



DESAFIOS NA GESTÃO DO COTIDIANO ESCOLAR DA EDUCAÇÃO INFANTIL PÚBLICA E PRIVADA EM TEMPOS DE PANDEMIA

Thamilles Thayanne Frota de Oliveira¹
Lídia Azevedo de Menezes Rodrigues²

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo analisar os desafios da gestão no cotidiano escolar da educação infantil dos sistemas de ensino público e privado em tempos de pandemia. O interesse surgiu pelas experiências acadêmicas no Grupo de Estudos e Pesquisas em Gestão Educacional (GEPGE – UVA) e profissional, durante a experiência em um Centro de Educação Infantil de Sobral, Ceará. Considerando os tempos de pandemia e a reinvenção da forma de cuidar e educar com qualidade, foram encontrados novos desafios, ao apoio afetivo a toda comunidade escolar, e ao apoio para o novo pedagógico do professor. A partir disso, o gestor escolar deve se reinventar em seu ambiente de trabalho e ainda assumir todas suas responsabilidades pessoais cotidianas. Fundamentou-se teoricamente em estudiosos da área como Lück (2009), Vygotsky (1998), dentre outros. O percurso metodológico da pesquisa é de abordagem qualitativa e de objetivo exploratório, com pesquisa bibliográfica, a partir de análise de documentos oficiais, artigos e textos científicos, juntamente com a aplicação de entrevista semiestruturada a duas gestoras escolares. Os resultados apontaram que são necessárias as mudanças na rotina, solucionar ou aliviar os desafios do cotidiano da gestão escolar, pois se constatou o que diz a legislação sobre a educação infantil nessa nova realidade, e como o gestor deve se adaptar no gerenciamento do planejamento pedagógico neste contexto, incentivando os professores na formação continuada acerca da importância das reflexões curriculares de inovação, reinvenção, respeito, ética, autonomia e, afetividade com as crianças e os familiares.

Palavras-chave: Gestão Escolar, Legislação, Educação Infantil, Pandemia.

INTRODUÇÃO

A pandemia do novo Coronavírus (COVID-19) veio de forma imediatista e jamais esperada pelo cenário da educação infantil, vindo em tona às novas formas de ensinar, muito já discutidas, não se tinha o conhecimento para a prática do letramento digital por parte de gestores, professores e familiares para conseguir desenvolver todo este novo modelo educacional. Muito se tem discutido a mudança da sala de aula neste contexto, mas pouco tem se pensado no lado da gestão, esta que está à frente de todas as posições da comunidade escolar.

¹Graduanda do Curso de Pedagogia pela Universidade Estadual Vale do Acaraú - UVA, thamillesthayanne@gmail.com

²Profa. Dra. Orientadora, Adjunta I do Curso de Pedagogia da Universidade Estadual Vale do Acaraú - UVA, lidia_azevedo@uvanet.br



Compreende-se que os sistemas educacionais de ensino básico estão enfrentando a mesma problemática por conta da nova realidade, cada um com seus desafios e possibilidades, mas no caso do sistema público, está sendo bem mais desafiante.

Novos desafios e exigências são apresentados à escola, que recebe o estatuto legal de formar cidadãos com capacidade de não só enfrentar esses desafios, mas também de superá-los. Como consequência, para trabalhar em educação, de modo a atender essas demandas, torna-se imprescindível que se conheça a realidade e que se tenham as competências necessárias para realizar nos contextos educacionais os ajustes e mudanças de acordo com as necessidades e demandas emergentes no contexto da realidade externa e no interior da escola. No contexto dessa sociedade, a natureza da educação e as finalidades da escola ganham uma dimensão mais abrangente, complexa e dinâmica e, em consequência, o trabalho daqueles que atuam nesse meio. (LÜCK, 2009, p. 16)

Considerando esse novo cenário do contexto educacional brasileiro, inédito, com o Coronavírus e, a integralização de todas as etapas do desenvolvimento infantil envolvendo seus múltiplos aspectos e as relações familiares e sociais, almeja-se responder a seguinte questão: quais os desafios na gestão do cotidiano escolar da educação infantil dos sistemas de ensino público e privado em tempos de pandemia? Dessa forma, constitui-se como objetivo analisar os desafios na gestão do cotidiano escolar da educação infantil dos sistemas de ensino público e privado em tempos de pandemia.

