

Gestão pedagógica e direitos humanos no contexto educacional (pós-)pandêmico: impactos, desafios e cenários para o “novo (a)normal”

MARIA JOSÉ DE MATOS LUNA*

MARCELO BERNARDO DE ANDRADE**

Resumo: Educação é um direito humano essencial, um compromisso com a sociedade atual e com a própria construção de futuro, em prol da dignidade humana e de uma sociedade mais justa, democrática e equânime. Este trabalho, de cunho eminentemente empírico e com breves incursões no campo teórico, objetiva discutir e de certo modo problematizar, sob uma ótica crítico-reflexiva, não apenas os impactos e as significativas transformações no âmbito da dinâmica escolar provocadas pela pandemia (covid-19), mas também os desafios enfrentados pelos gestores pedagógicos para tentar preservar a efetividade dos direitos humanos básicos à educação, à saúde e ao trabalho. Entende-se que a análise dessas leituras e das realidades vivenciadas oportunizará a construção de estimativas e prospecções de cenários de grande relevância para o contexto educacional vindouro, pós-Pandemia.

Palavras-chave: Direitos Humanos; Educação; Gestão Pedagógica; Pandemia (covid-19); Cenários Educacionais

Pedagogical management and human rights in the educational (post-)pandemic context: impacts, challenges and scenarios for the “new (not)normal”

Abstract: Education is an essential human right, a commitment to today's society and to the very construction of the future, in favor of human dignity and a more just, democratic and equitable society. This work, eminently empirical and with brief incursions into the theoretical field, aims to discuss and in a way problematize, from a critical-reflexive perspective, not only the impacts and significant transformations in the scope of school dynamics caused by the pandemic (covid-19), but also the challenges faced by pedagogical managers to try to preserve the effectiveness of basic human rights to education, health and work. It is understood that the analysis of these readings and experienced realities will make it possible to build estimates and prospects of scenarios of great relevance to the educational context to come, post-Pandemic.

Key words: Human rights; Education; Pedagogical Management; Pandemic (covid-19); Educational Scenarios



* **MARIA JOSÉ DE MATOS LUNA** é Doutora e professora do Programa de Pós-Graduação stricto sensu em Direitos Humanos da UFPE e Presidente da Comissão de Direitos Humanos D. Hélder Câmara da UFPE.



** **MARCELO BERNARDO DE ANDRADE** é mestrando em Direitos Humanos (UFPE), professor e Gestor educacional. Membro da Comissão de Direitos Humanos Dom Hélder Câmara (UFPE).

1. Considerações iniciais

A sociedade contemporânea vem passando por eminentes (trans)formações decorrentes dos vultosos desafios circunstanciais de forte contingenciamento e isolamento social impostos pela pandemia do novo coronavírus (Covid-19). Por sua vez, os impactos no âmbito educacional têm-se mostrado significativos, inquietadores e preocupantes, sobretudo em face do cenário de incertezas que envolvem as diretrizes e as decisões governamentais acerca de medidas restritivas para a contenção da pandemia.

Entre as poucas “certezas” que existem, em face do que alguns teóricos chegaram a denominar de “Novo Normal” (ou aNormal?), uma delas se faz mais uníssona entre os indivíduos que de alguma forma estão ligados ao universo da Educação Básica: a magnitude dos prejuízos socioemocionais, cognitivos e pedagógicos causados por este cenário pandêmico e seus desdobramentos é inestimável.

Neste trabalho, de cunho eminentemente empírico e com breves incursões no campo teórico, objetiva-se discutir e de certo modo problematizar, sob uma ótica crítico-reflexiva, alguns desses impactos que vêm promovendo significativas transformações em toda a dinâmica escolar, sobretudo no âmbito da gestão pedagógica na Educação Básica (da Educação Infantil ao Ensino Médio). Abordam-se desde os desafios enfrentados pelos gestores pedagógicos das escolas para tentar preservar a garantia dos direitos humanos básicos à educação, à saúde e ao trabalho, até estimativas e prospecções de cenários no contexto educacional pós-Pandemia.

Nesse sentido, recorreu-se paralelamente à pesquisa bibliográfica,

comum a estudos exploratórios e descritivos, acerca do impacto da Pandemia no contexto educacional, especialmente do isolamento social sobre as relações de trabalho imanentes a esse contexto. Ademais, foram realizadas breves entrevistas semiestruturadas e elaborado levantamento descritivo de realidades gerenciais e didático-pedagógicas em algumas escolas públicas e privadas, por meio de relatos de experiências com consultores pedagógicos de sistemas de ensino com abrangência nacional, gestores pedagógicos, coordenadores, orientadores educacionais, psicólogos e professores, realizados antes e durante o referido período de contingências e isolamento, ressaltando eventuais expectativas e projeções.

