos Trabalhadores em Educação. 2020.

LIPSKY, M. **Burocracia de Nível de Rua:** Dilemas dos indivíduos nos serviços públicos. Brasília, Enap, 2019.

LOTTA, G. S. et al. O impacto da pandemia de covid-19 na atuação da burocracia de nível de rua no Brasil. **Revista Brasileira de Ciência Política**, no 35. e243776, 2021, pp 1-38.

MARTINS, A.M.; PIMENTA, C. et al. Ensino remoto: a implementação de orientações da Secretaria da Educação do Estado de São Paulo por diretores escolares. **Relatório Técnico** (v.1). São Paulo: FCC, v. 60 n. 1, 2022.

MEC/INEP [Ministério da Educação/Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira]. **Censo da Educação Básica**, 2019, Brasília, DF, 2019.

MEC/INEP [Ministério da Educação/Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira]. **Nota Informativa do Ideb 2021**, Brasília, DF, 2022

ROSA, S. S. da. Políticas e estratégias dos sistemas municipais de ensino do ABC Paulista durante a pandemia de Covid-19. **Relatórios de Pesquisa (I e II)**. São Caetano do Sul: USCS, 2020.

ROSA, S. S. da; MARTINS, A. M. Ensino remoto em sistemas municipais de educação no Brasil: percepções dos gestores escolares. **Revista Iberoamericana de Educación**, v. 86, n. 2, p. 77-93, 2021.

SEADE. Fundação Sistema Estadual de Análise de Dados. **Seade Municípios**. São Paulo: Governo do estado de São Paulo, 2020.

UNICEF. [Fundo das Nações Unidas para a Infância]. **Cenário da exclusão social no Brasil**. Um alerta sobre os impactos da pandemia da COVID-19 na Educação, UNICEF/Cenpec, 2021.