O percurso metodológico da pesquisa é de abordagem qualitativa e de objetivo exploratório, com pesquisa bibliográfica, a partir de análise de documentos oficiais, artigos e textos científicos, juntamente com a aplicação de entrevista semiestruturada a duas gestoras escolares.

Este trabalho encontra-se disposto em quatro momentos: o primeiro apresenta a introdução de modo a situar o leitor acerca do tema e do objetivo do estudo, o segundo aborda a fundamentação teórica com o apontamento sobre o atual contexto educacional brasileiro na pandemia, suas mudanças, ineditismos propostos e a legislação da educação infantil, o terceiro explana a metodologia adotada, o quarto os resultados e discussões a partir da análise da entrevista com as gestoras, e por fim, algumas considerações acerca da temática investigada.

PANDEMIA, INEDITISMO, TECNOLOGIAS DIGITAIS, A FALTA DE LETRAMENTO DIGITAL DOS PROFESSORES E A LEGISLAÇÃO NA EDUCAÇÃO INFANTIL



Em dezembro de 2019, houve a identificação em Wuhan na China, da transmissão do Coronavírus (SARS-CoV-2), causando a pandemia da COVID-19. Esta doença apresenta variados sintomas que mudam de acordo com as infecções, sendo de assintomáticas a quadros graves que levam ao óbito, o sintoma que mais é frequente é a dificuldade respiratória. (BRASIL, 2020).

Até a data de pesquisa, já foram mais de dois milhões de brasileiros contaminados e mais de 81 mil, segundo o Ministério da Saúde (BRASIL, 2020). Com toda essa gravidade, por volta de março de 2020, o Brasil foi paralisado pelo COVID-19 e com ele as maiorias das escolas tiveram suas rotinas interrompidas e reprogramadas a partir das medidas de isolamento social, para conter a disseminação do vírus.

Este fato levou todos ao ineditismo da situação, gerando também medidas paliativas na educação, como interrupção das aulas presenciais, antecipação de férias escolares, aulas remotas por vídeo chamadas, aulas assíncronas ou síncronas, todos que fazem parte da comunidade escolar se renovando para este novo desafio mundial.

Essa pandemia impactou todos os níveis de educação, e conseqüentemente toda a estrutura da gestão no cotidiano escolar, desde a execução do trabalho da coordenação, como a orientação nas práticas pedagógicas, desde o apoio afetivo ao redirecionamento de recursos e materiais. Portanto, é um novo momento de adaptação para os educandos, no seu processo de aprendizagem e apoio da família, os educadores na sua prática cotidiana, a escola e gestores.

Para os educandos, a educação foi projetada aos recursos digitais, com tabletes, notebooks e smartphones. Aos professores, as aulas presenciais foram adaptadas a aulas online e vídeo aulas gravadas e em alguns casos, a produção de apostilas para apoio didático e aulas remotas, principalmente nas escolas públicas onde os recursos das famílias dos alunos são mais escassos, este segue sendo o único material.

Os desafios não param por aqui, para os educadores, ter a tecnologia digital como recurso principal, foi uma surpresa. Segundo o Instituto Península (2020), 83% dos educadores, após seis semanas do início da pandemia, se sentem nada ou pouco preparados para o exercício da sua prática neste novo modelo.

Aos familiares ficou toda a ansiedade de ter que acompanhar os filhos, fazer suas atividades laborais e ainda manter as necessidades da casa e a própria saúde mental. Aos gestores, sejam eles escolares ou educacionais, ficaram o saber articular as necessidades às soluções imediatistas. Sabendo assim que este fazer e saber devem ser interligados, pois conforme Lück (2012, p. 23) “nenhuma ação setorial, por si só, é adequada e suficiente para



promover avanços consistentes”.

De acordo com Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil (DCNEI) (BRASIL, 1999), esta etapa é o período que compreende a educação de crianças com 0 a 5 anos de idade, acontece em creches (0 a 3 anos) e pré-escola (4 e 5 anos), em instituições públicas ou privadas e devem ser garantidas pelo Estado, oferecidas no período diurno. É um período que requer muito cuidado e atenção. A socialização e a convivência na escola é um dos fatores importantes e que integralizam o desenvolvimento infantil.