Por sua vez, realizaram-se ainda incursões mais significativas nos campos dedutivo e também qualitativo, devido à complexidade intrínseca a alguns dos dados pesquisados e à forma como eles foram validados, uma vez que esta perspectiva permite adotar uma postura interpretativa potencialmente mais crítica acerca da realidade investigada.

Entende-se, por conseguinte, que uma abordagem crítico-reflexiva dessas leituras e realidades vivenciadas pelas escolas oportunizará a construção de cenários a partir dos quais se dará a discussão, produto desta investigação, seja em contexto de pandemia ou pós-pandemia.

2. Cenário educacional, contexto pandêmico e novo “(a)normal”: novos tempos, velhos (e vultosos!) desafios

Para se compreender melhor os impactos da pandemia no mundo educacional contemporâneo, faz-se pertinente e até mesmo oportuno contextualizar um pouco o cenário educacional de imensas desigualdades ao qual alude esta proposta de reflexão. Afinal, antes mesmo desta onda pandêmica, a educação brasileira já se encontrava padecendo de inúmeras enfermidades e mazelas, sem direito a “leito de UTI” ou mesmo a qualquer esperança “entubada” de políticas públicas governamentais sérias e investimentos para sua “pronta-recuperação”.

Segundo dados estatísticos divulgados pela ONG Educando, baseados no Coeficiente de Gini – um dos mais importantes instrumentos matemáticos que fornece dados para a mensuração das condições de renda e desigualdade social das populações de um determinado país, unidade federativa ou município –, os países da América Latina possuem alguns dos mais elevados índices de desigualdade do mundo, apresentando-se quase 30% mais desiguais do que a média global (Lustig, IMF, 2015).

Com relação ao Brasil, por exemplo, os dados estatísticos descritivos mostram que “as crianças no quintil de renda inferior completam em média oito anos de escolaridade enquanto mais de dez anos são completadas por crianças no quintil de renda superior” (Lustig, IMF, 2015). Por sua vez, malgrado o fato de o Brasil investir na educação pública um valor do Produto Interno Bruto (PIB) superior à média dos países ricos, o investimento por estudante é inferior à metade do aplicado pelas nações desenvolvidas, segundo dados do

relatório anual *Education at a Glance 2019* divulgado pela OCDE.

Por outro lado, no que concerne ao desempenho escolar brasileiro, mesmo em um contexto pré-pandemia, o cenário não é nada animador. Para citar apenas um exemplo, um estudo realizado pelo Insper, com base em dados da PNAD-IBGE e publicado no final de 2018, revela que a escolaridade do jovem chileno, por exemplo, está uma geração à frente da escolaridade do brasileiro, isto é, enquanto a geração chilena nascida em 1964 atingiu a marca de dez anos de escolaridade, isso só foi alcançado no Brasil com a geração nascida em 1986.

Ademais, os baixos investimentos no Ensino Fundamental em toda a América Latina vêm resultando em elevadas taxas de abandono escolar. Por exemplo, 92% das crianças latino-americanas começam a escola “primária”, porém apenas 41% dos brasileiros e 35% dos mexicanos se formam no Ensino Médio (Brookings, 2015). Por sua vez, um em cada cinco jovens de 15 a 24 anos na América Latina está fora da escola e não está trabalhando, um fenômeno “apelidado” de “Nem nem” – abreviação de “nem estudam nem trabalham”. Segundo o Banco Mundial, o número saltou de 2 milhões (1992) para 20 milhões (2016). Ressalte-se que, em relação àqueles que permanecem na escola, os jovens desistentes apresentam, já no curto e no médio prazo, consequências funestas de natureza física, psicológica, social e econômica.

Em linhas gerais, considerando-se todos os dados pesquisados e apresentados até então, em um contexto pré-pandemia, verifica-se que a América Latina está ficando para trás em relação a outras regiões do mundo, no que concerne aos anos de escola e à escolaridade: 2,5

anos de escolaridade atrás da média da OECD.

