

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EDUCAÇÃO EM CIÊNCIAS:
QUÍMICA DA VIDA E SAÚDE**

ALEXANDRA CANABARRO TELLES

**O DIRETOR ESCOLAR NA PANDEMIA: CONTRIBUIÇÕES E DESAFIOS FRENTE
AO PROCESSO AVALIATIVO**

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

**Uruguaiana, RS, Brasil.
2023**

ALEXANDRA CANABARRO TELLES

**O DIRETOR ESCOLAR NA PANDEMIA: CONTRIBUIÇÕES E DESAFIOS FRENTE
AO PROCESSO AVALIATIVO**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado do Programa de Pós-Graduação em Educação em Ciências: Química da Vida e Saúde, da Universidade Federal do Pampa, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestra em Educação em Ciências: Química da Vida e Saúde.

Orientador: Vanderlei Folmer

Coorientadora: Carla Denize Ott Felcher

**Uruguaiana
2023**

Ficha catalográfica elaborada automaticamente com os dados fornecidos
pelo(a) autor(a) através do Módulo de Biblioteca do
Sistema GURI (Gestão Unificada de Recursos Institucionais) .

T274d Telles, Alexandra Canabarro
O DIRETOR ESCOLAR NA PANDEMIA: CONTRIBUIÇÕES E DESAFIOS
FRENTE AO PROCESSO AVALIATIVO / Alexandra Canabarro Telles.
120 p.

Tese(Doutorado)-- Universidade Federal do Pampa, MESTRADO
EM EDUCAÇÃO EM CIÊNCIAS: QUÍMICA DA VIDA E SAÚDE, 2023.
"Orientação: Vanderlei Folmer".

1. Diretor escolar. 2. Avaliação do ensino aprendizagem. 3.
Ensino remoto. 4. desafios enfrentados no ensino remoto. I.
Título.

ALEXANDRA CANABARRO TELLES

**O DIRETOR ESCOLAR NA PANDEMIA: CONTRIBUIÇÕES E DESAFIOS FRENTE
AO PROCESSO AVALIATIVO**

Dissertação apresentada ao Curso de Mestrado do Programa de Pós-Graduação em Educação em Ciências: Química da Vida e Saúde, da Universidade Federal do Pampa, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestra em Educação em Ciências: Química da Vida e Saúde.

Dissertação de mestrado defendida e aprovada em: 05, de setembro de 2023.

Banca examinadora:

Prof. Dr. Vanderlei Folmer (Presidente/Orientador)
UNIPAMPA – Campus Uruguaiana

Profa. Dra. Carla Denize Ott Felcher (Coorientadora)
Universidade Federal de Pelotas - UFPel

Profa. Dra. Crisna Daniela Krause Bierhalz
UNIPAMPA – Campus Dom Pedrito

Profa. Dra. Mara Regina Bonini Marzari
UNIPAMPA – Campus Uruguaiana

Uruguaiana
2023

AGRADECIMENTO

Primeiramente gratidão a mim mesma por toda ousadia e dedicação, não foi fácil, mas em todo o processo desde a construção do primeiro projeto que enviei para concorrer a vaga de discente no PPG acreditei que era possível e em todos os momentos me dediquei na busca incansável por aprender.

Em memória agradeço a minha amada mãe, Regina Canabarro, com ela descobri desde cedo a importância de lutar pelos nossos objetivos, de ser determinada, não deixar sonhos esquecidos, mas traçar metas para concretizá-los.

Ao meu esposo Rafael Liguiz, por todo incentivo sempre acreditando, me motivando a continuar estudando na busca pelo ingresso e conclusão do mestrado.

Ao Prof. Dr. Vanderlei Folmer, pela atenção desde o primeiro contato, sempre demonstrou interesse, confiança e certamente suas palavras, orientações e ajuda transmitiram a segurança necessária para prosseguir.

A Carla Felcher, minha coorientadora por toda paciência, é um ser humano iluminado sempre disposta a ajudar, nunca ficou sem responder as mensagens, orientou cada detalhe da dissertação com sabedoria, me fazendo refletir, instigando na busca por mais fatores que pudessem contribuir na elaboração da escrita durante todo o desenvolvimento.

Ao grupo de pesquisa GENSQ, todos os encontros foram fundamentais, compartilhamos momentos de discussão sobre diferentes temas proporcionando aprendizagens. Ainda, os colegas são conhecedores das dificuldades encontradas no decorrer do mestrado e ajudam com palavras incentivadoras, assim como, servem de exemplos a serem seguidos diante da observação de suas trajetórias.

Por fim, aos meus filhos Júlia, João Rafael e Ísis, olhar para eles é repor as energias e descobrir todos os motivos para sempre continuar em frente e nunca desistir.

“A acomodação em mim é apenas caminho para a inserção, que implica decisão, escolha, intervenção na realidade”.

(FREIRE, 2006)

RESUMO

O objetivo dessa dissertação é, investigar as contribuições pedagógicas do diretor escolar frente o processo avaliativo de ensino aprendizagem durante a pandemia. Considerando o decreto da Organização Mundial de Saúde, declarando pandemia mundial causada pelo vírus SARS-COV-2, COVID-19 e as recomendações de isolamento social como a única maneira de evitar a disseminação do vírus, estados e municípios decretaram a suspensão das aulas presenciais visando a saúde e o bem-estar de todos. Diante da situação instaurada e com os estabelecimentos de ensino fechados, os diretores escolares foram desafiados juntamente com o setor pedagógico a mediar a transição do ensino presencial o ensino remoto. Contudo, a proposta de ensino remoto por vezes não conseguiu proporcionar o vínculo entre educadores e educandos, devido à falta de ferramentas digitais ou internet prejudicando o acompanhamento do desenvolvimento das atividades. Para tal, a metodologia empregada foi de natureza qualitativa, estudo bibliográfico, análise documental e entrevistas semiestruturadas com os diretores escolares das instituições participantes, sendo o total de três escolas com as seguintes localizações, região central, periférica e meio rural do município de Uruguaiana/RS. Os resultados revelaram o trabalho do diretor escolar contribuindo com a equipe gestora, organizando o cotidiano escolar e os inúmeros desafios enfrentados em tempos de ensino remoto. Quanto aos instrumentos avaliativos, nota-se que existe pouco conhecimento sobre a intencionalidade do processo avaliativo, dificultando que seja efetivado de forma processual e contínua conforme os documentos norteadores das escolas. Assim sendo, as análises dos resultados dos instrumentos avaliativos na maioria das vezes não ocorrem com a finalidade de subsidiar futuras intervenções pedagógicas por parte do diretor escolar. Por fim, as considerações finais apontaram que o processo avaliativo do ensino aprendizagem é algo desafiador tanto para professores, como para os diretores escolares e necessita de maior conhecimento utilizando a análise dos resultados para subsidiar planejamentos pedagógicos no ambiente escolar.

Palavras-Chave: avaliação, ensino remoto, gestão escolar.

ABSTRACT

The objective of this dissertation is to investigate the pedagogical contributions of the school director in the face of the evaluation process of teaching learning during the pandemic. Considering the decree of the World Health Organization, declaring a worldwide pandemic caused by the SARS-COV-2, COVID-19 virus and the recommendations of social isolation as the only way to prevent the spread of the virus, states and municipalities have decreed the suspension of in-person classes aimed at the health and well-being of all. Faced with the situation established and with the educational establishments closed, the school directors were challenged along with the pedagogical sector to mediate the transition from face-to-face to remote teaching. However, the proposal of remote teaching sometimes failed to provide the link between educators and learners, due to the lack of digital tools or internet hindering the monitoring of the development of activities. To this end, the methodology used was of a qualitative nature, bibliographic study, documentary analysis and semi-structured interviews with the school directors of the participating institutions, with a total of three schools with the following locations, central, peripheral and rural region of the municipality of Uruguaiana/RS. The results revealed the work of the school director contributing to the management team, organizing daily school life and the countless challenges faced in times of remote teaching. Regarding assessment instruments, it is noted that there is little knowledge about the intentionality of the assessment process, making it difficult for it to be carried out in a procedural manner and continues in accordance with the schools' guiding documents. Therefore, the analysis of the results of the evaluation instruments most of the time does not occur with the purpose of supporting future pedagogical interventions by the school director. Finally, the final considerations suggest that the process of evaluating learning is something challenging for both teachers and school directors and requires greater knowledge using the analysis of two results to subsidize pedagogical plans in the school environment.

Keywords: assessment, remote teaching, school management.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Dissertações selecionadas.	27
Figura 2 - Artigos selecionados.	27

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Pesquisas em bancos de dados	25
Quadro 2 - Pesquisas utilizadas para análise	26
Quadro 3 – Produções acadêmicas em comum com a pesquisa	27
Quadro 4 - Relações entre os assuntos abordados nessa dissertação e as pesquisas apresentadas	38
Quadro 5 - Etapas, explicação e ações do percurso metodológico	51
Quadro 6 - Título e metodologia empregado em cada manuscrito	59
Quadro 7 - Características das escolas participantes.	60
Quadro 8 - Informações relevantes dos PEER das escolas participantes	60
Quadro 9 - Informações relevantes dos PEER das escolas participantes	60
Quadro 10 - Data e horário das entrevistas semiestruturadas	60
Quadro 11 – Ordem dos manuscritos relacionado aos objetivos específicos	62

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

OMS – Organização Mundial de Saúde

PPP - Projeto Político Pedagógico

CNE - Conselho Nacional de Educação

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	14
1.1	APRESENTAÇÃO DA DISSERTAÇÃO.....	14
1.2	TRAJETÓRIA E MOTIVAÇÃO DA PESQUISADORA.....	16
1.3	JUSTIFICATIVA.....	20
1.4	PROBLEMA DE PESQUISA.....	23
1.5	OBJETIVOS.....	23
1.6	OBJETIVO GERAL.....	23
1.7	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	23
2	REVISÃO DE LITERATURA.....	25
3	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	41
3.1	AVALIAÇÃO.....	41
3.2	ENSINAR E AVALIAR DURANTE A PANDEMIA.....	47
3.3	O DIRETOR ESCOLAR NO CONTEXTO DA GESTÃO ESCOLAR.....	51
4	METODOLOGIA.....	57
4.1	PERCURSO METODOLÓGICO.....	57
4.2	CONTEXTO E PARTICIPANTES DE PESQUISA.....	59
5	RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	62
5.1	MANUSCRITO 01.....	63
5.2	MANUSCRITO 02.....	81
5.3	DISCUTINDO OS RESULTADOS.....	101
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS E PERSPECTIVAS.....	103
	REFERÊNCIAS.....	105
	APÊNDICE A.....	111
	APÊNDICE B.....	112
	APÊNDICE C.....	119
	APÊNDICE D.....	120
	APÊNDICE E.....	121

1 INTRODUÇÃO

Neste capítulo será possível conhecer um pouco do que está sendo proposto nesse estudo, iniciando pela “Apresentação da Dissertação” com um breve apanhado geral de todo o desenvolvimento durante o processo de elaboração da pesquisa, na sequência a “Trajetória e Motivação da Pesquisadora” aborda fatores relevantes da minha vida pessoal e profissional até o momento em que busquei o Programa de Pós Graduação em Educação em Ciências: Química da Vida e Saúde (PPG), instigada a pesquisar e aprofundar os saberes enquanto professora e diretora escolar. Seguindo estará a “Justificativa” contendo os motivos pelo qual foi despertado o interesse no assunto pesquisado, logo o “Problema de Pesquisa” buscando através do mesmo encontrar as possíveis respostas às indagações referentes ao tema abordado, para tanto seguirá o “Objetivo Geral” e os “Objetivos Específicos” norteando e delimitando as ações no decorrer da construção dessa dissertação. Por fim, “A Revisão da Literatura” constatando a relevância desse trabalho e o ineditismo deste estudo.

1.1 APRESENTAÇÃO DA DISSERTAÇÃO

Esta dissertação está organizada em seis capítulos: Introdução, Revisão da Literatura, Referencial Teórico, Metodologia, Resultados e Discussões, e Considerações Finais, além de Referências, Anexos e Apêndices. Na sequência será apresentado de forma breve cada um desses capítulos para que o leitor possa entender como foi organizado o desenvolvimento deste estudo.

O capítulo I, que é este, consta a “Introdução” apresentando o primeiro capítulo em um pequeno apanhado sobre cada seção que faz parte do mesmo, “Apresentação da Dissertação” abordando fatores relevantes da organização de todo o estudo proposto, “Trajetória e Motivação da pesquisadora”, quanto a “Justificativa” menciona o interesse pela pesquisa justificando a importância do assunto, “Problema de Pesquisa” definiu o ponto de partida instigado pela curiosidade de encontrar possíveis respostas, na sequência o “Objetivo Geral” e os “Objetivos Específicos” auxiliaram as ações aparando as arestas para que não se perdesse o foco.

O capítulo II, aborda a “Revisão da Literatura” em que se empregou a busca no Banco de Teses e Dissertações da Capes e Google Acadêmico por pesquisas semelhantes que pudessem contribuir com a proposta de estudo desenvolvida.

Apresenta-se aqui todo o processo de busca nas plataformas escolhidas, exibindo os estudos encontrados após a análise de título, objetivo, resumo e considerações finais, estabelece a relação dos achados com a dissertação em construção, por fim aponta os motivos pelos quais considera-se este estudo inédito.

O capítulo III, trata sobre o “Referencial Teórico”, este foi dividido em três partes que serão apresentadas na sequência: “Avaliação” aqui encontra-se os conceitos, a importância de avaliar para nutrir o planejamento. Na subsequência está o “Ensinar e Avaliar Durante a Pandemia” aponta a transição do ensino presencial para o remoto, os desafios e estratégias encontrados nesse percurso. Logo, “O diretor escolar no contexto da gestão escolar” abordando os princípios da gestão democrática, o processo de escolha dos diretores escolares no município de Uruguai/RS, as atribuições pedagógicas e administrativas dos diretores considerando o processo avaliativo e a importância do mesmo na equipe gestora e desafios encontrados na organização das atividades remotas.

Capítulo IV, aponta o “Percurso Metodológico”, classificando a metodologia como qualitativa. No quadro quatro é sintetizada as etapas, explicação e ações do percurso metodológico realizada para construir o estudo. Ainda apresenta o quadro cinco que observa os dois manuscritos e a metodologia específica utilizada em cada um. Também, exibe o contexto e os participantes da pesquisa.

Capítulo V, traz os “Resultados e Discussão”, que são apresentados no formato *multipaper*, sendo estes em número dois (2) manuscritos exibidos na íntegra. Na sequência a “Discussão dos Resultados”, retomando inicialmente o problema de pesquisa de maneira a articular os resultados aos manuscritos. A articulação da discussão dos resultados, deu-se considerando o referencial teórico.

Capítulo VI, traz as “Considerações Finais e Perspectivas”. Nessa seção são sintetizados os resultados em prol da dissertação defendida, bem como a importância da pesquisa para o cenário educacional.

Finalizando a dissertação, encontram-se as “Referências Bibliográficas” e o “Apêndice”. Na lista de referências estão elencadas às citadas na dissertação, com exceção daquelas já citadas nos resultados, ou seja, manuscritos. E no item apêndice, encontram-se o roteiro da entrevista semiestruturada, os quais foram utilizados para a produção de dados apresentados no manuscrito um.

1.2 TRAJETÓRIA E MOTIVAÇÃO DA PESQUISADORA

Penso que a vida é um ciclo de escolhas e desafios e cabe a cada um a decisão de buscar ou esperar. De acordo com Freire (1992), esperança é uma ação do verbo esperar que significa levantar, ir a busca, construir e não desistir! Esperançar é ir adiante, esperar é juntar-se com outros para fazer diferente.

Minha vida é marcada pela educação ou melhor escolas, educadores e principalmente uma eterna apaixonada por ensinar. Minha mãe era professora no interior do município da cidade de Uruguaiana/RS, trabalhava nos três turnos e muitas vezes para conseguir ficar mais tempo com os filhos nos levava junto para o trabalho, mesmo que na sala de aula sentada e quieta ficava admirando a desenvoltura dela. Logo, na adolescência eu já havia escolhido minha profissão “professora”, porém a disciplina ainda estava em dúvida, minha mãe era licenciada em Português, mas eu me apaixonei por Matemática que acabou sendo o curso escolhido.

No ano de 2006 ingressei no curso de Matemática na Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS), durante o curso o desejo de ensinar cada vez tornava-se maior, diferente de alguns colegas que estavam cursando para ter um diploma ou manifestavam interesse em outras áreas eu sempre mantive o foco na educação. Em 2009 após três anos e meio de curso chegou o tão sonhado dia, a formatura, no momento da colação de grau a emoção tomou conta e as lágrimas rolaram no meu rosto ao fazer o juramento. Com muita euforia e gratidão encerrou-se o ciclo acadêmico da graduação.

Em janeiro de 2011 foi aberto o processo seletivo da rede municipal de Uruguaiana e em maio do corrente ano fui chamada para trabalhar 20h semanais a disciplina de Matemática na Escola Municipal de Educação Básica (E.M.E.B.) Marília Sanchotene Felice, esta escola estava inaugurando, foi construída para dispor vagas aos alunos de um novo bairro de casas populares que o município havia entregue. Diante de uma escola nova os desafios aos educadores e a comunidade escolar são enormes, era necessário construir a identidade da instituição com regras, deveres e direitos. No início não foi fácil, mas aproveitei as dificuldades para aprender e buscar junto com os outros educadores formas de trabalhar que pudessem contribuir para melhorar o ambiente escolar.

No ano de 2011 o município realizou o concurso público para novos professores, em agosto do mesmo ano os classificados foram chamados a assumir

as vagas existentes, ao ser nomeada foi necessário à minha exoneração do contrato emergencial do processo seletivo havendo então a troca de escola. Assumi 20h semanais no turno da tarde como regente de classe da disciplina de Matemática na E.M.E.B. José Francisco Pereira da Silva e pouco tempo após a nomeação comecei a trabalhar mais 20h no turno da manhã como professora convocada para substituir professores em outras escolas da rede municipal, possibilitando assim conhecer outras comunidades escolares.

Em maio de 2012 assumi uma convocação na E.M.E.B. General Osório, esta escola ficava mais perto da minha casa e a vaga que eu estava ocupando seria disponibilizada em pouco tempo no novo edital para chamamento de classificados no concurso, então tomei a decisão de trocar a minha nomeação da E.M.E.B. José Francisco Pereira da Silva, fazendo parte a partir da mudança de escola do quadro efetivo de funcionários da E.M.E.B. General Osório onde estou trabalhando até o momento.

No ano de 2016 ocorreu as eleições para concorrer ao cargo de diretor escolar da rede municipal, diante da oportunidade e motivada em aprender mais sobre a educação, podendo adquirir experiência e ampliar meus conhecimentos enquanto educadora tanto na parte administrativa quanto na pedagógica da escola decidi concorrer às eleições. Para tanto foram necessários alguns dias de estudos, elaborando projetos e propostas para a campanha, pois a função exige saberes e desenvolvimento de ações que contribuam com o ambiente de aprendizagem, integração e a participação da comunidade escolar.

Em janeiro de 2017 eu assumi a função de Diretora Escolar juntamente com a vice-diretora Carla Adriane Guimarães, no início tudo parecia novo, acredito que devido ao fato de que como regentes de classes não tínhamos conhecimento do contexto geral administrativo e pedagógico. Ainda posso ressaltar que como professora muitas vezes critiquei algumas ações e decisões da gestão anterior devido à falta de conhecimento e até mesmo compreensão da visão do todo. Entretanto com estudo e compromisso aos poucos fui conseguindo ampliar os saberes e gestar a escola juntamente com o grupo de colegas do setor administrativo e pedagógico da escola.

Ser diretora escolar é estar atento às mudanças necessárias, saber escutar, compreender, dialogar, interferir, mas acima de tudo estar ciente de que sozinho nenhuma ação se efetiva, que existe a equipe gestora ao qual o diretor faz parte,

dirigindo e mediando ações que sejam democraticamente construídas e planejadas com a participação de todos os gestores. Ainda é preciso ter conhecimento da legislação, agir com cautela e mediar conflitos que por ventura possam surgir, promover a integração dos trabalhadores educacionais e comunidade escolar, buscar em todos os momentos reforçar a questão do pertencimento à instituição e da importância de cada segmento.

A E.M.E.B. General Osório fica localizada no bairro Hípica I, na BR 472, Avenida Assis Brasil, atende pré-escola, Ensino Fundamental I e II, tendo atualmente 679 alunos oriundos de cinco bairros próximos e também vindos do interior da cidade. O quadro de pessoal é formado por 58 professores, 5 coordenadoras, 4 orientadoras e 23 funcionários nos demais setores da escola.

Todavia as tarefas administrativas e pedagógicas da escola possuem atribuições diferentes, porém com o propósito de manter a qualidade da oferta de ensino. Organizar, gerenciar e mediar ações que proporcionem um ambiente agradável de trabalho, de aprendizagem e de diálogo é fundamental para o dia-a-dia escolar.

Ainda notei que o desempenho escolar está ligado diretamente às práticas metodológicas, aos projetos que por sua vez precisam ser planejados em conjunto, com objetivos claros e fundamentados. Logo sua execução só é de qualidade quando é interessante tanto para os alunos como para os educadores, sendo um dos desafios da gestão estimular os envolvidos a participação significativa.

Então percebi que os resultados, que são expressos através do processo avaliativo de aprendizagem, movimentam tanto o setor administrativo como o pedagógico. Portanto se o diretor escolar precisa mediar as ações voltadas a parte administrativa e pedagógica o mesmo deve estar envolvido ativamente no processo avaliativo, contribuindo com sugestões, proporcionando momentos de estudos, realizando questionamentos reflexivos a prática docente, auto avaliando as propostas desenvolvidas aos objetivos almejados e resultados positivos e negativos obtidos.

Em março de 2020 com a suspensão das aulas presenciais devido a pandemia fiquei atenta às portarias e decretos federais, estaduais e municipais buscando ficar mais esclarecida o possível, foi um momento de muitas incertezas, dúvidas e estratégias. Contudo, mesmo estudando cada documento publicado ainda era necessário adaptar à realidade escolar da comunidade da E.M.E.B. General Osório sendo necessário cautela e muita empatia para tomar cada decisão, o diálogo com a

Equipe pedagógica, professores e responsáveis foi fundamental em todos os momentos.

Enquanto equipe gestora escolar organizamos as atividades remotas baseadas em projetos institucionais com o objetivo de desenvolver habilidades essenciais de leitura, escrita e raciocínio lógico. Foi necessário encontrar uma maneira de alcançar todos os alunos com as atividades propostas, então optamos pela entrega física do material quinzenalmente e a cada nova etapa de entregas deveriam trazer as tarefas anteriores para correção. Contudo as devolutivas nem sempre ocorreram dificultando o processo avaliativo, o acompanhamento do desenvolvimento e até mesmo os planejamentos, pois como planejar de forma coerente se não sabiam se os objetivos almejados estavam sendo alcançados.

Todavia, diante de um ano doloroso, preocupante, desafiador a educação e acreditando que as consequências desse período de aulas suspensas serão repercutidas por muitos anos. A fragmentação do desenvolvimento da aprendizagem escolar principalmente para as classes sociais menos favorecidas economicamente reacendeu a inquietação sobre a influência do processo avaliativo no trabalho dos gestores escolares como mencionado anteriormente. Dessa forma surgiu o desejo de pesquisa sobre o tema: As contribuições e desafios pedagógicos do diretor escolar frente ao processo avaliativo durante a pandemia.

No final do ano de 2020 participei da seleção do Programa de Pós-Graduação em Educação em Ciências: Química da Vida e Saúde (PPG), buscando ampliar o estudo sobre o referido tema. Então, fui aprovada e agora através de estudo e pesquisa, busco contribuir com o trabalho dos gestores escolares.

Em suma, essa dissertação de mestrado está diretamente ligada pôr as minhas inquietações enquanto discente pesquisadora do PPG, pois durante cinco anos pertencia à equipe gestora da E.M.E.B. General Osório localizada no município de Uruguaiana/RS, exercendo a função de diretora escolar. Diante do exposto, várias vezes por não ter formação em Gestão Escolar me senti perdida na dimensão pedagógica por fatores variados como: acompanhar e subsidiar o processo de ensino aprendizagem.

1.3 JUSTIFICATIVA

A avaliação escolar é parte fundamental do processo educativo no sentido de enriquecer e direcionar as práticas educativas, como um processo contínuo de observação ao desenvolvimento dos envolvidos. Para Hoffmann (2013, p. 24) “A avaliação é a reflexão transformada em ação. Ação, essa, que nos impulsiona a novas reflexões”. Ao avaliar o educador analisa seu planejamento de ensino, refletindo sobre fragmentações na aprendizagem, podendo planejar intervenções futuras com diferentes abordagens de metodologias de ensino.

Com a suspensão das aulas presenciais existiu a necessidade de as instituições de ensino organizarem a transição do ensino presencial para as propostas de ensino remoto, visando dar continuidade nas atividades. Todavia, toda a mudança requer estudo, pesquisa. Segundo Freire (2006, p. 29) “Pesquise para constatar, constatando, intervenho, intervindo educo e me educo. Pesquise para conhecer o que ainda não conheço, comunicar ou anunciar a novidade”. Logo, a adaptação tem desafiado educadores a desenvolver abordagens de ensino até então não trabalhadas pelos mesmos.

Segundo o princípio da gestão democrática considera-se gestores escolares o grupo de educadores com funções distintas que compõem a equipe gestora, baseando-se na participação e na democracia para tomada de decisões e ações no processo educativo no ambiente escolar, são pertencentes ao grupo de gestores o diretor escolar, vice-diretor, coordenadores e orientadores educacionais. De acordo com Libâneo (2018, p. 88), “a direção é um princípio e atributo da gestão, mediante a qual é canalizado o trabalho conjunto das pessoas, orientando-as e integrando-as no rumo dos objetivos”.

Todavia, no município de Uruguaiana, os gestores são considerados a equipe formada pelos seguintes profissionais: diretor escolar, vice-diretor escolar, professor coordenador pedagógico e professor orientador pedagógico. Valendo ressaltar que a equipe trabalhar em conjunto com os demais segmentos escolares professor, servidores, responsáveis e alunos visando ações democráticas no ambiente educacional. De acordo com Libâneo (2018), o diretor gerencia as atividades escolares, em conjunto com os especialistas dos setores pedagógico e administrativo, atendendo as legislações vigentes e ordens dos órgãos superiores e as decisões assumidas no âmbito escolar pela equipe e comunidade.

Nesse contexto, as ações do diretor escolar precisam ser estratégicas, claras, orientadoras, informativas e que fortaleçam o grupo, com subsídios pedagógicos que buscam manter a qualidade do ensino e aprendizagem mesmo no período de pandemia, com fatores problemáticos à educação. De acordo com Lück (2009), o diretor escolar deve promover na escola o sentido de visão social e elevadas expectativas em relação aos resultados das práticas educacionais, como condição para garantir qualidade social na formação e aprendizagem dos alunos.

Ainda, para Luck (2009, p. 23) “o diretor escolar é o líder, mentor, coordenador e orientador principal da vida da escola e todo o seu trabalho educacional, não devendo sua responsabilidade ser diluída entre todos os colaboradores da gestão escolar, embora possa ser com eles compartilhada”. Visto isto, é notório que o gestor escolar necessita conhecer suas atribuições pedagógicas para poder contribuir ativamente com o setor pedagógico.

Ainda, Libâneo (2018, p. 85), aponta “Os termos gestão e direção, ora tomados como sinônimos, ora o primeiro praticamente se confundindo com administração e o segundo como um aspecto do processo administrativo”. Diante do exposto, alguns autores utilizam como sinônimos quando relacionam os termos “diretor e gestor” ao sujeito que gerencia as ações dentro de um processo democrático participativo e as mesmas palavras com significados divergentes quando consideram o diretor escolar o indivíduo que lidera, decide sozinho e gestor o agente que media decisões que foram discutidas com a participação dos demais membros da equipe gestora

Nesse estudo o foco será o papel do diretor escolar, com atribuições específicas que possam auxiliar e contribuir com o grupo gestor da escola, quanto a isso, Libâneo (2018, p.88), considera “a direção é um atributo da gestão, mediante a qual é canalizado o trabalho conjunto das pessoas, orientando-as e integrando-as no rumo dos objetivos. Ainda, nessa dissertação será assumida a concepção do diretor democrático e participativo”. Lück (2009, p. 83) ressalta “a efetiva e clara liderança do diretor escolar em estreita coliderança com seus colaboradores”, enfatizando a organização do trabalho pedagógico estruturado mediante a participação e contribuições de todos envolvidos na gestão.

Para tanto, essa pesquisa justifica-se na relevância de investigar as contribuições pedagógicas do diretor escolar no processo avaliativo durante a pandemia. Visto isso, o diretor precisa saber quais são suas funções pedagógicas, tendo essas claras e definidas, pois entende-se que só dessa maneira o mesmo possa

contribuir ajudando na construção de planejamentos, mediando ações que proporcionem o ensino aprendizagem. Ainda, podendo fazer o uso da análise das avaliações como recursos pedagógicos de estudo para fundamentar futuras intervenções no ambiente escolar.

1.4 PROBLEMA DE PESQUISA

O problema de pesquisa sinaliza o ponto de partida do estudo. De acordo com Gil (1999, p.49), “problema é qualquer questão mal resolvida ou não resolvida que gera certa discussão, sendo esse o objetivo de tal conflito”. Logo esta dissertação tem por objetivo responder a seguinte questão: Quais as contribuições pedagógicas do diretor escolar frente a avaliação do ensino aprendizagem durante a pandemia na rede municipal de Uruguaiana - RS?

1.5 OBJETIVOS

O objetivo geral e os específicos subsidiam a pesquisa delimitando as ações no decorrer do seu desenvolvimento e conduziram o estudo aos resultados esperados. De acordo com Cervo e Bervian (2002, p. 83), através do objetivo geral “[...] procura determinar com clareza e objetividade, o propósito do estudante com a realização da pesquisa”. Ainda segundo Cervo e Bervian (2002, p. 84) “definir objetivos específicos significa aprofundar as intenções expressas nos objetivos gerais”.

1.6 Objetivo Geral

Investigar as contribuições pedagógicas do diretor escolar frente o processo avaliativo de ensino aprendizagem durante a pandemia na rede municipal de Uruguaiana – RS.

