

INSTRUMENTOS DE GESTÃO DAS ESCOLAS ESTADUAIS PAULISTAS NO PÓS-PANDEMIA

LOPES, Mirian Pereira Souza ¹

RESUMO

Este artigo traz algumas reflexões acerca de uma gestão escolar democrática que atenda as novas demandas surgidas em 2020 e 2021. O objetivo geral deste estudo foi analisar o contexto escolar das escolas estaduais paulistas durante a pandemia de Covid-19, e propor ações de melhorias. Os objetivos específicos foram verificar como se deu a evolução do processo de ensino e aprendizagem de estudantes de escolas estaduais paulistas durante o ano de 2020; fazer um estudo sobre as funções dos profissionais da diretoria de ensino que prestam suporte na área pedagógica e administrativa escolar; fazer uma busca nos sites da SEDUC/SP para verificar a publicação dos instrumentos de gestão das escolas estaduais de São Paulo; propor uma ação coletiva de melhoria para o ano de 2022. Os resultados mostraram que houve uma regressão nos níveis de proficiência dos estudantes e aumento da evasão escolar durante o ano de 2020, e que as escolas não estão com seus principais instrumentos de gestão (Regimento Escolar, Projeto Político Pedagógico - PPP, Plano Gestão) atualizados e disponibilizados para atender as novas exigências advindas do período da pandemia, da implementação do Novo Ensino Médio e do Ensino Híbrido. Concluiu-se que para superar as regressões e defasagens de aprendizagem nas escolas estaduais paulistas, depois da pandemia, deve haver um trabalho coletivo liderado e articulado pela supervisão de ensino, focado em promover a educação inclusiva, no progresso contínuo, e na garantia do direito de aprender, com base na revisão e atualização dos instrumentos de gestão.

Palavras-chave: Instrumentos de Gestão; Gestão, Orientação; Supervisão Escolar.

INTRODUÇÃO

A educação das escolas estaduais paulistas, não obstante as dificuldades já enfrentadas, sofreu um abalo em 2020 e 2021 provocado pelo avanço da pandemia de Covid-19, a qual ceifou a vida de muitas pessoas. Sem condições, as pessoas foram submetidas a adaptação abrupta de um novo formato de trabalho e/ou de estudo (teletrabalho e ensino remoto). Mesmo com o empenho de profissionais da educação e de familiares de estudantes, grande parte destes tiveram inúmeras dificuldades em acompanhar o ensino remoto, além de não comparecerem à escola para realizar atividades presenciais quando solicitado, e como consequência houve baixa no desempenho escolar e nos níveis de proficiência nas avaliações de estudantes. De acordo

¹Graduada em Ciências Biológicas (PUC-Campinas), graduanda em Licenciatura em Pedagogia (UNINTER) e Professora de Educação Básica da rede estadual paulista (SEDUC/SP). E-mail: nairimpereirasouza@gmail.com

com a Secretaria da Educação do Estado de São Paulo - SEDUC/SP são necessários onze anos para a educação paulista superar essa defasagem educacional.

A nova realidade escolar emergente exige competências socioemocionais como resiliência, autonomia, curiosidade para aprender, compromisso com a aprendizagem, empatia, espírito democrático e colaborativo, tanto de profissionais da educação, quanto de estudantes e seus familiares. A comunidade escolar terá de se adaptar ao ensino híbrido, que já estava previsto na educação nacional, antes da pandemia.

Este trabalho foi organizado a partir de um problema de pesquisa pautado em questionamentos sobre o fato de a escola estadual paulista estar ou não preparada para superar as regressões e defasagens de aprendizagem no pós-pandemia. Se não, a escola deve começar por onde, para que no final de 2022 haja resultados positivos?

De acordo com pesquisas realizadas pelo Data Folha durante o ano de 2020 e parte de 2021, houve 35% de evasão escolar (LEMANN, 2021), mas este número pode ser mais de 50%. Assim, o objetivo geral deste trabalho foi analisar o contexto das escolas estaduais paulistas durante a pandemia de 2020 e 2021, e propor ações de melhorias. Os objetivos específicos foram verificar como se deu a evolução do processo de ensino e aprendizagem de estudantes de escolas estaduais paulistas durante 2020; fazer um estudo sobre as funções dos profissionais da diretoria de ensino que prestam suporte na área pedagógica e administrativa da escola; fazer uma busca nos sites da SEDUC/SP para verificar a publicação dos instrumentos de gestão das escolas estaduais de São Paulo; propor uma ação coletiva de melhoria para o ano de 2022.