Considerando a visão de Abrucio, F. L. e Simielli, L. (2015) sobre o desempenho acadêmico discente e os cenários transformadores para a Educação Básica no Brasil, observam-se diferentes visões sobre a política educacional na sociedade brasileira, com o grande desafio de criar consensos básicos não apenas sobre as metas, mas, principalmente, sobre os meios que deverão ser usados para melhorar a educação e o consequente desempenho dos estudantes:

É fundamental notar, contudo, que o desempenho médio dos alunos ainda é muito baixo, em todas as etapas. De acordo com estimativa do Todos Pela Educação, que avalia a porcentagem de alunos que aprenderam o conteúdo adequado à série que frequentam, apenas 29% dos alunos concluíram o nono ano com o aprendizado adequado em português e 16% em matemática. O Ensino Médio tem um cenário ainda mais alarmante, principalmente em matemática: apenas 9% dos alunos concluíram o terceiro ano do Ensino Médio com o conhecimento adequado – em português, foram 27% dos alunos. Abrucio, F. L.; Simielli, L. (2015)

Atualmente, para piorar ainda mais esses números do cenário educacional brasileiro, e até mesmo mundial, devido ao surto pandêmico da COVID-19, cerca de 1 bilhão de estudantes e jovens em todo o planeta estão sendo afetados pelo fechamento repentino de escolas e universidades em 2020, segundo dados da *Global Education Coalition* (UNESCO).

Dados recentes da UNESCO revelam que, “em média, dois terços de um ano acadêmico foram perdidos em todo o mundo devido ao fechamento das

escolas devido à COVID-19” (25/01/2021) e que “dois terços dos países mais pobres estão cortando seus orçamentos para a educação, em um momento em que menos podem fazer isso” (22/02/2021). Os interessados em aprofundar esses e outros dados concernentes a esse impacto pandêmico na educação mundial podem acessá-los numa seção do site do Escritório Regional para a Educação na América Latina e no Caribe (OREALC/UNESCO Santiago) transformada em uma plataforma regional, que reúne informações específicas sobre cada país a respeito do fechamento das escolas com base na revisão de fontes governamentais (<https://en.unesco.org/covid19/educationresponse/>). Tal iniciativa foi realizada em estreita colaboração com o Cluster Regional de Educação na América Latina e no Caribe, coordenado pelo UNICEF e pela Save the Children.

Já no Brasil, segundo estimativa da Federação Nacional de Escolas Privadas (Fenep), o setor está enfrentando a primeira grande crise econômica desta década, em virtude da pandemia da Covid-19. A Fenep estima que, só em 2020, a Educação Infantil (0 a 3 anos) tenha perdido 50% dos alunos e que cerca de 5 mil colégios de pequeno porte tenham fechado suas portas, corroborando o estado de calamidade pública decretada no país.

Por sua vez, se por um lado “a força da educação está no seu poder de mudar comportamentos, rompendo com certas posturas, superando dogmas”, etc., como afirmara Moacir Gadotti, por outro o fechamento das escolas vai na contramão de tudo isso, uma vez que amplia as desigualdades de aprendizagem e prejudica crianças e jovens vulneráveis de forma desproporcional. Segundo ele

a educação reproduz a sociedade. (...) Como a sociedade, a educação é um campo de luta entre várias tendências e grupos. Ela não pode fazer sozinha a transformação social, pois ela não se consolida e efetiva-se sem a participação da própria sociedade. (GADOTTI, 1995, p.83)

Assim como proposto por Silva (2013), faz-se mister defender a educação como sendo um canal estratégico para a formação da sociedade, numa perspectiva democrática, abrangendo também o desenvolvimento de processos metodológicos participativos e de construção coletiva dos Direitos Humanos.

Nesse sentido, enquanto valiosa ferramenta para o crescimento e o desenvolvimento integral do ser, a Educação assume o status de direito humano, uma vez que ela se configura quase metonimicamente como elemento essencial da dignidade humana, contribuindo para ampliá-la por meio de conhecimentos, saberes e experiências. Em outros termos, fortalecendo a perspectiva dos direitos humanos como linguagem hegemônica da dignidade humana (SANTOS, 2013).

Já em seu Preâmbulo, a Declaração Universal dos Direitos do Homem – adotada e proclamada pela Assembleia Geral das Nações Unidas (resolução 217 A III), em 10 de dezembro 1948 – ratifica “o reconhecimento da dignidade inerente a todos os membros da família humana e de seus direitos iguais e inalienáveis é o fundamento da liberdade, da justiça e da paz no mundo”. Ademais, em seu Artigo 26, além de corroborar a educação como direito humano universal e inalienável, preconiza que

a educação seja orientada no sentido do pleno desenvolvimento da personalidade humana e do fortalecimento do respeito pelos direitos humanos e pelas liberdades fundamentais, promovendo a compreensão, a tolerância e a amizade entre todas as nações e grupos raciais ou religiosos, e coadjuvando as atividades das Nações Unidas em prol da manutenção da paz. (ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS, 1948, p. 4)

No momento em que se compreende a Educação como um direito humano essencial, o próprio ato pedagógico se configura como um compromisso com a sociedade atual e com a própria construção de futuro rumo a uma sociedade mais justa, livre e equânime. Assim, é possível dimensionar, ainda que modestamente, a magnitude dos prejuízos socioemocionais, psicopedagógicos, cognitivos, político-econômicos, entre outros causados por este cenário pandêmico e seus desdobramentos.

