

SIMPÓSIO

GESTORES EM AÇÃO: APONTAMENTOS DE ESTUDOS PARA A ANÁLISE DA ORGANIZAÇÃO ESCOLAR

Angela Maria Martins (coord.)
Fundação Carlos Chagas/Brasil
Universidade Cidade de São Paulo/Brasil
amartins@fcc.org.br

Alice Miriam Happ Botler
Universidade Federal de Pernambuco/Brasil
Email: alice.botler@ufpe.br

Cristiane Machado
Universidade estadual de Campinas/Brasil
Email: crimacha@unicamp.br

Leonor Maria Lima Torres
Universidade do Minho/Portugal
Email: leonort@ie.uminho.pt

Este Simpósio propõe discutir desafios e perspectivas para a organização, o funcionamento e a gestão de unidades escolares durante a pandemia provocada pelo Coronavírus SARS-CoV-2 (Covid-19), e o processo de retomada das atividades presenciais. Os seguintes eixos temáticos serão explorados: aspectos e condições de trabalho de diretores no espaço escolar durante o ensino remoto emergencial e o retorno às atividades presenciais; usos das tecnologias de informação e comunicação (TICs) por gestores escolares; possibilidades e formas de garantia do direito à educação no retorno às atividades presenciais em escolas públicas; perspectivas de protagonismo de adolescentes e jovens do ensino médio; efeitos da crise pandémica na organização escolar e os desafios enfrentados pelos gestores escolares em tempos de incerteza e imprevisibilidade..

Inicialmente, faz-se necessário recordar que o surgimento do Coronavírus SARS-CoV-2 (Covid-19) exigiu o isolamento social preconizado pela Organização Mundial da Saúde em 2020, como uma das principais estratégias iniciais para reduzir a expansão da doença. O desdobramento das medidas normativas sanitárias em unidades escolares provocou o afastamento de crianças e adolescentes das escolas em diferentes países. Naquele momento, o cenário indicava a necessidade de dar prosseguimento ao trabalho pedagógico, remotamente, para não comprometer o calendário letivo, promovendo

desafios e problemas de toda ordem, dentre outros: baixa conectividade de professores e estudantes; falta de equipamentos apropriados em várias escolas para acessar plataformas digitais; dificuldade de docentes, diretores, coordenadores pedagógicos e estudantes, para utilizar com destreza ferramentas digitais; baixa motivação de alunos/as com as atividades remotas para manter a rotina de estudos; dificuldade de acompanhamento das atividades escolares por famílias, pais e/ou responsáveis; ampliação dos níveis de desigualdade social; perdas significativas na aprendizagem de alunos/as.

Partindo dessas premissas iniciais, propõe-se discutir estudos que vêm sendo implementados por diferentes pesquisadoras: a professora Leonor Maria Lima Torres, da Universidade do Minho/Portugal; a professora Angela Maria Martins, da Fundação Carlos Chagas e da Universidade Cidade de São Paulo/Brasil; a professora Alice Miriam Happ Botler, da Universidade Federal de Pernambuco/Brasil; a professora Cristiane Machado, da Universidade Estadual de Campinas/Brasil.

As pesquisas ora reunidas neste simpósio, realizadas em contextos diversos, apresentam e discutem resultados de estudos que abordam um tema comum: a escola como objeto de estudo. Essa perspectiva remete a alguns pontos centrais no escopo de pesquisas na área de educação. Dentre outros, vale mencionar que, nos espaços escolares ocorrem processos interativos configurados por situações e vivências do cotidiano, possibilitando a emergência de sentidos, não como algo intrínseco ao sujeito, pois grupos humanos atuam por meio de ações e relações de reciprocidade.