1.7 Objetivos Específicos

- Analisar o Projeto Político Pedagógico e o Plano Estratégico de Ensino Aprendizagem no que se refere a avaliação do ensino aprendizagem;
- Diagnosticar as inquietações do diretor escolar no processo avaliativo durante a pandemia;
- Conhecer as ações e estratégias do diretor escolar que contribuem com o trabalho em conjunto com o setor pedagógico no processo avaliativo de ensino aprendizagem.

Considerando aqui o encerramento do primeiro capítulo é possível perceber que esse é o começo de uma análise que propõe a utilização dos resultados avaliativos do processo de ensino aprendizagem como fonte propulsora das contribuições pedagógicas do diretor escolar. Por isso, como o próprio título sugere, demonstra a importância de conhecer as contribuições pedagógicas do diretor escolar no processo avaliativo durante a pandemia. Salva-se, ter clareza quanto às funções pedagógicas do diretor escolar, auxiliando no processo avaliativo do ensino aprendizagem fazendo o uso da análise desses resultados para nortear as suas ações pedagógicas.

2 REVISÃO DE LITERATURA

A revisão da literatura é propulsora para elaboração de um trabalho científico. Segundo Cardoso, Alarcão e Celorico (2010, p. 7) “cada investigador analisa minuciosamente os trabalhos dos investigadores que o precederam e, só então, compreendido o testemunho que lhe foi confiado, parte equipado a sua própria aventura”. Esse estudo de revisão buscou certificar-se da importância e originalidade da investigação.

Para Caparelli (1999, p.12) “enquanto na sala de aula aprende-se um saber sabido, na pesquisa vai se construir um saber”. Dessa maneira utilizando como base o Banco de Dissertações e Teses da Capes (BDTD) e o Google Acadêmico deu-se início a revisão da literatura realizando os seguintes procedimentos: busca com descritores, filtro do período de 2012 a 2022 para consulta BDTD e os anos compreendidos entre 2020 a 2022 para pesquisa no Google Acadêmico.

Salvo, que o ensino remoto iniciou no ano de 2020, é considerável que as publicações relacionadas a abordagem remota e processo avaliativo do ensino e aprendizagem na abordagem remota possivelmente ainda não estejam publicados nos primeiros dias do mês de janeiro de 2022, período de busca dessa revisão de literatura.

Em suma, foram utilizados os descritores, “Gestor Escolar, Processo Avaliativo e Ensino Remoto”, “Diretor Escolar, Processo Avaliativo e Ensino Remoto”, na sequência “Gestor Escolar Pedagógico e Processo Avaliativo” e “Diretor Escolar Pedagógico e Processo Avaliativo”. Diante do exposto, é possível perceber que ocorreu a troca do termo “Gestor Escolar por Diretor Escolar” nas buscas visto que alguns autores utilizam ambas palavras como sinônimos ao denominar o membro pertencente ao grupo de gestores responsável maior por mediar, gerenciar e dirigir as ações no ambiente escolar conforme decisões democráticas. Abaixo, (Quadro 1), apresenta-se o número total das produções acadêmicas encontradas com os descritores combinados em cada plataforma pesquisada.

Quadro 1 - Pesquisas em bancos de dados.

Descritor	BDTD	Google Acadêmico
Gestor escolar, Processo avaliativo e Ensino Remoto.	00	12.000
Diretor escolar, Processo avaliativo e Ensino remoto.	03	10.800
Gestor escolar pedagógico e Processo Avaliativo.	120	14.600
Diretor escolar pedagógico e Processo avaliativo.	41	14.800

Fonte: Autora

Analisando o quadro acima é possível perceber a diferença entre o número de achados quando foi trocada a palavra “Gestor” por “Diretor”. Ainda é notável o fator da disparidade entre as plataformas relativo à quantidade de pesquisas encontradas quando um dos descritores foi “Ensino Remoto”, isso deve-se ao fato de que esta abordagem de ensino foi vivenciada nos últimos dois anos, pois nunca na história havia existido uma crise sanitária de tamanha proporção como a gerada pelo COVID-19.

Quadro 2 - Pesquisas utilizadas para análise.

Local de Pesquisa	Descritores	Produções encontradas	Leituras prévias	Produções selecionadas
Biblioteca Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD)	Diretor Escolar, Processo Avaliativo e Ensino Remoto	03	03	00
	Gestor Escolar Pedagógico e Processo Avaliativo.	120	10	04
	Diretor Escolar Pedagógico e Processo Avaliativo	41	04	02
Google Acadêmico	Gestor Escolar, Processo Avaliativo, Ensino Remoto	12.000	04	01
	Diretor Escolar, Processo Avaliativo, Ensino Remoto	10.800	05	02
	Gestor Escolar Pedagógico e Processo Avaliativo.	14.600	06	01
	Diretor Escolar Pedagógico e Processo Avaliativo	14.800	03	01

Fonte: Autora

Logo, após todas produções encontradas passaram pela análise de títulos, sendo descartadas aqueles que não faziam relação com os descritores, ou seja, que abordavam assuntos relacionados, como por exemplo: administração de empresas. Assim foram, selecionadas 35 pesquisas para realização de uma leitura prévia, análise do título, objetivos, resumo e considerações finais. Contudo, 06 dissertações e 05 artigos totalizando 11 achados foram selecionadas, por possuírem alguma relação com a escrita que está em processo de elaboração.

Após a análise dos títulos, objetivos, resumos e considerações finais de cada produção acadêmica encontrada pelos descritores do quadro 2, foram selecionados 11 estudos que mais se assemelhavam com o tema de pesquisa que está sendo construído. A seguir, (Quadro 3) é apresentado o título, nome dos autores, ano e em qual plataforma foi encontrado o estudo.

Quadro 3 – Produções acadêmicas em comum com a pesquisa.

Título	Autor	Ano	Dissertação / Artigo	Local da Pesquisa
O papel da avaliação na constituição das identidades profissionais docentes	Ana Carolina Rebouças Bressani	2014	D	BDTD
Avaliação do ensino e aprendizagem escolar: relações entre as políticas públicas de avaliação e a prática pedagógica	Cristiane Aparecida Fantinel	2018	D	BDTD
Estudo de caso sobre a gestão pedagógica dos resultados educacionais de quatro escolas municipais de Teresina (Piauí).	Renata Salmito de Andrade	2020	D	BDTD
Organização da equipe gestora de uma escola estadual do município de Caruaru (AM): desafios no fazer pedagógico	Ana Maria Machado Franck Incert	2015	D	BDTD
A utilização dos resultados das avaliações de larga escala pelos diretores das escolas municipais de Teresina	Estegite Carvalho Leite Moura	2016	D	BDTD
A utilização dos resultados das avaliações externas pelos gestores escolares estaduais de Porto Velho – Rondônia	Aparecida Meireles de Souza e Souza	2019	D	BDTD
Um olhar sobre o trabalho dos gestores escolares no contexto da pandemia	Daniele Xavier; Ferreira Giordano.	2021	A	Google Acadêmico
Educação como direito: Desafios da gestão democrática no contexto das práticas exitosas em tempos de pandemia	Samyr Jardim Ornelas	2021	A	Google Acadêmico
Os desafios da gestão educacional democrática no cenário de pandemia	Antônia Silva Araujo; José Marques Menezes; Francisco Lucas Venuto Vasconcelos.	2021	A	Google Acadêmico
Avaliação formativa da aprendizagem no contexto da pandemia de COVID 19 na regional 15: reflexões sobre a perspectiva de alguns sujeitos envolvidos	Diva Lima; Alex Pereira Sales; Edigleuma do Socorro Barbosa; Amador Silva; Maria Jeane de Noronha.	2020	A	Google Acadêmico
A responsabilidade do gestor escolar em tempos de pandemia	Késia Novais Silva Santos; Leticia Moura Corrêa; Leticia Domaneschi Firmiano; Luciane Weber Baia Hees.	2020	A	Google Acadêmico

Fonte: Autora.

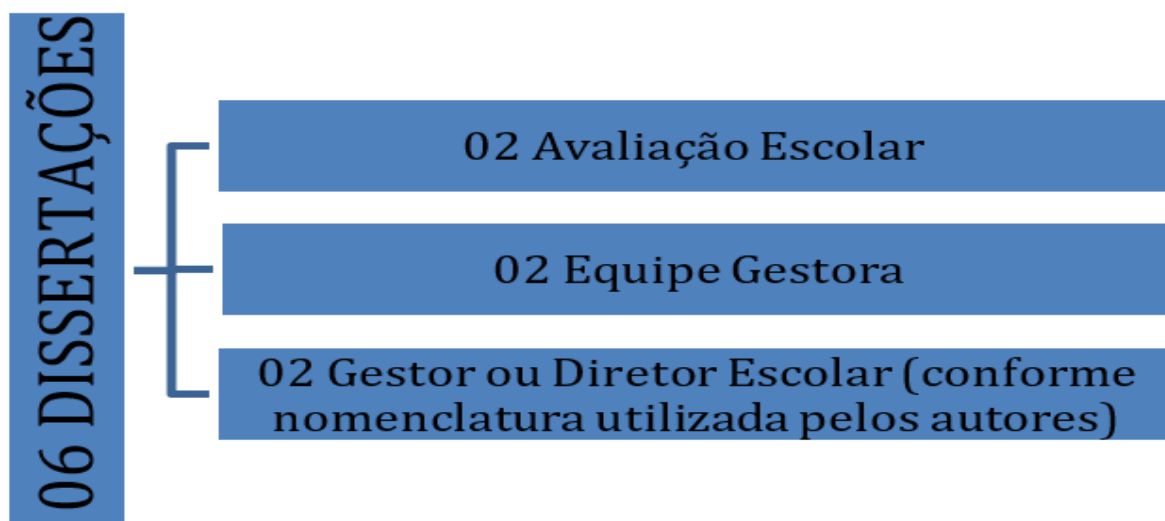
Diante do exposto foram 11 estudos selecionados ao todo, estes documentos serão apresentados com a seguinte organização: primeiramente as dissertações e após os artigos, ambas apresentações irão destacar o título, objetivos, metodologia e

os resultados mais importantes. Posterior as apresentações um breve apanhado geral de cada pesquisa e a relação dos achados com o estudo que foi construído.

Em relação as primeiras duas dissertações que serão apresentadas, ambas foram selecionadas por se tratar da análise dos resultados das avaliações externas, considerando a visão dos educadores na identidade profissional, na sequência a utilização desses resultados diante da análise da qualidade de ensino vista pelas políticas públicas. Diante do exposto, as duas dissertações são consideradas relevantes ao estudo, pois ressalta o processo avaliativo do ensino aprendizagem como ferramenta de análise da qualidade de ensino que é oferecido proporcionando reflexões a respeito do uso das práticas avaliativas.

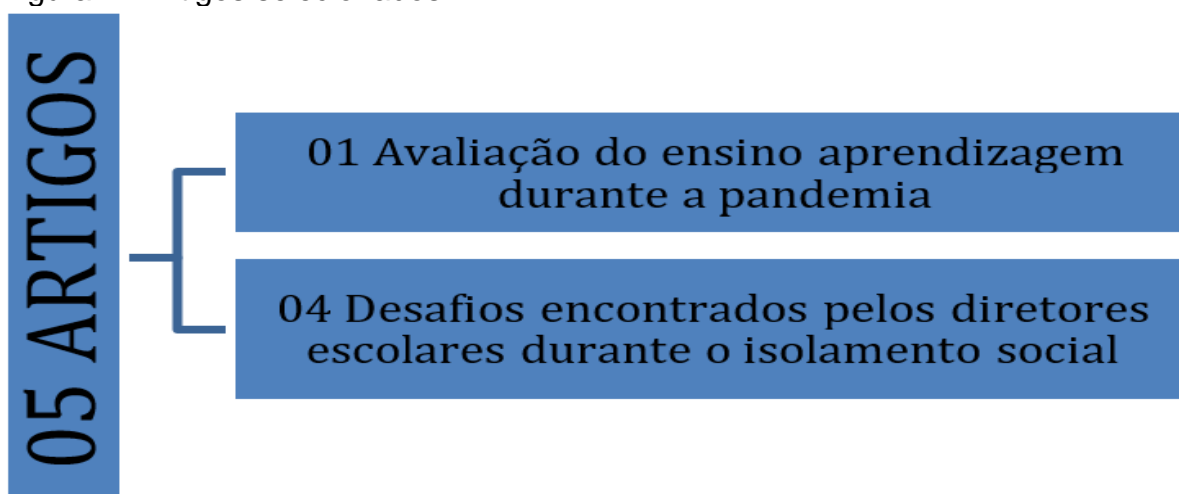
Desta forma, serão apresentadas primeiro as 06 dissertações seguindo a ordem descrita na Figura 01 e na sequência os 05 artigos estarão de acordo com a organização exibida na Figura 02.

Figura 1 - Dissertações selecionadas.



Fonte: autora.

Figura 2 - Artigos selecionados.



Fonte: autora.

A dissertação de Bressane (2014) tem como título **O papel da avaliação na constituição das identidades profissionais docentes**. O estudo tem como objetivo identificar possíveis relações entre processos avaliativos desenvolvidos no espaço escolar e a constituição de identidades profissionais docentes. Para tanto, a análise dos dados orientou-se em uma perspectiva qualitativa, utilizando coleta de dados em duas instituições particulares da cidade de São Paulo. Ainda foram realizadas entrevistas semiestruturadas individuais com os professores e coordenadores pedagógicos, para posterior transcrição. Quanto aos resultados da pesquisa, a avaliação de caráter formativo foi indicada pelos professores como aquela que mais contribuiu com o crescimento profissional; as escolas pesquisadas não reverteram os dados obtidos nas avaliações de professores em processos de formação; a falta de participação dos professores na definição dos critérios de avaliação interferiu na clareza dos mesmos em relação ao que é esperado pela instituição como qualidade docente; o vínculo que os professores estabeleceram com o avaliador favoreceu a aceitação dos julgamentos proferidos em situações de avaliação e a relação de parceria que o sujeito avaliado estabeleceu com o sujeito avaliador garantiu maior legitimidade aos processos avaliativos.

O estudo de Fantinel (2018) tem o título **Avaliação do ensino e aprendizagem escolar: relações entre as políticas públicas de avaliação e a prática pedagógica**. O objetivo foi compreender as relações entre as políticas públicas de avaliação e a prática avaliativa do ensino e aprendizagem escolar, nos anos finais do Ensino Fundamental, em um colégio estadual de Pato Branco, no Paraná. A metodologia foi

através de pesquisa bibliográfica, documental e logo após entrevista semiestruturada. A pesquisadora percebeu no início de seus estudos a prática de avaliações desconstrutivistas e logo acreditava que estas avaliações da aprendizagem excludentes, classificatórias e que fomentam a quantificação eram fruto da formação inicial dos educadores. Todavia, estudando políticas públicas e os relatos dos professores percebeu que o modelo avaliativo segue os padrões determinados pelo estado do Paraná e do município de Pato Branco, cujo objetivo maior identificado é a qualificação para o mercado de trabalho e a produção de mão de obra. Contudo salienta que tal prática avaliativa não contribui para uma educação de qualidade nem mesmo para as ações pedagógicas desenvolvidas no cotidiano escolar.

A pesquisa de Andrade (2020) tem como título **Estudo de caso sobre a gestão pedagógica dos resultados educacionais de quatro escolas municipais de Teresina (Piauí)**. O objetivo geral é analisar como as equipes gestoras utilizam os resultados do Saethe, Sistema de Avaliação da Educação Básica (Saeb) e Prova Teresina para orientar o trabalho de gestão pedagógica. A metodologia empregada na pesquisa foi primeiramente bibliográfica, partindo para um questionário estruturado com questões de múltiplas escolhas. O resultado da pesquisa aponta para o fato de a gestão escolar possuir uma noção conceitual de avaliação externa, porém uma concepção limitada da avaliação como devolutiva do desempenho do aluno, não se percebendo como sujeito participante do processo. Além disso, foi possível perceber que as escolas desenvolvem ações de apropriação dos resultados ainda de maneira tímida, ações imediatistas com vistas a resolver problemas aparentes, e que a responsabilização dos resultados por parte dos diretores atreladas ao programa de valorização ao mérito, que aparece como fator motivador para o trabalho.

Incert (2015), em sua busca definiu como título **Organização da equipe gestora de uma escola estadual do município de Caruaru (AM): desafios no fazer pedagógico**. O objetivo foi analisar como a equipe gestora da Escola Estadual das Seringueiras, com um número reduzido de integrantes, organiza suas atividades e planeja suas ações no âmbito da gestão administrativa e pedagógica no período compreendido entre os anos de 2014 e 2015. A metodologia constitui pesquisa qualitativa, com análise documental, estudo bibliográfico, aplicação de questionários e entrevistas, o público alvo foi a equipe gestora e alguns educadores. Os resultados da pesquisa apontam a sobrecarga do diretor escolar, a pouca participação na gestão pedagógica inclusive na construção da Proposta Política Pedagógica, deixando a

parte pedagógica a cargo dos coordenadores pedagógicos e educadores e atribuindo suas funções a parte administrativa e financeira da escola deixando de desempenhar suas tarefas pedagógicas no cotidiano escolar.

Moura (2016), com seu estudo de Dissertação **A utilização dos resultados das avaliações de larga escala pelos diretores das escolas municipais de Teresina**. O objetivo geral deste estudo foi identificar os fatores que interferem na utilização dos resultados das avaliações pelos gestores escolares da Rede Municipal de Teresina. Para tanto, foi realizado um estudo de caso utilizando como instrumentos de coletas entrevistas com dois grupos focais de gestores e questionários para os demais gestores escolares da Rede Municipal de Teresina. Os resultados desse estudo apontam pontos críticos como: a ausência da cultura de gestão baseada em informações e indicadores, formação sobre a função do gestor escolar, a necessidade de intervenção na prática pedagógica e por fim o comportamento dos gestores escolares em relação às novas tecnologias de informação e comunicação. Ao final do estudo realizado foi elaborado um Plano de Ação sugerindo algumas estratégias de organização para melhorar os fatores apontados como críticos.

A busca de Souza (2019) tem o título **A utilização dos resultados das avaliações externas pelos gestores escolares estaduais de Porto Velho – Rondônia**. O objetivo foi identificar os fatores que interferem na utilização dos resultados das avaliações pelos gestores escolares da rede pública estadual de ensino de Porto Velho. Ainda, foram realizadas visitas nos locais, aplicação de questionários, entrevistas semiestruturadas com os gestores das escolas, sendo observada a estrutura física, pedagógica e administrativa das escolas. Logo as considerações finais apontam que nem sempre os resultados das avaliações estão integrados ao planejamento escolar subsidiando o trabalho pedagógico, o autor ressalta que os resultados deveriam ser vistos como ferramenta básica para análise do trabalho desenvolvido ao longo do ano letivo. Por fim, destaca a falta de formação continuada para os gestores como fator preocupante contribuindo para a falta de visão pedagógica do gestor.

As dissertações de Bressane (2014) e Fantinel (2018), analisam a avaliação escolar direcionada aos educadores e suas dificuldades em analisar seus resultados para revisar o planejamento pedagógico, os autores consideram que o processo avaliativo faz parte do cotidiano escolar e não deveria ser apenas para resultados finais. Ainda, segundo esses autores as avaliações externas apontam que a maioria

dos professores e equipes gestoras não as consideram ferramentas de subsídios para elaborar uma proposta de trabalho.

Por conseguinte, Fantinel (2018), relata que os instrumentos avaliativos servem como instrumentos para avaliar a educação de qualidade no país subsidiando as políticas públicas que norteiam a educação. Destacando desta forma a importância da análise dos resultados como instrumento pedagógico nas instituições de ensino.

No entanto, Bressane (2014), observou que um dos fatores que dificulta a falta da utilização e análise das avaliações escolares como ferramenta pedagógica está associado à formação continuada oferecida aos educadores. Em suma, as formações tratam de assuntos que não correspondem às necessidades dos professores ou até mesmo são temas gerais para toda rede de ensino. Logo, considera importante a prática do avaliador se colocar no lugar do avaliado, para entender os objetivos da avaliação e redirecionar a prática avaliativa quando necessário. Ainda, o autor menciona que a grande rotatividade de educadores nas escolas dificulta o processo de estudos e planejamento, afirmando que escolas onde os educadores conhecem a mais tempo a comunidade escolar o trabalho se efetiva com melhor qualidade.

Na sequência de dissertações selecionadas estão os títulos que se referem a equipe gestora utilizando as avaliações externas como subsídio para tomada de decisões e planejamentos pedagógicos. Ainda, abordam o trabalho das equipes gestoras sendo de extrema importância nos momentos de estudos, análise de resultados e elaboração de propostas pedagógicas que proporcionam uma educação de qualidade, para os autores aqui estudados é necessário a utilização das avaliações externas para subsidiar as decisões no cotidiano escolar.

Para Incert (2015) a equipe gestora é a responsável tanto pela parte administrativa quanto pedagógica, sendo que muitas vezes o diretor escolar se prende às questões administrativas e financeiras deixando a parte pedagógica para o pedagogo escolar. Porém a dissertação menciona que o planejamento pedagógico e o PPP precisam ser construídos com base na análise dos instrumentos avaliativos subsidiando a proposta de ensino da escola. Aponta também que a gestão democrática só se efetiva quando o trabalho ofertado está relacionado a fatores concretos construídos pela comunidade escolar. Para tanto, o autor menciona a participação ativa do diretor escolar no processo de organização, elaboração e desenvolvimento do PPP como propulsor da efetivação do trabalho de qualidade proposto na escola.

Segundo Andrade (2020) cada vez mais as avaliações externas fazem parte do cotidiano escolar, isso devido às políticas públicas utilizarem de tal recurso para analisar o processo educativo oferecido pelas escolas. Todavia o autor ainda ressalta que mesmo sendo um subsídio para os governantes os resultados dessas avaliações são pouco utilizados nas instituições de ensino como ferramenta pedagógica, em seus estudos de campo conseguiu verificar que um dos fatores que influenciam na forma imediatista ou isolada que as equipes gestores e corpo docente analisam essas avaliações se dão ao fato de que não fazem parte do processo de construção das mesmas, dessa forma entendem que os resultados nem sempre estão de acordo com a realidade da instituição de ensino.

Por fim, serão apresentadas as pesquisas que apontam para os assuntos relacionados à importância das avaliações externas, considerando que as mesmas são utilizadas pelos governantes para verificar através da análise dos resultados a qualidade do ensino ofertado na esfera pública de educação. Ainda, ambas as dissertações na sequência evidenciam o gestor ou diretor escolar como agente propulsor da utilização dos resultados para tomada de decisões pedagógicas e administrativas no ambiente escolar, enfatizando a falta ou pouca oferta de formação continuada para os gestores.

Para Souza (2019), as avaliações externas foram criadas com o objetivo de avaliar a educação nacional, servindo para os governantes analisarem o ensino ofertado nas redes de ensino realizando o comparativo a nível de Brasil, considerando que enquanto as avaliações internas são para evidenciar a aprendizagem dos alunos em cada instituição de ensino. Entretanto, em seus estudos o autor ressalta que, a exploração da análise das provas externas ainda é pouca utilizada e aponta como um dos fatores a falta de formação continuada, informações sobre a importância e políticas públicas direcionadas a função do gestor escolar. Ainda o autor ressalta em suas considerações que durante a exploração da pesquisa de campo observou que os gestores que possuem a visão mais pedagógica utilizam as avaliações externas como ferramentas e conseguem juntamente com a equipe gestora e corpo docente resultados diferenciados.

Moura (2016), a autora evidenciou a importância da elaboração PPP e do Plano de Ação Educacional das escolas estarem alicerçados em ferramentas capazes de diagnosticar a qualidade de ensino ofertada pelas instituições, referindo-se às provas externas, mencionando os resultados das avaliações a nível federal, estadual e

municipal. No entanto, Moura (2016), assim como Souza (2019), considera que a falta regular de formações continuadas para os gestores é um agravante na não consideração dos resultados como subsídio para o trabalho pedagógico nas instituições. Ambas autoras afirmam que estudos a respeito das avaliações externas são pouco explorados e pretendem continuar suas pesquisas com o objetivo de proporcionar melhor entendimento e importância sobre o assunto.

Considerando as dissertações apresentadas é possível notar que todas as 06 abordam o tema avaliação, porém 04 desses estudos fazem referência apenas às avaliações externas e 02 abordam avaliações externas e internas do ensino aprendizagem. Todavia, todas pesquisas ressaltam a relevância da observação dos resultados das avaliações, no entanto nenhum achado aborda a questão da utilização da análise dos resultados das avaliações internas do ensino aprendizagem pelo diretor escolar como ferramenta concreta para suas contribuições pedagógicas. Contudo, a pesquisa de Incert (2015), notou o diretor escolar mais voltado para as questões administrativas, deixando o restante do trabalho com os demais membros da equipe gestora, porém aqui nessa busca será dada ênfase nas funções pedagógicas específicas do mesmo considerando estas intransferíveis.

Logo, o estudo de Moura (2016) trouxe pontos semelhantes a dissertação que está sendo elaborada, isso devido ao fato de a pesquisadora ressaltar a participação ativa do diretor escolar na construção do plano de trabalho e no PPP da escola, tendo como base diagnósticos concretos alicerçados nos resultados das avaliações externas fomentando o ensino de qualidade. Assim sendo, o que diferencia a busca de Moura (2016) com a pesquisa em construção é a utilização das avaliações internas como ferramenta propulsora das práticas pedagógicas do diretor escolar, no contexto da pandemia considerando a importância e os desafios do processo avaliativo nesse período.

Dando continuidade, serão exibidos os 05 artigos na seguinte ordem: primeiro o que aborda a avaliação durante a pandemia. Logo, ocorrerá a apresentação dos quatro trabalhos que tratam sobre os gestores escolares, quanto aos desafios que precisaram ser enfrentados diante do isolamento social, levando em consideração a gestão democrática e participativa com vistas a proporcionar a educação de qualidade.

Lima, Sales, Barbosa, Silva e Noronha (2020), são os autores do artigo, **Avaliação formativa da aprendizagem no contexto da pandemia de COVID - 19**

na regional 15: reflexões sobre a perspectiva de alguns sujeitos envolvidos.

Refletiram sobre a avaliação formativa da aprendizagem, considerando os desafios e possibilidades de sua realização no contexto do estudo remoto que se estabeleceu em virtude da pandemia de Covid - 19. Foi utilizado como método a pesquisa exploratória com abordagem qualitativa. Ao final, o estudo mostrou que apesar dos desafios existentes, os professores demonstram interesse por realizar a avaliação formativa. Ainda, os autores observaram a importância de retomar a compreensão da avaliação da aprendizagem como elemento crucial no processo pedagógico, orientadora da tomada de decisão e impulsionadora da qualidade da relação pedagógica.

O artigo, **Um olhar sobre o trabalho dos gestores escolares no contexto da pandemia**, escrito por Giordano (2021) discutiu o trabalho dos gestores escolares em tempos de pandemia. A metodologia utilizada foi qualitativa através da pesquisa bibliográfica analisando as obras de Lima (2013), Libâneo (2017), Lück (2013), Lima (2018) e Gracindo (2009). Quanto às considerações, foi possível evidenciar o trabalho dos gestores escolares numa perspectiva de constantes enfrentamentos em busca de um processo educacional emancipatório e participativo. Ainda que os gestores passem por outro tipo de enfrentamento ligado à sua identidade profissional.

Ornelas, publicou o artigo **Educação como direito: Desafios da gestão democrática no contexto das práticas exitosas em tempos de pandemia**, em (2021). Nesse estudo o objetivo foi analisar as práticas inovadoras e exitosas de uma escola pública estadual, localizada no interior mineiro, durante o período de afastamento social. A metodologia empregada foi bibliográfica referenciada por autores renomados no assunto. As considerações finais revelam que os profissionais da escola, embora tenham enfrentado inicialmente desafios, conseguiram integrar os estudantes no ensino remoto, com um trabalho em parceria e com ações inovadoras consideradas de fundamental importância para o fortalecimento do processo.

Os desafios da gestão educacional democrática no cenário da pandemia, artigo publicado em (2021), escrito por Araújo, Menezes e Vasconcelos, procurou compreender os desafios da prática da gestão educacional nesse período de pandemia. O caminho metodológico utilizado foi a pesquisa qualitativa, bibliográfica de campo, por meio de um relato de experiências. Dessa forma os autores perceberam a importância de o educador estar sempre procurando reinventar-se na sua profissão como um pesquisador, aprimorando assim sua atuação.

O artigo **A responsabilidade do gestor escolar em tempos de pandemia**, publicado no ano de (2020), foi escrito por Santos, Corrêa, Firmiano e Hees. A pesquisa buscou descrever o papel do gestor escolar no processo de intervenção para promover a educação em tempos de pandemia. O estudo caracteriza-se de uma pesquisa qualitativa de natureza descritiva e como instrumento de coleta de dados elegeu-se a pesquisa bibliográfica. As considerações redundantes concluíram que o gestor é responsável por identificar ações e elementos que possam ser articulados para superar esse momento de crise, permitindo que as aulas remotas possam promover a aprendizagem alcançando todos os alunos e dando suporte aos docentes para gerenciar este processo.

Giordano (2021), destaca os princípios da gestão democrática e pressupõem três categorias: descentralização, autonomia e participação, ressaltando a importância de os gestores escolares estarem preparados ao trabalho democrático para melhor organizarem as ações desenvolvidas. Ainda, Ornelas (2021) aponta que quando a gestão democrática é exercida, todos tornam-se responsáveis pelos planejamentos e decisões, baseados em ações que sejam motivadoras a participação, ocorrendo assim, uma proposta de ensino aprendizagem de qualidade mesmo no cenário de pandemia.

Todavia, Araújo, Meneses e Vasconcelos (2021), observam o papel fundamental da gestão democrática para a continuidade das atividades letivas mantendo a qualidade de ensino aprendizagem. Contudo, a busca de Santos, Corrêa, Firmiano e Hees (2020), notou que apesar da gestão democrática ter se tornado lei, nem todos os gestores executam de fato uma gestão democrático-participativa, os autores ressaltam que cabe ao gestor aprender e lidar com essa situação, mantendo a postura, a liderança e o respeito às ideias de quem está ao seu redor.

Giordano (2021) trata da questão da pandemia como algo desafiador a todos os gestores que precisam unir forças em um trabalho democrático e participativo juntamente com a comunidade escolar evidenciando diversos problemas enfrentados devido à falta de preparo em alternativas inusitadas. Logo, Araújo, Meneses e Vasconcelos (2021), apontam os desafios encontrados pela comunidade escolar, famílias, alunos, professores e gestores durante a pandemia por diversos motivos. Os autores também observaram o fator do adoecimento dos profissionais e a relação da exaustão mental com a qualidade do ensino oferecido.