Por fim, como se pode observar, novos tempos, porém velhos e vultosos desafios impostos por um cenário educacional (pós-)pandêmico que aponta para um tão propalado “Novo (a)Normal”, ainda repleto de incertezas e em constante (trans)formação.

Sobretudo em face da necessidade premente de investimentos vultosos e verdadeiramente significativos para o desenvolvimento de sistemas de educação mais abertos e flexíveis para o futuro, seja por meio do ensino híbrido ou da aprendizagem a distância, a fim de mitigar os inestimáveis prejuízos educacionais e formativos causados pela pandemia (Covid-19) e assegurar a todos o pleno acesso ao exercício desse direito humano fundamental.

3. Gestão pedagógica em um cenário educacional de incertezas e constantes mudanças

Mas, como mitigar esses prejuízos e assegurar o exercício destes direitos humanos fundamentais – como educação (estudantes e professores); saúde (profissionais de educação, estudantes, familiares, sociedade...); trabalho (professores, colaboradores, prestadores de serviços diretos e indiretos às instituições de ensino...) – em um cenário educacional pandêmico que aponta para esse dito “Novo Normal”, ainda repleto de incertezas e em constante (trans)formação? Que tipo de planejamento e de ações se fizeram e ainda se fazem necessários? Qual o papel do gestor pedagógico nesse contexto?

Nesta seção, a reflexão dar-se-á a partir de um breve *continuum* com matrizes de caráter temporal, factual e atitudinal que de certo modo motivaram ou mesmo caracterizaram mudanças importantes implementadas na dinâmica gestão pedagógica educacional. Dessa forma, acredita-se trazer um pouco mais de clareza e compreensão acerca desta abordagem realizada. Observe-se.

Janeiro de 2020. Como em todo início de ano, após uma breve pausa para a chegada do Ano Novo, as escolas privadas realizam os ajustes finais para o início das aulas previsto para o dia 3 de fevereiro de 2020 (segunda). Realizam-se as jornadas pedagógicas, os encontros de formação e atualização pedagógica com todo o corpo docente e a equipe técnica pedagógica (Direção, Gestão Pedagógica, Coordenação, Orientação Pedagógica e Psicologia), respeitando o disposto na Convenção Coletiva de Trabalho (CCT 2019/2020), mormente a Cláusula 38ª – Do Recesso Escolar (pág. 9), acerca do recesso escolar de fim de ano.

Tais práticas de formações e planejamentos são bastante comuns na rotina institucional nas escolas brasileiras, a fim de organizar toda a dinâmica pedagógica para o ano letivo vindouro, seja a condução de aulas e atividades docentes e discentes, sistemas e procedimentos avaliativos, entre outros. Enfim, acreditava-se estar tudo “pronto” para aquele que, de forma inesperada e surpreendente, seria o ano letivo mais marcante, incerto e intenso da história recente da educação brasileira.

Eis que, com o início das aulas, as atividades escolares foram seguindo conforme planejado. Porém, logo após o carnaval de 2020, mais precisamente na última semana de fevereiro e começo de março, a imprensa começava a noticiar aqueles que seriam fatos precursores da grave onda pandêmica que estava por vir. Começavam os questionamentos em sala de aula, por parte de alguns alunos, iniciavam-se alguns debates quase despretensiosos em sala de aula, nas salas dos professores, nas reuniões semanais de gestão.

O crescimento exponencial do número de pessoas infectadas e de óbitos pelo “novo coronavírus” chamou a atenção de toda a sociedade, de tal modo que muitos diretores de escolas privadas e gestores passaram a realizar reuniões periódicas com todo o staff de gestão para avaliar o caso, prospectar eventuais cenários e antecipar planejamentos e ações para o desafio que estaria por vir. Importante ressaltar que o contexto gerencial em análise corresponde ao cenário específico de escolas da rede privada de ensino em Pernambuco.

Ao final da primeira semana de março, muitos diretores e gestores pedagógicos de escolas particulares já estavam cômicos da iminente suspensão das aulas e do fechamento “temporário” das

escolas... o que se imaginava, porém, era que tais medidas fossem tão somente preventivas e passageiras... ledo engano!