Na mesma perspectiva, ressalta-se que interações permitem o compartilhamento de histórias, objetivos, interesses, valores sociais, princípios, símbolos, tradições, leis e normas que asseguram as relações interpessoais e o desempenho de papéis, além de auxiliarem na criação da identidade grupal, na formação de preferências e visões de mundo. Nos espaços escolares, professores e gestores podem também construir estigmas e estabilizar noções de educação e de mundo, tornando homogêneos os referenciais que fundamentam suas atividades cotidianas, sobretudo quando instados a cumprir normas e regras oficiais, preconizadas por órgãos centrais.

Enfim, as características de organização e funcionamento de unidades escolares – embora submetidas ao hegemônico escopo legal e normativo - são singulares, considerando-se que as práticas ali implementadas são permeadas por incertezas, inseguranças, rupturas de zonas de conforto, diferentes visões de mundo e concepções de educação, construídas ao longo das trajetórias de formação dos profissionais de educação,

que se defrontam, ainda, com as variáveis das famílias e das comunidades que ali convivem.

A professora Angela Maria Martins, pesquisadora da Fundação Carlos Chagas e professora do Programa de Pós-Graduação em Educação e do Mestrado Profissional Formação de Gestores Educacionais, da Universidade Cidade de São Paulo (Unicid) – em texto elaborado em conjunto com Cláudia Oliveira Pimenta, pesquisadora da Fundação Carlos Chagas - apresenta e discute desafios enfrentados por diretores escolares da rede estadual de ensino de São Paulo/Brasil, quanto à intensificação do trabalho cotidiano configurado durante o ensino remoto e o retorno às atividades presenciais – com significativa presença das Tecnologias de Informação e Comunicação em escolas públicas. O tema apresentado é desdobramento de investigação maior – financiada pela Fundação Carlos Chagas – que problematizou elementos do trabalho cotidiano de diretores escolares, com vistas a compreender percepções desses profissionais sobre a implementação das orientações da Secretaria de Estado da Educação de São Paulo (Seduc-SP), durante o ensino remoto emergencial (ERE) e o retorno às atividades presenciais. O estudo contou com a participação de pesquisadores do Departamento de Pesquisas Educacionais da Fundação Carlos Chagas – Fabiana Fernandes e Vandrê Gomes da Silva – e de pesquisadores convidados – Sanny Silva da Rosa, da Universidade Municipal de São Caetano do Sul (USCS) e Eric Passone, do Programa de Pós-Graduação em Educação e do Mestrado Profissional Formação de Gestores Educacionais, da Universidade Cidade de São Paulo (Unicid).

A professora Alice Miriam Happ Botler, da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), apresenta resultados de estudos de casos e focaliza as perspectivas de protagonismo de adolescentes e jovens do ensino médio. Desta forma, aborda as concepções de professores e gestores escolares sobre formação política de estudantes nas escolas com vistas a analisar as potencialidades da gestão escolar para contribuir na promoção do protagonismo infanto-adolescente. A temática aprofunda estudo anterior a respeito das concepções de justiça na escola. A pesquisa de campo foi realizada em duas escolas públicas da Rede Estadual de Educação de Pernambuco, sendo que a primeira ocorreu antes da pandemia, enquanto a segunda ocorreu já em período de isolamento social. A investigação contou com financiamento do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), bem como com a participação do Prof. Dr. José Almir do Nascimento, da Universidade Federal de Pernambuco.

A professora Cristiane Machado, da Universidade Estadual de Campinas (Unicamp), discute as possibilidades e formas de garantia do direito à educação no retorno às atividades presenciais em escolas, especialmente no que diz respeito à mais recente dimensão deste direito, o sucesso escolar de estudantes de ensino fundamental. Enfatiza, a partir de Relatórios elaborados por estudantes de Pedagogia de duas turmas de Estágio Supervisionado em Gestão Escolar da Faculdade de Educação da Unicamp, sendo uma do período noturno e outra do diurno, a atuação de gestores/as escolares na organização do trabalho pedagógico escolar no enfrentamento das desigualdades educacionais aprofundadas pela pandemia de Covid-19 e as alternativas implementadas para contribuir com o ensino-aprendizagem de todas e todos estudantes.