O instrumento de pesquisa foi o levantamento bibliográfico exploratório, sobre a situação das escolas estaduais paulistas no que tange ao ensino remoto como formato de ensino emergencial, e os impactos que o afastamento das aulas presenciais causou no ensino e aprendizagem durante o período da pandemia. Foi feito um estudo sobre as funções de cada profissional que atua na diretoria de ensino, mas que interfere diretamente no processo educativo na escola para a melhoria da aprendizagem e resultados das avaliações. Foi realizado também uma leitura parcial dos Instrumentos de Gestão das escolas estaduais de Hortolândia-SP, disponíveis no site da Diretoria de Ensino da Região de Sumaré – DERSUM.

Concluiu-se que diante da pandemia da Covid-19, do lançamento do Centro de Mídias (CMSP), da reforma do Ensino Médio e do apelo do Ensino Híbrido, deve haver a revisão dos instrumentos de gestão de cada unidade escolar para que não haja a distância da educação dos estudantes e comunidades mais necessitados de ações afirmativas do Estado.

II METODOLOGIA

A metodologia deste trabalho ocorreu por meio de pesquisa bibliográfica exploratória (LIMA e MIOTO, 2007), em plataformas de pesquisas sobre trabalhos acadêmicos Google acadêmico e em sites do Governo do estado de São Paulo, Diário Oficial do Estado- DOE, sites de diversas Diretorias de Ensino, Centro de Mídias de São Paulo e outros que retratassem o tema Instrumentos de Gestão, a situação das escolas estaduais paulistas no que tange ao ensino remoto como formato de ensino emergencial, e sobre os impactos que o afastamento das aulas presenciais causou no ensino e aprendizagem durante o ano de 2020 e parte de 2021. Foi buscado na legislação paulista documentos que fizessem saber as atribuições dos diversos profissionais da educação, entre eles a supervisão e coordenação escolar. Foram realizadas leituras exploratórias e resumos dos trabalhos acadêmicos e da legislação pertinente ao tema e as principais obras consultadas foram Lerner, 2017, Oliveira, 2020 e Lichand *et alii*, 2021.

Após a fundamentação teórica sobre o tema foram escritos os resultados e discussão, os quais revelaram a necessidade de alinhamento de ações entre os diversos atores educacionais para que haja redução da evasão escolar e melhorias das aprendizagens dos estudantes.

III PANORAMA DAS ESCOLAS ESTADUAIS PAULISTAS NO CONTEXTO DO ENSINO REMOTO

As instituições escolares no início do ano de 2020 se depararam com muitas dificuldades impostas pela necessidade de distanciamento social e cumprimento da quarentena decretada pelo governo de São Paulo (SÃO PAULO, 2020a; SÃO PAULO, 2020b; SÃO PAULO, 2020c) por causa da pandemia de Covid-19, a qual assolou o mundo inteiro.

O Centro de Mídias de São Paulo (CMSP) embora estivesse previsto nos planos da SEDUC/SP desde início de 2019, foi lançado às pressas em abril de 2020, devido ao alastramento da COVID-19 doença causada pelo Beta-vírus Sars-CoV-2 (Coronavírus). Fato que tornou esta conexão mais relevante, considerando a necessidade de manter professores e estudantes em casa realizando atividades não presenciais em casa, conforme deliberação do Conselho Estadual da Educação (CEE177/2020), para evitar a propagação da doença.

