

DESAFIOS PARA GESTÃO NAS INSTITUIÇÕES DE EDUCAÇÃO INFANTIL DURANTE A PANDEMIA DE COVID-19

Maria Aparecida Guedes Monção
Faculdade de educação da UNICAMP
maguedes@unicamp.br

INTRODUÇÃO

As políticas públicas de Educação Infantil, devem ter como base de sustentação os direitos fundamentais das crianças pequenas. Essa perspectiva, apoia-se na compreensão da criança como sujeito de direitos capaz de participar, desde a mais tenra idade, de seu processo de formação, e da infância como uma construção social e histórica, reconhecendo as creches e pré-escolas como contexto promotor da socialização das crianças em espaços coletivos, em parceria com suas famílias (CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO, 2009).

Considerar a criança como sujeito de direitos é reconhecê-la como “um sujeito na política” (QVORTRUP, 2010, p. 4), um ser que pensa e se manifesta constantemente, por meio de múltiplas linguagens. Requer, sobretudo, atentar para a realidade social em que as crianças estão inseridas e reconhecer a infância em seu sentido plural - infâncias –, pois somente analisando os contextos social, político, econômico e as categorias de classe social, gênero e raça, torna-se possível afirmar como as infâncias são vividas.

As desigualdades sociais foram agravadas durante a pandemia da COVID-19, tendo como consequência o aumento da pobreza e da violência. Somam-se a essa questão os desafios postos aos educadores brasileiros quando as escolas deixaram de promover atividades presenciais em função da necessidade do isolamento social e tiveram que promover as ações de ensino a distância.

As especificidades da Educação Infantil não coadunam com atividades remotas, visto que a natureza da educação de crianças desde bebês é interacional, necessariamente presencial, desse modo, as ações desenvolvidas no período de atendimento remoto deveriam ter como eixo acolher as crianças e suas famílias para a manutenção dos vínculos, respeitando as especificidades da primeira infância e as recomendações da Sociedade Brasileira de Pediatria quanto ao uso de telas (MONÇÃO, 2022).

Esse texto apresenta uma parte da análise do grupo focal realizado com a equipe de gestão de dois Centros de Educação Infantil, que atendem crianças de 0 a 5 anos e 11 meses, no município de Campinas¹. O objetivo é destacar os principais desafios enfrentados pela equipe de gestão durante a pandemia de Covid-19.

Gestão Escolar e a pandemia de Covid-19

Adotamos nesse texto, o conceito amplo de administração como a “utilização racional de recursos para a realização de fins determinados” (PARO, 2000, p. 18) como ponto de partida para analisar a administração escolar considerando sua especificidade. Acrescenta-se também, como condição necessária para a constituição da gestão democrática, a compreensão de que a gestão escolar envolve a articulação de todos os trabalhos desenvolvidos na escola, integrando atividades, meios e fins para o seu funcionamento e organização, tendo como pano de fundo a mudança social e como fim o pedagógico e, portanto, a busca da educação pela e para a democracia (PARO, 2000).

Nesse sentido, a gestão democrática nas instituições de educação infantil deve primar pela democratização das relações internas, que revela a dimensão política dessas relações e sua necessária interlocução com os propósitos de uma gestão democrática e com as relações presentes na sociedade.

Em 2020, quando o Conselho Nacional de Educação emitiu o Parecer 05/2020 sobre as ações da Educação durante o período de atendimento remoto, o que estimulou as secretarias de educação a adotarem o trabalho remoto na Educação Infantil de forma aligeirada (GODOY; PIORINI, 2021). Essa ação deu margem para que houvesse a proliferação de atividades remotas para as crianças pequenas, que pouco consideram as especificidades da primeira infância e a legislação educacional (BIAZAN; JULIANI, 2021). Esse cenário apresentou muitas dificuldades para os gestores escolares que se viram diante de normativas muitas vezes destoantes da proposta curricular da rede de ensino.

¹ Integra a pesquisa “Educação Infantil no Município de Campinas em tempos de pandemia: desafios para o acolhimento e a garantia dos direitos dos bebês, crianças e famílias”.

No que se refere especificamente à equipe gestora, dos CEI's pesquisados o cenário de isolamento social demandou uma diversidade de ações complexas, diante de um quadro em que buscavam compreender o contexto pandêmico ao mesmo tempo em que precisavam viabilizar o atendimento à comunidade escolar e à equipe de profissionais.

Ao rememorar as situações iniciais do trabalho remoto, as gestoras relatam como tanto a equipe escolar quanto as famílias sentiam-se perdidas e amedrontadas, o que as impactou fortemente. Mesmo assim, a equipe de gestão optou por partilhar o processo decisório com o coletivo da escola, na perspectiva de que “ao se distribuir a autoridade entre os vários setores da escola, o diretor não está perdendo poder, mas está dividindo responsabilidade” (Paro, 2016, p. 17).