A professora Leonor Torres, da Universidade do Minho, localizada na cidade Braga, analisa os efeitos da crise pandémica na organização escolar, recorrendo a resultados de pesquisas extensivas recentemente realizadas em Portugal. Destaca, num primeiro momento, a experiência dos professores, gestores e pais e encarregados de educação durante o primeiro confinamento e, com base nestas tendências, discute os desafios enfrentados pelos gestores escolares em tempos de incerteza e imprevisibilidade. Conclui com a ideia de que o abalo da estrutura escolar provocado pela pandemia poderá inspirar práticas de governação e gestão mais comprometidas com a democratização escolar.

A seguir, apresentamos os resumos das pesquisadoras participantes.

INTENSIFICAÇÃO DO TRABALHO COTIDIANO DE DIRETORES ESCOLARES: PARADOXOS E IMPLICAÇÕES DOS USOS DE TICs

Angela Maria Martins
Fundação Carlos Chagas
Universidade Cidade de São Paulo
amartins@fcc.org.br

Cláudia Oliveira Pimenta

A pandemia provocada pelo Coronavírus SARS-CoV-2-Covid-19, alterou o mundo do trabalho e as relações sociais dele decorrentes, em função da ampliação de atividades laborais realizadas em casa, por segmentos autônomos de trabalhadores, ou por pessoas com vínculo empregatício. No cenário contemporâneo, a noção de teletrabalho - referência genérica aos trabalhadores que realizam suas atividades a partir de casa – diz respeito às pessoas que trabalham para um empregador remoto, via tecnologias de informações e comunicação (TICs), indicando formas contemporâneas e inovadoras de inserção empregatícia e/ou de novas relações laborais. As TICs promoveram redirecionamentos na organização do trabalho em nível mundial – durante e após o contexto pandêmico – com sérios desdobramentos em unidades escolares. Nessa direção, este trabalho discute a intensificação do trabalho de gestores escolares, a partir de dados coletados na investigação Ensino remoto: a implementação de orientações da Secretaria de estado da Educação de São Paulo por diretores escolares.

Na rede estadual de ensino de São Paulo, a viabilização do ensino remoto emergencial e do teletrabalho ocorreu por meio do Centro de Mídias de São Paulo – setor da Secretaria de Estado da Educação - que logrou centralidade diante da necessidade de materializar atividades de ensino remotamente. Após o retorno às atividades presenciais, esse órgão consolidou uma dinâmica centralizadora no que tange às ações de formação continuada, com sérias implicações na intensificação do trabalho de diretores escolares.

A ATUAÇÃO DO/A GESTOR/A ESCOLAR NA GARANTIA DO DIREITO À EDUCAÇÃO NA RETOMADA DAS ATIVIDADES PRESENCIAIS

Cristiane Machado
Universidade estadual de Campinas/Brasil
Email: crimacha@unicamp.br

O estudo teve o objetivo de refletir sobre as ações adotadas pela gestão escolar, principalmente em escolas de ensino fundamental, para mitigar os efeitos nefastos da pandemia em relação à ampliação das desigualdades educacionais e das dificuldades de aprendizagem. Por meio de Relatórios elaborados por estudantes de Pedagogia de duas turmas de Estágio Supervisionado em Gestão Escolar, sendo uma do período noturno com 17 estudantes e outra do diurno com 20 estudantes, pretendeu-se compreender as ações implementadas na organização do trabalho pedagógico escolar e o potencial de incidir positivamente no ensino-aprendizagem. Tratou-se de examinar: em que medida a gestão das escolas se preocupou em conhecer as dificuldades apresentadas pelos estudantes após quase 2 anos de ensino remoto? Como foi a atuação na organização do trabalho pedagógico escolar no enfrentamento das desigualdades educacionais aprofundadas pela pandemia de Covid-19? Quais alternativas foram implementadas para contribuir com o ensino-aprendizagem de todas e todos estudantes.