As aulas ao vivo da SEDUC/SP eram transmitidas via aplicativo CMSP, e pelo *Facebook* e *You -Tube*, e reprisadas no próprio aplicativo e em canais digitais abertos de televisão, a TV Educação e TV Univesp (CMSP, 2020). Na plataforma CMSP, estudantes

tiveram além da oportunidade de participar e interagir no chat das aulas ao vivo, realizar as atividades propostas na aula de maneira assíncrona, na mesma plataforma. Professores da sala de aula tradicional também interagiram com os estudantes de maneira síncrona e assíncrona no aplicativo CMSP, *Google Classroom*, *Microsoft Teams*, *WhatsApp* e *Facebook*.

A falta de equipamentos e ferramentas digitais para desenvolver e/ou participar de aulas virtuais foi um dos maiores obstáculos para se adaptar de uma hora para outra à um novo formato de trabalho (teletrabalho e ensino remoto) e de estudo com aulas online. As escolas paulistas se mobilizaram para oferecer o ensino por meio de materiais didáticos impressos, televisão, redes sociais e plataformas *online*, com destaque para esta última, o que comprovou a necessidade de incluir a tecnologia na educação de forma mais acentuada.

Vale ressaltar que a Educação à Distância-EaD para o ensino supletivo, e o uso da tecnologia para fins educacionais, é autorizado desde a promulgação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação - LDBEN nº5.692/71 (BRASIL, 1971).

Em 2018 foram consolidadas na Base Nacional Curricular Comum – BNCC as dez competências gerais da educação básica, entre elas: compreender, utilizar e criar tecnologias digitais de forma crítica, significativa, reflexiva e ética nas práticas sociais escolares para comunicar e disseminar informações, produzir conhecimentos, resolver problemas e exercer protagonismo e autoria na vida pessoal e coletiva (BRASIL, 2018, p.9).

Apesar de haver melhora nos investimentos do Programa Dinheiro Direto na Escola - PDDE na educação, para compra de equipamentos e manutenção de escolas para atender estudantes mais vulneráveis da rede de ensino estadual paulista, o afastamento de estudantes e professores das aulas presenciais nas escolas por causa da pandemia, causou uma regressão nas aprendizagens dos estudantes do estado de São Paulo, conforme dados da avaliação realizada pelo Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação da Universidade Federal de Juiz de Fora (CAEd/UFJF) com 21.000 estudantes do 5º e o 9º anos do Ensino Fundamental e da 3ª série do Ensino Médio, no início do ano letivo 2021, da SEDUC/SP (SEDUC/SP, 2021a).

A educação que já passava por inúmeras dificuldades, com grandes defasagens de aprendizagem de acordo com os índices educacionais SAEB e IDEB, embora a educação das escolas estaduais de São Paulo tenham obtido uma maior elevação nos índices de 2017 a 2019, do 9º ano do Ensino Fundamental, e na 3ª série do Ensino Médio, sofreu uma queda acentuada no desenvolvimento do ensino e aprendizagem em 2020 em todas as etapas, sendo que os estudantes mais prejudicados foram os do anos iniciais do ensino fundamental com uma queda

de 29% em língua portuguesa e 46% em matemática. E a evasão escolar chegou a 35% (LEMANN, 2021; SEDUC/SP, 2021a, SEDUC/SP, 2021b), ou seja, um aumento de 365% de acordo com LICHAND, *et alii* (2021).

Para 2022 está previsto o Novo Ensino Médio para a educação do país. O Novo Ensino Médio contempla itinerários formativos em que estudantes vão poder escolher já em 2021 o que querem aprofundar a partir de 2022. Esse novo formato de curso requer aumento da carga horária, e, portanto, faz-se necessário a aderência ao ensino híbrido, o qual permite que os estudos aconteçam em outros ambientes e horários que não sejam os da sala de aula física.

Desde o dia 8 de setembro de 2020, quando o Governo de SP autorizou a reabertura das escolas para atividades de reforço e acolhimento emocional, para estudantes mais vulneráveis, a SEDUC/SP tem aplicado algumas estratégias em favor da melhoria da aprendizagem. Tendo que a retomada de aulas presenciais para o Ensino Médio foi autorizada para acontecer entre 7/10/20 e 3/11/20, pautada em medidas de contenção da epidemia, seguindo as recomendações sanitárias do Centro de Contingência do Coronavírus. Em 8 de fevereiro de 2021 houve o início do ano letivo, para a rede de ensino estadual paulista com aulas presenciais para até 35% dos estudantes, diariamente (SÃO PAULO, 2020d). Mas devido aos decretos das prefeituras de seus municípios, muitas escolas não retornaram as aulas presenciais.