Ornelas (2021), aborda os diferentes mecanismos, metodologias e as diversas formas encontradas pela escola participante da pesquisa com a finalidade de manter as atividades, considerando que o ensino aprendizagem ocorreu de maneira prazerosa, conforme constatou nas apresentações dos resultados, aos quais foi possível perceber a grande participação dos alunos e famílias. Diante disso, Santos; Corrêa; Firmiano; Hees (2020) destacou as dificuldades enfrentadas, porém analisaram que o gestor precisa, antes de tudo, quebrar os paradigmas a respeito da prejudicialidade dos avanços tecnológicos pois apenas assim, professores estarão abertos à adição de novas metodologias à suas práticas didáticas.

Giordano (2021), considera gestores escolares os coordenadores, orientadores, vice-diretores e diretores, observando que cada membro da equipe possui suas atribuições específicas, porém aponta a identidade profissional do diretor escolar como algo conflitante quanto a parte pedagógica deixando está a cargo dos coordenadores e ocupando-se mais de questões administrativas e financeiras. Santos; Corrêa; Firmiano; Hees, (2020), observam o diretor como o principal encarregado da escola, devendo ter conhecimento das questões pedagógicas e administrativas. Araújo, Meneses e Vasconcelos (2021) apontam que o papel do diretor escolar deve estar pautado na empatia e no cuidado voltados para o bem-estar físico e mental dos profissionais docentes.

Entre os artigos apresentados nota-se algumas relações com a dissertação que está sendo elaborada. Os autores Lima et al. (2020) observaram a importância de retomar a compreensão da avaliação formativa da aprendizagem como elemento crucial no processo pedagógico, orientadora da tomada de decisão e impulsionadora da qualidade da relação pedagógica. Visto isso, o artigo é semelhante em relação à relevância das práticas avaliativas como fonte nutritiva das ações pedagógicas. No entanto, a busca que está sendo proposta aborda o processo avaliativo como ferramenta de uso do diretor escolar para subsidiar as suas contribuições pedagógicas.

Quanto a gestão democrática os quatro últimos artigos apresentados foram escritos pelos autores: Giordano (2021), Ornelas (2021), Araújo, Meneses e Vasconcelos (2021), Santos, Corrêa, Firmiano e Hees (2020), ressaltam a importância da mesma no processo de ensino aprendizagem proporcionando educação de qualidade, através da cooperação e participação de todos, respeitando as

contribuições de cada segmento. Diante disso, o trabalho que está sendo construído faz menção ao diretor escolar no contexto da gestão democrática.

O artigo de Santos, Corrêa, Firmiano e Hees (2020), aponta que o diretor escolar deve ter conhecimento pedagógico e administrativo. Logo, Giordano aborda a questão da identidade profissional do diretor escolar como algo conflitante no trabalho pedagógico. Dessa maneira, os autores de ambos artigos revelam fatores relacionados à dissertação que está sendo escrita, pois também será defendido o conhecimento administrativo e pedagógico como algo necessário à função do diretor. Ainda, próximo ao estudo de Giordano (2021), busca-se aqui conhecer suas atribuições pedagógicas específicas do diretor.

Considerando que esta pesquisa faz referência ao período do ensino remoto e aborda também os desafios encontrados durante a pandemia, é possível identificar a semelhança com os estudos de Araújo, Meneses e Vasconcelos (2021), ao constatar as dificuldades encontradas por toda comunidade escolar, salvo, os professores em interagir com os alunos, a falta de aportes tecnológicos e a internet que nem todos alunos possuem, fragilizando o processo de ensino aprendizagem. Ainda, Ornelas (2021), aponta a necessidade de diversificar as metodologias como uma forma de motivar a participação dos alunos e famílias.

A seguir, no quadro 4 apresento uma síntese com os assuntos abordados nessa dissertação comparando os assuntos tratados nas pesquisas apresentadas aqui na revisão de literatura. O objetivo desse quadro é identificar o ineditismo do trabalho construído.

Quadro 4- Relações entre os assuntos abordados nessa dissertação e as pesquisas apresentadas

Títulos das pesquisas	Diretor escolar: contribuições pedagógicas	Avaliações (internas) do ensino aprendizagem em especial durante a pandemia	Análise e utilização dos resultados das avaliações do ensino aprendizagem	Avaliações externas	Formação continuada	Equipe gestora	Práticas de ensino durante a pandemia
O diretor escolar na pandemia: contribuições e desafios frente ao	X	X	X				

processo avaliativo							
O papel da avaliação na constituição das identidades profissionais docentes.			X	X	X		
Avaliação do ensino e aprendizagem escolar: relações entre as políticas públicas de avaliação e a prática pedagógica.			X	X			
Estudo de caso sobre a gestão pedagógica dos resultados educacionais de quatro escolas municipais de Teresina (Piauí).			x	x		x	
A organização da equipe gestora de uma escola estadual do município de Caruaru (AM): Desafios no fazer pedagógico			x	X		x	
A utilização dos resultados das avaliações de larga escala pelos diretores das escolas municipais de Teresina.	X		X	X			
Avaliação formativa da aprendizagem no		X					

contexto da pandemia de COVID19 na regional 15: reflexões sobre as perspectivas de alguns sujeitos envolvidos							
Um olhar sobre o trabalho dos gestores escolares no contexto da pandemia	X						
Educação como direito: Desafios da gestão democrática no contexto das práticas exitosas em tempos de pandemia	X						X
Os desafios da gestão educacional democrática no cenário da pandemia	X						X
A responsabilidade do gestor escolar em tempos de pandemia	X						X

Fonte: Autora

Diante do exposto, é possível observar o ineditismo dessa dissertação, pois aqui se fez a busca por reconhecer a importância da análise dos resultados das avaliações do ensino aprendizagem em especial durante a pandemia pelo diretor escolar, com a finalidade de subsidiar suas contribuições pedagógicas dentro da equipe gestora, considerando que o mesmo faz parte do grupo gestor, mas aqui acredita-se que o diretor possui atribuições pedagógicas específicas em sua função.

3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fundamentação teórica está organizada em três seções norteando este trabalho através de pesquisas bibliográficas: No tópico “Avaliação” encontra-se os conceitos, a importância de avaliar para fomentar os planos de ensino, refletindo sobre a análise dos dados possibilitando ressignificar as metodologias de ensino. Logo, “Ensinar e avaliar durante a pandemia” aborda a suspensão das aulas presenciais, os desafios na transição do ensino presencial para o remoto e os problemas em avaliar com vistas a ressignificar os planejamentos. Por fim, “O diretor escolar no contexto da gestão escolar” observando os princípios da gestão democrática, a relevância de o diretor escolar estar presente em todas as ações pedagógicas da escola, contribuindo com o processo avaliativo, através do acompanhamento e análise dos resultados das avaliações.

3.1 AVALIAÇÃO

Avaliação não é questão apenas da vida escolar, somos constantemente avaliados por nossas escolhas ou ações no cotidiano em todos os lugares. Segundo Hoffmann (1996, p. 43) “A avaliação está relacionada com “atribuir valor, comparar ou medir algo”. Consequentemente, avaliar é ação humana diária podendo ser utilizada para refletir sobre questões pessoais e profissionais.

De acordo com Luckesi (2011, p. 17), “[...] o ato de avaliar é a forma de investigar o resultado que se espera e o instrumento de avaliação deve conter sistematizado tudo aquilo ensinado para o estudante e não pode ser perguntas aleatórias”. Sendo assim, ao avaliar o educador deve ter clareza quanto aos objetivos que pretendia ou pretende alcançar, pois, é necessário compreender a avaliação como uma ferramenta fundamental para qualificar não só o educando, mas o educador. Luckesi (2011, p. 17) enfatiza “[...] deve ser mapeada com resultados sendo um mapa descritivo da aprendizagem do estudante com linguagem compreensiva, compatível com os conteúdos que foi ensinado sem distorção, têm que ter precisão.

A avaliação deve servir para a construção do conhecimento do aluno e desenvolvimento de suas potencialidades, pois, como afirma Hoffmann (1996, p. 17) “A avaliação é essencial, a educação é inerente e indissociável, enquanto concebida como problematização, questionamento, reflexão sobre a ação”.

O processo avaliativo está relacionado ao ensino aprendizagem no sentido amplo, possibilitando ao educador analisar sua metodologia, bem como proporcionar o olhar observador e atento ao desenvolvimento dos educandos, favorecendo a percepção e adequação das metodologias, quando necessário. Para tanto, é importante que o educador esteja nutrido do saber pedagógico e dotado de metodologias “planejar é elaborar o plano de intervenção na realidade, aliando às exigências de intencionalidade de colocação em ação, é um processo mental, de reflexão, de decisão, por sua vez, não uma reflexão qualquer, mas grávida de intenções na realidade” (VASCONCELLOS, 2000, p. 43).

Todavia, desde os primórdios educacionais a educação segue na maioria das vezes o modelo tradicional de ensino, fazendo o uso das avaliações apenas para registrar um momento e conceitos que podem ser satisfatórios ou não. Estabelecendo metas e disputas sem considerar as diferenças e potencialidades individuais de cada educando, mas buscando disfarçar através de registros avaliativos os alunos “bons” e “ruins” sem refletir ou relacionar as metodologias do educador com a aprendizagem da turma. Para Hoffmann (2013, p. 16), “algumas vezes, ocorre a educadores conscientes do problema apontar aos alunos as falhas do processo, criticá-las a contento e em profundidade, exercendo, entretanto, em sua sala de aula, uma prática avaliativa improvisada e arbitrária”.

Na avaliação da aprendizagem algumas ferramentas são mais utilizadas, provas, testes e trabalhos entre outros instrumentos que permitem realizar a análise ou notificar a quantidade que o aluno aprendeu. Embora, tanto se defenda os aspectos qualitativos quanto os quantitativos, ainda predominam as notas e medições tornando a avaliação muitas vezes a favor do bloqueio da aprendizagem e inibindo o educando ao desenvolvimento de suas potencialidades. “O mais comum é tomar a avaliação unicamente como o ato de aplicar provas, atribuir notas e classificar os alunos” (LIBÂNEO, 1994, p. 198).

Os instrumentos avaliativos utilizados pelos educadores devem servir para verificar e refletir as intervenções futuras e necessárias a ampliação dos conhecimentos dos educandos, sem este propósito não passa de um procedimento final sem intenções pedagógicas significativas. Ou seja, tornam-se meramente mecânicas e sujeitas a medir a “decoreba”. De acordo com Hoffmann (2013, p. 28) “A avaliação deixa de ser um momento terminal do processo educativo (como hoje é

concebida) para se transformar na busca incessante de compreensão das dificuldades do educando e na dinamização de novas oportunidades de conhecimento”.

O ensino aprendizagem com vistas à questão qualitativa requer o olhar superior às notas, o objetivo é o desenvolvimento do aluno, o cidadão crítico capaz de participar posicionando-se, debatendo e sendo sujeito da ação. O professor media com atenção, observa e intercede baseando nas análises realizadas através do acompanhamento realizado durante o planejamento proposto, deixando o aluno interagir com o grupo, tornando o espaço escolar um centro de trocas e reflexões. Proporciona atividades variadas e que fazem sentido ao aluno, instigando a aprendizagem e a busca, permitindo que se formem novas opiniões e conceitos. “A aula, lugar privilegiado da vida pedagógica, refere-se às dimensões do processo didático - ensinar, aprender, pesquisar e avaliar - preparado e organizado pelo professor e seus alunos” (VEIGA, 2008, p. 267).

Considerando que umas das maiores tarefas da escola é contribuir com a formação social dos indivíduos, mediando conhecimentos que possam ser utilizados na vida cotidiana dos educandos e que os mesmos possam multiplicar seus saberes em ações. O trajeto é longo, mas não impossível. Se todos os bons educadores ouvidos, assim como os grandes pedagogos tanto do passado quanto do presente forem pesquisados, se trocarem as valiosas experiências, todos juntos podem revelar que a escola brasileira é capaz de se reinventar, logo está pronta para se transformar e para transformar seu tempo (ANTUNES, 2013).

Por tanto, a avaliação marca o início, o meio e o fim, para organizar o ensino aprendizagem com metodologias que proporcionem a todos envolvidos no processo, a busca por novos saberes, a troca de experiências e a multiplicação dos conhecimentos. Para Hoffmann (2013, p. 24), a avaliação é “um processo interativo, por meio do qual educando e educadores aprendem sobre si mesmos e sobre a realidade escolar no ato próprio da avaliação”.

Sendo a avaliação fonte rica de análise e metodologias em uma perspectiva construtiva ao processo contínuo e emancipatório pode-se considerar três tipos de avaliação: Diagnóstica, Formativa e Somatória. De acordo com Camargo (2010, p. 14), “a avaliação diagnóstica é aquela que acontece geralmente no começo do ano letivo, antes do planejamento, onde o professor verifica os conhecimentos prévios dos alunos, o que eles sabem e o que não sabem sobre os conteúdos”. Ainda, pode ser utilizada ao final de um ciclo, diagnosticando os saberes adquiridos, mas nunca é

considerada um ponto final ou algo para medir, apenas diagnosticar as dificuldades encontradas auxiliando o educador na direção do novo plano de trabalho.

Entretanto, a avaliação formativa sustenta de maneira significativa as aprendizagens dos educandos, estabelecendo relações entre os erros e acertos, entendendo e mediando o desenvolvimento dos instrumentos avaliativos, proporcionando ampliação do saber através de planejamentos que instiguem a busca do aprender. Para Fernandes e Freitas (2007), compreender e praticar o processo avaliativo é pautar o planejamento da avaliação construindo seus instrumentos através de interações, que vão emergindo no ambiente de aprendizagem com os estudantes e suas possibilidades de entendimento dos conteúdos que estão sendo trabalhados.

Considerando a avaliação formativa fundamental a prática docente, direcionando as metodologias com diferentes tipos de abordagem e instrumentos através da análise crítica dos registros. Visto que as observações dos resultados são favoráveis à autoavaliação para elencar as potencialidades e fragmentações do plano de ensino. Luckesi (2011, p. 48), enfatiza que “[...] uma visão sadia do erro possibilita sua utilização de forma construtiva”. De acordo com Fernandes e Freitas, (2007, p. 22) “O processo de avaliação, seja ou não autoavaliação, não se encerra com a aplicação de um instrumento e com a análise dos resultados obtidos. Avaliar implica em tomar decisões para o futuro, a partir desses resultados”.

Ainda, Demo (1999), destaca que: avaliar é também refletir, planejar, estabelecer objetivos etc. Daí os critérios de avaliação condicionam que seus resultados estejam subordinados a finalidades e objetivos previamente estabelecidos para qualquer prática, seja ela educativa, social, política ou outra. Portanto, a avaliação formativa é voltada a formação integral do educando, preparando e formando um sujeito crítico e ativo na sociedade. De acordo com Luckesi (2011, p. 30-31), “Uma aprendizagem, verdadeiramente só é uma aprendizagem quando ela se transforma em prática de vida cotidiana [...]”.

No entanto, a avaliação somativa é realizada no final, ao término, serve para verificar o quanto o aluno aprendeu. Está relacionada à parte burocrática, conceitos e notas, aprovação e reprovação. Contudo, não deve ser compreendida como a mais importante ou excludente, selecionando os melhores ou piores. Os instrumentos devem ser variados permitindo aos alunos que sejam avaliados por múltiplas habilidades e competências.

[...] o professor pode propor verificações orais, debates, seminários, resumos; elaboração de textos, redações, confecções de materiais como cartazes, maquetes ou objetos específicos conforme o conteúdo trabalhado; dramatizações; provas escritas do tipo dissertativo, objetivo, subjetivo; autoavaliação; realização de experiências e outras formas que expressem o grau de aprendizagem alcançado (GASPARIN, 2012, p. 132).

A avaliação formativa e somativa são metodologias avaliativas contínuas e complementares, considerando a análise dos resultados de ambas para retomar as dificuldades encontradas nos registros e proporcionar novas interações e mediações para a aprendizagem significativa. “Assim sendo, entendemos que a principal finalidade da avaliação no processo escolar é ajudar a garantir a formação integral do sujeito pela mediação da efetiva construção do conhecimento, a aprendizagem por parte do aluno” (VASCONCELLOS, 2002, p. 57).

Portanto, o planejamento e os instrumentos utilizados pelo educador são essenciais para a aprendizagem significativa. Isto quando bem elaborados considerando os conhecimentos prévios dos educandos, suas dificuldades e potencialidades. De modo a buscar e propor atividades prazerosas, claras, objetivas e que façam sentido nas relações dos envolvidos. “Acreditamos que o processo da verdadeira aprendizagem sensibiliza a memória de longa duração e faz do aluno um solucionador de problemas e uma pessoa capaz de transferir saberes construídos em uma referência para múltiplos contextos de outras referências” (ANTUNES, 2013, p. 15).

Em suma, considerando as práticas avaliativas fatores essenciais no ensino aprendizagem de qualidade e indissociável para formação integral do indivíduo. Ainda, ressaltando as características próprias de cada instituição de ensino, enfatizando a realidade de cada comunidade escolar. Desta forma, destaca-se as ações pedagógicas fundamentadas em objetivos claros e transformadores de novas aprendizagens. De acordo com Piaget (1982, p. 246), “a principal meta da educação é criar homens que sejam capazes de fazer coisas novas, não simplesmente repetir o que outras gerações já fizeram. Homens que sejam criadores, inventores, descobridores”.

Diante da relevância do processo avaliativo, é considerável a análise crítica-reflexiva do mesmo pela equipe gestora/ diretor escolar, de modo a pensar nos resultados dos instrumentos avaliativos propostos para diagnosticar as

potencialidades e fragmentações que possam estar ocorrendo no ensino aprendizagem. Desse modo, não podemos pensar na construção da educação, sem nos darmos conta da importância da análise dos resultados avaliativos. Logo, é preciso o diretor escolar e equipe gestora estimule o alcance dos objetivos comuns a aprendizagem, dando rumo à ação educativa. Para Libâneo (2004, p.115) “o trabalho escolar implica uma direção”.

Desta forma, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB), (Lei nº 9.394, de 1996) recomenda e confia às escolas a responsabilidade de elaborar, executar e avaliar seu projeto pedagógico. Em seu artigo 12, inciso I, a LDB prevê que “os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de elaborar e executar sua proposta pedagógica” (BRASIL, 1996). Por consequência, fica sustentada a ideia de que a escola deve propor ações pedagógicas refletidas sobre a sua intencionalidade educativa.

Entende-se que o PPP é a identidade da escola, um documento de construção coletiva, norteador das ações pedagógicas, com metas comuns para a realidade da escola, procurando solucionar problemas, beneficiar a qualidade da educação, trazer a comunidade para a escola e efetivar ações que estabeleça o comprometimento de todos. Para Veiga (1995), o PPP é a própria organização do trabalho pedagógico da escola como um todo, sendo construído e vivenciado em todos os seus momentos, por todos os envolvidos com o processo educativo da escola”. Ainda, segundo Veiga (1995), ultrapassa a dimensão de uma proposta pedagógica, é uma ação intencional, com um sentido explícito, com um compromisso definido coletivamente.

Consequentemente, o processo de ensino aprendizagem desenvolvido no ambiente escolar precisam ser subsidiados por elementos norteadores de ações pedagógicas que proporcionem alcance a educação transformadora que a comunidade escolar em comum acordo deseja alcançar. Com isto, cabe a todos os envolvidos o compromisso de desenvolver práticas educativas que venham de encontro o PPP. Segundo Vasconcellos (2000), “A educação é projeto, e mais do que isto, encontro de projetos; encontro muitas vezes difícil, conflitante, angustiante mesmo; todavia altamente provocativo, desafiador, e, porque não dizer, prazeroso, realizador”.

3.2 ENSINAR E AVALIAR DURANTE A PANDEMIA

Em janeiro de 2020 a Organização Mundial de Saúde (OMS) decretou Emergência de Saúde Pública Internacional devido ao COVID-19. Em março com a disseminação do vírus em todos os continentes foi decretada a pandemia global, e foi recomendado o isolamento social como a única forma para evitar a propagação do vírus. De acordo com o parecer (nº5/2020) para conter a pandemia “a OMS recomenda três ações básicas: isolamento e tratamento dos casos identificados, testes massivos e distanciamento social” (BRASIL, 2020).

Diante do cenário pandêmico, o governo federal divulgou a medida provisória nº 934, de 1º de abril de 2020 flexibilizando o cumprimento dos 200 dias letivos. O Art.1º da MP nº 934/2020) destaca:

O estabelecimento de ensino de educação básica fica dispensado, em caráter excepcional, da obrigatoriedade de observância ao mínimo de dias de efetivo trabalho escolar, [...], desde que cumprida a carga horária mínima anual estabelecida nos referidos dispositivos, observadas as normas a serem editadas pelos respectivos sistemas de ensino (BRASIL, 2020).

Para tanto o Ministério de Educação (MEC) divulgou o parecer nº 5 aprovado pelo Conselho Nacional de Educação (CNE) com procedimentos a serem adotados durante a pandemia, garantindo o funcionamento das instituições de ensino e o direito à educação, deixando a cargo dos estados e municípios a organização do calendário escolar. “Cabe lembrar que a organização do calendário escolar se dá de maneira a serem alcançados os objetivos de aprendizagem propostos no currículo escolar para cada uma das séries/anos ofertados pelas instituições de ensino” (BRASIL, 2020).

Diante da situação pandêmica no município de Uruguaiana em março de 2020 o prefeito Ronnie Peterson Colpo Mello decretou o fechamento das escolas, recomendando o isolamento social a fim de evitar a disseminação do vírus. Para Henrique (2020, p. 174) “o isolamento é uma medida que visa separar as pessoas doentes (sintomáticos respiratórios, casos suspeitos ou confirmados de infecção por Coronavírus) das não doentes, para evitar a propagação do vírus”.

Todavia, com as aulas presenciais suspensas e o início das atividades pedagógicas não presenciais, os educadores precisaram encontrar recursos metodológicos que garantam, segundo o Art. 2º da LDB, o “pleno desenvolvimento do educando, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o

trabalho” (BRASIL, 1996). Afirmando o direito “a educação é direito de todos” (BRASIL, 1988).

As instituições de ensino adequaram-se ao ensino remoto, orientadas pelo Conselho Nacional de Educação. Portanto os educadores precisaram refletir sobre os planos de ensino e a maneira de operacionalizá-los dentro do novo contexto. De acordo com o Parecer nº5/2020 (BRASIL, 2020), a principal finalidade do processo educativo é o atendimento dos direitos e objetivos de aprendizagem previstos para cada etapa educacional, estes estão expressos por meio das legislações e documentos que norteiam o ensino aprendizagem.

Logo, sendo o ensino remoto uma abordagem não experienciada anteriormente pelos educadores foi necessário ressignificar as práticas pedagógicas para dar continuidade às atividades de ensino aprendizagem. “Não sou apenas objeto da História, mas seu sujeito igualmente. No mundo da História, da cultura, da política, constato não para me adaptar, mas para mudar” (FREIRE, 2006, p.77).

Em suma, a abordagem de ensino remoto iniciou após o fechamento das escolas seguindo as orientações do isolamento social. Em caráter, a Medida Provisória nº 934/2020, autorizou a substituição das atividades curriculares presenciais por aulas através de meios e tecnologias de informação e comunicação (BRASIL, 2020). Dessa maneira, garantindo a continuidade das atividades educacionais, denominando então, aulas remotas.

Neste contexto, Dias e Rodrigues (2021), indicam que basicamente as aulas e atividades remotas são aplicadas transpondo o ensino presencial para plataformas digitais. Considerando as particularidades de cada comunidade escolar foi possível prosseguir com as atividades on-line com encontros virtuais pré-estabelecidos por horários através de alguma plataforma digital. Para Santos (2014, p.63), o conceito de educação on-line é “o conjunto de ações de ensino-aprendizagem, ou atos de currículo mediados por interfaces digitais que potencializam práticas comunicacionais interativas, hipertextuais e em mobilidade”.

Conseqüentemente, o aluno precisa ser autônomo, ter consciência de suas responsabilidades enquanto educando, fazer as atividades, organizar em um ambiente oportuno de estudo, ver e rever os vídeos que os professores ofertam quantas vezes acharem necessário e atentar-se à devolutiva das atividades. Para Santos, Carvalho e Pimentel (2016), a educação on-line é projetada para proporcionar a coparticipação e mobilizar desenvolvimento crítico e colaborativo do aprendente, o

docente media as interações e partilhas, traz a cibercultura como nutrição as metodologias; idealiza a autonomia e a criatividade na aprendizagem.

É importante pensar no estudante como um indivíduo em formação, que necessita de orientação e acompanhamento constante e que durante a pandemia precisou juntamente com os educadores adequar - se ao ensino remoto. Nesse sentido, o trabalho em parceria da escola e família é fundamental, visto que, o desenvolvimento pleno do aprendiz é de responsabilidade de ambas as instituições. De acordo com Estevão (2012, p. 4), “a família deve se esforçar em estar presente em todos os momentos da vida de seus filhos, presença que implica envolvimento, comprometimento e colaboração, deve atentar para as dificuldades, não só cognitivas, mas também comportamentais”.

No entanto, perante as diferenças econômicas e sociais existentes em nosso país é notório que as plataformas digitais não chegaram ao alcance de todos devido à falta de aportes tecnológicos ou acesso à internet, restando a muitos estudantes o recebimento de atividades impressas para serem realizadas em casa, sem explicações ou encontros virtuais com os educadores. Visto isto, criticando a disparidade econômica e social Santos (2020, p.20), ressalta "se todas as crianças não conseguem acompanhar aulas on-line por falta de recursos, eu não quero que meus filhos tenham essa “vantagem” por que a gente pode pagar”.

Ainda, quanto a continuidade do ensino aprendizagem através da educação remota considerando os fatores econômicos e sociais é necessário atentar-se a importância de questões relevantes que influenciam no desenvolvimento cognitivo, quanto ao ambiente propício, às relações entre os pares. Vygotsky (1996), já defendia a Zona de desenvolvimento Proximal sendo fator potencial no desenvolvimento do ensino e aprendizagem, pois a proximidade com os educandos permite observar, interagir com os membros do grupo e a orientar as atividades.

ZDP é a distância entre o nível real de desenvolvimento, determinado pela capacidade de resolver independentemente um problema e o nível de desenvolvimento potencial, determinado através da resolução de um problema sob a orientação de um adulto ou em colaboração com outro companheiro mais capaz (VYGOTSKY, 1996, p. 97).

Todavia, o planejamento quando fundamentado nas necessidades de aprendizagens dos indivíduos envolvidos necessita ser elaborado partindo de ferramentas que permitam a análise do trabalho em processo. De acordo com Engue

e Freitas (2020), “a importância da avaliação para a aprendizagem consiste em um rico suporte de informações quanto ao nível de conhecimentos e habilidades adquiridas e quanto a metodologia de ensino adequada, de forma a permitir reajuste para atingir o objetivo que é o aluno aprender”.

Contudo, constata-se a importância de diversificar as práticas avaliativas, fazendo uso de instrumentos que contemplem múltiplas habilidades, instigando a participação e o desenvolvimento pleno dos educandos. De acordo com Silva (2017), a avaliação da aprendizagem deve ser orientada por instrumentos variados com coerência, pois deve ser consistente com os objetivos e metodologias, considerando os aspectos cognitivos, afetivos e sociais, assumindo características escritas ou orais. Visto isto, a análise do processo avaliativo é fonte enriquecedora para intervenções futuras.

Todavia, ressalta-se o desafio em avaliar na abordagem remota através de ferramentas como: mapas cognitivos, memorial, blogs, fóruns de discussão, web fólio e monitoração da participação, entre outras alternativas por ser algo não vivenciado anteriormente. Neste contexto, Aretio (2020) e García-Peñalvo (2020), atentam-se ao fato de que a avaliação da aprendizagem on-line é algo inexplorado. Ainda, para Dias e Rodrigues (2021), avaliar no ensino on-line “acarreta incertezas, apreensões e dificuldades para a realização, porque professores acostumados a uma prática avaliativa centrada nas provas, exames e testes escritos tendem a transferir o que fazem para algo muito semelhante na internet”.

Por conseguinte, ocorreram empecilhos ao avaliar para ressignificar o planejamento baseado na análise do desenvolvimento das atividades propostas devido a diversos fatores. Segundo Menezes (2021), as dificuldades dos alunos para se organizarem sozinhos, a carência de equipamentos, a instabilidade ou a ausência de acesso à internet e a falta de um local ideal para o estudo estão presentes no cotidiano”. Na sequência, de acordo com Dias e Rodrigues (2021), quanto a utilizar as avaliações para fazer feedback na prática do ensino aprendizagem relatam, a pouca confiança e as muitas incertezas, ressaltando a importância dos instrumentos avaliativos diversificados.

Assim sendo, as práticas avaliativas nutrem as ações pedagógicas com vistas a oferta da educação de qualidade pautada em objetivos que venham de encontro com as necessidades que a escola busca proporcionar. Diante do exposto, Scantamburlo, Zangalli, Kohnlein e Fachineto (2020), “é imprescindível que os

professores tenham clareza do PPP da escola e o modo como a avaliação se incorpora ao mesmo. Assim terão maior facilidade para identificar instrumentos adequados para cada situação, sua finalidade e objetivos que deseja alcançar por meio deles”.

Para Pellegrini (2002, p. 26) “[...] a avaliação da ênfase no aprender, e necessita gerar uma mudança em todos os níveis educacionais: currículo, gestão escolar, organização de sala de aula, tipos de atividades e o próprio jeito de avaliar a turma”. Visto a importância da avaliação no ambiente escolar, considerando o momento difícil à educação e a incessante busca dos educadores por ofertar o ensino de qualidade.

3.3 O DIRETOR ESCOLAR NO CONTEXTO DA GESTÃO ESCOLAR

Falar sobre administração Escolar nos remete a necessidade de abordar alguns conceitos, pois a arte de administrar existe desde os primórdios, a sociedade já desenvolvia determinadas formas de se organizar. “A administração chegou nas escolas devido à complexidade de ações necessárias para o funcionamento da mesma, para isso conta-se com um grande número de trabalhadores que atende tarefas diferenciadas” (PARO, 2006, p. 23). Dessa forma, historicamente pela necessidade de supervisionar o trabalho realizado nos ambientes educacionais surgiu a função do diretor escolar, configurou-se como administração da educação, a partir da transposição da teoria da administração de empresas para o campo educacional no séc. XX (HANGEL,2009).