Por conseguinte, a Base Nacional Comum Curricular (BNCC) descreve que:

[...] Nas últimas décadas, vem se consolidando, na Educação Infantil, a concepção que vincula educar e cuidar, entendendo o cuidado como algo indissociável do processo educativo. Nesse contexto, as creches e pré-escolas, ao acolher as vivências e os conhecimentos construídos pelas crianças no ambiente da família e no contexto de sua comunidade, e articulá-los em suas propostas pedagógicas, têm o objetivo de ampliar o universo de experiências, conhecimentos e habilidades dessas crianças, diversificando e consolidando novas aprendizagens, atuando de maneira complementar à educação familiar – especialmente quando se trata da educação dos bebês e das crianças bem pequenas, que envolve aprendizagens muito próximas aos dois contextos (familiar e escolar), como a socialização, a autonomia e a comunicação. Nessa direção, e para potencializar as aprendizagens e o desenvolvimento das crianças, a prática do diálogo e o compartilhamento de responsabilidades entre a instituição de Educação Infantil e a família são essenciais. Além disso, a instituição precisa conhecer e trabalhar com as culturas plurais, dialogando com a riqueza/diversidade cultural das famílias e da comunidade. (BRASIL, 2017, p. 36)

De acordo com o Parecer nº 5/2020 do Conselho Nacional de Educação (CNE) na educação infantil, as escolas devem desenvolver materiais de orientações aos pais ou responsáveis com atividades educativas de caráter lúdico, recreativo, criativo e interativo, a serem realizadas com as crianças em casa, enquanto durar o período de emergência, garantindo, assim, atendimento essencial às crianças pequenas e evitando retrocessos cognitivos, corporais (ou físicos) e socioemocionais.

METODOLOGIA

Para alcançar os objetivos propostos utilizou-se como percurso metodológico, a pesquisa bibliográfica, que para Gil (2008, p. 50) “é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos”, assim realizamos a partir da análise de documentos e artigos publicados em periódicos nacionais sobre esta temática, do olhar das dimensões da gestão educacional de Heloísa Lück (2009) e demais



pesquisadores. De abordagem qualitativa, que para Minayo (2001, p. 21 - 22) “[...] trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundodas relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis.”. A partir de uma entrevista semiestruturada para Manzini (1990/1991, p. 154), “está focalizada em um assunto sobre o qual confeccionamos um roteiro com perguntas principais, complementadas por outras questões inerentes às circunstâncias momentâneas à entrevista”, assim a entrevista foi feita com duas gestoras de sistemas de ensino diferentes, público e privado.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise das entrevistas semiestruturadas abaixo teve como objetivo principal responder a questão problema deste trabalho: Quais os desafios na gestão do cotidiano escolar da educação infantil dos sistemas de ensino público e privado em tempos de pandemia?

Quanto ao perfil das entrevistadas são duas gestoras escolares que serão representadas pelas letras A e B, as duas têm entre 35 e 45 anos de idade. A representada pela letra A é uma gestora escolar do sistema de ensino privado da educação básica, apesar de que o foco será a análise no trabalho da gestão na educação infantil, formada em Ciências Contábeis com menos de 5 anos de experiência em gestão e, entre 10 a 15 anos de experiência docente. A entrevistada B é gestora em uma escola do sistema de ensino público de educação infantil, formada em Pedagogia, especialista em Gestão Escolar e em Educação Infantil, tem entre 10 a 15 anos de experiência como gestora escolar e, entre 15 a 20 anos de experiência docente.

A primeira pergunta teve o intuito de perceber e descobrir quais as principais mudanças na gestão do cotidiano escolar das gestoras diante do novo cenário educacional. Obtivemos as seguintes falas:

A pandemia nos proporcionou um contexto desconhecido e muito desafiador, onde de um dia para o outro, a escola precisou se deslocar para dentro das casas dos alunos, necessitando adotar um novo modo de aprender e de ensinar. A maior mudança foi a inclusão imediata das ferramentas tecnológicas para a continuação do aprendizado dos alunos. De repente as aulas que eram ministradas dentro do confinamento de uma sala de aula, passam ao confinamento das casas, as mesmas aulas dadas através de uma tela. O momento exigiu muitas reuniões, planejamentos a curto prazo, adaptação, criatividade, tomada de decisões, busca rápida de soluções para os problemas que a cada dia eram novos, e muita comunicação com a equipe e com as famílias. (Entrevistada A)