Os relatos apresentados no grupo focal revelam ações de reformas e compra de materiais, distribuição de cesta de alimentos para as famílias, reuniões virtuais com as profissionais e as famílias entre outras. As práticas da equipe de gestão se deram em um movimento centrado no princípio da gestão democrática para o estabelecimento das ações partilhadas e coletivas. De acordo com os depoimentos, a escuta foi primordial para que a direção e vice direção, juntamente com a equipe de profissionais da unidade, buscassem alternativas: “No início, como tudo era desconhecido, a gente sempre deu muita voz para equipe, voz total, porque a gente estava aprendendo com eles” (equipe de gestão).

O retorno presencial das atividades, após quase dois anos de distanciamento, acrescentou mais desafios aos já vividos até aquele momento, como a grande quantidade de crianças: com idade pré-escolar ainda com o uso de fralda; que rejeitavam a alimentação proposta no CEI; que choravam muito durante a permanência na unidade; que resistiam a ficar em espaços fechados como a sala de referência; entre outras.

Esse momento foi permeado pelos sentimentos de perda, medo e ansiedade, impressos no cotidiano que exigiram novas formas de pensar as práticas educativas pois, “[...] pensar em sofrimentos não tem sido um tema a ocupar o pensamento pedagógico. Administrar conhecimentos tem sido mais familiar do que administrar sofrimentos [...] (ARROYO, 2020, p. 11). Considerar tais elementos como parte das ações da equipe de gestão, das práticas pedagógicas e formativas nas unidades de Educação Infantil, implica, de fato, a necessidade de uma postura educacional ética de cuidado e respeito às demandas das crianças, das famílias e professoras, que priorize os direitos humanos e, deve, de acordo

com Campos et al (2020), “[...] enfrentar uma situação para a qual nenhum de nós foi preparado em sua formação profissional” (p. 2).

De acordo com o depoimento da equipe de gestão, durante o período de trabalho remoto, elas precisaram refletir também sobre as ações necessárias para o retorno das atividades presenciais. Nesse sentido, expressaram que as reuniões coletivas buscaram ponderar a respeito das medidas essenciais para manter o distanciamento social e a saúde de todos. Entretanto, o retorno presencial foi permeado de conflitos gerados pelo medo do contágio e pelas experiências de perdas de entes queridos nos dois primeiros anos da pandemia. Havia um clima de cobrança muito forte junto à direção, com a exigência de protocolos necessários para evitar o contágio, tendo em vista que muitas agentes de educação, alegavam que o espaço institucional das creches era um ambiente propício para uma possível contaminação. Segundo a equipe de gestão “Nesse período, teve exoneração de funcionário que não queria voltar, a gente teve quase uma rebelião [...], porque tinham várias que falavam: vamos entrar em greve! [...]”.

Conclusão

Por fim, os desafios apresentados evidenciaram a complexidade da gestão na educação infantil durante a pandemia.

De acordo com a diretora do CEI, foi necessária uma postura firme com as profissionais, buscando com que elas refletissem sobre a situação de vulnerabilidade social que muitas famílias estavam expostas devido ao período de crise sanitária; as demandas emocionais das crianças; os desafios logísticos e as adaptações necessárias para atender às normas de saúde pública, como: as medidas de higienização, a separação dos brinquedos, o uso dos EPI's e a mudança na estrutura física das salas. Esses elementos foram desafiadores posto que, articulados a preocupação com a segurança de todos os sujeitos dos CEI's, revelam o impacto profundo que a pandemia teve na rotina escolar.

Referências

ARROYO, M. G. Gestão da Educação com Justiça Social. Que Gestão dos injustiçados? **Revista Brasileira de Administração Escolar**, v. 36, n.2, p. 768-788, mai./ago. 2020.

BLAZAN, C. C. E.; JULIANI, V. F. Educação infantil e ensino remoto: a retomada da escolarização precoce em tempos de pandemia. *In*: MONÇÃO, M. A. G.; BARBOSA, L. M. R. **Políticas Públicas de Educação Infantil**: diálogos com o legado de Fúlvia Rosemberg. São Carlos: Pedro & João Editores, 2021. p. 451-482.

CAMPOS, M. M. et al. **Para um retorno** à escola e à creche que respeite os direitos fundamentais das crianças, família e educadores. Brasil: 2020.

CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO. Câmara de Educação Básica. **Resolução nº 5, de 17 de dezembro de 2009**. Fixa as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil. Brasília, DF, 2009.

MONÇAO, M. A. G. O cuidado e o acolhimento no re(encontro) de bebês, crianças, famílias e profissionais em tempos de pandemia. In: SANTOS, Maria W. dos; TOMAZZETTI, C. M. (Org.). Educação Infantil, práticas educativas e formação docente. São Carlos: Editora Pedro e João, 2022.

PARO, V. H. **Administração escolar: introdução crítica**. 9. ed. São Paulo: Cortez, 2000.

PARO, V. H. **Gestão Democrática da Escola Pública**. 4 ed. São Paulo: Cortez, 2016.

QVORTRUP, J. Infância e Política. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, v.40, n.141, p. 777-792, set/dez, 2010.