No Brasil, em meio aos diversos movimentos da sociedade com o fim da ditadura militar, surgiram as reformas políticas e os representantes governamentais estabeleceram diretrizes legais expressas na Constituição Federal de 1988, definindo princípios fundamentais para instituição de um Estado Democrático. Na concepção democrático-participativa, o processo de tomada de decisões acontece coletivamente, de forma participativa e colaborada, possibilitando o desenvolvimento da organização escolar mediada nas relações da escola com a comunidade, na autonomia e na construção conjunta do ambiente de trabalho. E nesse contexto que a educação ganha novos rumos em relação a administração escolar, passando então para o termo gestor escolar.

Todavia a gestão democrática visa a ação de envolvimento ativo entre os indivíduos para tomar decisões, elaborar planos, traçar metas e objetivos. Para Luck (2012, p. 16), “segundo o princípio da democratização a gestão escolar promove, na comunidade escolar, a redistribuição e compartilhamento das responsabilidades que objetivam intensificar a legitimidade do sistema escolar, pelo cumprimento mais efetivo dos objetivos educacionais”. Ainda, Luck (2012, p.17), “a ideia de participação, isto é, do trabalho associado de pessoas analisando situações, decidindo sobre seu encaminhamento e agindo sobre elas, em conjunto”.

Desta forma, a gestão escolar é responsável pelas funções administrativas e pedagógicas da escola, entre suas atribuições esta organizar a integração entre os indivíduos pertencentes a comunidade escolar, para que todos de maneira democrática possam participar de decisões e estratégias que priorizem o educando como centro do processo educativo. Para Lück (2009), o diretor escolar é o profissional que lidera e organiza as funções de todos que atuam no ambiente escolar, orientando as práticas educacionais, promovendo a aprendizagem e a formação integral dos educandos.

De acordo com Oliveira et al. (2011, p. 54), “a função do diretor escolar envolve a administração voltada à estrutura física geral e espaços de apoio pedagógico, aos níveis e modalidades de ensino oferecidas/clientela, aos recursos humanos da escola, à organização da rotina escolar, ao processo e à construção do Projeto Político Pedagógico”. Conseqüentemente, o diretor deve estar atento às necessidades da comunidade escolar proporcionando subsídios fundamentados na realidade atual, contribuindo com ações administrativas e pedagógicas que estejam de acordo com a efetivação do PPP, visando a evolução dos saberes e a construção de novos conhecimentos.

Para tanto, conhecer a história de vida dos alunos, a cultura da localidade em que a escola está inserida a fim de buscar respostas que reflitam diretamente os seus interesses de aprendizagens e desempenhos. De acordo com Grinspun, (2002, p.55), “é imprescindível que a gestão escolar esteja voltada para o que ocorre no cotidiano escolar (escola, família, comunidade), pois todos os acontecimentos relacionados ao aluno afetam diretamente seu desempenho escolar e suas atitudes/ comportamentos”. Assim, a direção escolar juntamente com a equipe gestora terá uma participação significativa, baseada na realidade podendo estimular reflexão sobre a importância da escola e das práticas pedagógicas.

Entende-se aqui que os gestores escolares são membros de uma equipe de profissionais com funções distintas, trabalhando para o bom funcionamento do ambiente escolar através de ações organizadas e responsáveis. Para Lück (2009), tem destaque o diretor escolar, responsável maior em nortear o trabalho e refletir os resultados da escola, a equipe também conta com diretores assistentes ou auxiliares, coordenadores pedagógicos, supervisores, orientadores educacionais e secretários escolares.

Durante a pandemia os diretores escolares foram instigados a mediar, organizar, coordenar e gerenciar as adaptações necessárias para a continuidade das atividades educacionais considerando as particularidades econômicas e sociais da comunidade escolar. Esse trabalho foi desenvolvido por meio de inúmeras reuniões online com a equipe gestora, analisando as possibilidades de manter as atividades escolares. Para Forquin (2000), a escola é um mundo social que tem suas características de vida próprias, seus modos próprios de regulação e transgressão, seu regime próprio de produção e gestão de símbolos.

Dentre as providências adotadas durante a pandemia e o período de aulas suspensas o governo federal resolveu através da Portaria Nº 188/2020, em seu Art 2º estabelecer o Centro de Operações de Emergências em saúde Pública (COEnCoV) como mecanismo nacional da gestão coordenada da resposta à emergência no âmbito nacional (BRASIL, 2020). Esta é uma estratégia global utilizada a fim de classificar a gravidade da propagação do vírus, bem como as atitudes a serem adotadas mediante a cada classificação.

Ainda, a Portaria Conjunta SES/SEDUC/RS Nº01/2020:

Art. 2º Deverão ser criados Centros de Operações de Emergência em Saúde para a Educação no âmbito estadual – COE-E Estadual e na estrutura das instituições de ensino – COE-E Local.

Art. 3º Serão ampliados os Centros de Operações de Emergência em Saúde já existentes, COE Regional e COE Municipal, incluindo participantes da educação das respectivas esferas (RIO GRANDE DO SUL, 2020).

Desta forma o município de Uruguaiana por meio da Secretaria Municipal de Educação (SEMED) organizou juntamente com órgãos e entidades competentes o COE-E Local da cidade. Contudo os gestores foram orientados a escolher juntamente com a comunidade escolar representantes do COE-E para cada instituição de ensino.

De acordo com a Portaria Conjunta SES/SEDUC/RS Nº01/2020, Art. 7º, são atribuições do COE-E Local elaborar o Plano de Contingência para Prevenção,

Monitoramento e Controle do Novo Coronavírus – COVID-19, bem como articular junto ao COE Municipal as medidas de controle no âmbito da Instituição de Ensino (RIO GRANDE DO SUL, 2020). O plano é um documento norteador com orientações a serem seguidas respeitando as particularidades de cada comunidade escolar visando a continuidade das atividades escolares zelando pela saúde e a vida.

Ainda no período de pandemia o Conselho Municipal de Educação (CME) publicou o Parecer CME/Uruguaiana Nº 004 /2020 que orienta as escolas integrantes do Sistema Municipal de Ensino de Uruguaiana sobre a reorganização do calendário escolar 2020, considerando a excepcionalidade causada pela pandemia da COVID-19 (URUGUAIANA, 2020). Este seguiu as orientações do Parecer CNE/CP nº 05/2020 que trata sobre conjunto de atividades realizadas com mediação tecnológica ou não a fim de garantir atendimento escolar essencial durante o período de restrições para realização de atividades escolares com a presença física de estudantes na unidade educacional da educação básica ou do ensino superior (BRASIL, 2020).

Conseqüentemente, ambos os documentos nortearam a SEMED e as instituições de ensino a continuidade das atividades no período de ensino remoto quanto ao processo de desenvolvimento do ensino aprendizagem. Todavia com o objetivo de orientar os gestores escolares e as equipes pedagógicas das instituições de ensino a SEMED criou o Plano de Ensino Remoto, este refere-se ao planejamento e organização das atividades conforme as orientações contidas no Parecer CME/Uruguaiana N.º 004 /2020. Desta forma cada diretor escolar recebeu o documento para trabalhar com a equipe gestora da escola de acordo com a realidade da instituição de ensino.

Na sequência, em relação à prática docente muitos professores não possuíam domínio com aportes tecnológicos ou aplicativos digitais, se fazendo necessário discussões pertinentes ao processo de ensino e aprendizagem, objetivando à formação do professor com competências e habilidades para reestruturação do seu planejamento em tempos de pandemia. Para Lück (2009), o diretor proativo identifica e analisa a fundo as limitações e dificuldades das práticas pedagógicas no seu dia a dia, formulando e introduzindo perspectivas de superação.

De acordo com Machado:

[...] as instituições de ensino tiveram que passar por mudanças em suas práticas pedagógicas na tentativa de se aproximarem das demandas da realidade social e também motivando docentes e discentes a articular novas

redes de conhecimento. Essas redes de conhecimento são ligadas à modalidade de ensino desenvolvidas em tempos e espaços diferentes. É importante retomar isso em contextos como o atual, em situação de pandemia, mas utilizando novas práticas e didáticas em tempos em que o ensino presencial não se faz possível (MACHADO, 2020, p. 99).

O trabalho pedagógico fortemente prejudicado pelo pouco contato com os alunos, planejamentos fundamentados em hipóteses, supondo o que os alunos teriam aprendido ou não, ressaltando a dificuldade nas correções das atividades propostas, ficando sem suporte avaliativo do ensino aprendizagem para redirecionar o planejamento para intervenções futuras. Ainda, Veiga (2008) aponta que cabe ao professor planejar considerando as orientações provenientes do PPP, tendo em vistas que os educadores participam de sua elaboração. Para Lück (2009), é tarefa do diretor escolar “orientar todas as ações pedagógicas propostas no projeto pedagógico e a contínua contextualização do currículo escolar com a realidade.

Tendo em vista, as dificuldades em manter o contato entre professores e alunos, complicando o processo de ensino aprendizagem e intensificando os desafios em propor planos que desenvolvessem novos saberes refletidos em conhecimentos já existentes, os planejamentos pedagógicos foram fortemente recheados de incertezas devido à pouca interação entre os envolvidos e a impossibilidade de avaliar diariamente o desenvolvimento das atividades propostas resultando em atribuições no estudo. As crises no ensino e aprendizagem são problemas de gestão e precisam de alternativas para seu enfrentamento (VEIGA, 2008).

Para Libâneo (2004, p. 2017), “o diretor escolar deve organizar e coordenar as atividades de planejamento, projeto pedagógico-curricular, juntamente com a coordenação pedagógica, bem como fazer o acompanhamento, avaliação e controle de sua execução”. Em suma, salienta-se a relevância de o diretor escolar estar envolvido em todas as ações pedagógicas da escola, cooperando com o processo de ensino aprendizagem e contribuindo para proporcionar uma educação de qualidade.

Diante do exposto, cabe ressaltar a importância do processo avaliativo como propulsora de todo ato pedagógico no ambiente escolar. De acordo com, (LIMA et al., 2020), “a avaliação da aprendizagem deve ser entendida pelos gestores escolares, professores, bem como por alunos e pais como um elemento fundamental para a reflexão sobre a instituição escolar, sobre a proposta pedagógica, sobre a gestão e a práxis que se dá no trabalho pedagógico”. Ainda, Libâneo (2004, p. 2017), sobre as atribuições do diretor escolar está, “supervisionar a avaliação da produtividade da

escola em seu conjunto, incluindo a avaliação do projeto pedagógico, da organização escolar, do currículo e dos professores”.

Em síntese, a análise dos resultados das avaliações do ensino aprendizagem colaboram de maneira exitosa, para ressignificar as ações pedagógicas na escola. O processo de avaliativo que tem como objetivo analisar a atuação de qualquer estabelecimento revelando a concepção de mundo que seus idealizadores e executores possuem, o modo como se avalia denota o modo como se ensina, como se compreende o processo de ensino e aprendizagem e como se entende a educação e sua função social (LIMA et al., 2020).

De acordo com Lück (2012, p. 90), “não se avalia por avaliar, avalia-se para compreender; não se avalia para descrever, mas para fundamentar uma ação mais competente; não se avalia para simplesmente julgar, mas se avalia para promover avanços, melhoria e desenvolvimento”. Diante deste, é perceptível a relevância do ato de “avaliar” e “auto avaliar” mediante a meditação das conquistas e fragmentações, viabilizando novos trajetos para intensificar afazeres pedagógicos e administrativos. “A liderança escolar tem efeito significativo nas características da organização escolar o que influencia positivamente a qualidade do ensino e da aprendizagem” (LEITHWOOD; HARRIS; HOPKINS, 2020, p. 6).

Diante do exposto, Tavares (2009), afirma que ao diretor escolar cabe pensar como agente de mudança, pois mudar é necessário para que possamos sempre oferecer o melhor aos educandos, definindo metas, sendo inspiradores de confiança e instigadores de uma educação na qual prime excelência. Em suma, o autor ressalta “os gestores são profissionais que necessitam ter também uma boa escuta para que façam sempre o melhor para a comunidade e saibam gerir ideias e adequá-las à realidade de seus alunos” (TAVARES, 2009, p. 117). Consequentemente muitas turbulências e anseios foram evidenciados no período pandêmico sendo a escola um ambiente em constante transformação foi preciso enfrentar as adaptações necessárias para sua continuidade educativa.

4 METODOLOGIA

Investigar de maneira científica as contribuições pedagógicas do diretor escolar frente a avaliação do ensino aprendizagem durante a pandemia, é algo desafiador, pois a maioria dos ocupantes dessa função desempenham ações mais administrativas do que pedagógicas. “Em investigação, quanto mais conhecermos do processo, melhor será nossa compreensão do porquê daquele resultado e quais circunstâncias o constituíram” (FELCHER, FERREIRA, FOLMER, 2017, p. 2). Logo, busca-se proporcionar um novo olhar para as práticas pedagógicas do diretor escolar utilizando o processo avaliativo como instrumento norteador de suas ações no setor pedagógico.

Diante do exposto, neste capítulo será exibida a metodologia utilizada para o desenvolvimento deste estudo, tendo como característica a abordagem qualitativa, bem como o contexto e os participantes de pesquisa. Espera-se, que o detalhamento do percurso metodológico proporcione ao leitor compreender o processo e os resultados que serão apresentados.

4.1 PERCURSO METODOLÓGICO

A metodologia utilizada neste estudo é qualitativa que tem como objeto “o universo das relações humanas onde cada sujeito se distingue não só por agir, mas por pensar sobre o que faz e por interpretar suas ações dentro e a partir da realidade vivida e partilhada com seus semelhantes” (MINAYO, 2007, p. 21). Ainda, segundo Denzin e Lincoln (2006), a pesquisa qualitativa envolve uma abordagem interpretativa do mundo, o que significa que seus pesquisadores estudam os objetivos em seus cenários naturais, tentando entender os fenômenos em termos dos significados que as pessoas a eles conferem.

Quanto aos objetivos é uma pesquisa descritiva, que segundo Gil (2002, p. 42), “o estudo descritivo tem como objetivo primordial à descrição das características de determinada população ou fenômeno”. Visto isso, o estudo busca descrever as ações relacionadas às práticas pedagógicas enfrentadas pelos diretores escolares no processo avaliativo durante a pandemia.

Para atender o objetivo geral desta pesquisa que é “investigar as contribuições pedagógicas do diretor escolar frente o processo avaliativo de ensino aprendizagem durante a pandemia”, foram empregadas quatro etapas, as quais são: pesquisa

bibliográfica, análise documental, entrevista semiestruturada e análise de conteúdo. O quadro 5 apresenta as explicações e as ações realizadas em cada etapa do percurso metodológico deste estudo.

Quadro 5 - Etapas, explicação e ações do percurso metodológico.

Explicação	Ações
Pesquisa Bibliográfica	
De acordo com Fonseca (2002), qualquer trabalho científico inicia com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto. Assim, a pesquisa bibliográfica parte do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites.	Foram selecionados através de análise de títulos e resumos os artigos, livros, dissertações e teses que tivessem relações e pudessem contribuir com este estudo. Após as seleções dos trabalhos, aconteceu a leitura geral de cada achado e o levantamento das possíveis referências que pudessem ser utilizadas.
Análise Documental	
Segundo Gil (2008), a análise documental considera tudo que é vestígio do passado e que serve de testemunho, podendo ser textos escritos, documentos de natureza iconográfica e cinematográfica, ou qualquer outro tipo de testemunho registrado, objetos do cotidiano, elementos folclóricos.	Os documentos solicitados para as três escolas participantes foram o Projeto Político Pedagógico (PPP) e o Plano Estratégico do Ensino Remoto. Visto isso, a análise do PPP, considerou os objetivos da escola e investigou se existia no mesmo algo referente a avaliação do ensino aprendizagem. Quanto ao Plano Estratégico do Ensino Remoto, a análise foi dirigida à parte que fez menção às ferramentas utilizadas para avaliar o ensino aprendizagem, como foram feitas as análises dos resultados e as formas de contato que a escola recorreu para manter as entregar das atividades propostas para os alunos.
Entrevista Semiestruturada	
Para Babbie (2001), na entrevista semiestruturada o pesquisador estabelece uma direção geral para a conversação e persegue tópicos específicos levantados pelo respondente. O ideal é o respondente assumir a maior parte da conversa. Um dos pontos fortes desse tipo de entrevista é a flexibilidade.	O total foram três entrevistas, realizadas através do aplicativo <i>Meet</i> , com horários e datas diferentes. Os encontros foram gravados conforme as autorizações dos participantes. Ainda, as entrevistas foram realizadas seguindo o roteiro pré-estabelecido e disponível no Apêndice A, assim como as transcrição das mesmas no Apêndice B.
Análise de Conteúdo	
Bardin (2004), a análise das comunicações, permite observar, através de procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores que possibilitam as inferências de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção. Ainda, a técnica de pesquisa Análise de Conteúdo defendida por Bardin (2011) se estrutura em três fases: 1) pré-análise; 2) exploração do material, categorização ou codificação; 3) tratamento dos resultados, inferências e interpretação.	Primeiro foi realizada a transcrição das gravações das entrevistas semiestruturadas que ficaram disponíveis no Drive do e-mail institucional para futuras utilizações e estão presentes no Apêndice B. Logo, realizei a leitura flutuante das três entrevistas. Após, explorei o material analisando as semelhanças e diferenças entre as conversas. Na sequência formulação dos seguintes indicadores: processo avaliativo; plano de ensino aprendizagem; desafios encontrados e estratégias utilizadas no ensino remoto, estes foram utilizados para estabelecer códigos na marcação do diálogo, permitindo extrair das comunicações a essência de sua mensagem. Após foi realizada a categorização e por último o tratamento dos resultados.

Fonte: Autora.

No quadro 6 são apresentados os manuscritos que compõem essa dissertação. A primeira coluna do quadro traz o título do manuscrito e, a segunda, a metodologia empregada para sua elaboração. Os dados apresentados na coluna 2, referentes à metodologia da pesquisa são um breve resumo, visto que, cada um dos textos trará de maneira detalhada a metodologia empregada.

Quadro 6 - Título e metodologia empregado em cada manuscrito.

Título do manuscrito	Metodologia empregada em cada artigo e manuscrito (produção e análise de dados)
O diretor escolar frente o processo avaliativo no ensino remoto: o que dizem os documentos norteadores	A metodologia tem abordagem qualitativa, análise documental com apresentação de nuvem de palavras, foram participantes desse estudo três escolas municipais de Uruguaiana/RS.
O diretor escolar frente ao processo avaliativo no ensino remoto	A metodologia se constitui de pesquisa qualitativa, através de entrevistas semiestruturadas com os diretores escolares será realizado o estudo de caso com base na pesquisa descritiva. Por fim, a análise dos dados será utilizando as técnicas de Bardin (2011).

Fonte: Autora.

Em suma, os textos apresentados no quadro 6 são manuscritos. Entende-se por manuscrito, os textos que foram submetidos a um periódico, podendo estar aguardando designação, ou em processo de avaliação ou edição. No entanto, ainda não publicados, visto que, publicados são considerados artigos.

4.2 CONTEXTO E PARTICIPANTES DE PESQUISA

Esta dissertação trata-se de um estudo que visa responder sobre as contribuições pedagógicas do diretor escolar frente a avaliação do ensino aprendizagem durante a pandemia. Para tanto, foi realizado o contato inicial com a secretária de educação do município de Uruguaiana/RS, devido ao interesse de realizar a pesquisa com Escolas de Ensino Básico da cidade. Em síntese, foram convidadas a participar seis escolas ao total, sendo estas pertencentes à os bairros centro e periferia e meio rural, porém apenas três diretores escolares manifestaram interesse. Salvo, que as seis escolas foram escolhidas pela localização, devido às diferenças econômicas e sociais de cada comunidade escolar. No quadro 7 serão apresentadas as características das três escolas participantes. Na sequência no

quadro 8 e 9 estarão as informações relevantes sobre os documentos PPPs e PEER respectivamente.

Quadro 7 - Características das escolas participantes.

Escola	Localização	Nº de Professores	Nº de alunos	Turnos de atendimentos	Etapas de Ensino
Rosa	Bairro Central	81	1100	Manhã, tarde e noite	Educação Infantil, Fundamental I e II.
Amarelo	Meio rural	22	190	Manhã	Educação Infantil, Fundamental I e II.
Lilás	Bairro Periférico	54	540	Manhã e tarde	Educação Infantil, Fundamental I e II.

Fonte: Autora.

Quadro 8 – Informações relevantes dos PPPs das escolas participantes.

Escola	Ano	Nº de páginas	Nº de seções	Seção sobre avaliação Sim/não?
Rosa	2019	16	6	Sim- seção 4
Amarelo	2021	31	5	Sim – seção 5
Lilás	2021	39	10	Sim – seção 8

Fonte: Autora.

Quadro 9 – Informações relevantes dos PEER das escolas participantes.

Escola	Ano	Nº de páginas	Nº de seções	Seção sobre avaliação
Rosa	2020	33	14	Sim – seção 7
Amarelo	2020	14	15	Sim – seção 8
Lilás	2020	20	15	Sim- seção 8

Fonte: Autora.

Posterior ao primeiro contato com os diretores escolares foram solicitados os documentos PPP e Plano Estratégico do Ensino Remoto para cada escola e combinado com cada diretor uma data e horário viável para a entrevista semiestruturada. Considerando que os sujeitos participantes serão anônimos, foram utilizadas as respectivas cores para nomeá-los: rosa, amarelo e lilás. O quadro 10 exhibe as datas e respectivos horários que ocorreram os encontros através da plataforma *Meet*.

Quadro 10- Data e horário das entrevistas semiestruturadas.

Escola	Diretor Escolar	Data	Horário
01	Rosa	17/12/2021	14h
02	Amarelo	20/12/2021	16h
03	Lilás	28/12/2021	10h

Fonte: Autora.

Ainda, cabe salientar que para participar dessa pesquisa é preciso ser diretor escolar de alguma escola que ofereça o Ensino Básico e que seja pertencente a rede

de ensino municipal de Uruguaiana. Aqui nesta dissertação, será feito apenas o estudo com diretores escolares, pois busca-se por conhecer as contribuições específicas dos ocupantes do cargo de diretor escolar no processo avaliativo do ensino aprendizagem durante a pandemia. Logo, não será permitido que as entrevistas semiestruturadas sejam realizadas por outros membros pertencentes à equipe gestora.

5 RESULTADOS E DISCUSSÃO

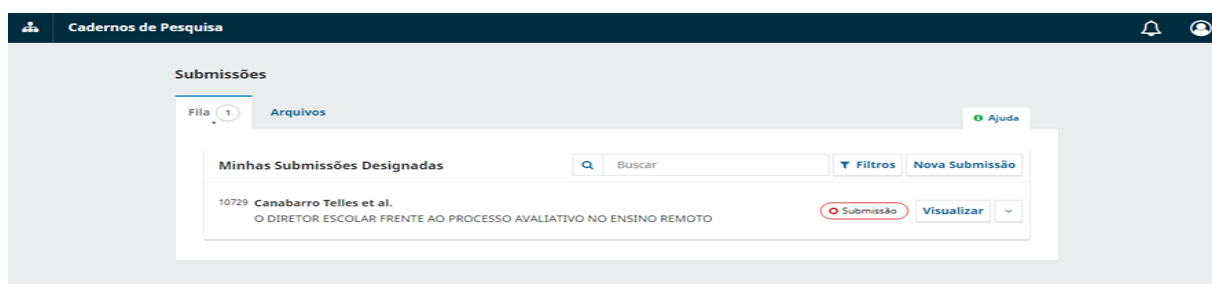
Este capítulo apresenta os dois manuscritos construídos durante a elaboração dessa Dissertação. Logo, consta a discussão dos resultados que foi escrita estabelecendo uma discussão através da releitura dos dois manuscritos com o objetivo de unificar os estudos realizados. A discussão faz considerações a avaliação da aprendizagem relacionada ao ensino presencial e remoto e na sequência as funções do diretor escolar no processo avaliativo do ensino aprendizagem. No quadro 11, consta a ordem de apresentação dos manuscritos e qual objetivo específico esta relacionado com o mesmo.

Quadro 11- Ordem dos manuscritos relacionado aos objetivos específicos

Manuscrito	Objetivo específico
O diretor escolar frente o processo avaliativo no ensino remoto: o que dizem os documentos norteadores	Analisar o Projeto Político Pedagógico e o Plano Estratégico de Ensino Aprendizagem no que se refere a avaliação do ensino aprendizagem;
O diretor escolar frente ao processo avaliativo no ensino remoto	Conhecer as ações e estratégias do diretor escolar que contribuem com o trabalho em conjunto com o setor pedagógico no processo avaliativo de ensino aprendizagem.

Fonte: Autora

5.1 Manuscrito 01: Submetido a revista Inter Ação. ISSN: 1981-8416. Disponível em: <https://revistas.ufg.br/interacao/issue/view/2372>.



O DIRETOR ESCOLAR FRENTE O PROCESSO AVALIATIVO NO ENSINO REMOTO: O QUE DIZEM OS DOCUMENTOS NORTEADORES

Alexandra Canabarro Telles
Carla Denize Ott Felcher
Vanderlei Folmer

RESUMO

A pesquisa objetiva analisar o Projeto Político Pedagógico e o Plano Estratégico de Ensino Remoto no que se refere a avaliação do ensino aprendizagem. Para tal foi realizada a metodologia com abordagem qualitativa, análise documental com apresentação de nuvem de palavras, foram participantes desse estudo três escolas municipais de Uruguaiana/RS. Os resultados apontaram que em ambos documentos a avaliação do ensino aprendizagem é vista como processual e continua, no entanto, o Plano Estratégico de Ensino Remoto se diferencia por considerar as questões econômicas e sociais durante a abordagem remota em que nem todos educandos tiveram as mesmas oportunidades de aprendizagem dificultando análise dos resultados. Ainda, percebeu-se no Projeto Político Pedagógico o desejo de o diretor escolar ser participativo nas questões pedagógicas. Logo, conclui-se que os documentos norteadores são subsídios para prática avaliativa, porém necessitam de mediação para que sejam conhecidos e efetivados por todos envolvidos.

PALAVRAS-CHAVE: Avaliação; Gestão Escolar; Pandemia.

The school director facing the evaluation process in remote education: what the guiding documents say

ABSTRACT

The research aims to analyze the Political Pedagogical Project and the Strategic Plan for Remote Teaching with regard to the evaluation of teaching and learning. For this, a methodology with

a qualitative approach was carried out, document analysis with word cloud presentation, three municipal schools from Uruguaiana/RS participated in this study. The results showed that in both documents the evaluation of teaching and learning is seen as procedural and continuous, however, the Strategic Plan for Remote Teaching differs by considering economic and social issues during the remote approach in which not all students had the same learning opportunities, making it difficult to analyze the results. Still, it was noticed in the Pedagogical Political Project the desire of the school director to be participative in the pedagogical questions. Therefore, it is concluded that the guiding documents are subsidies for evaluative practice, but they need mediation so that they are known and implemented by all involved.

Keywords: Assessment; School management; Pandemic.

El director escolar ante el proceso de evaluación en la educación a distancia: lo que dicen los documentos orientadores

Resumen:

La investigación tiene como objetivo analizar el Proyecto Político Pedagógico y el Plan Estratégico de Enseñanza a Distancia en lo que respecta a la evaluación de la enseñanza y el aprendizaje. Para ello, se llevó a cabo una metodología con enfoque cualitativo, análisis de documentos con presentación de nube de palabras, tres escuelas municipales de Uruguaiana/RS participaron en este estudio. Los resultados mostraron que en ambos documentos la evaluación de la enseñanza y el aprendizaje es vista como procedimental y continua, sin embargo, el Plan Estratégico de Enseñanza a Distancia se diferencia por considerar cuestiones económicas y sociales durante el enfoque remoto en el que no todos los estudiantes tenían las mismas oportunidades de aprendizaje, lo que dificulta el análisis de los resultados. Aún así, notamos en el Proyecto Político Pedagógico el deseo del director de la escuela de ser participativo en las cuestiones pedagógicas. Por lo tanto, se concluye que los documentos orientadores son subsidios para la práctica evaluativa, pero necesitan mediación para que sean conocidos e implementados por todos los involucrados.

Palabras Clave: Evaluación; Gestión escolar; Pandemia.

INTRODUÇÃO

O ensino remoto teve início devido à crise sanitária causada pela pandemia da COVID-19. De acordo com o Parecer CNE/CP (nº 05/2020), para conter a pandemia, "a OMS recomenda três ações básicas: isolamento e tratamento dos casos identificados, testes massivos e distanciamento social" (BRASIL, 2020). Logo, as unidades de ensino precisaram se adequar dando continuidade no calendário escolar.

Essa nova realidade dentro da escola veio a preponderar a relevância do diretor escolar, tendo em vista, a relevância da sua função no funcionamento da escola e as ações pedagógicas inerentes ao cotidiano escolar. Neste viés, compartilhamos com o pensamento de Lück (2009), que o diretor proativo identifica e analisa a fundo as limitações e dificuldades das práticas pedagógicas no seu dia a dia, formulando e introduzindo perspectivas de superação. Assim sendo, quando o diretor escolar é participativo e atuante nas questões pedagógicas auxilia os demais educadores em diferentes situações que possam emergir.

As práticas avaliativas nutrem as ações pedagógicas com vistas a oferta da educação de qualidade pautada em objetivos que venham de encontro com as necessidades que a escola busca proporcionar. Diante do exposto, conforme Scantamburlo et al. (2020) é essencial os professores compreendam a avaliação dentro do Projeto Político Pedagógico (PPP).

“É imprescindível que os professores tenham clareza do PPP da escola e o modo como a avaliação se incorpora ao mesmo. Assim terão maior facilidade para identificar instrumentos adequados para cada situação, sua finalidade e objetivos que deseja alcançar por meio deles” (SCANTAMBURLO et al., 2020, p. 2).

Ainda, é importante considerar outros documentos norteadores que subsidiam as práticas escolares independentemente da abordagem de ensino. Logo, esse estudo considera que cada escola possui particularidades e mesmo no período de isolamento social onde as práticas pedagógicas foram adaptadas a abordagem remota os documentos pedagógicos foram ou deveriam ser norteadores de ações metodológicas. Assim sendo, este estudo tem por objetivo analisar o Projeto Político Pedagógico e o Plano Estratégico de Ensino Remoto (PEER) no que se refere a avaliação do ensino aprendizagem em três escolas de Uruguaiana/RS.