As principais mudanças na rotina como gestora deram-se no sentido de encontrar formas de fazer a escola continuar viva, mesmo com a paralisação das atividades escolares, pois precisávamos continuar perto das crianças e de suas famílias, como nos era e é permitido até o momento, por conta da pandemia, que é de forma virtual. Entendemos que a escola é muito mais do que seus muros, sobretudo na Educação Infantil, pois as crianças estão se desenvolvendo, e as famílias precisam de apoio para auxiliá-las nesse processo. Sendo assim, traçamos um plano de formação para os professores, buscando auxiliá-los nas estratégias de construção de vínculos com as crianças e famílias, debruçamo-nos constantemente na realização de cursos, e no atendimento virtual através das redes sociais, como whatsapp, facebook e instagram. Continuamos numa rotina bem estruturada de trabalho, participando de formações, cursos e treinamentos virtuais, promovendo formações e encontros para professores e, sobretudo, temos nos debruçado em acolher a todas as pessoas que nos procuram, no sentido de trazer acolhimento e tirar dúvidas, quando for o caso. Apesar de ter o hábito da utilização da tecnologia digital há muitos anos, houve uma significativa mudança na minha rotina nesse período, pois, num curto espaço de tempo, buscando chegar às crianças, famílias, professores e demais profissionais da instituição, não medi esforços em me capacitar para ampliar meus conhecimentos, visto que, para continuar perto (de forma virtual), eu precisava estar bem atualizada sobre o mundo das tecnologias digitais: aprendi a fazer lives, a promover reuniões por aplicativos como Zoom e Meet, a usar mais efetivamente aplicativos e plataformas, como Stream Year e Google Drive. Apesar dos desafios, foram muitos os aprendizados oriundos dessa mudança de rotina. (Entrevistada B)

Nas falas das gestoras, apesar de esferas administrativas diferentes dos sistemas de ensino, é possível constatar que a maior ânsia das gestoras foi poder estudar formas de se relacionar com as crianças a partir do contexto virtual, com formação de gestores e utilização de redes sociais. Havendo a modificação da prática cotidiana, conforme enfatiza Lück (2009, p. 131):

É fundamental reconhecer que o que ocorre na prática do dia-a-dia escolar tem uma importância significativa para determinar a qualidade do ensino. Pequenos atos, poucas palavras repetidas dia após dia, condicionam o desenvolvimento de significados e formação de hábitos.

A segunda pergunta abordou as recomendações para a Educação Infantil do Parecer nº 5/2020 do Conselho Nacional de Educação (CNE), e se as gestoras consideravam as recomendações suficientes para garantir a integralização de todas as etapas do desenvolvimento infantil para cuidar e educar com qualidade:

Os direcionamentos foram dados em um contexto nunca visto na nossa realidade, assim, fica difícil afirmar se as ações tomadas e as orientações dadas são suficientes e totalmente eficientes para alcançar o objetivo final, pois sabe-se claramente que a eficácia maior do aprendizado principalmente no ensino infantil, dar-se pela socialização no contexto escolar, as ações adotadas todas foram de caráter emergencial. Enquanto gestão, juntamente



com a equipe pedagógica, tomando como base as orientações dos órgãos competentes, buscamos diante da realidade interna, ofertar para nossos alunos, além de material impresso, as vídeo aulas, e aulas online, garantindo mesmo que virtualmente esse convívio dos alunos com a escola e com seus colegas, dentro de um novo cronograma de atividades, sempre com o cuidado de não sufocar as crianças com conteúdo, mas mantendo a rotina de aprendizado em parceria com as famílias. (ENTREVISTADA A)