Em todo o estado, as 5,3 mil escolas estaduais receberam R\$ 1,4 bilhão através do PDDE, em 2020. Essa verba foi destinada para compra de equipamentos tecnológicos, manutenção, e conservação das unidades para a volta das aulas presenciais (SEDUC/SP, 2021).

Também houve a contratação de professores para o Programa Recuperação e Aprofundamento (PRA), Projeto e Reforço e Recuperação (PRR) e Além da Escola que amplia a carga horária de alunos do 6º ano do Ensino Fundamental à 3ª série do Ensino Médio das escolas regulares (incluindo EEI – Indígena, Quilombo, Área de Assentamento e alunos do noturno regular), com aulas no aplicativo CMSP e demais plataformas educacionais parceiras, além de orientação de estudos duas vezes por semana, via chat do aplicativo Centro de Mídias. O tempo extra de estudo variava conforme o período, sendo 01h45 por dia, caso os estudantes sejam do período diurno, e 01h15 para alunos matriculados no noturno. Para realizar o Programa, a SEDUC/SP disponibilizou 500 mil chips de internet para docentes e discentes (SEDUC, 2020; SEDUC, 2021d; CMSP, 2021).

Com tudo isso a taxa de evasão escolar esteve alta, mesmo as escolas fazendo a busca ativa com a colaboração de todos os professores que telefonam para os responsáveis dos

estudantes da turma em que são orientadores, e a escola trabalhando com um terço, por dia, dos estudantes matriculados, estes raramente iam à escola, grande parte não realizaram atividades online, nem as offline (impressas), nem responderam aos chamados da escola.

Diferente das escolas estaduais paulistas de Ensino Integral, as PEIs, que possuem vários instrumentos de gestão, as escolas de ensino regular possuem três. São eles: Regimento Escolar, Projeto Político Pedagógico – PPP e Plano Gestão, os quais devem ser revistos e reelaborados de tempos em tempos. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação, Lei nº9.395/96 traz aos estabelecimentos de ensino a incumbência de elaborar e executar a proposta ou projeto pedagógico da escola de forma democrática que inclua os diversos atores envolvidos com as atividades educativas da unidade escolar (BRASIL, 1996).

O Plano Gestão das escolas estaduais paulistas, tem como propósito registrar as intenções de trabalho a serem realizadas pela equipe escolar por quatro anos letivos, e nortear o gerenciamento das ações intraescolares e operacionalizar o PPP da unidade escolar. De acordo com Oliveira (2020), no Plano gestão deve ser registradas todas as informações da escola, dentre elas as turmas de estudantes, o quadro de professores, o planejamento financeiro e pedagógico, os eventos previstos, dentre outros.

O PPP deve passar por reelaboração anualmente, e de acordo com Veiga (2001), tal instrumento é teórico-metodológico, cujo conteúdo possui intencionalidades pedagógicas da instituição escolar, e contém a sistematização do processo de planejamento contínuo com a ampla participação das pessoas envolvidas na educação escolar, e busca se aperfeiçoar rumo à construção da identidade da instituição e na formação de pessoas para transformar a realidade.

As relações humanas, de trabalho, de produção e de consumo passam por mudanças bruscas, e a cada dia aumenta a exigência de capacitação e aperfeiçoamento das pessoas em suas funções. Contudo, para atender esta demanda é preciso que haja adequações e melhorias na qualidade da educação que possibilite o domínio das funções psíquicas naturais e superiores. A elaboração e existência de um PPP na escola, não garantem a melhoria da qualidade da educação, todavia possibilita a constante reflexão e conscientização de quem passa pela unidade escolar, sobre as limitações e potencialidades individuais e coletivas em prol da formação da pessoa ao longo da vida e do exercício da cidadania.