Este artigo é constituído por seis seções, sendo está a introdução, apresentando o tema pesquisado, após o referencial aponta os documentos norteadores durante o ensino remoto subsidiando as práticas avaliativas e o papel do diretor escolar como agente mediador e

coordenador. Na sequência, consta metodologia, sendo está predominantemente qualitativa fazendo o uso de Análise Documental através de Nuvens de Palavras. Logo, os resultados e discussões, que apontam a análise dos documentos dialogando com a pesquisa bibliográfica e com os autores desse estudo. Quanto as considerações finais abordam os resultados da análise realizada, por fim, as referências onde constam todos os títulos e obras que subsidiaram essa escrita.

Documentos norteadores do processo avaliativo durante a abordagem remota

O ensino remoto iniciou após o fechamento das escolas seguindo as orientações do isolamento social. Em caráter, a Medida Provisória nº 934 (2020), autorizou a substituição das atividades curriculares presenciais por aulas através dos meios de tecnologias da informação e comunicação. Dessa maneira, garantindo a continuidade das atividades educacionais, denominando então aulas remotas. Dias e Rodrigues (2021) escrevem que, basicamente a abordagem remota foi experienciada transpondo o ensino presencial para plataformas digitais, realidade esta que se vivenciou durante o processo epidêmico da Covid-19.

Todavia, em relação à prática docente, muitos professores não possuíam domínio com tecnologia digitais e somado a isso havia a necessidade de discutir constantemente o desenvolvimento do processo de ensino e aprendizagem, objetivando a formação do professor com competências e habilidades para reestruturação do plano de ensino em tempos de pandemia. Desta forma, Lück (2009) destaca que o diretor proativo identifica e analisa a fundo as limitações e dificuldades das práticas pedagógicas no seu dia a dia, formulando e introduzindo perspectivas de superação. Assim sendo, em meio ao cenário epidêmico e a adaptação a abordagem remota fortalecemos a ideia do diretor escolar ser atuante nas ações pedagógicas auxiliando no processo de ensino aprendizagem.

Portanto, o trabalho pedagógico foi prejudicado devido ao pouco contato com os alunos ocasionando planos de ensino fundamentados em hipóteses, supondo o que os alunos teriam aprendido ou não e ficando sem suporte avaliativo do ensino aprendizagem para redirecionar o planejamento de futuras intervenções. Visto isso, Veiga (2006) aponta que cabe ao professor planejar considerando as orientações provenientes do PPP, tendo em vistas que os educadores participam de sua elaboração. Em suma, salienta-se que o PPP norteia as práticas de ensino, devendo os seus idealizadores traçarem meios para executar a proposta.

Desta forma, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB), nº 9.394/1996, recomenda e confia às escolas a responsabilidade de elaborar, executar e avaliar seu projeto pedagógico

(BRASIL, 1996). Em seu artigo 12, inciso I, a LDB prevê que “os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de elaborar e executar sua proposta pedagógica” (BRASIL, 1996). Por consequência, fica sustentada a ideia de que a escola deve propor ações pedagógicas refletidas sobre a sua intencionalidade educativa.

Todavia, ressalta-se o desafio em avaliar na abordagem remota através de ferramentas como: mapas cognitivos, memorial, blogs, fóruns de discussão, web fólio e monitoração da participação, entre outras alternativas por ser algo não vivenciado anteriormente. Neste contexto, Aretio (2020) e García-Peñalvo et al. (2020), atentam-se ao fato de que a avaliação da aprendizagem on-line é algo inexplorado. Ainda, Dias e Rodrigues (2021), apontam que avaliar no ensino on-line “acarreta incertezas, apreensões e dificuldades para a realização, porque professores acostumados a uma prática avaliativa centrada nas provas, exames e testes escritos tendem a transferir o que fazem para algo muito semelhante na internet”.

Diante do exposto, cabe ressaltar a importância do processo avaliativo como propulsora de todo ato pedagógico, no ambiente escolar. De acordo com Lima et al. (2020), a avaliação da aprendizagem deve ser entendida pela comunidade escolar como um elemento fundamental para a reflexão sobre a instituição escolar, sobre a proposta pedagógica, sobre a gestão e a práxis que se dá no trabalho pedagógico. Em síntese, a análise dos resultados das avaliações do ensino aprendizagem colaboram de maneira exitosa, para ressignificar as ações pedagógicas na escola.

Lembrando também que a avaliação que se preza, é a que aponta Pellegrini (2002, p. 26) “[...] a avaliação da ênfase no aprender, e necessita gerar uma mudança em todos os níveis educacionais: currículo, gestão escolar, organização de sala de aula, tipos de atividades e o próprio jeito de avaliar a turma”. Visto a importância da avaliação no ambiente escolar e considerando, o momento difícil da educação e a incessante busca dos educadores por ofertar o ensino de qualidade, emerge buscar resposta de como sanar tal problemática, diante da pandemia.

METODOLOGIA

A metodologia adotada nesta pesquisa é predominantemente qualitativa e, segundo Denzin e Lincoln (2006), envolve uma abordagem interpretativa do mundo, o que significa que seus pesquisadores estudam os objetivos em seus cenários naturais, tentando entender os fenômenos em termos dos significados que as pessoas a eles conferem. Para tanto foi realizada a análise documental que, de acordo Gil (2008), considera tudo que é vestígio do passado e que

serve de testemunho, podendo ser textos escritos, documentos de natureza iconográfica e cinematográfica, ou qualquer outro tipo de testemunho registrado, objetos do cotidiano, elementos folclóricos.

Os documentos analisados foram o Projeto Político Pedagógico (PPP) e Plano Estratégico do Ensino Remoto (PEER). Salvo, entendemos que o gestor escolar nos documentos analisados se refere a figura do diretor escolar, aquele que faz parte da equipe gestora, mas possui atribuições pertinentes e intransferíveis a função exercida. Para Lück (2009, p. 23), “o diretor escolar é o líder, mentor, coordenador e orientador principal da vida da escola e todo o seu trabalho educacional, não devendo sua responsabilidade ser diluída entre todos os colaboradores da gestão escolar, embora possa ser com eles compartilhada”.

Para tanto, participaram da pesquisa, disponibilizando os documentos supracitados, três escolas municipais localizadas em Uruguaiana/RS. Cabe salientar que seis escolas localizadas em diferentes regiões do município foram convidadas a participar do estudo, porém destas apenas três demonstram interesse em colaborar com a pesquisa, sendo as participantes uma escola do bairro central, outra do meio rural e a terceira de bairro periférico. Na tabela (01) abaixo constam algumas informações correspondentes as escolas participantes.

Tabela 01: Características das escolas participantes

Escola	Localização	Nº de professores	Nº de alunos	Turnos de atendimentos	Etapas de Ensino
Rosa	Bairro Central	81	1100	Manhã, tarde e noite	Educação Infantil, Fundamental I e II.
Amarelo	Meio rural	22	190	Manhã	Educação Infantil, Fundamental I e II.
Lilás	Bairro Periférico	54	540	Manhã e tarde	Educação Infantil, Fundamental I e II.

Fonte: Elaborado pelos autores.

Para dar maior visibilidade aos dados obtidos na análise foi utilizado uma ferramenta¹ de acesso livre de construção de nuvem de palavras. Silva e Araujo-Jorge (2019, p.42) destacam que “Nuvens de palavras são recursos gráficos que apresentam frequência de palavras utilizadas em um texto. Por meio de algoritmos é possível construir imagens formadas por dezenas de palavras cujas dimensões indicam sua frequência ou relevância temática”. Assim, as nuvens de

¹ WordArt. Disponível em: <https://wordart.com/nwl5dq0aletg/nuvem-de-palavras>

palavras são utilizadas para revelar as palavras mais mencionadas, pois essas aparecem em destaque conforme a ocorrência da mesma no texto. Visto isso, cabe ressaltar que para construção das nuvens de palavras serão excluídos os conectores e as conjunções.

Desta forma, os resultados serão apresentados em ordem de aparição das quatro nuvens que foram construídas, sendo elas, a primeira imagem exibida utilizando os três PPPs das escolas participantes selecionando apenas os objetivos das instituições. Na sequência, a segunda imagem apresenta como é entendido as funções do gestor escolar nos PPPs das três escolas. Logo a terceira, aborda a avaliação do ensino aprendizagem dos três PPPs e a quarta revela a avaliação do ensino aprendizagem contida no PEER.

Todavia, a análise das imagens ocorrerá buscando responder aos seguintes questionamentos: Os objetivos almejados nos PPPs das escolas possuem relação com o tipo de avaliação do ensino aprendizagem que é oferecido? De que forma os gestores escolares são citados nos PPPs e como as suas atribuições conseguem se relacionar ao processo avaliativo? A avaliação do ensino aprendizagem que consta nos PPPs tem semelhanças e diferenças em relação a avaliação do ensino aprendizagem que o PEER estabelece? Assim sendo, iremos enriquecer a construção dos resultados e discussões dialogando com bibliografias e com os autores desse estudo.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

A escola é um ambiente com intencionalidades educativas que projeta transformar vidas através de educação de qualidade. Segundo Vasconcelos (2000), a educação é projeto, e mais do que isto, encontro de projetos; encontro muitas vezes difícil, conflitante, angustiante; todavia altamente provocativo, desafiador, e, porque não dizer, prazeroso e realizador.

Diante do exposto, toda busca parte de objetivos que norteiam as ações com a finalidade de conquistar o que se deseja. Assim sendo, as comunidades escolares elaboram em seus PPPs os objetivos almejados, idealizando que sejam traçadas práticas pedagógicas possíveis de alcançar o êxito. Na figura abaixo apresentada (Figura 01), constam as palavras que mais se destacam nos objetivos elencados pelas instituições de ensino participantes de estudo.

A escola está inserida na sociedade com amplo caráter transformador e porque não dizer multiplicador de valores que se desenvolvem através práticas sociais e educativas que levem a pensar revelando a capacidade do sujeito em interagir com autonomia na vida social em qualquer ambiente. “Fortalecer os vínculos de família, dos laços de solidariedade humana e de tolerância recíproca em que se assenta a vida social”. (PPP, pg. 13, 2019), escola Rosa. Ainda, a escola comprometida com a educação de qualidade considera a família forte aliada no desenvolvimento do educando e acredita que ao edificar valores fundamentais para o bem viver.

Salvo a relevância do PPP, Veiga (1995) aponta, ultrapassa a dimensão de uma proposta pedagógica, é uma ação intencional, com um sentido explícito, com um compromisso definido coletivamente. Assim sendo, o PPP um é documento norteador de construção coletiva onde cabe a todos os envolvidos na sua elaboração a responsabilidade em elaborar e executar propostas que venham de encontro ao alcance dos objetivos elencados pela comunidade escolar.

Gestor escolar

De acordo com Oliveira et al. (2011, p. 54), “a função do diretor escolar envolve a administração voltada à estrutura física geral e espaços de apoio pedagógico, aos níveis e modalidades de ensino oferecidas/clientela, aos recursos humanos da escola, à organização da rotina escolar, ao processo e à construção do Projeto Político Pedagógico (PPP)”. Conseqüentemente, o diretor deve estar atento às necessidades da comunidade escolar proporcionando subsídios fundamentados na realidade atual, contribuindo com ações que estejam de acordo com a efetivação do PPP, visando a evolução dos saberes e a construção de novos conhecimentos. A figura (Figura 02) abaixo aponta as palavras em destaque nos PPPs das escolas participantes dessa pesquisa ao se referir ao gestor escolar.

Figura 01: Representação acerca do entendimento das funções do gestor escolar nos PPPs das três escolas.



Fonte: Elaborada pelos autores.

A segunda figura aponta o gestor escolar em destaque, entende-se aqui que os gestores escolares nos PPPs das escolas referem-se à função do diretor escolar. Para Lück (2009), é destaque o diretor escolar, responsável maior em nortear o trabalho e refletir os resultados da escola, a equipe também conta com diretores assistentes ou auxiliares, coordenadores pedagógicos, supervisores, orientadores educacionais e secretários escolares. É importante ressaltar que os diretores escolares são membros das equipes gestoras, no entanto acredita-se que possuem funções distintas, não devendo ser distribuídas aos demais membros e sim compartilhadas.

Em meio as atribuições do diretor escolar na equipe gestora é preciso revelar que o indivíduo que exerce essa função tem a necessidade de ser participativo em todas as demandas escolares sendo bom ouvinte, refletindo suas decisões baseadas nas necessidades e considerações de todos os envolvidos no processo educativo. Ainda, sobre a importância de ser participativo a escola Lilás (PPP, pg.21, 2019) faz a seguinte menção “a gestão participativa é o modelo desejado, com funções descentralizadas e integradas onde há a participação da comunidade escolar no planejamento, execução e avaliação do funcionamento da escola”.

Alinhando a esse pensamento a escola Amarela aponta em seu PPP (pg, 16, 2019) “o gestor é capaz de compreender o complexo cenário escolar, participar dele, enxergar e projetar ações e resultados futuros, com o objetivo de favorecer o envolvimento de todos os sujeitos da escola”. Considerando que o diretor escolar é o líder da equipe gestora, cabendo a ele se posicionar como um gestor democrático e participativo. Para tanto, segue o recorte do PPP (pg.12, 2019) da escola Rosa “o gestor é democrático, inovador, criativo, atuante, sensível, parceiro, acolhedor, responsável, efetivando o Projeto Político Pedagógico”.

Logo, a gestão só existe porque a escola existe, é no ambiente educacional que se concentra maior desenvolvimento de habilidades e competências e este é intencional e centrado no sujeito que identificamos como o aluno. Assim sendo, a escola Amarela, (PPP, pg. 16, 2019) traz a importância da integração “toda a comunidade faz parte da equipe educativa, e deve ser mobilizada para que juntos possam promover o principal objetivo que é a aprendizagem dos alunos”. Para tanto, a formação integral acontece quando profissionais e comunidade escolar unem seus esforços com o mesmo propósito de emancipação e essa só acontece através de intervenções pedagógicas voltadas ao conhecimento, subsidiados pelo currículo escolar e PPP.

Diante do exposto, Tavares (2009), afirma que ao diretor escolar cabe pensar como agente de mudança, pois mudar é necessário para que possamos sempre oferecer o melhor aos educandos, definindo metas, sendo inspiradores de confiança e instigadores de uma educação na qual prime excelência (...). Em suma, o autor ressalta “os gestores são profissionais que necessitam ter também uma boa escuta para que façam sempre o melhor para a comunidade e saibam gerir ideias e adequá-las à realidade de seus alunos”, (TAVARES, 2009, p. 117). Logo, o diretor faz parte desse ciclo transformador sendo o mediador das decisões tomadas pelo grupo organizando da melhor forma momentos de discussão. Tudo que é decidido deve ser refletido no propósito da educação de qualidade.

Assim, complementa o PPP da escola Lilás (pg. 21, 2019), “considera-se fundamental que os gestores tenham uma postura acolhedora, solidária e compreensiva, aberta ao diálogo, respeito às pessoas e às diferentes opiniões, à criatividade e ao planejamento, empenhando-se sistematicamente o compromisso com a Proposta Político Pedagógica”. Logo, ser diretor escolar é ter consciência de que o desenvolvimento de cada aluno é fruto do trabalho desenvolvido na escola e por sua vez que este trabalho é mediado pela função do diretor escolar quando atuante e participativo.

A avaliação no PPP

A avaliação proporciona analisar a construção do conhecimento que está sendo oferecido no ambiente escolar, através dos instrumentos avaliativos do ensino aprendizagem é possível ter noção da qualidade da educação que se tem na instituição, desta forma sendo um rico instrumento colaborativo para futuras intervenções. Desse modo, Azevedo, Almeida e Lins (2020) entendem que, a avaliação está dentro do fazer e inerente a prática docente e que pressupõe diversas concepções sobre a mesma, entre elas as que são pautadas na mensuração

respeitar o tempo de cada aluno e despertar o interesse dos mesmos é preciso diversificar as práticas avaliativas elaborando diversas estratégias de demonstrar o conhecimento adquirido. Na sequência, a Escola Lilás, (PPP, pg. 35, 2021), “para avaliar devemos usar diferentes técnicas e instrumentos, analisar e valorizar todos os momentos da convivência com o aluno, visando atingir todas as áreas”.

Contudo, a escola Rosa (PPP, pg. 15, 2019) revela, “avaliação é contínua, sistemática, cumulativa, processual, diagnóstica e tem a função de acompanhar o desenvolvimento do processo ensino aprendizagem, para a identificação de dificuldades e desenvolvimento por meio de novas estratégias”. Assim sendo, entende-se que a avaliação está inserida diariamente na escola, através da análise dos instrumentos avaliativos é possível ressignificar as ações pedagógicas. Ainda, escola da periferia, a avaliação é um processo contínuo, de ação/reflexão/ação, além da nota abrange os aspectos qualitativos, tem função diagnóstica, voltada à reformulação de procedimentos didáticos, enfim, à transformação da realidade.

Avaliação na pandemia

As instituições de ensino adequaram-se ao ensino remoto, orientadas pelo Conselho Nacional de Educação. Portanto os educadores precisaram refletir sobre os planos de ensino e a maneira de operacionalizá-los dentro do novo contexto inserido. De acordo com o Parecer (nº5/2020), a principal finalidade do processo educativo é o atendimento dos direitos e objetivos de aprendizagem previstos para cada etapa educacional, estes estão expressos por meio das legislações e documentos que norteiam o ensino aprendizagem (BRASIL, 2020).

Logo, sendo o ensino remoto uma abordagem não experienciada anteriormente pelos educadores foi necessário ressignificar as práticas pedagógicas para dar continuidade às atividades de ensino aprendizagem. Segundo Lima, Nascimento e Soares (2021), pensar em reformulações é sempre um lance agonizante e perturbador da coisa convencional, repensar conota reencontro ou mesmo provocar encontros, traçar diálogos, atravessar vozes, abordagens distintas. É uma necessidade de redirecionamento dos modos estabelecidos.

Figura 04: Revela a avaliação do ensino aprendizagem contida no PEER



Fonte: Elaborada pelos autores.

Diante da nuvem de palavras acima (Figura 04) revela-se a palavra aprendizagens em amplo destaque, o planejamento quando fundamentado nas necessidades de aprendizagens dos indivíduos envolvidos necessita ser elaborado partindo de ferramentas que permitam a análise do trabalho em processo. De acordo com Engue e Freitas (2020, p. 4), a importância da avaliação para a aprendizagem “consiste em um rico suporte de informações quanto ao nível de conhecimentos e habilidades adquiridas e quanto a metodologia de ensino adequada, de forma a permitir reajuste para atingir o objetivo que é o aluno aprender”. Salvo, que as práticas avaliativas nutrem as ações pedagógicas possibilitando melhores subsídios na elaboração dos planos de ensino aprendizagem.

Contudo, constata-se a importância de instrumentos avaliativos diversificados que contemplem a análise de múltiplas habilidades, instigando a participação e o desenvolvimento dos educandos. Diante do exposto a Escola Amarela (PEER, pg.9, 2020) aponta alguns instrumentos utilizados, “leituras, produções textuais, pesquisas, questões dissertativas, jogos, produção de jogos, vídeos, mensagens de voz, etc”. De acordo com Silva (2017), a avaliação da aprendizagem deve ser orientada por instrumentos variados com coerência, pois deve ser consistente com os objetivos e metodologias, considerando os aspectos cognitivos, afetivos e sociais, assumindo características escritas ou orais. Visto isto, a análise do processo avaliativo é fonte enriquecedora para intervenções futuras.

Por conseguinte, ocorreram empecilhos ao avaliar para ressignificar o planejamento baseado na análise do desenvolvimento das atividades propostas devido a diversos fatores. Segundo Menezes (2021), as dificuldades dos alunos para se organizarem sozinhos, a carência de equipamentos, a instabilidade ou a ausência de acesso à internet e a falta de um local ideal para o estudo estão presentes no cotidiano. Ainda, revelando a preocupação com a defasagem da aprendizagem a Escola Lilás (PEER, 2020) a necessidade de dar atenção especial aos estudantes que não participam regularmente do período de atividades não presenciais precisam

de atenção especial, por meio de um plano complementar específico de intervenção individual a ser desenvolvido.

Assim sendo, a análise da qualidade do ensino aprendizagem proporcionado e os resultados dos instrumentos avaliativos utilizados levaram em consideração os fatores econômicos e sociais atentando para a importância de questões relevantes que influenciam no desenvolvimento cognitivo, quanto ao ambiente propício, às relações entre os pares. Desta forma, a Escola Rosa (PEER, pg. 17, 2020) argumenta “a promoção vinculada às aprendizagens será relativizada no sentido de a avaliação como processo não considerar uma concepção linear de aprendizagem, mas considerar a diversidade de situações e o grau de desenvolvimento das aprendizagens”. Visto isso, cabe ressaltar o respeito as diferenças econômicas, sociais e de aprendizagem em que cada aluno se encontra.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O processo avaliativo do ensino aprendizagem contribui para ressignificar as intencionalidades pedagógicas, subsidiando as metodologias de ensino na elaboração dos planos de ensino, identificando as lacunas da aprendizagem bem como os conhecimentos adquiridos no processo de construção do conhecimento. No entanto durante o ensino remoto avaliar foi algo ainda mais desafiador por ser algo até então não vivenciado, assim, educadores e educandos foram aos poucos se adaptando. Ainda, considerando a relevância do diretor escolar em ser mediador de orientações pedagógicas subsidiado pelos documentos norteadores para auxiliar a continuidade das atividades escolares.

Ao considerar o forte significado do ato avaliativo na construção das ações pedagógicas e os desafios na transição do ensino presencial para o remoto, refletimos a importância dos documentos norteadores PPP e PEER nesse processo de adaptação. Salvo que, a mediação do diretor escolar com a comunidade para que se efetive o que está escrito nos papéis e o que se pratica é fundamental na oferta da educação de qualidade. Neste contexto, a pesquisa buscou analisar o PPP e o PEER no que se refere a avaliação do ensino aprendizagem.

Os resultados apontam que ambos os documentos norteadores analisados abordam a avaliação com uma ação processual, porém ao diferenciar o ensino presencial do ensino remoto conseguiu-se perceber a dificuldade de avaliar durante a abordagem remota devido as diferenças econômicas e sociais levando até mesmo a orientação de aprovação dos educandos sem considerar o conhecimento adquirido. Ainda, notou-se que o diretor escolar foi citado apenas no PPP e espera-se que a pessoa que exerce essa função seja participativa no processo

educativo e que considere o ensino aprendizagem de qualidade para subsidiar as ações pedagógicas e administrativas, revelando que a escola é um ambiente de aprendizagem e que o centro deve ser o ensino que se proporciona ao educando.

Espera-se que este estudo sirva para os educadores e leitores interessados no processo avaliativo do ensino aprendizagem perceberem os documentos norteadores como guias de ações a serem concretizadas. A construção desses instrumentos faz parte de estudos relevantes sobre o que se pretende alcançar em cada situação e comunidade escolar. Aos diretores escolares deseja-se que percebam a influência da sua função na participação ativa na prática pedagógica mediando ações que sincronizem os documentos com o que de fato acontece no cotidiano escolar. Ainda, que compreendam a avaliação como ferramenta propulsora de mudanças para todos os envolvidos.

Por fim, destaca-se o desejo de continuidade nos estudos a cerca do processo avaliativo do ensino aprendizagem sob a ótica dos diretores escolares e educadores. Para que se possa contribuir com a construção de novos significados para a prática avaliativa.

REFERÊNCIAS

- ARETIO, L. G. Bosque semántico: ¿educación/enseñanza/aprendizaje a distancia, virtual, en línea, digital, eLearning...?. **Revista Iberoamericana de Educación a Distancia**, v. 23, n. 1, p. p. 09-28, 2020. Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=331462375001>. Acesso em: jul. 2023.
- AZEVEDO, A. P. A.; ALMEIDA, L. A. A.; LINS, C. P. A. Práticas avaliativas no contexto da formação inicial de professores: um olhar sobre o Estágio Supervisionado. **Revista Inter Ação**, v. 44, n. 3, p. 700-710, 2020. Disponível em: <https://revistas.ufg.br/interacao/article/view/55640>. Acesso em: 23 jun. 2023.
- BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**, Lei nº 9394/1996. Brasília, DF, 1996.
- BRASIL. Conselho Nacional de Educação. **Parecer nº 19/2020 de 08 de dezembro de 2020**. Estabelece normas educacionais excepcionais a serem adotadas durante o estado de calamidade pública. Brasília, DF, 2020. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/docman/dezembro-2020-pdf/167131-pcp019-20/file>. Acesso em: jun. 2023.
- BRASIL. Conselho Nacional de Educação. **Parecer nº 5/2020 de 28 de abril de 2020**. Estabelece Reorganização do Calendário Escolar. Brasília, DF, 2020. Disponível em: <https://11nk.dev/jQaNZ>. Acesso em: jun. 2023.
- DEMO, P. Professor do futuro e reconstrução do conhecimento. 4. ed. Petrópolis: Vozes, 2004.
- DEMO, P. **Educação e Alfabetização Científica**. 1. ed. Campinas: Papyrus, 2010.

- DENZIN, N. K; LINCOLN, I. **O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens**. Porto Alegre: Artmed, 2006.
- DIAS, V. C. V.; RODRIGUES, I. Práticas de avaliação em tempos de experiências educativas emergenciais. **Revista Brasileira de Aprendizagem Aberta e a Distância**, v, 20, n.1, p. 1-19, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.17143/rbaad.v20i1.489>. Acesso em: 21 mai. 2021.
- ENGUE, M. A. S., FREITAS, E. A. S. A avaliação da aprendizagem durante a pandemia de COVID-19. **Revista Científica Eletrônica de Ciências Aplicadas da FAIT**, n. 2, 2020. Disponível em: <https://urx1.com/Bis7x>. Acesso em: 12 jun. 2023.
- GARCÍA-PEÑALVO, F. J. et al. Recommendations for mandatory online assessment in higher education during the COVID-19 pandemic. In: Burgos, D., Tlili, A., Tabacco, A. (orgs). **Radical solutions for education in a crisis context: COVID-19 as an opportunity for global learning**. Singapore: Springer Singapore, 2020, p. 85-98.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. Barueri: Atlas S/A, 2008.
- HOFFMANN, J. **Avaliar respeitar primeiro avaliar depois**. 1. ed. Porto Alegre; Mediação, 2013.
- LIMA, D. et al. Avaliação formativa da aprendizagem no contexto da pandemia de COVID 19 na regional 15: Reflexões sobre as perspectivas de alguns sujeitos envolvidos. **Revista Docentes**. v.7, n. 18, p.74-83, 2020.
- LIMA, H. J. R.; NASCIMENTO, H. M. F.; SOARES, M. C. S. Incertezas de uma educação libertadora à distância: problematização dos círculos de cultura do Lefreire. **Revista Inter Ação**, v. 46, n. ed. especial, p. 1190–1205, 2021. Disponível em: <https://revistas.ufg.br/interacao/article/view/68489>. Acesso em: jul. 2023.
- LÜCK, H. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. 1. ed. Curitiba: Positivo, 2009.
- MENEZES, J. B. F. Práticas de avaliação da aprendizagem em tempos de ensino remoto. **Revista IMPA**, v. 2, n. 1, p. 1-13, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.51281/impa.e021004>. Acesso em: 16 jul. 2023.
- OLIVEIRA, M. A. et al. **Gestão educacional: Novos olhares, novas abordagens**, 8. ed. Petrópolis: Vozes, 2011.
- PELLEGRINI, D. Avaliar para ensinar melhor. **Revista Nova Escola**, n. 159, 2002. Disponível em: http://novaescola.abril.com.br/index.htm?ed/159_fev03/html/repcapa Acesso em: jun. 2023.
- PERRENOUD, P. **Construir as competências desde a escola**. Porto Alegre: Artmed, 1999.
- SILVA, P. V.; ARAUJO-JORGE, T. Análise de conteúdo por meio de nuvem de palavras de postagens em comunidades virtuais: novas perspectivas e resultados preliminares. **Investigação Qualitativa em Saúde**, v. 02, p. 41-48, 2019.
- SILVA, R. F. Avaliação escolar como prática mediadora. **Educação Pública**, 2017. Disponível em: <https://educacaopublica.cecierj.edu.br/artigos/17/11/avaliacao-escolar-como-prtica-mediadora>. Acesso em: 12 jul. 2023.
- SCANTAMBURLO, E. L. R. et al. Avaliação de aprendizagem em meio a pandemia do coronavírus no Brasil. **Anuário Pesquisa e Extensão Unoesc São Miguel do Oeste**, v. 5, 2020. Disponível em: <https://periodicos.unoesc.edu.br/apeusmo/article/view/25090>. Acesso em: jun. 2023.

TAVARES, W. R. **Gestão Pedagógica**: gerindo escolas para a cidadania crítica. Rio de Janeiro: Wak, 2009.

VEIGA, I. P. A. Projeto Político Pedagógico da Escola: uma construção coletiva. In: VEIGA, I. P. (Org). **Projeto Político Pedagógico da Escola** – uma construção possível. Campinas: Papyrus, 1995

VEIGA, I. V. **Lições de Didática**. 1. ed. Campinas: Papyrus, 2006

5.2 Manuscrito 02: Aguardando para submissão na revista Estudos em Avaliação Educacional, ISSN: 0103-6831. Link: <https://publicacoes.fcc.org.br/eae/issue/view/381>.

O DIRETOR ESCOLAR FRENTE AO PROCESSO AVALIATIVO NO ENSINO REMOTO

Alexandra Canabarro Telles

Carla Denize Ott Felcher

Vanderlei Folmer

RESUMO

O estudo objetiva conhecer as ações de diretores escolares que contribuíram no processo avaliativo de ensino aprendizagem no ensino remoto. Os dados foram coletados por entrevistas semiestruturadas com três diretores da rede municipal de ensino e tratados por Análise de Conteúdo. Os resultados apontam dificuldades em avaliar o ensino aprendizagem durante o ensino remoto devido à falta de contato entre educadores e educandos. Identificou-se a preocupação dos diretores em orientar a utilização de instrumentos avaliativos diversificados que nutrissem as ações pedagógicas, falta de preparo e compreensão para usar esses instrumentos como ferramentas norteadoras. Conclui-se que o processo avaliativo é um desafio a ser estudado para melhor compreensão dos propósitos da sua intencionalidade.

PALAVRAS-CHAVE: Avaliação Escolar; Gestor Escolar; Planejamento.