As crianças e famílias precisam muito mais do que “materiais de apoio”: elas precisam de contato, de diálogo, de afetos positivos, de orientações, de espaços de escuta e acolhimento, dentre tantas outras necessidades. Temos desenvolvido, para além dessa orientação, uma verdadeira conexão com as famílias: através de vídeo chamadas para falar com as crianças, de indicação de vídeos e lives que auxiliem as famílias nesse período em que as crianças estão em casa, de realização de encontros com as famílias, em forma de lives no Facebook, reunião escola e família pelo aplicativo Meet, buscando fortalecer vínculos e afetos, além de promover interação escola e família, bem como de levar informações. Além disso, tendo em vista que nem todas as crianças e famílias têm redes sociais, estamos sempre em busca de manter diálogo e acompanhamento, através de telefonemas. Há ainda as que não têm telefone, em que temos buscado outras formas de manter contato, pois sempre vão buscar os kits de alimentação para as crianças, em que procuramos saber como estão e dar as orientações para os cuidados e rotina junto às crianças. Recentemente entregamos a cada família a cartilha Nenê no zap, da Fundação Maria Cecília Souto Vidigal, com o tema: Vamos conversar sobre coronavírus?, que traz assuntos muito importantes, como: Sobre o coronavírus, Como cuidar da casa e da família, Como cuidar de quem cuida, Como cuidar da saúde dos nenês e crianças, Como cuidar das emoções dos nenês e crianças, Dicas de como conversar com as crianças sobre o coronavírus, Ideias e mais ideias... para brincar junto, para criar e explorar, para ler e contar histórias. Nele ainda tem o contato do whatsapp do Nenê no zap, em que as famílias, ao entrarem nesse grupo, receberão mais dicas, de forma gratuita, para auxiliá-las na educação das crianças. (ENTREVISTADA B)

Nas falas das gestoras, observamos a preocupação de manter um vínculo afetivo e uma interação social, mesmo que virtual, constatando sobre a importância do desenvolvimento infantil a partir do seu meio de interação social, que no caso seria a escola, segundo Vygotsky (1998) a criança aprende e depois se desenvolve, deste modo, o desenvolvimento de um ser humano se dá pela aquisição/aprendizagem de tudo aquilo que o ser humano construiu socialmente ao longo da história da humanidade.

A terceira pergunta foi direcionada aos desafios encontrados pelas gestoras neste contexto pandêmico. As falas foram:

Neste contexto de tantos desafios que estamos vivenciando, acredito que de todos os seguimentos a Educação Infantil tenha sofrido o maior impacto devido ser a idade que o desenvolvimento da criança está interligado diretamente com a socialização. A continuação dessa aprendizagem com o isolamento social exigiu um processo grandioso de parceria com a família, uma conscientização de que poderíamos continuar auxiliando enquanto



escola, mas precisava desse acompanhamento mais personalizado dos responsáveis. O maior impacto é a ausência da convivência dos alunos, do ambiente da sala de aula que auxilia de forma positiva no desenvolvimento social e cognitivo das crianças. (ENTREVISTADA A)

Os maiores desafios têm sido com as famílias que, mesmo estando nos grupos de whatsapp, não tem demonstrado retorno quanto às dicas e orientações disponibilizadas, bem como às dicas, sugestões e orientações nas demais redes sociais. Temos nos debruçado em promover estratégias diferenciadas, e ainda, em ir até essas famílias, sempre telefonando, não para cobrar, mas para saber como as famílias estão, pois entendemos que elas podem estar passando por grandes problemas e acreditamos que esse contato é essencial. Outro desafio encontrado tem sido quanto às famílias que mudaram de endereço, em que temos desenvolvido estratégias para tentar localizá-las e saber como as crianças e elas estão. (ENTREVISTADA B).

A entrevistada A, aponta como desafios a dificuldade com a socialização das crianças, pois estão ausentes do ambiente escolar, onde influencia diretamente o seu desenvolvimento social e cognitivo, assim houve a necessidade de se trabalhar de forma virtual e conscientizar as famílias da parceria com a escola. Por sua vez, a entrevista B, destaca como desafios também a parceria com as famílias, pois mesmo se utilizando de recursos tecnológicos, como as redes sociais, falta retorno das mesmas, mas com o cuidado de entrar em contato com as famílias, seja por telefone ou visitas domiciliares.

Nestas falas, foi ressaltada a relação família-escola que sempre deve ser trabalhada e construída para se manter sempre efetiva e saudável. Oliveira (2002) descreve que há dois aspectos principais nesta relação: 1) a incapacidade da família para a tarefa de educar os filhos e 2) a entrada da escola para subsidiar essa tarefa, principalmente quando se trata do campo moral, onde:

[...] a partir destas colocações, vê-se que a relação família-escola está permeada por um movimento de culpabilização e não de responsabilização compartilhada, além de estar marcada pela existência de uma forte atenção da escola dirigida à instrumentalização dos pais para a ação educacional, por se acreditar que a participação da família é condição necessária para o sucesso escolar (OLIVEIRA, 2002, p.107).