O Regimento Escolar é mais do que um conjunto de normas. É ele quem organiza e normatiza as ações da escola, inclusive serve de base para a elaboração do PPP e do Plano gestão. Com vistas numa *“escola pública democrática e participativa busca-se o regimento*

escolar como organizador administrativo, didático-pedagógico e disciplinar da instituição de ensino” (LERMER, 2017).

Enquanto o regimento escolar tem caráter normativo pois fundamenta as bases legais e diretrizes de como a unidade educacional deve funcionar, o PPP é elaborado de acordo com as regulamentações do Regimento Escolar e tem caráter pedagógico, pois reflete os objetivos e as metas educacionais da instituição.

Destarte, deve haver harmonia entre os três instrumentos de gestão norteadores das ações e funcionamento das escolas, e durante a elaboração dos documentos, todos os segmentos envolvidos na unidade escolar têm a oportunidade de refletir sobre o trabalho que vêm sendo realizado e enriquecê-lo com novas propostas.

IV RESULTADOS E DISCUSSÃO

O contexto geral das escolas estaduais paulistas é preocupante, pois apesar dos investimentos na educação por meio do PDDE, e de acordo com pesquisa realizada com 21.000 estudantes do 5º e o 9º anos do Ensino Fundamental e das 3ªs série do Ensino Médio, escolas estaduais da SEDUC/SP, no início do ano letivo 2021 pelo Centro de Políticas Públicas e Avaliação da Educação da Universidade Federal de Juiz de Fora (CAEd/UFJF), houve uma regressão na aprendizagem de cada segmento, e a maior baixa foi na aprendizagem de estudantes do 5º ano e a evasão escolar durante o ano de 2020 foi de 35% (SEDUC/SP 2021). Há quem trabalha diariamente nas escolas que afirma que a evasão supera os 50%, de acordo com a quantidade de estudantes presentes nas aulas online ao vivo ou reprisadas e pela quantidade de tarefas realizadas por meio do Centro de Mídias ou *Google Classroom* ou atividades impressas disponibilizadas pela escola.

Diante deste cenário das escolas estaduais paulistas, o que as escolas podem fazer para combater a evasão escolar e elevar os níveis de aprendizagem e da qualidade da educação?

De acordo com a legislação, toda escola deve desenvolver as ações pedagógicas e de gestão baseadas nos instrumentos de gestão, os quais devem ser constantemente revistos e adequados ao contexto escolar. É fato que a pandemia da Covid-19, o lançamento do Centro de Mídias (CMSP), a reforma do Ensino Médio e o apelo do Ensino Híbrido afetaram a vida de todos os atores envolvidos na educação das escolas estaduais de São Paulo.

Embora, a Secretaria Escolar Digital da SEDUC/SP, uma plataforma de registro de documentos de estudantes relativos à avaliação e frequência, tenha tentado atualizar e ampliar a plataforma com mais registros das escolas, em dados abertos, incluindo os instrumentos de

gestão de cada escola para consulta de seus profissionais da educação e comunidade escolar, ainda não conseguiu atingir este patamar. Poucas diretorias de ensino publicam em seus sites esses documentos de escolas que fazem parte de suas jurisdições, para consulta pública. Das 65 escolas estaduais da Diretoria de Ensino da Região de Sumaré, (DERSUM, 2021a; DERSUM,2021b; DERSUM,2021c), apenas 28 escolas possuem seus PPPs, Planos Gestão e Regimento Escolar publicados no site da diretoria para consulta, inclusive escolas de ensino integral, as PEIs. Ademais, alguns PPPs estão com a data atual, mas seu conteúdo e seus dados são de anos atrás.

Para que os instrumentos de gestão estejam de acordo com o que precisa ser feito para combater a evasão escolar, melhorar os resultados das avaliações, e elevar a qualidade da educação, deve haver a preocupação e o compromisso por parte da supervisão, gestão escolar e do núcleo pedagógico na diretoria de ensino, em manter os documentos atualizados.

De acordo com a pesquisa realizada em sites das diretorias de ensino das escolas estaduais paulistas, são raras as unidades escolares que têm seus instrumentos de gestão disponíveis para consulta. Das poucas diretorias que têm publicados os instrumentos de gestão de parte das escolas que fazem parte de suas jurisdições, não os têm na íntegra, e ainda assim alguns documentos estão com dados desatualizados.

