

ATUAÇÃO DA GESTÃO ESCOLAR NO CONTEXTO PANDÊMICO: REPERCUSSÕES NA 15ª DIREC/RN

Onária Belo de Sousa
Universidade do Estado do Rio Grande do Norte – UERN
Programa de Pós-graduação em Educação – POSEDUC
onarya@gmail.com

Allan Solano Souza
Universidade do Estado do Rio Grande do Norte – UERN
Programa de Pós-graduação em Educação – POSEDUC
allansouza@uern.br

Palavras-chave: Atuação do diretor escolar; Pandemia; repercussões

Introdução

Com o decreto de emergência mundial sanitária, vivenciamos em março de 2020, a pandemia de Coronavírus 2 da Síndrome Respiratória Aguda Grave SARS - CoV-2 e Coronavírus Disease - COVID – 19, em que a Organização Mundial de Saúde (OMS) aplicou severas restrições para evitar o contágio e a propagação do vírus. Entre as medidas, a principal foi o distanciamento social, implicando mudanças na rotina dos cidadãos, das quais a interrupção das aulas presenciais. Nesse cenário de incertezas, os processos formativos foram repensados e ressignificados, o que interferiu na atuação profissional do diretor escolar, sendo alvo de conflitos, inseguranças, pressões e mais responsabilidades, ou seja, uma complexidade de atribuições para reorganizar a instituição escolar. Nessa perspectiva, Martins (2020) destaca que a pandemia da covid-19 acarretou desafios na educação, como as condições de trabalho do docente e a qualidade do ensino e da aprendizagem.

Dessa forma, este estudo responde a seguinte pergunta de partida: quais as principais repercussões da pandemia na atuação dos diretores escolares no processo de reorganização do ensino remoto e da retomada das aulas presenciais nas escolas estaduais de ensino circunscritas na 15ª DIREC/RN? Trata-se de um recorte de pesquisa de mestrado em Educação, e para este evento tem como objetivo compreender as repercussões da emergência sanitária na atuação destes profissionais.

No que se refere à metodologia, a abordagem qualitativa foi escolhida, baseando-se na literatura especializada e no conteúdo das entrevistas semiestruturadas realizadas com oito diretores de escolas dos anos iniciais do Ensino Fundamental. A organização da análise seguiu

os pressupostos da técnica de análise de conteúdo como processo de produção de inferências (Bardin, 1977), procedendo com a identificação das categorias e subcategorias. Como categorias fundantes, destacam-se: a atuação do diretor escolar e os órgãos de controle externo à escola; e, a atuação do diretor escolar e a gestão escolar.

Este trabalho está estruturado em quatro seções. Na primeira seção, segue com essa parte introdutória, apontando os objetivos, o problema de pesquisa e a metodologia desenvolvida no estudo. Na segunda seção, discutem-se as repercussões das ações da Secretaria Estadual de Educação do RN, na percepção dos diretores de escola. Na terceira seção, destaca-se a atuação do diretor escolar para a reorganização do ensino e os reflexos na sua atividade profissional e pessoal. Por fim, a quarta seção segue com as considerações finais.

A atuação do diretor escolar e os órgãos de controle externo à escola na pandemia

Os achados da pesquisa evidenciam repercussões na atuação do diretor no processo de reorganização do ensino remoto na pandemia e na retomada das aulas presenciais. No que se refere a atuação do diretor escolar e os órgãos de controle externo à escola, constatamos que os diretores buscaram um trabalho articulado e coletivo. Todavia, a SEEC e a DIREC tiveram dificuldades em dar um *feedback* rápido às unidades escolares no que se refere às orientações e assessoramento devido à especificidade do momento e, sobretudo, por estarem subordinadas às decisões nacionais. Segundo Parente (2017), na articulação entre a escola e o órgão local deve haver o diálogo para a troca de informações, como também a capacidade de negociação tanto do diretor como da Secretaria de Educação de ensino do Estado.

No que tange à formação continuada com as tecnologias digitais, foi um dos maiores desafios dos profissionais da educação, já que grande parte não sabia manuseá-las. Nesse contexto, o sujeito destaca que:

Houve formação esporádica e pouca. Deveria ter tido muito mais, porque a gente tinha que repassar para os demais. O que a gente foi aprendendo foi na prática, errando, tentando de novo (D6).

Evidenciamos, portanto, que as formações desenvolvidas pelo Estado do RN não supriram as reais necessidades dos profissionais da educação, nesse momento, tendo em vista o pouco aprofundamento nas formações para o uso das ferramentas tecnológicas na educação. O estudo revela, também, a precariedade de infraestrutura digital das unidades escolares e dos estudantes, bem como a intensificação do trabalho dos diretores e os impactos emocionais e físicos:

A escola não tinha nenhuma estrutura, uma estrutura que desse para atender, por exemplo, todos os professores para ministrar as aulas da escola. A escola não teve esse amparo de estrutura de internet que atendesse essa demanda (D2)

A gente tinha que estar agora, não só um expediente, não só um turno, não só dois turnos, a gente tinha que estar resolvendo situações durante todo o dia, às vezes, até à noite (D6).