Assim, principalmente neste contexto pandêmico a relação deve ter laços mais fortes. Durante a história, a escola era inteiramente responsável pela transmissão dos conhecimentos acumulados pela sociedade, enquanto a família cabia ensinar valores e costumes padronizados de comportamento, mas neste novo contexto, a família precisa auxiliar de forma mais presente e efetiva esses valores, cabendo ao professor, essa mediação e ao gestor o auxílio necessário para deixar a prática pedagógica mais participativa e democrática. Segundo Paro descreve que:



Se queremos uma escola transformadora, precisamos transformar a escola que temos aí. E a transformação dessa escola passa necessariamente por sua apropriação por parte das camadas trabalhadoras. É nesse sentido que precisam ser transformados o sistema de autoridade e a distribuição do próprio trabalho no interior da escola. (2016, p. 15)

Corroborando com o pensamento de Paro, Demo (2001, p. 73) afirma que a “democracia é uma planta tão essencial, quanto frágil. É extremamente mais fácil matá-la, do que trazê-la ao amadurecimento”.

A quarta pergunta foi relacionada ao planejamento pedagógico que elas estão gerenciando neste período:

Com o contexto pandêmico, visualizo o quanto a tecnologia ainda estava ausente do ambiente escolar. Creio que de certa forma esse período veio acelerar o processo de engajamento das novas ferramentas digitais nos planejamentos e currículos escolares, foi uma exigência do momento, mas acredito que vieram para ficar e fazer parte do dia a dia com mais eficácia mesmo com as aulas retornando presencialmente. Não sabemos se é totalmente benéfico, mas acreditamos que precisamos tirar o que é de melhor para uma implementação de uma nova grade curricular, com mais dinamismo e autonomia dos alunos. Nesse contexto digital, prova mais uma vez que a educação se renova e se adéqua as novas realidades cotidianamente. Os professores precisaram se inovar, se reinventar, aprender a aprender ensinar de novo. Enquanto escola, busquei juntamente com minha equipe, ofertar formação, dando apoio técnico na elaboração das vídeo aulas, comprando plataformas e auxiliando na organização de material para que as aulas sejam cada vez mais dinâmicas e atrativas. (ENTREVISTADA A)

Entendemos que o momento é delicado para todos, e que os professores precisam de muito apoio, acolhimento e parceria. Temos, desde o início, acolhido-os em suas dificuldades e desafios, através de escuta ativa, de diálogo com vistas à superação das adversidades, e de busca por estratégias que os auxiliem a crescerem profissionalmente, para que ampliem seus conhecimentos tecnológicos e consigam chegar de forma mais efetiva às crianças e famílias. O respeito e a ética têm sido fundamentais nessa construção e busca por superação. Nossos encontros têm ocorrido de forma virtual e, os professores têm experimentado várias estratégias de uso das tecnologias digitais, uns mais, outros menos, mas todos têm se permitido, e estão de parabéns, pois tem acolhido com muito envolvimento e parceria às suas crianças e familiares, de forma afetiva e respeitosa. (ENTREVISTADA B).

Para que as mudanças ocorram na sociedade atual é preciso um novo profissional do ensino, ou seja, um profissional que valorize a investigação como estratégia de ensino, que desenvolva a reflexão crítica da prática e que esteja preocupado com a formação do educador (SHIGUNOV NETO; MACIEL, 2002). Onde Imbernón (2010, p. 75) corrobora que o:

[...] conhecimento profissional consolidado mediante a formação permanente apoia-se tanto na aquisição de conhecimentos teóricos e de competências de processamento da informação, análise e reflexão crítica em, sobre e durante



a ação, o diagnóstico, a decisão racional, a avaliação de processos e a reformulação de projetos.