Para que a efetiva aplicação de uma educação inclusiva aconteça com a prática e resposta da atuação de supervisores, é preciso a capacitação desses profissionais como focaliza VASCONCELOS, (2002, p 71):

[...] é preciso ter pessoas altamente qualificadas nesse âmbito a fim de ajudar na coordenação da travessia, não como o "iluminado", dono da verdade, mas naquela perspectiva que apontamos do intelectual orgânico: alguém que ajuda o grupo na tomada de consciência do que está vivendo para além das estratégias de intransparências que estão nos salientando, a preparação a nos preparar [...]

Para tanto, no uso das atribuições que lhe compete, de acordo com a Resolução SE-50, de 7-8-2018, antes deve haver um olhar da supervisão de ensino para com os dados e conteúdo desses instrumentos de gestão, e em seguida juntamente com o núcleo pedagógico, estrutura que dá suporte pedagógico às escolas, visto que de acordo com a Resolução Seduc-3, de 11-1-2021, uma das funções do professor coordenador do núcleo pedagógico "é avaliar a execução do currículo e propor os ajustes necessários" por meio do acompanhamento das ações educativas na escola, fazer a revisão e sugestão de reelaboração dos instrumentos de gestão de

cada escola, por suas respectivas comunidades, para que a partir de então, a escola esteja mais apta para cumprir com sua função social e educativa.

De acordo com Oliveira (2020), uma gestão eficiente é tida sob a perspectiva da participação democrática, que reúne as vozes distintas, para a construção hegemônica da vontade comum a todos. Para que haja a reelaboração dos planos e ações escolares, que atendam às necessidades da comunidade escolar, a escola deve abrir espaços de decisões coletivas para obter um instrumento de gestão democrático, que contemple a inovação, os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Organização das Nações Unidas - ONU, sustentado na coerência, coesão, inclusão, emancipação e cooperação permanente dos diversos atores envolvidos no processo educativo da escola.

A SEDUC/SP possui outra plataforma denominada Escola de Formação de Profissionais da Educação – EFAPE. Por meio deste canal, a secretaria oferece inúmeros cursos para seus profissionais, dentre os quais, cursos de gestão democrática. Entretanto, para que uma gestão seja realmente democrática, deve haver transparência e disponibilização atualizada dos instrumentos de gestão para monitoramento na diretoria de ensino e na comunidade escolar.

Segundo Bruno (2009, p.44):

Melhorar a qualidade da educação vai muito além da promoção de reformas curriculares, implica, antes de tudo, criar novas formas de organização do trabalho na escola, que não apenas se contraponham às formas contemporâneas de organização e exercício do poder, mas que constituam alternativas práticas possíveis de se desenvolverem e de se generalizarem, pautadas não pelas hierarquias de comando, mas por laços de solidariedade, que consubstanciam formas coletivas de trabalho, instituindo uma lógica inovadora no âmbito das relações sociais.

Portanto, é urgente que se faça a disponibilização, revisão, adequação e disponibilização desses instrumentos de gestão, para que haja um recomeço pós-pandemia com mais possibilidades de progressão na aprendizagem e melhorias de resultados educacionais, tendo como guia os documentos reelaborados de acordo com o contexto e realidade atual.

V CONSIDERAÇÕES FINAIS

A educação está em constante e acelerada mudança. E para que os objetivos e metas almejadas definidas na legislação sejam alcançados, deve haver uma administração das instituições educativas com seus instrumentos de gestão atualizados, e em sintonia com o momento e o espaço em que a instituição vivencia. Este trabalho teve êxito no alcance dos

objetivos, mesmo não sendo possível realizar a leitura de todos os instrumentos de gestão das escolas da Diretoria de Ensino.