A partir da publicação do Decreto Nº 48810 DE 16/03/2020 no Diário Oficial, todas as escolas, universidades e demais estabelecimentos de ensino das redes pública e privada suspenderam o funcionamento. Foram 10 dias letivos de interrupção e de muitas incertezas. A partir do 5º dia, monitorando os passos do poder público e acompanhando a situação de outros países do mundo, sobretudo a Itália, muitos diretores e gestores de escolas privadas já iniciaram o contato com empresas parceiras do setor de tecnologia para iniciar preventivamente o planejamento e as ações de formação/preparação do corpo docente para o que se chamaria, semanas depois, de Ensino Remoto de Emergência.

As férias dos professores foram antecipadas para abril... nesse período, nenhum professor pode ser convocado para treinamento. Era preciso deixar tudo organizado antes do dia 1º de abril... iniciasse uma verdadeira e exaustiva corrida contra o tempo por parte de coordenadores, orientadores e gestores pedagógicos. Foi um período bastante desafiador.

De forma simplificada, observamos que as instituições pesquisadas seguiram uma linha de ação comum:

- 1) Com a ameaça de decreto para a suspensão das aulas, realizaram-se reuniões com o corpo técnico e a Direção para prospecção de cenários.
- 2) Elaboração de breve Planejamento, mesmo que não detalhado, mas com um passo a passo topicalizado e claro de ações a serem realizadas, caso houvesse o decreto governamental de suspensão das aulas.
- 3) Decretada a suspensão, o plano preliminar foi posto em ação; Direção e

gestão pedagógica reuniram-se novamente para o detalhamento do Plano de Ação preliminar, agora mais completo, por meio do qual haveria o desmembramento e ao detalhamento das ações em linhas de frente específicas: a) Direção e Gestão Pedagógica (Gestor e Lideranças de Tecnologias e de Comunicação/Marketing, Coordenadoras, Orientadoras e Psicólogas); b) Parceiros estratégicos (Empresas Referências em Tecnologia Educacional em Nível Nacional; Consultoria de Empresa Especializada com Médicos Infectologistas para criação de protocolo específico para a escola; entre outros); c) Professores; d) Famílias; e) Funcionários administrativos; f) Adaptação da dinâmica do Setor de Gráfica/Diagramação para as funções digitais (provas via *Google Forms* e plataformas digitais, com um novo fluxo mais apropriado para a dinâmica de Ensino Remoto de Emergência); entre outros.

4) Após a definição clara acerca do que se esperava de cada Liderança e de cada Setor, para aquele momento, foram-se executando as ações passo a passo.

5) A segunda quinzena do mês de março foi inteiramente dedicada a ações de planejamento interno, comunicação e treinamentos;

* Envio de comunicados periódicos às famílias, tranquilizando-as e sempre mantendo-as informadas sobre algumas das ações estratégicas nos campos didático-pedagógico e tecnológico, bem como orientando-as com o Setor de Psicologia sobre as etapas vindouras e a conduta dos pais perante a aprendizagem dos filhos;

* Implementação rápida do *Google Classroom*: e criação de salas de aula virtuais, elaboração de atividades digitais, etc.;

* Amplo treinamento aos professores sobre o manuseio das novas tecnologias e apoio psicológico a eles (com o Setor de Psicologia);

* Montagem de pequenos estúdios para gravação e também para edição de videoaulas gravadas pelos professores em suas respectivas casas, para postagem no *Classroom*;

* Montagem de Novo Calendário escolar e novo horário para as aulas remotas, diferente do ensino presencial, agora com intervalos regulares de 10 minutos a fim de minimizar o tempo de exposição à tela;

Importa ressaltar que todas as ações foram acompanhadas também pelo departamento jurídico das escolas, a fim de não incorrerem em ilegalidades. Tudo era muito novo e muito incerto. A gestão pedagógica e as coordenações precisavam monitorar tudo

constantemente... Segundo os gestores, foi uma verdadeira “operação de guerra”!

6) Em abril, foram decretadas férias coletivas antecipadas aos professores, mas gestores e coordenadoras continuaram trabalhando junto à Direção e aos parceiros estratégicos para viabilizar as novas ações. Em maio, iniciou-se toda a nova dinâmica escolar replanejada e devidamente adaptada às novas realidades de incertezas.

Em duas das instituições de ensino privado de grande porte nas quais foi realizada a presente investigação, observou-se também que os modelos de gestão pedagógica eram mais consolidados e que as ações para a implementação da Nova Dinâmica Pedagógica para o cenário de pandemia seguiram cronogramas bem definidos e pré-estabelecidos para o que chamou à época de Ensino Remoto de Emergência. Abaixo, apresenta-se a reprodução de um esboço.