ABSTRACT

The study aims to know the actions of school principals who contributed to the evaluation process of teaching learning in remote teaching. Data were collected through semi-structured interviews with three directors of the municipal education network and treated by Content Analysis. The results indicate difficulties in evaluating teaching learning during remote teaching due to the lack of contact between educators and students. It was identified the concern of the directors to guide the use of diversified evaluative instruments that nourished pedagogical actions, lack of preparation and understanding to use these instruments as guiding tools. It is concluded that the evaluation process is a challenge to be studied to better understand the purposes of its intentionality.

KEYWORDS: School Evaluation; School Manager; Planning.

RESUMEN

El estudio tiene como objetivo conocer las acciones de los directores de escuela que contribuyeron al proceso de evaluación de la enseñanza del aprendizaje en la enseñanza a distancia. Los datos fueron recolectados a través de entrevistas semiestructuradas con tres directores de la red municipal de educación y tratados por Análisis de Contenido. Los resultados indican dificultades en la evaluación del aprendizaje docente durante la enseñanza remota debido a la falta de contacto entre educadores y estudiantes. Se identificó la preocupación de los directores por orientar el uso de instrumentos evaluativos diversificados que nutrieron las acciones pedagógicas, la falta de preparación y comprensión para utilizar estos instrumentos como herramientas orientadoras. Se concluye que el proceso de evaluación es un desafío a ser estudiado para comprender mejor los propósitos de su intencionalidad.

PALABRAS CLAVE: Evaluación Escolar; Gerente Escolar; Planificación.

INTRODUÇÃO

Em janeiro de 2020 a Organização Mundial de Saúde (OMS) decretou Emergência de Saúde Pública Internacional devido ao COVID-19. Em março com a disseminação do vírus em todos os continentes foi decretada a pandemia global e foi recomendando o isolamento social como a única forma para evitar a propagação do vírus. De acordo com o parecer nº5/2020, do Ministério da Educação, para conter a pandemia “a OMS recomenda três ações básicas: isolamento e tratamento dos casos identificados, testes massivos e distanciamento social” (PARECER, nº 5, 2020). Logo as aulas presenciais foram suspensas e iniciaram as atividades pedagógicas não presenciais, ou seja, a implantação do ensino remoto.

Diante de um cenário nunca antes visto na história da educação várias incertezas foram constadas no desenvolvimento do ensino aprendizagem, para as escolas restaram adaptar-se e seguir as atividades escolares. No contexto organizacional, Lück (2009) considera que o diretor escolar é o mentor principal da vida da escola, não devendo sua responsabilidade ser diluída entre todos os colaboradores da gestão escolar, embora possa ser com eles compartilhada. Com este cenário, mediar e estar presente no processo de transição do ensino presencial para o remoto auxiliando nas práticas pedagógicas são atribuições diretor escolar.

Em um curto período de tempo houve diversos desafios e significativas mudanças no processo educacional, sendo a avaliação uma das dificuldades encontradas pelos professores. Para Engue e Freitas (2020), a importância da avaliação para a aprendizagem consiste em um

rico suporte de informações quanto ao nível de conhecimentos e habilidades adquiridas e quanto a metodologia de ensino adequada, de forma a permitir reajuste para atingir o objetivo que é o aluno aprender. Nesse sentido, o plano de ensino quando fundamentado nas necessidades de aprendizagens dos educandos precisa ser elaborado através do acompanhamento e análise do processo avaliativo.

Considerando o exposto, as práticas avaliativas escolares devem servir para refletir na construção de planejamentos, fomentando as metodologias de ensino aprendizagem com o objetivo do pleno desenvolvimento dos educandos. Assim, Luckesi (2006, p.02) nos diz: “a avaliação da aprendizagem é o ato de diagnosticar o desempenho do estudante, tendo, em vista auxiliá-lo a chegar ao nível mínimo necessário de aprendizagem”. No entanto, vale ressaltar que o processo avaliativo é considerado desafiador com vistas a ressignificar ou fomentar as ações pedagógicas. Logo, com a abordagem de ensino remoto, nunca antes experienciada na história educacional, intensificam-se os fatores que influenciaram nas análises avaliativas pautadas na ação-reflexão-ação, agravando o aumento das fragmentações no ensino e aprendizagem.

Diante do exposto, o objetivo deste artigo é conhecer as ações e estratégias do diretor escolar que contribuíram com o processo avaliativo de ensino aprendizagem no ensino remoto. Para atender este objetivo foram realizadas entrevistas semiestruturadas com três diretores responsáveis por escolas localizadas em diferentes localidades do município de Uruguaiana. Considerando que cada comunidade escolar possui suas características econômicas e sociais, e que estas precisaram ser relevantes na construção do plano de ensino aprendizagem na abordagem remota.

A organização textual deste artigo propõe esta seção, denominada introdução. A segunda seção é para contextualizar as funções pedagógicas do diretor escolar adotadas no ensino remoto, as dificuldades encontradas e estratégias utilizadas na adaptação dessa abordagem de ensino. Ainda, a complexidade para elaborar os planejamentos e processo avaliativo do ensino aprendizagem. Posteriormente, na terceira seção, é abordada a metodologia empregada neste estudo, que é a qualitativa, considerando que os dados foram produzidos através de entrevistas semiestruturadas e estudados sob a óptica da análise de conteúdo. A quarta seção apresenta os resultados e as discussões a partir do processo metodológico empregado. Logo, nas considerações finais, é retomado brevemente os resultados e o objetivo do artigo em um movimento de encerrar discussões, mas apresentando novas perspectivas.

AÇÕES PEDAGÓGICAS DO DIRETOR ESCOLAR NO PROCESSO AVALIATIVO DO ENSINO APRENDIZAGEM

O ensino remoto foi a maneira que os governantes encontraram para proporcionar a continuidade das atividades escolares após a suspensão das aulas presenciais devido a medida de isolamento anunciada pelo Ministério da Saúde, (PORTARIA 356, 2020). O objetivo foi separar pessoas sintomáticas e assintomáticas, que estivessem em investigação clínica ou laboratorial, de forma a evitar a propagação da infecção, transmissão local, causada pela COVID-19.

Desta forma, os diretores escolares precisaram coordenar as adaptações necessárias na transição do ensino presencial para o remoto considerando as particularidades da comunidade escolar. Para Forquin (2000), a escola é também, um mundo social que tem suas características e modos próprios de regulação e transgressão, seu regime próprio de produção e gestão de símbolos. Cada escola é única, por este fato cada instituição de ensino precisou reinventar-se para enfrentar as dificuldades do momento de crise social.

De acordo com Vasconcellos (2000) é preciso construir uma postura diante da realidade, essa implica em tarefas indissociáveis como: reflexão/ conhecimento/ interpretação da realidade e sua transformação. Portanto, a transição das atividades presenciais para o ensino remoto foi um período de consideráveis transformações, em que o planejamento pedagógico precisou ser elaborado de maneira condizente com as características econômicas e sociais de cada comunidade escolar.

Todavia, o ensino remoto trouxe aos educadores anseios, devido às inúmeras transformações nas práticas metodológicas. Ainda, vários professores não possuíam domínio com as tecnologias digitais, sendo necessário participar de momentos de orientações e formações. Para Lück (2009), o diretor proativo identifica e analisa a fundo as limitações e dificuldades das práticas pedagógicas no seu dia a dia, formulando e introduzindo perspectivas de superação.

Tendo em vista as dificuldades encontradas durante o ensino remoto tais como, pouco contato com os educandos, devido à falta de equipamentos tecnológicos e acesso à internet, acarretam complicações no processo de ensino aprendizagem. Assim sendo, foram intensificados os desafios em propor atividades que desenvolvessem novos saberes refletidos em conhecimentos já existentes. As crises no ensino e aprendizagem são problemas de gestão e precisam de alternativas para seu enfrentamento, Veiga (2006).

Ainda, segundo Menezes (2021), as dificuldades dos alunos para se organizarem sozinhos, a carência de equipamentos, a instabilidade ou a ausência de acesso à internet e a falta

de um local ideal para o estudo marcaram o período de ensino remoto. Neste sentido, de acordo com Dias e Rodrigues (2021), quanto a utilizar as avaliações para fazer feedback na prática do ensino aprendizagem os educadores relatam, a pouca confiança e as muitas incertezas, ressaltando a importância de utilizar instrumentos avaliativos diversificados.

Logo, o trabalho pedagógico ficou permeado de incertezas devido ao pouco contato com os alunos. Entretanto, Veiga (2006) aponta que cabe ao professor planejar considerando as orientações provenientes do PPP, tendo em vistas que os educadores participam de sua elaboração. Ainda assim, os planejamentos ficaram fundamentados em hipóteses, supondo o que os alunos teriam aprendido ou não, ressaltando a dificuldade em realizar avaliações diárias. Desta forma, fragilizando o processo avaliativo do ensino aprendizagem e consequentemente o redirecionamento do planejamento para intervenções futuras.

Portanto, não se avalia por avaliar, mas para compreender, para fundamentar ações mais qualificadas, ou seja, não se avalia para descrever nem para julgar, mas se avalia para promover avanços, melhoria e desenvolvimento (LÜCK, 2012). Diante deste, é perceptível a relevância do ato de “avaliar” e “auto avaliar” mediante a meditação das conquistas e fragmentações, viabilizando novos trajetos para intensificar de maneira exitosa os afazeres pedagógicos e administrativos em todo ambiente escolar.

É tarefa do diretor escolar orientar as ações pedagógicas propostas no projeto pedagógico e a contínua contextualização do currículo escolar com a realidade (LÜCK, 2009). Portanto, mesmo com os desafios durante a abordagem remota, momentos de formação com os educadores foram necessários para subsidiar o uso de diferentes metodologias de ensino e a elaboração de planejamentos que contemplassem habilidades essenciais com objetos do conhecimento possíveis de serem trabalhados desenvolvendo saberes indispensáveis a formação dos educandos.

Na sequência, para Libâneo (2004, p. 217), “o diretor escolar deve organizar e coordenar as atividades de planejamento, projeto pedagógico-curricular, juntamente com a coordenação pedagógica, bem como fazer o acompanhamento, avaliação e controle de sua execução”. Em suma, salienta-se a relevância do diretor escolar participar efetivamente em todas as ações pedagógicas da escola com vistas a contribuir no processo de desenvolvimento das atividades educacionais que envolvam docentes e discentes.

Em face da argumentação, é importante que o diretor escolar promova na escola o sentido de visão social e elevadas expectativas em relação aos resultados das práticas educacionais, como condição para garantir qualidade social na formação e aprendizagem dos alunos Lück (2009). Nesse contexto, as ações do diretor escolar precisavam ser objetivas com

subsídios pedagógicos para manter o ensino e a aprendizagem seja em tempos de ensino presencial ou remoto.

METODOLOGIA

A metodologia utilizada nesta pesquisa é predominantemente qualitativa, com objetivos descritivos, com função primordial à descrição das características de determinada população ou fenômeno Gil (2002). Logo, busca-se produzir materiais que sejam capazes de proporcionar entendimento aos desafios e estratégias encontrados no ensino remoto sob a ótica do diretor escolar durante o processo avaliativo ensino aprendizagem.

Quanto aos dados, estes são provenientes de entrevistas semiestruturadas, que segundo Babbie (2001) o pesquisador estabelece uma direção geral para a conversação e persegue tópicos específicos levantado pelo respondente. O ideal é a conversação ser flexível, partindo de pontos norteadores, mas deixando o respondente livre para estabelecer relações com outros fatores relevantes ao tema principal da investigação, podendo então o entrevistado assumir a maior parte da conversa. Dessa maneira, o tema aqui investigado foi, às ações e estratégias do diretor escolar que contribuíram com o processo avaliativo de ensino aprendizagem no ensino remoto.

Para tanto, foi utilizado como instrumento para produzir os dados um roteiro com assuntos pertinentes ao estudo proposto. As conversações iniciaram provocando relatos acerca de utilizar as avaliações internas do ensino aprendizagem como propulsora das ações pedagógicas e administrativas no ambiente escolar. Logo na sequência, os diálogos foram conduzidos aos desafios e as estratégias utilizadas na adaptação na abordagem de ensino remoto. Por fim, as entrevistadas foram instigadas a revelar a influência do processo avaliativo nas metodologias e planos de ensino aprendizagem durante o isolamento social.

Os assuntos norteadores serviram para iniciar as conversações, visto que por se tratar de entrevista semiestruturada a flexibilidade é uma forte característica, permitindo o surgimento de outros pontos a serem investigados e/ou melhor esclarecidos no decorrer do processo. As entrevistas foram realizadas pelo *Google Meet* e as participantes foram três diretoras escolares de instituições localizadas em diferentes regiões do município de Uruguaiana/RS. Considerando o anonimato das entrevistadas foram utilizadas as respectivas cores para nomeá-las: rosa, amarelo e lilás. Na apresentação do quadro 1 estão numeradas as escolas, estabelecendo a relação entre a cor que representa a participante e a localização do estabelecimento de ensino.

Quadro 1

Codínomes e localização

Escola	Diretor Escolar	Localização
01	Rosa	Bairro Centro
02	Amarelo	Meio Rural
03	Lilás	Bairro Periférico

Fonte: Elaboração dos autores com dados da pesquisa.

Os dados produzidos foram analisados sob a ótica da análise de conteúdo, que de acordo com Bardin (2011), a análise das conversações, permite observar, através de procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores que possibilitam as inferências de conhecimentos relativos de condições de produção/recepção. Desta forma, o pesquisador realiza as investigações objetivando explorar os dados produzidos para compreender as características, sejam essas, positivas ou negativas, assim como, as fragilidades e potencialidades que as revelam. Para tanto, cabe ao investigador entender os dados em análise ressignificando os com outra mensagem.

Ainda, segundo Bardin (2011), a análise de conteúdo prevê três etapas essenciais, são elas: (1) pré-análise; (2) exploração do material e categorização, (3) tratamento dos resultados e interpretação. Logo, a pré-análise foi realizada partindo da leitura flutuante dos dados produzidos, na sequência formulação dos seguintes indicadores: processo avaliativo; plano de ensino aprendizagem; desafios encontrados e estratégias utilizadas no ensino remoto, estes foram utilizados para estabelecer códigos na marcação do diálogo, permitindo extrair das comunicações a essência de sua mensagem. Nesta, há as operações de recorte do texto em unidades comparáveis de categorização para análise temática e de algumas das modalidades de codificação para o registro dos dados (BARDIN, 2011).

Na segunda etapa, quanto a exploração do material e a categorização, partimos do desmembramento dos discursos analisados norteados pelos indicadores resultando em oito categorias iniciais: desafios e ações metodológicas para ressignificar o processo avaliativo; trabalho em equipe gestora pedagógica; dificuldades e estratégias de comunicação; desafios e superações na adaptação do ensino remoto; busca das famílias e a importância do trabalho em conjunto no processo de ensino aprendizagem; proposta de ensino; entrega e correção das atividades; avaliação do ensino aprendizagem durante a pandemia.

Continuando a análise aconteceu a criação das categorias finais, com base no agrupamento das categorias iniciais que estabeleceram relação no decorrer dos discursos. Desta maneira foram elaboradas as três categorias resultantes das análises, as quais são: as percepções do diretor escolar em relação ao processo avaliativo; os desafios e as adaptações vivenciadas

pelos diretores escolares no ensino remoto; diretor escolar e o processo avaliativo durante o ensino remoto.

Por fim, na terceira etapa que trata sobre o tratamento dos resultados e interpretação, através da análise crítica e reflexiva aconteceu a valorização das entrevistas buscando significados para o material produzido, construindo então, as conversações. Logo, foi preciso recorrer novamente a pesquisa bibliográfica, com o objetivo de dialogar com dados produzidos e após apresentar os resultados das discussões.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

Os dados produzidos através das entrevistas semiestruturadas e analisados sob a ótica da Análise de Conteúdo resultaram nas três categorias, a saber: i. As percepções do diretor escolar em relação ao processo avaliativo; ii. Os desafios encontrados pelo diretor escolar no ensino remoto e; iii. Diretor escolar e o processo avaliativo durante o ensino remoto. Desta forma, serão apresentados os resultados e discussões construídos a fim de conhecer as ações e estratégias do diretor escolar que contribuiriam com o processo avaliativo de ensino aprendizagem no ensino remoto.

As percepções do diretor escolar em relação ao processo avaliativo

O processo avaliativo consiste em uma fonte de subsídios pedagógicos inesgotáveis quando refletidos nos objetivos que se pretende alcançar, desta forma, considerando que uma das funções do diretor escolar é mediar ações pedagógicas, logo é interessante estar envolvido nas práticas avaliativas do ensino aprendizagem fazendo o uso da análise dos resultados para enriquecer suas colaborações no ambiente escolar. De acordo com Lima et al. (2020, p.76) “a avaliação da aprendizagem deve ser entendida pelos gestores escolares, professores, bem como por alunos e pais como um elemento fundamental para a reflexão sobre a instituição escolar, sobre a proposta pedagógica, sobre a gestão e a práxis que se dá no trabalho pedagógico”. Assim sendo, ressalta-se o processo avaliativo como ferramenta de suporte para diagnosticar intervenções necessárias no espaço educacional de ensino aprendizagem.

Todavia o processo avaliativo é ainda desafiador quando relacionado a utilização das análises dos resultados para nortear os planos de ensino aprendizagem, ficando algumas vezes despercebidos enquanto instrumento de uso pedagógico dos diretores escolares e equipe pedagógica isso se deve ao fato de não serem explorados de forma diagnóstica coerente com os

objetivos que a escola se propõe com a comunidade escolar. Corroborando com essa ideia, Lilás (2022), revela “ *a avaliação é sempre um grande desafio, no PPP diz, avaliação diária e contínua, mas na prática não é o que acontece*”. Desta forma, enaltecendo que o processo avaliativo ainda é uma caminhada a ser refletida, para que possa ser melhor aproveitado no ambiente escolar.

Ainda, “*enxergo o processo avaliativo como uma caminhada desafiadora, tem vários professores apegados a papeis, vai chegar ao momento do aluno não reprovar, pois todas as teorias e diretrizes caminham para este resultado, mas isso é lá no final, temos muito o que fazer auxiliar e ajudar ainda*”, Lilás (2022). A função do educador, ao considerar a avaliação com foco no desenvolvimento do ensino e aprendizagem, é metaforicamente análogo à funcionalidade de uma bússola (MOLON et al., 2022). Diante do exposto, salienta-se que na prática para ressignificar o ato de avaliar é necessário enxergar a avaliação com o objetivo de nortear a análise dos resultados para identificar as fragilidades ou potencialidades a serem seguidas ou reelaboradas.

Considerando as práticas avaliativas um valoroso instrumento para subsidiar as ações pedagógicas, é preciso que o diretor escolar possa mediar juntamente com a equipe pedagógica momentos que contribuam para refletir a respeito da intencionalidade do processo avaliativo buscando instigar nos educadores novos significados na análise dos resultados. Na sequência, Amarelo (2022), aponta estar constantemente falando sobre processo avaliativo e buscando estimular no professor a reflexão sobre ter instrumentos para avaliar com objetivos claros, analisar até que ponto esses foram alcançados e refletir para ver o que precisa ser replanejado.

Relacionando-se a argumentação, Lilás (2022), destaca, o grande mentor é o professor, mas tem que ter o envolvimento orientador do diretor e da coordenação pedagógica para dar esse embasamento, acredito que estamos em uma caminhada boa, porque temos muitos professores bons que querem fazer acontecer, e a gente tem que participar, ser presença dando o suporte. Salvo, Silvino (2021), a avaliação consiste em uma dimensão relevante para o processo de ensino aprendizagem, uma vez que permite aos envolvidos no processo perceberem os aspectos de relativos avanços e aspectos que merecem melhorias. Visto isso, as avaliações podem contribuir significativamente em todas as ações pedagógicas escolares, sendo relevante para fundamentar a elaboração dos planejamentos com estratégias que visem qualificar o espaço de desenvolvimento do ensino aprendizagem.

Diante do exposto, Libâneo (2017) observa que, o planejamento escolar é a previsão das atividades didáticas em termos da sua organização e coordenação em face dos objetivos propostos, quanto a sua revisão e adequação no decorrer do processo de ensino. Logo, os

subsídios utilizados para elaboração do planejamento tornam-se fomentadores de ações que o constituem. Quanto a utilização da análise dos resultados das avaliações do ensino aprendizagem como ferramenta norteadora dos planos de ensino, Amarelo (2022) revela que, *“a gente (equipe pedagógica), utiliza tudo na verdade no momento em que vamos organizar o plano de trabalho para o ano consideramos tudo que é possível para o trabalho pedagógico e administrativo”*. Assim, Amarelo deixa implícito que um dos subsídios para a elaboração do plano anual são as análises das avaliações e que o mesmo é construído em conjunto.

Contemplando o assunto a respeito de trabalhar em conjunto, Lück (2012, p.17), *“a ideia de participação, isto é, do trabalho associado de pessoas analisando situações, decidindo sobre seu encaminhamento e agindo sobre elas, em conjunto”*. Seguindo, Rosa (2022), *“temos um grupo de whats da equipe e compartilhamos tudo que queremos saber, todos dão opiniões e chegamos juntas a um consenso antes de planejar algo e passar para os professores, estou sempre observando e contribuindo com a equipe”*. Ainda, *“procuro estar sempre junto com a equipe, mesmo que às vezes tenhamos discordância tento estar sempre presente ajudando e auxiliando a equipe pedagógica”*, Lilás (2022).

Ressalta-se na fala de Rosa, a prática do uso do *WhatsApp* como ferramenta para manter a proximidade das relações e a busca da participação entre os membros da equipe pedagógica. Logo, o diálogo de Lilás reafirma a importância de o trabalho ser desenvolvido juntamente com a equipe pedagógica. No entanto nem Rosa e nem Lilás citam o uso das avaliações do ensino aprendizagem como ferramenta auxiliar para as contribuições pedagógicas da direção escolar.

Os desafios e as adaptações vivenciadas pelos diretores escolares no ensino remoto

A abordagem de ensino remoto foi vivenciada por todos indivíduos pertencentes a comunidade escolar a adaptaram-se a novas experiências de ensino aprendizagem, todos vivenciaram o ensino remoto como sendo a única alternativa para seguir com o calendário escolar. Para, Dias e Rodrigues (2021), resumidamente as aulas remotas são aplicadas transpondo o ensino presencial para plataformas digitais. Neste contexto, cada comunidade possui suas características locais, econômicas e sociais e essas particularidades desafiaram diretamente a organização da proposta de ensino aprendizagem que foi oferecida em cada instituição de ensino.

Ao tratar de desafios, Freire (2006) destaca que, os homens e mulheres têm várias atitudes diante de situações-limites, ou as percebem como um obstáculo que não podem ou não querem transpor, ou ainda como algo que sabem que existe e que precisa ser rompido e então

se empenham na sua superação. Desta forma, Amarelo (2022), *o maior desafio foi manter a tranquilidade para encaminhar as situações que surgiram, pois éramos para parar quinze dias, de repente virou um mês, seis meses e depois se estendeu, tudo mudava rápido e nós não tínhamos as respostas*". Logo, identifica-se a importância de o diretor escolar mediar as informações com serenidade e ter a consciência da função exercida para gerenciar situações desafiadoras.

A transição do ensino presencial para o ensino remoto revela momentos de incertezas e conflitos profissionais, devido ao fato de que além de ser um momento de novas experiências existiu certa demora nas orientações norteadoras dos governantes e as informações foram chegando sem tempo de suficiente para estudo, formação e capacitação dos educadores. Na sequência, Lilás (2022), *“foi um grande desafio tivemos que se readaptar enquanto diretoras”*. Amarelo (2022), *“era complicado fazer o grupo entender que muitas respostas não tínhamos e que era normal, contudo, o grupo de trabalhadores sempre foi unido e apesar de todas as situações conseguimos nos organizar e desenvolver o trabalho com certa tranquilidade”*. Visto isso, é perceptível a figura do diretor escolar como agente participativo no processo de adaptação ao ensino remoto.

Por seguinte, para Pereira, Santos e Manenti (2020), os professores, em condições de mudanças, são impulsionados a se adequarem às atribuições de um novo perfil profissional e, conseqüentemente, às exigências de novas performances para que as demandas sejam atendidas. Salvo que, não houve a possibilidade de escolha para gestores, educadores, educandos e pais, sem querer ou não se adaptar ao ensino remoto, é preciso considerar os fatores percebidos pelas diretoras escolares referentes aos educadores nessa trajetória de transpor aulas presenciais por remotas.

Corroborando, com Lilás (2022) e Amarelo (2022), *“foi tranquilo, no início tivemos professores com medo de se expor e aos poucos foram conquistando mais segurança, a direção busca auxiliar com segurança sempre deixando eles tranquilos”*, Rosa (2022). O receio da exposição dos profissionais revelado na fala de Rosa (2022), traz reflexões ao considerar que os educadores estavam trabalhando em suas residências, usando seus equipamentos eletrônicos que nem sempre proporcionam a qualidade de imagem e som que seria o ideal para ensinar, ainda deve-se considerar que nem todos educadores tinham conhecimento necessário e suficiente para usar a tecnologia. Alinhando-se a essas questões Lilás (2022), *em relação aos professores a tecnologia assustou, tínhamos professores que não sabiam ligar o computador*.

Todavia, cada escola se adequou conforme suas particularidades, ponderando a realidade econômica da comunidade escolar, fazendo o uso de diferentes ferramentas

tecnológicas para manter o contato entre educadores e educandos e, ou entrega de matérias físicas, Amarelo (2022), *“no interior não tem internet, impossibilitando de usar plataformas com horários pré estabelecidos, disponibilizamos os materiais impressos e de forma virtual para todos, pois os professores postavam nos grupos de whats as explicações”*. Logo, nota-se as questões locais fortemente ligadas na proposta de ensino pela dificuldade de acesso à internet no meio rural, prejudicando o contato entre educadores e educandos.

Para Guerra et al. (2021, p.273), o uso do *WhatsApp*, foi uma das ferramentas para a realização das aulas remotas, contribuindo no processo de ensino e aprendizagem, visto que muitos estudantes utilizam deste aplicativo para se comunicarem e é o recurso mais acessível na vida dos estudantes. Seguindo com as estratégias utilizadas para manter as atividades escolares, Lilás (2022) aponta primeiramente a não utilização dos grupos de *WhatsApp* pela escola e na sequência seu discurso deixa explícito o quanto foi desafiador o uso do aplicativo.

No ano de 2020 a escola trabalhou apenas com entregas de material de forma física, em 2021 optamos pelos grupos de whats por turma e foi difícil, pois os alunos e responsáveis perguntavam a respeito de conteúdos e questões de determinadas matérias e o professor não estava online, nós enquanto gestão tentávamos explicar que os professores tinham horários para postar seus materiais, vídeos e explicações, mas as famílias e alunos não entendiam. Foi desgastante, nós ficamos esgotadas! Lilás (2022).

Em contrapartida, diante de outra realidade, Rosa (2022), *“usamos a plataforma do Google Meet todo tempo com 8º e 9º e grupos de whats para as outras turmas, avaliações no Google forms, poucos alunos retiravam atividades impressas, pois não tinham acesso a internet”*. Quando relacionamos o depoimento de Rosa (2022) com o exposto por Amarelo (2022) e Lilás (2022) anteriormente, fica claro que o ensino remoto era a única forma para continuar as atividades escolares, mas não foi pensado em todas as instituições com a mesma garantia ensino aprendizagem, revelando cada vez mais a disparidade econômica existente em nossa sociedade.

Neste contexto, Santos (2020, p.20), ressalta, *“se todas as crianças não conseguem acompanhar aulas on-line por falta de recursos, eu não quero que meus filhos tenham essa “vantagem” por que a gente pode pagar”*. Perante as diferenças econômicas e sociais existentes é notório que as plataformas digitais não chegaram ao alcance de todos devido à falta de aportes tecnológicos ou acesso à internet, impossibilitando encontros periódicos pré-estabelecidos por horários para que professores e alunos pudessem manter contato, sem falar na troca entre alunos e seus pares, tão importante no desenvolvimento das aprendizagens. Contudo nota-se que as

diretoras escolares precisaram encarar as adaptações para continuidade das atividades da forma como foi possível no momento, mesmo que infelizmente nem todos alunos tenham tido as mesmas oportunidades.

Diretor escolar e o processo avaliativo durante o ensino remoto

O processo avaliativo é o acompanhamento da construção do conhecimento e consiste numa prática diagnóstica e contínua, que favorece o desenvolvimento do ensino aprendizagem. De acordo com Molon et al. (2022), se já é desafiador realizar esse acompanhamento de forma onde estão presentes alunos e professor e há possibilidade de trocas (diálogos, gestos, olhares), agora, com o “novo normal” em cenário de ensino remoto emergencial, surge o “novo desafio” de gerir os processos de ensino e aprendizagem de forma remota. Desse modo, percebe-se que a avaliação não ocorre em um momento específico, e sim, que está presente em todo processo educacional.

Um dos desafios encontrados na transição do ensino presencial para o remoto foi a construção da proposta de ensino, pois se tratava de uma abordagem que ainda não havia sido experimentada. Neste contexto, cabe lembrar que uma das funções do diretor escolar era mediar orientações para que o ensino remoto fosse implantado, ainda destacamos a importância da sua participação na proposta de ensino aprendizagem que foi oferecida. Logo, Lilás (2022), *“nada foi feito sozinha, sempre foi construído juntamente com a equipe pedagógica, eu sempre procuro participar e quando não consigo a vice participa e depois fico a par das decisões e planejamentos”*, revelando aqui a preocupação em estar integrada no processo. Em suma, salienta-se a relevância de o diretor escolar ser participativo, colaborando com a equipe pedagógica em qualquer abordagem de ensino, seja presencial ou remoto.

Corroborando com a importância da ação participativa do diretor escolar na elaboração dos planos de ensino aprendizagem, Amarelo (2022) afirma que *“as reuniões a gente sempre construiu juntas, a equipe diretiva e pedagógica sempre trabalha juntas, nem sempre eu consegui me fazer presente nas reuniões com os professores ou pais, mas depois sempre as colegas me colocam a par de todas as situações”*. Ainda, Rosa (2022), *“participo de tudo, desde a elaboração até as ações práticas”*. Para Libâneo (2004), o diretor escolar deve organizar, coordenar e acompanhar todas as atividades ligadas ao ensino aprendizagem, juntamente com a coordenação pedagógica.