Tendo em vista que diversos atores interferem na qualidade da educação, professores, as famílias e pessoas da comunidade, Diretorias de ensino, Secretarias da Educação e o Ministério da Educação e perante dos novos desafios para ensinar e aprender, de gestão e de orientação educacional, por melhorias de resultados nos índices de aprendizagem, faz-se necessário que a comunidade escolar, incluindo a supervisão de ensino, faça reflexões e análises coletivas da escola em seus contextos, para que haja a reelaboração, dos instrumentos de gestão: Regimento escolar, Projeto Político Pedagógico - PPP, e Plano Gestão, os quais orientam o processo educacional de cada escola para a melhoria na aprendizagem e nos resultados das avaliações escolares internas e externas e elevação dos indicadores da educação, pois a melhoria dos resultados educacionais perpassa pela observação dos instrumentos de gestão escolares, os quais devem estar em consonância com o lugar e momento presente.

Concluiu-se que a escola estadual paulista para superar as regressões e defasagens de aprendizagem, deve, para além das inúmeras formações aplicadas para os profissionais da educação para melhoria do ensino, focar em um trabalho coletivo que envolva os atores que atuam direta ou indiretamente na instituição educativa, estudantes e suas famílias. Para que com o empenho de todos, possa haver melhoria no ensino e na aprendizagem e consequente elevação da qualidade da educação.

Não há como obter progresso na educação básica se os estudantes estão ausentes nas aulas, visto que a aprendizagem é um processo que requer dedicação tanto de educadores, quanto de estudantes e familiares. Assim sendo, cabe às lideranças educacionais o protagonismo de começar a refletir sobre o conteúdo e aplicabilidade de tais instrumentos de gestão, e a posterior sugestão de revisão e adequação desses documentos, numa perspectiva e articulação democrática e transparente, junto com a comunidade escolar, focadas em promover a educação inclusiva, no progresso contínuo e na garantia do direito de aprender.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério da Educação. **Base Nacional Comum Curricular**. Brasília, 2018.

_____. **LEI Nº 5.692, DE 11 DE AGOSTO DE 1971**. Fixa Diretrizes e Bases para o ensino de 1º e 2º graus, e dá outras providências.

_____. Ministério da Educação. Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Graduação em Pedagogia e Licenciatura. **Resolução CNE/CP 1/2006**. Diário Oficial da União, Brasília, 16 de maio de 2006, Seção 1, p. 11.

_____. Ministério da Educação. **Lei n. 9.394/96, 20 dezembro de 1996**. Estabelece a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Brasília: MEC, 1996.

BRUNO, Lucia. **Poder e Administração no capitalismo contemporâneo**. In: OLIVEIRA, Dalia Andrade. Gestão democrática da educação. Petrópolis, RJ: Vozes, 2009.

CEE. CONSELHO ESTADUAL DA EDUCAÇÃO. **DELIBERAÇÃO CEE 177/2020**. Fixa normas quanto à reorganização dos calendários escolares, devido ao surto global do Coronavírus, para o Sistema de Ensino do Estado de São Paulo, e dá outras providências.

CMSP. **Centro de Mídias de São Paulo**. 2020. Disponível em <https://centrodemidiasp.educacao.sp.gov.br/>. Acessado em 08/06/2021.

CMSP. Centro de Mídias de São Paulo. 2021. **Além da Escola: Playlist Formativa**. 2021. Disponível em <https://midiasstoragesec.blob.core.windows.net/001/2021/06/playlist-formativa-alm-da-escola-final.pdf>. Acesso em 21/06/2021.

DERSUM. Diretoria de Ensino - Região de Sumaré. 2021a. **Projeto Político Pedagógico**. Disponível em <https://desumare.educacao.sp.gov.br/projeto-politico-pedagogico/>. Acesso em 21/06/2021.

_____. Diretoria de Ensino - Região de Sumaré. 2021b. **Plano Gestão**. Disponível em <https://desumare.educacao.sp.gov.br/plano-gestao/>. Acesso em 21/06/2021.

_____. Diretoria de Ensino - Região de Sumaré. 2021c. **Regimento Escolar**. <https://desumare.educacao.sp.gov.br/regimento-escolar/>. Acesso em 21/06/2021.

LEMANN, Fundação (2021). **Datafolha: 40% dos alunos correm risco de abandonar a escola**. Disponível em <https://fundacaolemann.org.br/noticias/datafolha-40-dos-alunos-correm-risco-de-abandonar-a-escola>. Acesso 21/07/2021.