ESBOÇO DE CRONOGRAMA E DESCRITIVO DE AÇÕES – 1º MÊS DE ENSINO REMOTO

27 a 30	• Reunião Direção e Lideranças Técnicas e Pedagógicas para deliberações sobre o Ensino Remoto de Emergência;
abril	• Elaboração do Plano de Ação Global para do Ensino Remoto de Emergência (ERE); • Elaboração dos Planos de Ação por Segmento e por Nível Técnico; • Treinamento e qualificação das lideranças dos Segmentos por nível de Ensino;
4 a 8 maio	• 1ª SEMANA (ERE) ⇒ Período de Implantação e de Adaptação à Nova Dinâmica ✓ Formação e treinamento dos professores; ✓ Implantação do Ensino Remoto de Emergência (ERE); ✓ Monitoramento das atividades e aprimoramento dos processos (avaliação interna de pontos fortes e fracos; realização de ajustes necessários, etc.); ✓ Verificação da <i>1ª semana da nova dinâmica de aulas: feed back</i> de professores, alunos e familiares (desempenho dos alunos, andamento dos conteúdos, aproveitamento das aulas, realização de atividades em meio digital – fichas de aula, Google Forms, Google Classroom, etc.);

11 a 15 maio	• 2ª SEMANA (ERE) ⇒ Período de Adaptação e de Aprimoramento ✓ Implementação dos ajustes no ERE; ✓ Permanente monitoramento das atividades e aprimoramento dos processos; ✓ Verificação da <i>2ª semana da nova dinâmica de aulas: feed back</i> de professores, alunos e familiares (desempenho dos alunos, andamento dos conteúdos, aproveitamento das aulas, realização de atividades em meio digital – fichas de aula, Google Forms, Google Classroom, etc.);
18 a 22 maio	• 3ª SEMANA (ERE) ⇒ Período de Adaptação, Aprimoramento e Definição de Nova Dinâmica Avaliativa ✓ Permanente monitoramento das atividades e aprimoramento dos processos do ERE; ✓ Verificação da <i>3ª semana da nova dinâmica de aulas: feed back</i> de professores, alunos e familiares (desempenho dos alunos, andamento dos conteúdos, aproveitamento das aulas, realização de atividades em meio digital – fichas de aula, Google Forms, Google Classroom, etc.); ✓ Início das conversas com os professores sobre o processo avaliativo: 1) Que ferramentas vêm sendo usadas nas atividades regulares? 2) Quais as mais indicadas, em cada componente curricular, para uma avaliação de Unidade (prova parcial, prova global ou Simulado)? ✓ Reunião(ões) com as Lideranças Pedagógicas para discussão sobre o Planejamento da Nova Dinâmica Avaliativa, em caráter remoto, para o mês de junho; ✓ Delineamento das ações de Planejamento da Nova Dinâmica Avaliativa (junho) e fechamento do escopo avaliativo geral (proposta-base para todos os Segmentos) e dos demais escopos avaliativos específicos para atender às peculiaridades sociocognitivas e didático-pedagógicas de cada Segmento; ✓ Fechamento da proposta avaliativa para as Atividades de Ensino Remoto, elaboração de Calendário Avaliativo Especial e envio de comunicado para as Famílias.
25 a 29 maio	• 4ª SEMANA (ERE) ⇒ Período de Planejamento e Alinhamento com os Professores sobre a Nova Dinâmica Avaliativa, que iniciará em JUNHO ✓ Definições e orientações aos professores sobre os Novos Procedimentos Avaliativos; elaboração e envio das provas; testagem das ferramentas; elaboração dos relatórios, planilhas, etc. ✓ Divulgação do Novo Calendário Avaliativo para alunos e Famílias.
✓ OBSERVAÇÕES: 1) Permanece em vigor o Decreto 3/2020 que, em seu Artigo 4º, determina que as Avaliações Oficiais (provas parciais e globais) sejam realizadas apenas presencialmente, após o retorno pós Pandemia; 2) Orientação preliminar sobre a dinâmica de fechamento das notas por Unidade: * A Gerência Regional de Educação (GRE) orienta, ainda que extraoficialmente, que os professores sigam realizando atividades parciais on-line e atribuam notas a elas; estas comporão uma nota de zero a dez pontos, como uma “avaliação continuada”, e serão somadas à nota da prova presencial para a composição das médias para cada unidade letiva; ou seja, no momento, as notas da Unidade não podem ser fechadas; * Deve-se procurar realizar os ajustes necessários para que o Calendário escolar estabelecido e executado no período da Pandemia se alinhe ao máximo ao Planejamento Escolar realizado anteriormente, para este ano letivo;	

3) Prospecção para retomada dos estudos presenciais e para o fechamento das notas das Unidades, pós retorno da Pandemia: discutir com as Coordenações.