Nestas falas, as gestoras revelam como realizam a formação continuada dos professores para as novas necessidades pedagógicas, como o letramento digital, e a partir disso, a reflexão a ser feita pelos professores dos desafios postos de inovação, reinvenção, aprender a ensinar de novo, bem como devem ser acolhidos em suas dificuldades e desafios, como a importância das reflexões curriculares, respeito, ética, autonomia e, afetividade com as crianças e os familiares, aspectos que são considerados para melhor gerenciamento do planejamento pedagógico.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O que se pode concluir neste trabalho, a partir do estudo bibliográfico e das entrevistas realizadas, é que os desafios na gestão do cotidiano escolar da educação infantil dos sistemas de ensino público e privado em tempos de pandemia, apesar de terem esferas administrativas diferentes, os desafios se assemelham, cada um com seus recursos a serem distribuídos e resoluções da situação, mas a situação é inédita para ambos os professores, assim como os gestores e os familiares das crianças.

Os principais desafios encontrados foram, inicialmente, a efetividade no retorno exigido neste contexto pandêmico pela relação escola-família, e conseqüentemente a isso, a falta de socialização virtual das crianças para a garantia do desenvolvimento infantil integral de cuidar e educar com qualidade. E em segundo, foram encontrados as dificuldades dos gestores com o planejamento para o letramento digital que neste momento, devia ser feito de forma rápida, com recursos escassos e para muitos dos funcionários, de forma inédita.

A partir das dimensões da gestão escolar, estudadas e discutidas no Grupo de Estudos e Pesquisas em Gestão Educacional (GEPGE), vinculado ao Curso de Pedagogia da Universidade Estadual Vale do Acaraú (UVA), no município de Sobral, Ceará, foi possível uma análise holística das falas das diretoras e uma associação às práticas exigidas na gestão. Toda essa situação corrobora a ideia de que se deve ter uma escola participativa e democrática.

REFERÊNCIAS



BRASIL. Conselho Nacional da Educação. Parecer nº 05/2020. **Reorganização do Calendário Escolar e da possibilidade de cômputo de atividades não presenciais para fins de cumprimento da carga horária mínima anual, em razão da Pandemia da COVID-19.** Diário Oficial da União, Brasília, 01 de Junho de 2020.

_____. Ministério da Educação. **Base Nacional Comum Curricular.** Brasília: MEC, 2017.

_____. Ministério da Educação. CNE/CEB. **Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Infantil (DCNEI).** Brasília: MEC, 1999.

_____. Ministério da Saúde. **Sobre a Doença: Coronavírus,** Brasília, 2020.

_____. Ministério da Saúde. **Covid-19 no Brasil.** SUS Analítico, 2020.

DEMO, P. **Participação é Conquista.** São Paulo: Cortez, 2001.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6º ed. São Paulo: Atlas, 2008.

IMBERNÓN, F. **Formação continuada de professores.** Porto Alegre: Artmed, 2010.

INSTITUTO PENÍNSULA. **Sentimento e percepção dos professores brasileiros nos diferentes estágios do coronavírus no Brasil.** Instituto Península, 2020. Disponível em: <<https://institutopeninsula.org.br/apos-seis-semanas-de-isolamento-professores-brasileiros-nao-receberam-suporte-suficiente-para-ensinar-a-distancia-nem-suporte-emocional-das-escolas/>> Acesso em: 22 de julho de 2020.

LÜCK, H. **Dimensões da gestão escolar e suas competências.** Curitiba: Positivo, 2009.

_____. **Gestão Educacional: Uma questão paradigmática.** V. 1, Cadernos de Gestão. Petrópolis, RJ: Vozes, 2012.

MINAYO, M. C. de. Ciência, técnica e arte: o desafio da pesquisa social. In: MINAYO, M. C. de. (Org.) **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade.** Petrópolis: Vozes, 2001.

MANZINI, E. J. **A entrevista na pesquisa social.** Didática, São Paulo, v. 26/27, p. 149-158, 1990/1991.

PARO, V. H. **Gestão democrática da escola pública.** São Paulo: Cortez, 2016

OLIVEIRA, L. C. F. (2002). **Escola e família numa rede de (des)encontros: um estudo das representações de pais e professores.** São Paulo: Cabral Editora, 2002.

SHIGUNOV NETO, A.; MACIEL, L. S. B. (Org.) **Reflexões sobre a formação de professores.** Campinas: Papirus, 2002.

VYGOTSKY, L. S. **A Formação Social da Mente: O Desenvolvimento dos Processos Psicológicos Superiores.** Trad. José Cipolla Neto, Luís Silveira Menna Barreto, Solange Castro Afeche. 6ª ed. São Paulo: Martins Fontes, 1998.