Frente às adaptações necessárias à continuidade das atividades escolares os desafios no planejamento e metodologias foram enfrentados de diferentes formas, as propostas de ensino

precisaram ser refletidas no que os alunos conseguiriam desenvolver com autonomia. Rosa (2022), *“no início era mais um tema de acolhida, depois cada professor desenvolvia seus planejamentos por habilidades de leitura, escrita e raciocínio lógico, aos poucos foram iniciando os conteúdos previstos na matriz curricular”*. Visto isso, Menezes (2021) nos faz refletir, *“os avanços individuais na realização das tarefas e no manuseio das ferramentas digitais devem ser ponderados frente aos sentimentos e manifestações socioemocionais dos alunos”*, percebendo desta forma que o aluno também estava se adaptando a abordagem remota.

Neste contexto, Vasconcellos (2000, p.43), *“planejar é elaborar o plano de intervenção na realidade, aliando às exigências de intencionalidade de colocação em ação, é um processo mental, de reflexão, de decisão, por sua vez, não uma reflexão qualquer, mas grávida de intenções na realidade”*. Alinhando -se a essa ideia, segue o relato de Lilás (2022), *“no primeiro momento a escola trabalhou com projeto institucional, posteriormente cada professor seguiu a matriz curricular referente aos componentes e sempre que possível os professores abordavam algo sobre o projeto que estava sendo proposto”*. Desta forma, a busca por diferentes metodologias inquietou os educadores que buscaram proporcionar planejamentos refletidos nas dificuldades de contato que favoreciam a ocorrência de lacunas no conhecimento durante o desenvolvimento das atividades.

Seguindo, Amarelo (2022) nos mostra outra maneira de organização da escola em que é diretora escolar *“não foi utilizado tema geral, trabalhamos as habilidades essenciais para que eles pudessem avançar para o ano seguinte tentando minimizar a defasagem na aprendizagem, nos prendemos no que achamos ser mais necessário, todos os planejamentos foram embasados nos documentos norteadores, entre eles a Base Nacional Comum Curricular”*. De acordo com a Base Nacional Comum Curricular (Bncc) (Brasil, 2018, p.29) *“as habilidades expressam as aprendizagens essenciais que devem ser asseguradas aos alunos nos diferentes contextos escolares”*, estas estão inseridas nos objetos do conhecimento de qualquer temática ou componente curricular.

Acerca do planejamento, Mori e Menezes (2003), a partir de um tema ou problema significativo na realidade do aprendiz pode haver uma convergência de conhecimentos que se articulam em saberes sistematizados, com o intuito de estabelecer relações compreensivas a partir daquela realidade específica. Embora as três diretoras escolares pertençam a escolas localizadas em diferentes regiões nota-se como característica comum nos os planos de ensino, a preocupação em desenvolver as habilidades essenciais à formação dos educandos, também fica implícito as lacunas no ensino relativos as dificuldades de trabalhar os objetos do conhecimento.

Diante do exposto, os planos de ensino aprendizagem foram sendo introduzidos utilizando as matrizes curriculares conforme os educadores percebiam as possibilidades de inserção. “A situação atual trouxe ao professor inquietações no que se refere ao seu *modus operandi*, visto que a aprendizagem, para além das metodologias utilizadas, perpassa pelas avaliações empregadas”, (Queiroz-Neto et al., 2022, p. 06). Revelando as dificuldades em analisar os resultados do processo avaliativo, Amarelo (2022), *“receber as atividades que não sabíamos como tinham sido feitas e construir os conceitos sobre o que o aluno aprendeu foi complicado, pois não se sabe até que ponto aquilo ali é fiel, não sabemos se se copiou de algum lugar, se alguém fez por eles, então não se sabe o que ela realmente absorveu”*.

As incertezas na análise dos resultados avaliativos do ensino aprendizagem prejudicaram não só os educadores na elaboração dos planos de ensino, mas também os alunos que podem ter recebido uma proposta não condizente com a realidade do conhecimento que se encontravam. Segundo Rosa (2022) *“foi complicado, não foi muito fidedigna por quê tivemos muitas surpresas no retorno, alguns alunos que faziam e enviavam todas as avaliações não sabiam nada e outros que não participavam tanto que pareciam que tinham mais dificuldades apresentaram melhores resultados”*. Visto isso, a análise do processo avaliativo foi fortemente prejudicada por fatores questionáveis da real aprendizagem desenvolvida pelo educando, ainda cabe ressaltar a compreensão que os responsáveis e alunos tinham quanto a intencionalidade almejada pelos educadores com o processo avaliativo, tão importante na reflexão das propostas de ensino aprendizagem.

Ainda, Lilás complementa, *“muitas famílias não pegaram junto com os filhos a responsabilidade das atividades”*. De acordo com Estevão (2012, p. 4), *“a família deve se esforçar em estar presente em todos os momentos da vida de seus filhos, presença que implica envolvimento, comprometimento e colaboração, deve atentar para as dificuldades, não só cognitivas, mas também comportamentais”*, Amarelo (2022), destaca, *“tivemos situações de alunos que precisamos falar até com o Conselho Tutelar, pois não conseguimos o retorno, eles retiravam as atividades e não faziam, não entregavam ou nem retiravam as tarefas e as professoras ficavam sem qualquer auxílio”*. Seguindo esse pensamento, existem vários responsáveis por alunos que atribuem à educação, o ensino aprendizagem somente para escola não reconhecendo o compromisso conjunto da família e escola no processo formativo do educando.

Logo, Amarelo (2022), *“a realidade do interior é que a maioria dos pais são analfabeto, trabalham em granjas começando muito cedo e param muito tarde, então eles não tiveram o auxílio para ajudar a manter uma rotina de estudo como os alunos tinham dentro da escola”*,

chamando a atenção para outros fatores passíveis de consideração na prática pedagógica oferecida no ensino remoto. Desta forma, Batista (2022), analisa que as questões relevantes no ensino e aprendizagem na abordagem remota vão desde o acesso aos materiais impressos e/ou às tecnologias utilizadas para acompanhar o desenvolvimento dos alunos até a necessidade do auxílio na realização das atividades e a conciliação, no caso de alguns familiares, do auxílio aos filhos nos estudos com o próprio trabalho passaram a fazer parte do cotidiano.

Contudo, Queiroz-Neto et al. (2022), abordam a importância de compreender que as avaliações não são um fim em si mesmas, mas fazem parte do processo e, assim, de forma cíclica, seus resultados deveriam representar uma retomada de novos caminhos de aprendizagem, revendo-os ou redirecionando-os a um novo ciclo. Assim, Lilás (2022), *“percebo de positivo que muitos professores buscavam o contato com os alunos, faziam outros instrumentos avaliativos através do whats, até com perguntas por áudio, porque era diferente de estarem na escola que sempre pegamos para conversar, fazer e refazer os trabalhos”*. Neste contexto, Aretio (2020) e Garcia-Peñalvo et al. (2020), atentam-se ao fato de que a avaliação da aprendizagem on-line é algo inexplorado.

Sobre esse tema, Dias e Rodrigues (2021), avaliar no ensino on-line *“acarreta incertezas, apreensões e dificuldades para a realização, porque professores acostumados a uma prática avaliativa centrada nas provas, exames e testes escritos tendem a transferir o que fazem para algo muito semelhante na internet”*. Quanto a prática avaliativa documentada evidenciando a necessidade de registros nos papéis, Rosa (2022), *“no final de 2021 foi oferecido uma avaliação, estilo provão com todas as disciplinas e aplicada a todos os alunos o objetivo não era as questões certas, mas que fizessem, para que nós tivéssemos o registro de algo*.

É possível que professores, ao se depararem com a realidade posta, reconheçam, na situação, a possibilidade de tradução de uma prática sempre temida: a não reprovação ou, simplesmente, a ausência de controle da aprendizagem por meio de instrumentos que traduza em certezas de professores que cunham sua profissão na lógica de um modelo que priorize um fazer docente entrelaçado pela política dos resultados. (RUIZ; SILVA; JUNIOR, 2021, p.1156).

Seguindo esse pensamento, Lilás (2022), *“aquele parecer que justificava o avanço de todos, aqui na escola tínhamos lista de reprovação devido a vários alunos nunca terem pego e nem entregue as atividades, mas não tivemos escolha, temos que cumprir as ordens”*. As avaliações e exames de conclusão das escolas deverão levar em conta os conteúdos curriculares efetivamente oferecidos aos estudantes, considerando o contexto excepcional da pandemia, com o objetivo de evitar o aumento da reprovação e do abandono escolar, (Parecer nº 19, 2020).

Visto isso, ficou entendido que os objetivos de aprendizagem tenham sido cumpridos pelas escolas e dessa forma justificou-se o avanço dos educandos. Logo, Amarelo (2022), *“como nós iríamos reprovar alunos sem oferecer tudo que era preciso para ele aprovar, mas também não fez sentido a aprovação de alunos que não pegaram e não entregaram absolutamente nada”*, assim, revela a ruptura na aprendizagem de vários alunos.

Neste cenário, o ensino remoto trouxe desafios, incertezas, inovações metodológicas, inserção de tecnologia e deixou explícito a importância da parceria entre a escola e as famílias. Nesta linha, Amarelo (2022) afirma que *“espero que as famílias continuem mantendo o vínculo com a escola, pois não basta só um lado fazer sua parte e é necessário que a escola e família trabalhem juntas para que tenhamos o sucesso do estudante”*. Alinhando a essa visão, Piaget (2007, p. 50), *“ao aproximar a escola da vida ou das preocupações profissionais dos pais, e ao proporcionar, reciprocamente, aos pais um interesse pelas coisas da escola chega-se até mesmo a uma divisão de responsabilidades [...]”*. Quando escola e famílias somam responsabilidades no processo educativo o resultado tende a ser o desenvolvimento dos educandos, formando sujeitos participativos capazes de provocar mudanças na sociedade.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Durante o período de ensino remoto todos membros pertencentes as comunidades escolares tiveram a necessidade de se adaptar a essa abordagem de ensino. Porém considerando o diretor escolar membro da equipe gestora, mas com atribuições específicas da função exercida, podemos considerar que o mesmo foi o primeiro educador de cada instituição escolar a receber as orientações para mediar a transição do ensino presencial para o remoto a fim de dar continuidade no calendário escolar. Assim sendo, cada instituição foi se adaptando e elaborando suas propostas de ensino conforme a realidade econômica, social e local onde a escola está inserida.

Ao refletir sobre as atribuições pedagógicas do diretor escolar, pensamos logo na equipe pedagógica formada por professor Coordenador e Orientador Pedagógico, mas ao estabelecer relações entre as funções do diretor escolar com o ensino aprendizagem oferecido na escola só faz sentido se o responsável pelo estabelecimento estiver integrado no desenvolvimento das atividades propostas, no exercício da prática de ensino e na análise dos resultados do processo avaliativo. Ainda, os instrumentos avaliativos norteiam os planos de ensino ressignificando as metodologias servindo de ferramenta para subsidiar futuras intervenções pedagógicas no ambiente escolar. Neste contexto, essa pesquisa buscou conhecer as ações e estratégias do

diretor escolar que contribuíram com o processo avaliativo de ensino aprendizagem no ensino remoto.

Desta forma, os resultados apontaram para os desafios na adaptação ao ensino remoto devido à falta de conhecimento na abordagem, às dificuldades com a tecnologias digitais e o pouco contato com os alunos fragilizando o desenvolvimento do ensino aprendizagem. Em relação ao processo avaliativo, identificamos que é percebido pelos diretores escolares como um desafio de ser visto como instrumento norteador de propostas de ensino aprendizagem, pois não ocorrem de maneira contínua e formativa. Todavia, durante o ensino remoto a análise do processo avaliativo foi repleta de incertezas devido às dificuldades em acompanhar o desenvolvimento das atividades propostas. Identificamos que os diretores escolares buscaram trabalhar em conjunto com as equipes pedagógicas auxiliando os educadores, contribuindo para a reflexão na importância de utilizar instrumentos avaliativos diversificados.

Contudo, esperamos que o processo avaliativo seja compreendido pelos educadores, responsáveis e educandos como instrumento balizador de propostas metodológicas sob a óptica de percepção que a análise dos resultados reflète os objetivos almejados e a qualidade de ensino ofertado pela instituição. Salvo isso, as práticas avaliativas são incompreendidas pela maioria dos envolvidos no processo, sendo necessário oportunizar momentos de estudos ressignificando a intencionalidade das avaliações do ensino aprendizagem.

Por fim, destaca-se que ficamos instigados a estudar o entendimento dos diretores escolares quanto a utilização da análise dos resultados do processo avaliativo e de que forma são oportunizados momentos de estudo para esses profissionais, sobre intencionalidade das práticas avaliativas do ensino aprendizagem, para que os mesmos possam contribuir com propostas pedagógicas curriculares auxiliando os educadores na ação-reflexão-ação do processo avaliativo.

REFERÊNCIAS

- ARETIO, L. G. Bosque semántico: ¿educación/enseñanza/aprendizaje a distancia, virtual, en línea, digital, eLearning...? **RIED. Revista Iberoamericana de Educación a Distancia**, v. 23, n. 1, pp. 09-28, 2020.
- BABBIE, E. **Métodos de Pesquisas de Survey**. 2. ed. UFMG, 2001.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 70 ed. Atlas S/A, 2011.
- BATISTA, N. C. Discurso da gestão escolar democrática em uma política de avaliação participativa. **Estudos em Avaliação Educacional**, v. 33, 2022.

- BRASIL. Ministério da Educação. **Base Nacional Comum Curricular**. 1. ed. MEC, 2018.
- DIAS, V. C. V.; Rodrigues, I. Práticas de avaliação em tempos de experiências educativas emergenciais. **Revista Brasileira de Aprendizagem Aberta e a Distância**, v. 20, n. 1, 1-19, 2021. <https://doi.org/10.17143/rbaad.v20i1.489>
- ENGUE, M. A. S.; FREITAS, E. A. S. A avaliação da aprendizagem durante a pandemia de COVID-19. **Revista Científica Eletrônica da de Ciências Aplicadas da FAIT**, n. 2, 2020.
- ESTEVÃO, E. A. dos S. A importância da participação familiar no rendimento escolar da criança. **Doc Player**, 2012. <https://docplayer.com.br/1137734-A-importancia-da-participacao-familiar-no-rendimento-escolar-da-crianca-the-importance-of-family-involvement-in-children-s-school-performance.html>
- FORQUIN, J. C. **Escola e Cultura: As bases sociais e epistemológicas do conhecimento escolar**. Artes Médicas, 2000.
- FREIRE, P. **Pedagogia da Esperança: um encontro com a pedagogia do oprimido**. (13a ed). Paz e Terra, 2006.
- GARCÍA-PEÑALVO, F. J. et al. Recommendations for mandatory online assessment in higher education during the COVID-19 pandemic. *In: Radical solutions for education in a crisis context: COVID-19 as an opportunity for global learning* (pp. 85-98). Singapore: Springer Singapore, 2020.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. Atlas S/A, 2002.
- GUERRA, G. C. et al. Educação em tempos de pandêmicos: Desafios e possibilidades através do *WhatsApp* no ensino remoto. **ReDoc**, v. 5, n.4, p. 273-285, 2021. <https://doi.org/10.12957/redoc.2021.53827>
- LIBÂNEO, J. C. **Organização e Gestão da escola: teoria e prática**. 5. ed. Alternativa, 2004
- LIBÂNEO, J. C. **Didática**. 1. ed. Cortez, 2017.
- LIMA, D. et al. Avaliação formativa da aprendizagem no contexto da pandemia de COVID 19 na regional 15: Reflexões sobre as perspectivas de alguns sujeitos envolvidos. **Revista Docentes**, v. 7, n. 18, p.74-83, 2020.
- LÜCK, H. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. Positivo, 2009
- LÜCK, H. **Perspectivas da avaliação institucional da escola**. 6. ed. Vozes, 2012.
- LUCKESI, C. **Avaliação da aprendizagem escolar: estudos e proposições**. 18. ed. Cortez, 2006.
- MENEZES, J. B. F. Práticas de avaliação da aprendizagem em tempos de ensino remoto. **Revista IMPA**, v. 2, n. 1, p. 1-13, 2021. <https://doi.org/10.51281/impa.e021004>
- MOLON, J. et al. Avaliação em tempos de ensino remoto emergencial. **Estudos Em Avaliação Educacional**, v. 33, 2022. <https://doi.org/10.18222/eae.v33.8961>
- MORI, K. R. G.; MENEZES, L. C. R. O desenvolvimento do trabalho colaborativo na formação de gestores escolares e coordenadores estaduais de educação para o uso das TICs. *In: Teixeira, A. C.; Rissoli, V, R. V. Anais do Workshop de Informática na Escola*, v. 1, n. 1, p. 311-322, 2023. <http://dx.doi.org/10.5753/cbie.wie.2003.311-322>
- NOTA TÉCNICA 05/2020 de 28 de abril de 2020. **Reorganização do Calendário Escolar em razão da Pandemia da COVID-19**. Brasília. DF, 2020. https://normativasconselhos.mec.gov.br/normativa/pdf/CNE_PAR_CNECPN52020.pdf

PARECER nº 19/2020 de 08 de dezembro de 2020. **Normas educacionais excepcionais a serem adotadas durante o estado de calamidade pública**. Brasília, DF.

<http://portal.mec.gov.br/docman/dezembro-2020-pdf/167131-pcp019-20/file>

PEREIRA, H. P.; SANTOS, F. V.; MANENTI, M. A. Saúde mental de docentes em tempos de pandemia: Os impactos das atividades remotas. **Boletim de Conjecturas**, v. 3, n. 9, p. 26-32, 2020. <https://doi.org/10.5281/zenodo.3986851>

PIAGET, J. **Para onde vai à educação?** 18. ed. José Olímpio, 2007.

PORTARIA nº 356 de 11 de março de 2020. **Estabelece as medidas para enfrentamento da emergência de saúde pública de importância internacional decorrente do coronavírus (COVID-19)**. Brasília, DF, 2020.

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Portaria/PRT/Portaria%20n%C2%BA%20356-20-MS.htm

QUEIROZ-NETO, J. P. et al. Avaliação formativa: estratégia no ensino remoto na pandemia de covid-19. **Estudos em Avaliação Educacional**, v. 33, p. 1-16, 2022.

<https://doi.org/10.18222/ea.v33.8463>

RUIZ, R. S. C.; SILVA, M. L. R.; SILVA JUNIOR, J. A. A identidade do professor no contexto das avaliações em um período de pandemia. **Revista Eletrônica Pesquiseduca**, v. 13, n. 32, 1141–1156, 2021. <https://periodicos.unisantos.br/pesquiseduca/article/view/1151>

SANTOS, E. EAD, palavra proibida. Educação online, pouca gente sabe o que é. Ensino remoto, o que temos para hoje. Mas qual é mesmo a diferença? **Revista Docência e Cibercultura**, v. 4, n. 2, 2020. <https://doi.org/10.12957/redoc>

SILVINO, M. V. **Avaliação da aprendizagem nos anos iniciais durante o ensino remoto: um olhar para o município de Pedra Branca**. 2021. [Trabalho de Conclusão de Curso]. Centro de Educação. Universidade Federal da Paraíba.

VASCONCELLOS, C. S. **Planejamento**: projeto de ensino-aprendizagem e projeto político pedagógico. 9. ed. Libertad, 2000.

VEIGA, I. V. **Lições de Didática**. 1. ed. Papyrus, 2006.

5.3 DISCUTINDO OS RESULTADOS

É preciso observar que a avaliação do ensino aprendizagem é algo a ser constantemente discutido por todos envolvidos, de modo que algum dia seja vista como uma ferramenta necessária e inerente a prática pedagógica escolar em todos os setores que constituem a escola. Assim, essa dissertação buscou responder a seguinte questão: Quais as contribuições pedagógicas do diretor escolar frente a avaliação do ensino aprendizagem durante a pandemia?

Diante do exposto, ficou notório que ainda hoje há uma confusão a respeito do ato de avaliar, Luckesi (2011, p.180) nos diz que “nos dias atuais, em nossas escolas efetivamente anunciamos uma coisa – avaliação - e efetivamos outra – exame - o que revela um equívoco tanto no entendimento quanto na prática”. Ou seja, há professores que pensam estar avaliando seus alunos, mas estão classificando – os e a equipe gestora pedagógica por vezes só toma nota dos resultados finais sem analisar os fatores para oferecer subsídios de intervenção práticos.

No manuscrito 1 também foi possível constatar a avaliação como um processo desafiador que ainda precisa ser estudado, pois na prática não acontece como diz nos documentos norteadores. Ainda aborda a questão de ser pouco utilizada como instrumento de subsidio para outras ações pedagógicas que não sejam somente relacionadas aos indivíduos alunos e professores. Alinhado a essa questão, o manuscrito 2, aponta que nos documentos norteadores a avaliação da aprendizagem é escrita de forma diferente ao que se efetiva.

Todavia, podemos refletir que durante o ensino remoto as dificuldades em avaliar o processo do ensino aprendizagem se agravaram, pois foi uma vivência sem precedentes em que as descobertas metodológicas para manter a continuidade das atividades aconteciam simultâneas aos dias letivos. O manuscrito 2, trouxe a consideração de que a avaliação é um procedimento pedagógico processual e contínuo, mas nota-se revelações conflitantes entre os documentos norteadores e a ação prática, pois devido as diferenças econômicas e sociais nem todos os educandos e educadores tiveram as mesmas oportunidades de ensino aprendizagem serem diferentes.

Contudo, essa Dissertação buscou incessantemente achar as atribuições específicas do diretor escolar no processo avaliativo do ensino aprendizagem, pois acredita-se que pela função que exerce na escola a análise dos resultados avaliativos

serve como subsídios para mediar ações pedagógicas em todos os setores da escola sendo fundamental para proporcionar a educação de qualidade que se espera de qualquer instituição de ensino. Segundo Luck (2009, p.35) o diretor escolar “é quem planeja, examina e analisa dados, comparando-os criteriosamente, coteja-os com uma visão de conjunto, estuda limitações, dificuldades e identifica possibilidades de superação das mesmas”. Sob esta ótica, cabe ao diretor escolar fazer uso de indicadores, sobretudo dos resultados das avaliações para nortear as ações escolares.

Diante do exposto, o manuscrito 2 revela palavras em destaque quando construída a nuvem originária dos PPPs das três escolas participantes referentes as atribuições do gestor escolar, no caso diretor escolar. As considerações realizadas apontam que se espera que a pessoa que exerce essa função seja, pedagógico, humano, que trabalhe em equipe, que busque proporcionar aprendizagem entre tantas outras palavras que foram aparecendo e possuem tamanha importância para o fazer educativo. No entanto, não existem funções distintas as atribuições do diretor escolar citadas nos documentos analisados, nem algo que seja explícito relacionado ao acompanhamento ou análise dos resultados das avaliações do ensino aprendizagem.

No manuscrito 1, percebe-se na discussão dos resultados registros das diretoras entrevistadas quanto a preocupação de fazer o uso da análise das avaliações da aprendizagem para auxiliar nas decisões e no planejamento pedagógico, mas percebe-se também a dificuldade em saber como se faz essa análise, quais fatores analisar e como agir após o procedimento. Dessa forma, é possível concluir que os reais objetivos que a avaliação do ensino aprendizagem podem proporcionar em amplos os setores escolares ainda estão longe de ser utilizado devido a falta de conhecimento quanto a seu valioso significado pedagógico.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS E PERSPECTIVAS

Essa Dissertação é escrita em formato *multipaper*, onde os resultados são construídos através de manuscritos que podem ser transformados em artigos, um aspecto positivo do formato. Em se tratando de qualidade de Dissertação, destaca-se por ser inédita como constado na revisão da literatura, pois o objetivo foi investigar as contribuições pedagógicas do diretor escolar frente o processo avaliativo de ensino aprendizagem durante a pandemia.

Assim sendo, no decorrer dos estudos foi possível identificar a participação do diretor escolar no trabalho em conjunto com a equipe pedagógica e em se tratando da transição do ensino presencial para abordagem remoto o mesmo esteve presente auxiliando a continuidade das atividades. Contudo, as contribuições pedagógicas do diretor escolar tornam-se mais evidentes quanto a auxiliar na organização das aulas não presenciais, não sendo identificadas atribuições específicas a função exercida, mas a necessidade de ser participativo e trabalhar em equipe.

Contudo, é preciso considerar que os diretores escolares são professores com diferentes formações acadêmicas em áreas educacionais, mas sem formação em gestão escolar (direção escolar), tornando as atribuições do cargo ainda mais complexas e desafiadoras. Para tanto, é necessário pensar no trabalho em conjunto com os demais membros da equipe gestora e comunidade escolar, estar disposto a aprender e rever conceitos educacionais, buscando contribuir democraticamente com o fazer pedagógico.

Todavia, avaliar a aprendizagem é desafiador já no ensino presencial e no ensino remoto se tornou ainda mais. Salvo que, a avaliação da aprendizagem é abordada em todos os PPPs e PEER analisados como sendo algo processual e contínuo, porém, na prática as ações avaliativas não se efetivam como consta nos documentos. Assim sendo, o processo avaliativo perde a intencionalidade que deveria ter nutrindo as ações pedagógicas no ambiente escolar servindo a maioria das vezes apenas para classificar os alunos por notas. Desta maneira, o diretor escolar faz pouco ou nenhum uso do processo avaliativo da aprendizagem, pois falta conhecimento de como fazer o acompanhamento e análise das ferramentas avaliativas.

Enquanto pesquisadora, é possível revelar que esse estudo foi prazeroso, das seis escolas convidadas a participar três demonstraram interesse e essas instituições com características locais diferentes sendo uma central, outra localizada no meio rural

e a terceira na periferia da cidade, revelando particularidades na organização da oferta a continuidade das atividades educacionais na abordagem remota. Ainda as diretoras participantes, sempre foram receptivas em manter o diálogo e disponibilizar os documentos. Logo, para mim que busquei aprender sinto que hoje existe uma nova educadora, capaz de enxergar o processo avaliativo com outro olhar, sim aconteceu uma transformação, um antes e um depois na minha história de vida pessoal e profissional no desenvolver dessa pesquisa.

Espera-se que esta pesquisa sirva para despertar o significado da avaliação do ensino aprendizagem como forte instrumento de análise e intervenções de ações pedagógicas. Assim sendo, que os diretores escolares percebam que para participar e ser atuante é necessário ter atribuições específicas, podendo fazer uso do processo avaliativo como subsídios relevantes para o olhar administrativo e pedagógico em torno de todo ambiente escolar, valendo-se da análise avaliativa para interagir e discutir decisões plausíveis a educação integral.

Pretende-se dar continuidade nesse estudo, abordando aspectos relacionados as formações continuadas oferecidas pela Secretária de Educação Municipal e Secretária de Educação Estadual do município de Uruguaiana aos diretores escolares, a fim de conhecer como são abordados os assuntos referentes a análise dos instrumentos avaliativos do ensino aprendizagem e as funções específicas do diretor escolar nas instituições de ensino. Assim como, pesquisar sobre ferramentas de análise dos resultados do processo avaliativo e organização do trabalho pedagógico a fim de contribuir com os diretores escolares.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, R. S. **Estudo de caso sobre a gestão pedagógica dos resultados educacionais de quatro escolas municipais de Teresina (Piauí)**. 2020. [Dissertação de Mestrado]. Mestrado em Gestão e Avaliação em Educação Pública. Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF), 2020.
- ANTUNES, C. **A avaliação da aprendizagem escolar**. 10. ed. Petrópolis: Vozes, 2013.
- ARAÚJO, A. S.; MENESES, J. M.; VASCONCELOS, F. L. V. Os desafios da gestão educacional democrática no cenário de pandemia. *Ensino Em Perspectivas*, 2(3), 1–12, 2021. Disponível em: <https://revistas.uece.br/index.php/ensinoemperspectivas/article/view/6398>. Acesso em: fev. 2023.
- ARETIO, L. G. Bosque semántico: ¿educación/enseñanza/aprendizaje a distancia, virtual, en línea, digital, eLearning...?. *Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, v. 23, n. 1, p. p. 09-28, 2020. Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=331462375001>. Acesso em: jul. 2023.
- BABBIE, E. **Métodos de Pesquisas de Survey**. 2. ed. Belo Horizonte: UFMG, 2001.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2004.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 7. ed. São Paulo: Atlas S/A, 2011.
- BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**, Lei nº 9394/1996. Brasília, DF, 1996.
- BRASIL. **Parecer CNE/CP Nº: 5/2020**. Estabelece normas educacionais a serem adotadas durante o estado de calamidade pública. Brasília: DF, 2020.
- BRASIL. Ministério da Saúde. Portaria nº 356/2020. Estabelece as medidas para enfrentamento da emergência de saúde pública decorrente do coronavírus. Brasília: DF, 2020.
- BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988.
- BRASIL. **Medida Provisória nº 934/2020**. Dispõe sobre substituição das atividades curriculares presenciais por aulas através dos meios de tecnologias da informação e comunicação. Brasília: DF, 2020.
- BRASIL. **Portaria Nº 188/2020**. Estabelece o Centro de Operações de Emergências em Saúde Pública (COE-nCoV). Brasília: DF, 2020.
- BRESSANI, A. C. R. **O papel da avaliação na constituição das identidades profissionais docentes**. 2014, 118 p. [Dissertação de Mestrado]. Pontifícia Universidade Católica, São Paulo, 2018.

CAMARGO, W. F. **Avaliação da aprendizagem no ensino fundamental**. Orientadora: Prof^a. Ms. Edilaine Vagula. 2010, 101 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Pedagogia). Universidade Estadual de Londrina, Londrina/PR. Disponível em: <https://ury1.com/u8eA8>. Acesso em: 26 mai. 2022.

CAPARELLI, S. **A maturidade da Comunicação**. Jornal da ADUFRGS, n. 53, p.12, 1999.

CARDOSO, T.; ALARCÃO, I.; CELORICO, J. **Revisão da literatura e sistematização do conhecimento**. 1. ed. Porto: Porto Editora, 2010.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. 5.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

DEMO, P. **Avaliação qualitativa**. 6. ed. Campinas: Autores Associados, 1999.

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. Introdução: a disciplina e a prática de pesquisa qualitativa. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y.S. (Orgs.). **O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens**. 2. Ed. Porto Alegre: Artmed, 2006. p. 15-41.

DIAS, V. C. V.; RODRIGUES, I. Práticas de avaliação em tempos de experiências educativas emergenciais. **Revista Brasileira de Aprendizagem Aberta e a Distância**, v, 20, n.1, p. 1-19, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.17143/rbaad.v20i1.489>. Acesso em: 21 mai. 2022.