* *1ª e 2ª semanas* – Acolhimento, readaptação e retomada revisional de orientações e conteúdos já ministrados para se planejar melhor a realização das avaliações presenciais e fechamento das notas;

* *3ª e 4ª semanas* – Realização dos exercícios avaliativos para fechamento das notas das Unidades (em alguns Segmentos, esse período poderá se estender).

⇒ Estimativa de 15 dias para cada Ciclo Avaliativo a ser realizado (prova parcial, prova global ou Simulado)

7) A cada nova Resolução dos órgãos oficiais de Educação (CNE, CEE, GREs...), as lideranças gestoras reuniam-se com Direção e Departamento Jurídico para novas deliberações. Depois, realizavam-se os ajustes necessários. Nesse ínterim, sempre havia a preparação de professores e a comunicação às famílias. Quanto mais bem informados, mais seguros, tranquilos e confiantes nas ações tomadas pelos colégios.

8) As escolas seguiram com ações e atividades de maio a outubro, quando houve os primeiros retornos às aulas presenciais, na modalidade híbrida para os Segmentos autorizados por decreto governamental. Tudo conduzido, orientado, monitorado com muita atenção e qualidade e com profissionais e famílias sempre bem informados sobre protocolos, etc.

9) Autorização do Governo para retorno às aulas presenciais híbridas em outubro (Ensino Médio), conforme cronograma determinado pelos órgãos governamentais. Para isso, houve a realização prévia de pesquisas de intenção de retorno presencial com as famílias, a fim de se organizar o planejamento de infraestrutura, monitoramento e orientação a professores e colaboradores do grupo de risco na condução das atividades, etc.; realização de reformas de infraestrutura no ambiente escolar (instalação de lavatórios, adesivações e sinalizações, redução do número de cadeiras nas

salas, ampliação do número de câmeras de monitoramento dos alunos nos ambientes da escola, etc., etc.).

10) Muitas das escolas que seguiram rigorosamente as medidas conseguiram fechar o ano letivo de 2020 sem a ocorrência de casos de alunos infectados e com muita confiança das famílias no excelente trabalho realizado.

Por outro lado, ressalte-se ainda que, com os decretos governamentais de 2020, no período de pandemia, as escolas privadas de Pernambuco precisaram realizar grandes esforços e mudanças no mês de janeiro de 2021, sobretudo no Ensino Médio, em virtude da realização das provas do Enem e do Vestibular Seriado da Universidade de Pernambuco (SSA-UPE) para as três turmas do Ensino Médio.

Com efeito, em se considerando dialogar com aportes teóricos para respaldar polifonicamente toda essa prática superintensa e desafiadora imposta pela pandemia (covid-19) à gestão pedagógica no contexto educacional, poder-se-ia destacar o uso de tecnologias digitais no âmbito escolar (AZOUBEL, 2018); a visão educacional e empresarial da escola (FÉLIX, 1989; FONSECA, 1994; FRIGOTTO, 2003); a estratégia competitiva e vantagem competitiva (PORTER, 1986 e 1989); a análise de concorrência e manutenção de desempenho superior (PORTER, 1986 e 1989; MONTGOMERY, 1998); a

avaliação escolar e aprendizagem (LUCKESI, 1998), entre muitos outros. Uma boa teoria, sem dúvida, para alicerçar experiências de gestão educacional e coordenação pedagógica, com foco nos direitos humanos, nunca dantes vivenciadas.

Por fim, compreende-se que a prospecção de eventuais cenários no campo educacional pós-pandemia é deveras desafiadora. Todavia, o domínio de novas tecnologias educacionais em contextos de aprendizagem remota, o ensino híbrido, a educação a distância, a inteligência artificial aplicada à educação, a gamificação, a inteligência de dados, e tantos outros elementos passaram a se tornar imperativos para o bom desenvolvimento do trabalho realizado por docentes ou gestores pedagógicos. Com a pandemia, sem a pandemia ou apesar da pandemia.

4. Considerações finais

Eis que, nesta abordagem, procurou-se seguir o primado de se atender ao que Cavalcante e Custódio Filho (2010, p. 70) aludiram como sendo “o chamado da ousadia, do rigor e da coerência, diante do jogo intersubjetivo dos consensos e das rupturas” na pesquisa científica.

Neste contexto pandêmico, mudanças importantes nas relações humano-máquina e tecnologia, com fortes implicações em todo o contexto educacional estão acontecendo. É preciso observá-las, investigá-las, analisá-las, estudá-las, compreendê-las... Sem dúvida, um momento oportuno e instigante, para se ampliarem as reflexões e os estudos nos mais variados campos do conhecimento, unindo a força da teoria científica com o pragmatismo da realidade, para a

construção de novas perspectivas e saberes, com inestimáveis descobertas.