[...]o medo de pegar, de transmitir, o emocional que fica abalado, acaba abalando seu físico também (D5).

[...] ficava aquela sensação de angústia, de não saber como resolver, buscávamos os órgãos externos, que também não tinham aquela resposta naquele momento (8)

O Governo do Estado, nesse contexto, deixou lacunas para dar o suporte tecnológico necessário às escolas e aos estudantes, comprometendo os processos de ensino e da aprendizagem, como também, a precarização das atividades profissionais dos diretores, com a ampliação da carga horária, acarretando, por sua vez, doenças físicas e emocionais nos diretores, as quais persistem até os dias atuais. Nessa perspectiva, Gollac e Volkoff (2000) enfatizam que uma boa condição de trabalho é quando oportuniza ao trabalhador ter autonomia de construir uma atividade profissional que favoreça à sua saúde.

A atuação do diretor escolar e a gestão escolar durante a pandemia

Para a reorganização do ensino remoto, o diretor buscou várias estratégias para a comunicação com os segmentos escolares, como: o acolhimento, a comunicação intensa, a entrega de atividades impressas, entrega de kits de merenda às famílias, planejamento da retomada das aulas presenciais, acompanhamento, avaliação do ensino e aprendizagem, dentre outros elementos necessários para o bom desenvolvimento dos processos educativos. Nesse contexto, o diretor (2) enfatiza que a escola fez a “entrega de cestas básicas, entrega de leite, entrega de atividade. Ter esse contato com todos com cuidado, foi um dos maiores desafios (D2).

Atrelado a isso, utilizou de suporte estratégico a participação ativa dos conselhos escolares para as complexas tomadas de decisão. O diretor (6) menciona que “na época, eles se tornaram mais ativos, mais atuantes. Para agente, enquanto gestão, foi de grande importância, porque foi um apoio”. Nesse sentido, Werle (2003) pontua que os impactos da atuação do conselho escolar interferiram diretamente no desenvolvimento gestão da escola, tendo em vista o fortalecimento da democracia e a participação nas tomadas de decisões na escola. O trabalho coletivo e participativo entre o diretor, a comunidade e os mecanismos de participação foram

cruciais para se pensar nas estratégias e nas ações para a garantia do acesso, da inclusão e da permanência dos estudantes nos processos educativos com qualidade

Por outro lado, em meio à complexidade de problemas, somada às lacunas de suporte do Estado na educação, os diretores e professores sentiram obrigados a buscar respostas por conta própria, tomando decisões coletivas com a comunidade escolar para o delineamento das atividades escolares e a continuidade das aprendizagens dos estudantes.

Considerações finais

O estudo aponta vários impactos na atuação do diretor escolar no processo de reorganização do ensino, decorrente do novo formato de ensino. Nesse contexto, compreendemos que o diretor escolar buscou desenvolver suas atividades de forma coletiva e participativa com a comunidade escolar para a continuidade processos educacionais qualitativos e equitativos, bem como articulada com a SEEC e a DIREC, tendo em vista as necessidades de orientação, acompanhamento e assessoramento das atividades escolares. Todavia, esse suporte não supriu, em grande parte, as necessidades educacionais da escola devido à complexidade contextual, bem como da carência de uma política efetiva do Estado.

Concluímos, portanto, a falta de efetividade das Políticas Públicas Educacionais para minimizar os danos na aprendizagem causados pela pandemia, como também para atender com equidade os estudantes que não tinham acesso aos recursos tecnológicos e à internet. Enfatizamos, também, a necessidade de políticas de públicas que valorizem o trabalho do diretor, as quais ofereçam condições dignas para o desenvolvimento de suas atribuições no contexto escolar.

Referências

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Portugal: Edições 70, 1977.

GOLLAC, M.; VOLKOFF, S. **Conditions de travail**. Paris: La Découverte, 2000.

MARTINS, F. J. Gestão democrática e educação do campo. **RBPAE**, v. 28, n. 1, p. 112-128, jan./abr. 2012. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/rbpae/article/view/36145/23333>. Acesso em: 22 mar. 2020

PARENTE, J. M. Gestão escolar no contexto gerencialista: o papel do diretor escolar. **Roteiro**, [S. l.], v. 42, n. 2, p. 259–280, 2017. DOI: 10.18593/r.v42i2.12535. Disponível em: <https://periodicos.unoesc.edu.br/roteiro/article/view/12535>. Acesso em: 3 dez. 2024.

WERLE, F. O. C. **Conselhos Escolares**: implicações na gestão da Escola Básica. Rio de Janeiro: DP&A, 2003.