LERMER, Cláudia. **Regimento Escolar: possibilidade de construção coletiva na educação infantil**. Trabalho de Conclusão apresentado ao Curso de Especialização em Gestão Escolar, do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul. Feliz, 2017.

LICHAND, Guilherme and Alberto Doria, Carlos and Leal Neto, Onicio and Cossi Fernandes, Joao Paulo, **The Impacts of Remote Learning in Secondary Education: Evidence from Brazil during the Pandemic** (May 21, 2021). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3841775> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3841775>.

LIMA, Telma Cristiane Sasso. Mioto. Regina Célia Tamasso. **Procedimentos metodológicos na construção do conhecimento científico: a pesquisa bibliográfica**. Rev. Katál. Florianópolis v. 10 n. esp. p. 37-45 2007.

OLIVEIRA, Francisco Lindoval de. **O plano gestor como instrumento na administração escolar**. Revista Educação Pública, v.20, nº 40, 20 de outubro de 2020. ISSN: 1984-6290.

SÃO PAULO (ESTADO). 2020a. **DECRETO Nº 64.864, DE 16 DE MARÇO DE 2020.** Dispõe sobre a adoção de medidas adicionais, de caráter temporário e emergencial, de prevenção de contágio pelo COVID-19, e dá providências correlatas.

_____. 2020b. **DECRETO Nº 64.879, DE 20 DE MARÇO DE 2020.** Reconhece o estado de calamidade pública, decorrente da pandemia do COVID-19, que atinge o Estado de São Paulo, e dá providências correlatas.

_____. 2020c. **DECRETO Nº 64.881, DE 22/3/2020.** Decreta quarentena em todo o Estado de São Paulo em razão da pandemia de COVID-19.

_____. 2020d. **DECRETO Nº 65.384 de 17/12/2020.** Dispõe sobre a retomada das aulas e atividades presenciais no contexto da pandemia de COVID-19, institui o Sistema de Informação e Monitoramento da Educação para COVID-19 e dá providências correlatas.

SEDUC/SP. Secretaria de Estado da Educação. 2018. **Resolução SE - 50, de 7-8-2018.** Dispõe sobre perfil, competências e capacidades técnicas requeridos aos Supervisores de Ensino da rede estadual de ensino.

_____. Secretaria de Estado da Educação. 2020. **Resolução SEDUC nº 98, de 22 de dezembro de 2020.** Autoriza e regulamenta a utilização de serviço móvel celular pelos servidores da Secretaria da Educação.

_____. Secretaria de Estado da Educação. 2021a. **Estudantes dos anos iniciais tiveram regressão na aprendizagem durante a pandemia, mostra avaliação.** Disponível em <https://www.educacao.sp.gov.br/estudantes-dos-anos-iniciais-tiveram-regressao-na-aprendizagem-durante-pandemia-mostra-avaliacao/>. Acessado em 21/06/2021.

_____. Secretaria de Estado da Educação. 2021b. **O Impacto da Pandemia na Educação:** <https://www.educacao.sp.gov.br/wp-content/uploads/2021/04/Apresenta%3%a7%c3%a3o-Estudo-Amostral-1.pdf>. Acesso em 21/06/2021.

_____. Secretaria de Estado da Educação. 2021c. **Resolução Seduc-3, de 11-1-2021.** Dispõe sobre a função gratificada de Professor Coordenador e dá providências correlatas.

_____. Secretaria de Estado da Educação. 2021d. **Resolução Seduc nº30, de 2-3-2021.** Autoriza a utilização de serviço móvel celular pelos alunos da rede pública estadual e dá providências correlatas.

VASCONCELOS, Celso dos Santos. **Coordenação do Trabalho Pedagógico: Do Projeto Político Pedagógico ao cotidiano da sala de aula**, São Paulo: Liberdade, 2002.

VEIGA, I. P. A. e ARAÚJO, J. C. S. **O projeto político-pedagógico: um guia para formação humana.** In: VEIGA, I. P. A. (org.). Quem sabe faz a hora de construir o projeto político pedagógico. Campinas, SP: Papyrus, 2007.