Com efeito, tais saberes advindos de toda a experiência vivenciada nos âmbitos da gestão pedagógica e dos direitos humanos no contexto educacional (pós-)pandêmico, seus impactos, desafios e cenários nisto que se cognominou de “novo (a)normal” será de grande valia para futuras aprendizagens e novas reflexões investigativas. Bakhtinianamente falando e ‘parafraseando’ o pesquisador Cristóvão Tezza, quando se refere ao que costuma a acontecer com as chamadas mudanças de paradigma: “tais saberes fundiram-se com outros quadros teóricos no grande diálogo contemporâneo e serão parte integrante dos grandes conceitos que nos servem de referência”.

Referências

- ABRUCIO, F. L.; SIMIELLI, L. **Contextualizando a educação brasileira: trajetória recente, situação atual e perspectivas sociopolíticas**. In.: Cenários Transformadores para a Educação Básica no Brasil. Cap. 2. p. 17-22. Instituto Reos, junho 2015. Disponível em: <http://cenarioseducacao2032.org.br/contexto-da-educacao-basica-brasileira/> Acesso em: 26 de outubro, às 7h22.
- ASSEMBLEIA GERAL DA ONU. (1948). **Declaração Universal dos Direitos Humanos**. (217 [III] A). Paris.
- BANCO MUNDIAL. **Aprendizagem para todos. Estratégia 2020 para a Educação do Grupo Banco Mundial. Resumo Executivo**. Washington, 2011.
- BASTOS, Remo M. Brito. **Banco mundial: aprendizagem para todos até 2020 – breves notas sobre uma estratégia de legitimação. XXII semana de educação da UECE (2015)** Disponível em <http://www.uece.br/eventos/semanadeeducacao/uece/anais/trabalhos.html> Acesso em: 28 de julho de 2020

BRASIL. CENSO ESCOLAR 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/aceso-a-informacao/dados-abertos/indicadores-educacionais> Acesso em: 15 de fevereiro de 2021, às 9h13

CAVALCANTE, M. M.; CUSTÓDIO FILHO, V. **Revisitando o estatuto do texto**. In: Revista do GELNE, Piauí, v.12, n.2, 2010.

CRESWELL, Jonh W. **Projeto de Pesquisa. Métodos Qualitativo, Quantitativo e Misto**. Porto Alegre: Artmed, 2010.

FÉLIX, Maria de Fátima Costa. **Administração Escolar: um problema educativo ou empresarial?** São Paulo: Ed. Cortez, Autores Associados, 1989.

FONSECA, Dirce Mendes da. **Gestão e educação**. In: Revista Universidade e Sociedade, ano IV, 1994.

GADOTTI, Moacir. **Pedagogia da práxis**. São Paulo: Cortez, 1995.

LUCKESI, Cipriano Carlos. **Avaliação da Aprendizagem Escolar**. 7ª ed., São Paulo: Ed. Cortez, 1998.

OECD (2019), *Education at a Glance 2019: OECD Indicators*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/f8d7880d-en>

PORTER, M. **Estratégia competitiva: técnicas para a análise de indústrias e da concorrência**. Rio de Janeiro: Campus, 1986.

_____. **Vantagem competitiva: criando e sustentando um desempenho superior**. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

_____. MONTGOMERY, C. **Estratégia: a busca da vantagem competitiva**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

QEdU - Lista completa de escolas, cidades e estados. Disponível em: <https://www.qedu.org.br/busca> Acesso em: 15 de fevereiro de 2021, às 11h27.

RUSSEL, S. & NORVIG, P. **Inteligência Artificial: Uma Abordagem Moderna**. ISBN-10: 0136042597. Pearson. 2009, 3ª ed. 1152pp

SANTOS, B. de S. **Direitos humanos, democracia e desenvolvimento** / Boaventura de Sousa Santos, Marilena Chauí. São Paulo: Cortez, 2013.

SILVA, A.M.M. **Educação superior: espaço para formação em direitos humanos** / Aínda Maria Monteiro Silva (Organizadora). São Paulo: Cortez, 2013. Coleção Educação em direitos humanos.

SINPRO-PERNAMBUCO. 2019. **Convenção Coletiva de Trabalho**. Disponível em: <http://sinpropernambuco.org/wp-content/uploads/2019/12/CCT-SINPRO-x-SINEPE-2019-2020-Registrada.pdf> Acesso em: 14 de janeiro de 2021, às 22h47.

Recebido em 2021-03-12
Publicado em 2021-04-01