As análises apontam para um quadro preocupante no sentido de recompor as aprendizagens que ficaram retidas no período de isolamento pandêmico. As observações explicitadas nos Relatórios indicam que muitas escolas têm dificuldades em propor alternativas pedagógicas para colaborar com o ensino-aprendizagem e contornar o descompasso provocado pelo ensino remoto, mesmo que estas sejam conhecidas por meio de avaliações diagnósticas.

GESTÃO ESCOLAR E PROMOÇÃO DO PROTAGONISMO INFANTO- ADOLESCENTE

Alice Miriam Happ Botler
Universidade Federal de Pernambuco/Brasil
E-mail: alice.botler@ufpe.br

O trabalho teve como objetivo geral analisar as potencialidades da escola na promoção do protagonismo infanto-adolescente, o que se relaciona a novos construtos teóricos a respeito da relação entre Escola e Democracia, numa relação revisitada a partir da clássica obra de Dermeval Saviani. O estudo coletou dados em duas escolas da Rede Estadual de Educação de Pernambuco, organizado à luz do que propõem Ball, Maguire e Braun (2016). Problematicou-se como construir novas cidadanias, estruturalmente inclusivas dos sujeitos coletivos em torno de valores, especialmente dos escolares *na* escola, com vistas ao enfrentamento das novas formas de marginalidade, com recorte particular ao modo como gestores podem contribuir na promoção do protagonismo infanto-adolescente.

Os resultados apontam para a compreensão de que o protagonismo é associado à formação política na escola, o que seria de iniciativa dos estudantes, não da gestão; na prática, no entanto, professores convidam estudantes com perfil de liderança para atuarem como representantes junto às suas turmas, o que se distancia do ideal de envolvimento em discussões para a resolução de problemas reais. O trabalho é decorrente de pesquisa financiada pelo CNPq. desenvolvida em parceria com o Prof. Dr. José Almir do Nascimento e contou com a participação das estudantes de graduação em Pedagogia da UFPE, Julia Ferreira e Maria Luiza Peixoto.

A GESTÃO ESCOLAR À PROVA DE TURBULÊNCIAS: RUMOS E DESAFIOS NO CONTEXTO EDUCATIVO PORTUGUÊS

Leonor L. Torres
CIEd, Instituto de Educação da Universidade do Minho
Email: leonort@ie.uminho.pt

As organizações escolares viram a sua atividade fortemente abalada com a recente crise pandémica. A gestão escolar confrontou-se com dilemas inéditos, que exigiram estratégias e soluções num tempo curto, com a colaboração de diversas instituições e estruturas sociais – as famílias, os municípios, as instituições de solidariedade social, as comissões de proteção de crianças e jovens, entre outras. De forma súbita, a gestão escolar tornou-se no *centro nervoso* do processo de reorganização educativa, sendo-lhe exigida capacidade de reinvenção (organizacional, profissional, pedagógica e didática) no quadro de uma estrutura tradicionalmente centralizada e burocrática.

O objetivo deste trabalho consiste em analisar sociologicamente os efeitos destas turbulências ao nível da organização escolar, com destaque para o modo como os professores, gestores e famílias experienciaram o período de confinamento em Portugal. Para o efeito, recorre-se aos resultados de dois inquéritos por questionário administrados aos pais / encarregados de educação (n=14 124) e aos professores do ensino básico e secundário (n= 4 000) durante o primeiro confinamento em 2020. Num segundo momento, propõe-se uma reflexão sobre os desafios colocados à gestão escolar em tempos marcados pela incerteza, imprevisibilidade e risco. Conclui-se com a ideia de que o abalo da estrutura escolar provocado pela pandemia abriu novas brechas no sistema que podem ser criativamente usadas pela gestão escolar em prol da democratização.