ENGUE, M. A. S., FREITAS, E. A. S. A avaliação da aprendizagem durante a pandemia de COVID-19. **Revista Científica Eletrônica de Ciências Aplicadas da FAIT**, n. 2, 2020. Disponível em: <https://urx1.com/Bis7x>. Acesso em: 12 jun. 2023.

ESTEVIÃO, E. A. S. **A importância da participação familiar no rendimento escolar da criança**. Doc Player, 2012. Disponível em: <https://docplayer.com.br/1137734-A-importancia-da-participacao-familiar-no-rendimento-escolar-da-crianca-the-importance-of-family-involvement-in-children-s-school-performance.html>. Acesso em: abr. de 2023.

FANTINEL, C. A. **Avaliação do ensino e aprendizagem escolar: relações entre as políticas públicas de avaliação e a prática pedagógica**. 2018. [Dissertação de mestrado, Universidade Estadual do Oeste do Paraná]. Repositório Institucional da Unioeste, 2018.

FELCHER, C. D. O.; FERREIRA, A. L. A.; FOLMER, V. Da pesquisa-ação à pesquisa participante: discussões a partir de uma investigação desenvolvida no Facebook. **Revista Experiências em Ensino de Ciências**, v. 12 n. 7, p. 1-18, 2017. Disponível em: <https://fisica.ufmt.br/eenciojs/index.php/eenci/article/view/677>. Acesso em: mai. 2022.

FERNANDES, C. O; FREITAS, L. C. **Indagações Sobre o Currículo: Currículo e Avaliação**. Brasília: Ministério de Educação Básica, 2007.

FREIRE, P. **Pedagogia da Autonomia: Saberes necessários à prática educativa**. 34. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2006.

FREIRE, P. **Pedagogia da Esperança: um reencontro com a Pedagogia do Oprimido**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1992.

FORQUIN, J. C. **Escola e Cultura: As bases sociais e epistemológicas do conhecimento escolar**. 1. ed. Porto Alegre: Artes Médicas, 2000.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002.

GARCÍA-PEÑALVO, F. J. et al. Recommendations for mandatory online assessment in higher education during the COVID-19 pandemic. In: Burgos, D., Tlili, A., Tabacco, A. (orgs). **Radical solutions for education in a crisis context: COVID-19 as an opportunity for global learning**. Singapore: Springer Singapore, 2020, p. 85-98.

GASPARIN, J. L. **Uma didática para pedagogia histórico-crítica**. 5ed. Campinas: Autores Associados, 2012.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas S/A, 2002.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6ª Edição. São Paulo: Editora Atlas, 2008.

GIORDANO, D. X. F. Um olhar sobre o trabalho dos gestores escolares no contexto da pandemia. **Educação Básica Online**, v. 1, n. 1, p. 125-133, 2021.

GRINSPUN, M.P.S.Z. (2001). **As práticas dos orientadores educacionais**. São Paulo: Cortez.

HANGEL, M. **Supervisão e gestão na escola: conceitos e práticas de mediação**. 3 ed. Campinas: Editora Papirus, 2009.

HENRIQUE, T. COVID-19 e a internet (ou estou em isolamento social físico). **Interfaces Científicas**, v.8, n. 3, p. 173-176, 2020. Disponível em: <http://bit.ly/2KMPtG5>. Acesso em: 28 abr. de 2020.

HOFFMANN, J. **Avaliação: Mito e Desafio**. 43. ed. Porto Alegre: Mediação, 2013.

HOFFMANN, J. **Avaliação Mediadora**. Porto Alegre: Mediação, 1996.

INCERTI, A. M. M. F. **Organização da equipe gestora de uma escola estadual do município de Caruaru (AM): Desafios no fazer pedagógico**. 2016, 102 p. [Dissertação Mestrado Profissional]. Universidade Federal de Juiz de Fora, Faculdade de Educação/CAEd. Programa de PósGraduação em Gestão e Avaliação da Educação Pública. 2016.

LEITHWOOD, K.; HARRIS, A.; HOPKINS, D. Seven strong claims about successful school leadership revisited. **School Leadership & Management**. v. 40, n. 1, p. 27-42, 2020.

LIBÂNEO, C. J. **Organização e Gestão da Escola: Teoria e Prática**. 6. ed. São Paulo: Heccus, 2018.

LIBÂNEO, J. C. **Didática**. São Paulo: Cortez, 1994.

LIBÂNEO, J. C. **Organização e gestão da escola: Teoria e Prática**. 5. ed. Goiânia: Editora Alternativa, 2004

LIMA, D. et al. Avaliação formativa da aprendizagem no contexto da pandemia de COVID 19 na regional 15: Reflexões sobre as perspectivas de alguns sujeitos envolvidos. **Revista Docentes**. v.7, n. 18, p.74-83, 2020.

LUCKESI, C. C. **Avaliação da aprendizagem escola: estudos e proposições**. 22.ed. São Paulo: Cortez, 2011.

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

LÜCK, H. **Perspectivas da avaliação institucional da escola**. 1. ed. Petrópolis: Vozes, 2012.

MACHADO, A. B. Revisão sistemática: educação em tempos de COVID-19. In: Tiago Eurico de LACERDA, T. E.; TEDESCO, A. L. (Org.). **Educação em Tempos de COVID-19: desafios e possibilidades**, v. 1, p. 98-112, 2020. Curitiba: Bagai.

MENEZES, J. B. F. Práticas de avaliação da aprendizagem em tempos de ensino remoto. **Revista IMPA**, v. 2, n. 1, p. 1-13, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.51281/impa.e021004>. Acesso em: 16 jul. 2023.

MINAYO, M. C.S. **O Desafio do Conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 8. ed. São Paulo: Hucitec-Abrasco, 2007.

MOURA, E. C. L. **A utilização dos resultados das avaliações de larga escala pelos diretores das escolas municipais de Teresina**. 2016, 155 p. [Dissertação Mestrado Profissional]. Universidade Federal de Juiz de Fora, Faculdade de Educação/CAEd. Programa de Pós-Graduação em Gestão e Avaliação da Educação Pública. 2016.

OLIVEIRA, M. A. et al. **Gestão educacional: Novos olhares, novas abordagens**, 8. ed. Petrópolis: Vozes, 2011.

ORNELAS, S. J. Educação como direito: desafios da gestão democrática no contexto das práticas exitosas em tempos de pandemia. **Seminário Nacional e Seminário Internacional Políticas Públicas, Gestão e Práxis Educacional**, v. 8, n.8, 2021. Disponível em: <http://anais.uesb.br/index.php/semgepraxis/article/view/9572>. Acesso em: 11 de mai. 2022.

PARO, Vitor Henrique. **Administração Escolar: Introdução Crítica**. São Paulo: Cortez, 2006.

PELLEGRINI, D. Avaliar para ensinar melhor. **Revista Nova Escola**, n. 159, janeiro/fevereiro, 2002. Disponível em: http://novaescola.abril.com.br/index.htm?ed/159_fev03/html/repcapa. Acesso em: mai. 2021.

PIAGET, J. **O nascimento da inteligência na criança**. 4.ed. Rio de Janeiro: Zahar, 1982.

RIO GRANDE DO SUL. **Portaria Conjunta SES/SEDUC/RS Nº01/2020**. Dispõe sobre as medidas de prevenção, monitoramento e controle ao novo coronavírus (COVID-19) a serem adotadas por todas as Instituições de Ensino no âmbito do Estado do Rio Grande do Sul. Porto Alegre: RS, 2020.

SANTOS, E. O. EAD, palavra proibida. Educação online, pouca gente sabe o que é. Ensino remoto, o que temos para hoje. Mas qual é mesmo a diferença? #livesdejunho...**Revista Docência e Cibercultura**, 2020. Disponível em: <http://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/re-doc/announcement/view/1119>. Acesso em: 28 de junho de 2020.

SANTOS, E. **Pesquisa-formação na cibercultura**. 1. ed. Santo Tirso: White books, 2014. 202p.

SANTOS, E. O.; CARVALHO, F. S.; PIMENTEL, M. Mediação Docente online para colaboração: notas de uma pesquisa-formação na cibercultura. **ETD - Educação Temática Digital**, v. 18, n.1, p. 23-42, 2016. Disponível em: <http://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/etd/index>. Acesso em: 28 de junho de 2020.

SANTOS, K. N. S. et al. A responsabilidade do gestor escolar em tempo de pandemia. **Seminário Nacional e Seminário Internacional Políticas Públicas, Gestão e Práxis Educacional**, v. 8, n. 8, 2021.

SCANTAMBURLO, E. L. R. et al. Avaliação de aprendizagem em meio a pandemia do coronavírus no Brasil. **Anuário Pesquisa e Extensão Unoesc São Miguel do Oeste**, v. 5, 2020. Disponível em: <https://periodicos.unoesc.edu.br/apeusmo/article/view/25090>. Acesso em: jun. 2023.

SILVA, R. F. Avaliação escolar como prática mediadora. **Educação Pública**, 2017. Disponível em: <https://educacaopublica.cecierj.edu.br/artigos/17/11/avaliacao-escolar-como-prtica-mediadora>. Acesso em: 12 jul. 2023.

SOUZA, A. M. S. **A utilização dos resultados das avaliações externas pelos gestores escolares estaduais de Porto Velho - Rondônia**. 2019, 153 p. [Dissertação Mestrado Profissional]. Universidade Federal de Juiz de Fora, Faculdade de Educação/CAEd. Programa de Pós-Graduação em Gestão e Avaliação da Educação Pública. 2019.

TAVARES, W. R. **Gestão Pedagógica**: gerindo escolas para a cidadania crítica. Rio de Janeiro: Wak, 2009.

URUGUAIANA. **Parecer CME/Uruguiana Nº 004 /2020**. Estabelece facultar a presencialidade, exclusivamente, para realização das avaliações com efeito de decisões de final de ciclo. Uruguiana: RS, 2020.

VASCONCELLOS, C. S. **Planejamento**: projeto de ensino-aprendizagem e projeto político pedagógico. 9 ed. São Paulo: Libertad, 2000.

VASCONCELLOS, C. S. Sobre o papel da supervisão educacional/coordenação pedagógica. In: VASCONCELLOS, C. S (org.). **Coordenação do trabalho pedagógico**: do projeto políticopedagógico ao cotidiano da sala de aula. 1. ed. São Paulo: Libertad, 2002.

VEIGA, I. P. A. **Projeto Político Pedagógico da Escola**: Construção possível. 1. ed. Campinas: Papyrus, 1995

VEIGA, I.V. **Lições de Didática**. São Paulo: Papyrus, 2008.

VYGOTSKY, L. S. **Obras escogidas**. 4.ed. Madrid: Visor, 1996.

APÊNDICE A – Roteiro da Entrevista



UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA

Roteiro da entrevista

Identificação do Gestor Escolar

- ❖ Graduação:
- ❖ Pós-Graduação:
- ❖ Tempo de docência anterior ao cargo de gestor escolar:
- ❖ Tempo que atua na função de gestor escolar:

Avaliações internas

- ❖ Enquanto gestora escolar utiliza os resultados das avaliações dos alunos para propor algum estudo de autoavaliação docente ou projetos pedagógicos institucionais?
- ❖ Considera as avaliações internas como ferramentas de decisões pedagógicas e administrativas?

Durante a pandemia

- ❖ Enquanto gestor escolar como você vê os desafios de adequação ao ensino remoto e híbrido?
- ❖ Quais as formas que a escola utilizou para manter contato com a comunidade escolar?
- ❖ O planejamento das atividades seguiu algum projeto ou temática institucional?
- ❖ Os materiais de estudo são disponibilizados de que forma e quem ficou de responsável pelo envio?
- ❖ Quais os aspectos positivos e negativos de avaliar durante a pandemia?
- ❖ Quais as ações pedagógicas do gestor escolar no processo avaliativo?
- ❖ As reuniões de estudo contam com a participação ativa do gestor escolar na elaboração da pauta e posteriormente no momento da efetivação da proposta de desenvolvimento e processo avaliativo?
- ❖ Qual foi o maior desafio e aprendizado durante a pandemia?

APÊNDICE B - Transcrição das entrevistas

Identificação do Gestor Escolar

- ❖ Graduação:
 - Lilás: supervisão escolar
 - Amarelo: Educação Física
 - Rosa: História – Estudos Sociais
- ❖ Pós Graduação:
 - Lilás: Anos Iniciais
 - Amarelo: Gestão escolar (supervisão e orientação) e Libras
 - Rosa: Educação Infantil
- ❖ Tempo de docência anterior ao cargo de gestor escolar:
 - Lilás: 18
 - Amarelo: 8
 - Rosa: 27
- ❖ Tempo que atua na função de gestor escolar:
 - Lilás: 16
 - Amarelo: 5
 - Rosa: 8

Avaliações internas

- ❖ Enquanto gestora escolar utiliza os resultados das avaliações dos alunos para propor algum estudo de autoavaliação docente ou projetos pedagógicos institucionais?

Lilás: A avaliação é sempre um grande desafio, no PPP diz “avaliação diária e contínua”, mas na prática não é o que acontece. Sempre estou propondo a reflexão sobre a avaliação diária, sobre avaliar em todos os momentos. Ainda tem muitos professores apegados aos papéis. Ressalto o desafio sobre avaliar, ainda sempre trago a reflexão de outras questões que influenciam nos resultados como por exemplo a parte física da escola me referindo ao ambiente acolhedor.

Amarelo: na medida do possível sim, eu, a vice e a coordenadora e orientadora pedagógica conseguimos trabalhar juntas, a gente está constantemente conversando sobre essas situações e buscando estimular no professor essas questões de reflexão constantemente falando que a avaliação é um processo, quando tem um instrumento avaliativo é preciso ter claro quais os

objetivos, analisando até que ponto esses foram alcançados e ao mesmo tempo já refletir para ver o que precisa ser replanejado e retomado constantemente.

Vou te dar um exemplo: Em uma turma de 7ª ano ao analisar índices de aprendizagens, sejam os resultados bons ou não vocês propõem enquanto equipe, ou você como diretora utiliza como ferramenta pedagógica ou administrativa para decidir algumas ações ou propor algum projeto para turma ou institucional, propõem algum momento de estudo para ver os fatores desses resultados e enquanto gestora no que tu pode auxiliar de forma pedagógica ou administrativa? Sim, a gente utiliza tudo na verdade no momento em que vamos organizar o plano de trabalho para o ano consideramos tudo que é possível para o trabalho pedagógico e administrativo. Agora mesmo quando retornamos ao presencial por ser uma escola rural e não tivemos transporte muitos alunos não retornaram e agora precisamos pensar nesses alunos que praticamente não tivemos contato e teremos que elaborar um plano de recuperação.

Rosa: Eu sou administrativa, mas muito pedagógica procuro saber de tudo que acontece e conhecer todos os alunos, estou sempre observando e contribuindo com as gurias da equipe. Me meto em tudo, temos um grupo de equipe e compartilhamos tudo que queremos saber, todos dão opiniões e chegamos juntas a um consenso antes de planejar algo e passar para os professores.

- ❖ Considera as avaliações internas como ferramentas de decisões pedagógicas e administrativas?

Lilás: Procuo estar sempre junto com a equipe, mesmo que as vezes tenhamos discordância tento estar sempre presente ajudando e auxiliando a equipe pedagógica. Ainda lembro que precisamos seguir sempre o PPP.

Durante a pandemia

- ❖ Enquanto gestor escolar como você vê os desafios de adequação ao ensino remoto e híbrido?

Lilás: Foi um grande desafio, tivemos que se readaptar, como gestora a busca pelas famílias foi muito difícil, tentamos fazer reuniões online e não deu certo, depois optamos por vídeos nos grupos de wats e posteriormente descobrimos que os responsáveis e alunos não olhavam, então passamos a enviar mensagens escritas e atender presencialmente na escola.

Em relação aos professores a tecnologia assustou, ainda tem muitos professores que não sabiam nem ligar o computador, também tivemos muitos colegas que nos surpreenderam, pois eram

super tradicionais em seus planejamentos e com o uso das atividades online conseguiram propor atividades maravilhosas e que deram resultados muitos positivos.

Amarelo: eu enxergo que na verdade o desafio maior foi conseguir manter a tranquilidade para encaminhar as situações que surgiram, pois eram para parar quinze dias, der repente virou em um mês, seis meses e depois se estendeu e tudo mudava muito rápido e nós não tínhamos as respostas. Era complicado fazer o grupo entender que muitas respostas não tínhamos e que era normal, mas o bom era que o grupo de trabalhadores sempre foi muito unido e apesar de todas as situações conseguimos nos organizar e desenvolver o trabalho com uma certa tranquilidade, claro que na questão do híbrido nem todos os alunos tiveram acesso devido ao transporte e também no interior não tem internet impossibilitando de usar acesso as plataformas.

Rosa: usamos a plataforma do google todo tempo com 8º e 9º, grupos de watts, avaliações no google forms, os professores não recebiam nada e utilizamos livros.

Como foi com os professores essa adaptação?

Foi tranquilo, faziam aulas de forma online, poucos alunos receberam atividades impressas, no início tivemos professores com medo de se expor e aos poucos foram conquistando mais segurança, a direção busca auxiliar com segurança sempre deixando eles tranquilos.

❖ Quais as formas que a escola utilizou para manter contato com a comunidade escolar?

Lilás: No ano de 2020 a escola trabalhou apenas com entregas de material de forma física, ficando com a direção e equipe pedagógica a entrega de matérias. No ano de 2021 optamos pelos grupos de watts para cada turma e foi muito difícil, pois os alunos e responsáveis perguntavam a respeito de conteúdos e questões de determinadas matérias e o professor não estava online, nós enquanto gestão tentávamos explicar os horários dos educadores, mas não entendiam. Foi desgastante nós ficamos esgotadas! Mesmo com os grupos de watts as entregas também aconteciam de forma física por disciplina uma vez ao mês, os responsáveis retiravam um material e entregavam outro pronto que o professor corrigia e dava a devolutiva ao responsável. Foi cansativo!

Amarelo: Tinha o grupo geral da turma onde estavam os contatos das famílias, equipe pedagógica e direção e tinha há os grupos por componentes que tinha os contatos dos alunos com os professores de cada disciplina para realizar as explicações. Já para os alunos dos anos iniciais os grupos eram com as famílias e as professoras interagiam ali pedindo a ajuda dos responsáveis. Era um canal de comunicação.

Rosa: através dos grupos e plataformas (classron).

❖ O planejamento das atividades seguiu algum projeto ou temática institucional?

Lilás: A escola trabalhou com um projeto Institucional no primeiro momento “Atitudes que salvam Vidas”, posteriormente foram trabalhadas Feira do Livro e Feira de Ciências. Cada componente seguiu a matriz curricular e sempre que possível os professores abordavam algo sobre o projeto que estava sendo proposto pela escola.

Amarelo: Não foi utilizado nenhum tema geral, sempre foi utilizado a BNCC, RCG e DOTMU com as habilidades essenciais que eram mais importantes para que eles pudessem avançar para o ano seguinte tentando minimizar a defasagem que irá ficar, nos prendemos no que era mais necessário para que depois eles no ano seguinte possam com estudos complementares recuperar um pouco do que se perdeu durante a pandemia.

Rosa: No início era mais um tema de acolhida, depois cada professor desenvolvia seus planejamentos por habilidades leitura, escrita, raciocínio lógico. Depois os professores conseguiram perceber que dava pra avançar mais os conteúdos e assim começamos a trabalhar os conteúdos curriculares

❖ Os materiais de estudo são disponibilizados de que forma e quem ficou de responsável pelo envio?

Lilás: No ano de 2020 ficou com a direção e equipe pedagógica, em 2021 os professores também foram chamados para entregar o material físico. Já nos grupos de watts os professores tinham horários para postar seus materiais, vídeos e explicações. Quando retornamos as aulas no final de 2021 encerramos os grupos de watts.

Amarelo: Também sempre disponibilizamos os materiais impressões para todos os alunos e virtual porque os professores postavam nos grupos para fazer as explicações.

E quanto o número de alunos que retirava os materiais era proporcional aos que faziam a devolutiva, sentiu a diferença sim ou não? Sim, tivemos um número não muito grande, mas tivemos situações de alunos que precisamos falar até com o Conselho Tutelar pq não conseguíamos o retorno, eles retiravam as atividades e não faziam, não entregavam ou nem retiravam as tarefas e as professoras ficavam sem qualquer auxílio para realizar os relatórios avaliativos desses estudantes, mas quero dizer que o conselho foi bem atuante e conseguimos que essas famílias fossem na escola, não foi como gostaríamos mas pelo menos não ficamos com nenhum aluno perdido.

❖ Quais os aspectos positivos e negativos de avaliar durante a pandemia?

Lilás: Sim, o que percebo de aspectos positivos é que muitos professores buscavam o contato com os alunos, faziam outros instrumentos avaliativos através do watts, até com

perguntas por áudio, porque era diferente de estarem na escola que sempre pegamos para conversar, fazer e refazer os trabalhos, percebi de negativo que muitas famílias não pegaram junto com os filhos a responsabilidade das atividades, porém com aquele parecer que justificava o avanço todos foram, aqui na escola tínhamos lista de reprovação devido a muitos alunos nunca terem pego e nem entregue nada de atividades, mas não tivemos escolha, temos que cumprir as ordens.

Amarelo: Vou te dizer que não sei se é positivo ou negativo porque nossa realidade do interior é que a maioria dos pais são analfabeto, trabalham em granjas começando muito cedo e param muito tarde, então eles não tiveram o auxílio para ajudar a manter uma rotina de estudo como os alunos tinham dentro da escola onde tinham 4 horas para estudar com a mediação do professor. Ai ter que receber o material que não sabíamos como foi feito e em cima daquilo ali construir o relatório sobre o que que aquela criança aprendeu ou não é muito complicado, porque não sabe até que ponto aquilo ali é fiel ou não, não sabe se ela copiou de algum lugar, se alguém fez pra ela então não se sabe o que ela realmente absorveu. Quando saiu a resolução de que todos avançariam até faz sentido, obvio que para nós também algumas coisas não fariam sentido porque tivemos alunos que chegaram em novembro sem nenhum relatório e tivemos que avançar e ficar com aquela aprovação sem absolutamente nada do aluno. Também tem a questão de que como nós iríamos reprovar alunos sem oferecer tudo que era preciso para ele aprovar. Espero que todas essas questões sejam analisadas e refletidas para amenizar os danos causados durante a pandemia para ajudar a recuperar toda essa defasagem.

Rosa: Foi um pouco complicado, não foi muito fidedigna por quê tivemos muitas surpresas no retorno, alguns alunos que faziam e enviavam todas as avaliações não sabiam nada e outros que não participavam tanto que pareciam que tinham mais dificuldades apresentaram melhores resultados. No final do ensino remoto foi oferecido uma avaliação, estilo provão com todas as disciplinas e aplicada a todos os alunos o objetivo não era as questões certas, mas que fizessem, para que nós tivéssemos o registro de algo.

❖ Quais as ações pedagógicas do gestor escolar no processo avaliativo?

Lilás: Sempre como gestora procuro olhar e manter o aspecto físico da escola em condições para manter a aprendizagem e o processo avaliativo, enxergo como uma caminhada bem desafiadora o processo avaliativo, vai chegar ao momento por que a gente sabe que todas as teorias e diretrizes caminham para o aluno não reprovar, mas isso é lá no final eu acho que temos muito o que fazer nessa caminhada o grande mentor é o professor, mas por fora tem que ter o gestor e o coordenador pra dar esse embasamento, acredito que estamos em uma caminhada boa porque temos muitos professores bons que querem fazer acontecer, e a gente

tem que participar, ser presença dando o suporte para o professor. Também tem todo o trabalho feito com a família, trazer a família para trabalhar juntos, a família tem que se posicionar um amor exigente.

Vocês tiveram casos em que os alunos não retornaram porque estavam trabalhando para ajudar no sustento da família?

Sim, tivemos dois casos, um tem 16 e outro 17 anos e agora eles vão para o noturno, a realidade infelizmente é essa.

Amarelo: Acredito que sim, a gente eu nunca trabalho que eu decido alguma coisa, nós discutimos como grupo para chegar a melhor solução. As vezes a gente, a equipe administrativa, pedagógica e docentes divergiu para conseguir chegar a um consenso, não vou te dizer que foi a melhor solução, mas era a melhor que tínhamos no momento.

- ❖ As reuniões de estudo contam com a participação ativa do gestor escolar na elaboração da pauta e posteriormente no momento da efetivação da proposta de desenvolvimento e processo avaliativo?

Lilás: Nada foi feito sozinha, sempre foi construído juntamente com a equipe pedagógica, eu sempre procuro participar e quando não consigo a vice participa e depois fico a par das decisões e planejamentos.

Amarelo: As reuniões a gente sempre construiu juntas, a equipe diretiva e pedagógica sempre trabalha juntas, nem sempre eu consegui me fazer presente nas reuniões com os professores ou pais, mas depois sempre as colegas me colocam a par de todas as situações.

Tu acha que a comunidade escolar que tínhamos em 2019, 2020 será a mesma de 2022, será que por diversos fatores que podem ter ocorrido durante a pandemia a identidade das escolas terá se modificado? Não digo que vai mudar a identidade da escola eu acredito que foi um momento de fortalecer laços de ver o que entendemos enquanto instituição escolar, de verem o quanto somos importantes para a sociedade, espero que eles voltem melhores enquanto seres humanos que consigam perceber o quanto somos frágeis. E te digo mais muitas famílias já estão reconhecendo o nosso valor e espero que continuem enxergando devido a todo trabalho árduo que tivemos quero que continuem enxergando tudo isso que aconteceu e que mantenha um vínculo, um laço de confiança maior pois no momento que a família entende que não basta só um lado fazer sua parte e é necessário que a escola e família trabalhem juntas elo sucesso daquela criança, que não cobramos para dizer que aquele pai ou mãe é ruim e sim porque chamamos a atenção para que seja notada que só a escola não faz nada sozinho.

Rosa: Participo de tudo, desde a elaboração até as ações práticas.

- ❖ Qual foi o maior desafio e aprendizado durante a pandemia?

Rosa: O grande desafio foi conseguir retornar com segurança, organizar a melhor forma o ambiente para que o retorno presencial fosse possível, foi complicado, mas conseguimos. O aprendizado melhor foi dar valor a vida, muitos familiares e amigos próximos partiram, foi necessário consolar uns aos outros ter empatia. Então o maior aprendizado foi agradecer a dívida da vida.

APÊNDICE C – Autorização de coparticipação



A pesquisadora Alexandra Canabarro Telles responsável pela execução da pesquisa intitulada "O DIRETOR ESCOLAR NA PANDEMIA: CONTRIBUIÇÕES E DESAFIOS FRENTE AO PROCESSO" solicita autorização para realização da referida pesquisa nesta instituição, tendo como objetivo primário investigar as contribuições pedagógicas do diretor escolar frente o processo avaliativo durante a pandemia. que em caso de aceite passa a ser co-participante do projeto

Em resposta a solicitação:

Afirmo que fui devidamente orientada sobre a finalidade e objetivos da pesquisa, bem como sobre a utilização de dados exclusivamente para fins científicos e que as informações a serem oferecidas para o pesquisador serão guardadas pelo tempo que determinar a legislação e não serão utilizadas em prejuízo desta instituição e/ou das pessoas envolvidas, inclusive na forma de danos à estima, prestígio e/ou prejuízo econômico e/ou financeiro. Além disso, durante ou depois da pesquisa é garantido o anonimato dos sujeitos e sigilo das informações.

Esta instituição está ciente de suas co-responsabilidades como instituição co-participante da presente pesquisa, e de seu compromisso no resguardo da segurança e bem-estar dos participantes da pesquisa nela recrutados, dispondo da infraestrutura necessária para tal.

Uruguaiana, 10 de dezembro de 2021.

Márcia Bicca

Assinatura do responsável e carimbo e ou CNPJ da instituição co-participante.

APÊNDICE D – Autorização de coparticipação



A pesquisadora Alexandra Canabarro Telles responsável pela execução da pesquisa intitulada “O DIRETOR ESCOLAR NA PANDEMIA: CONTRIBUIÇÕES E DESAFIOS FRENTE AO PROCESSO” solicita autorização para realização da referida pesquisa nesta instituição, tendo como objetivo primário investigar as contribuições pedagógicas do diretor escolar frente o processo avaliativo durante a pandemia. que em caso de aceite passa a ser co-participante do projeto

Em resposta a solicitação:

Afirmo que fui devidamente orientada sobre a finalidade e objetivos da pesquisa, bem como sobre a utilização de dados exclusivamente para fins científicos e que as informações a serem oferecidas para o pesquisador serão guardadas pelo tempo que determinar a legislação e não serão utilizadas em prejuízo desta instituição e/ou das pessoas envolvidas, inclusive na forma de danos à estima, prestígio e/ou prejuízo econômico e/ou financeiro. Além disso, durante ou depois da pesquisa é garantido o anonimato dos sujeitos e sigilo das informações.

Esta instituição está ciente de suas co-responsabilidades como instituição co-participante da presente pesquisa, e de seu compromisso no resguardo da segurança e bem-estar dos participantes da pesquisa nela recrutados, dispondo da infraestrutura necessária para tal.

Uruguaiana, 10 de dezembro de 2021

Cleuza Lopes Pereira

Cleuza Lopes Pereira
Diretora

Assinatura do responsável e carimbo e/ou CNPJ da instituição co-participante.



APÊNDICE E – Autorização de coparticipação



A pesquisadora Alexandra Canabarro Telles responsável pela execução da pesquisa intitulada "O DIRETOR ESCOLAR NA PANDEMIA: CONTRIBUIÇÕES E DESAFIOS FRENTE AO PROCESSO" solicita autorização para realização da referida pesquisa nesta instituição, tendo como objetivo primário investigar as contribuições pedagógicas do diretor escolar frente o processo avaliativo durante a pandemia. que em caso de aceite passa a ser co-participante do projeto

Em resposta a solicitação:

Afirmo que fui devidamente orientada sobre a finalidade e objetivos da pesquisa, bem como sobre a utilização de dados exclusivamente para fins científicos e que as informações a serem oferecidas para o pesquisador serão guardadas pelo tempo que determinar a legislação e não serão utilizadas em prejuízo desta instituição e/ou das pessoas envolvidas, inclusive na forma de danos à estima, prestígio e/ou prejuízo econômico e/ou financeiro. Além disso, durante ou depois da pesquisa é garantido o anonimato dos sujeitos e sigilo das informações.

Esta instituição está ciente de suas co-responsabilidades como instituição co-participante da presente pesquisa, e de seu compromisso no resguardo da segurança e bem-estar dos participantes da pesquisa nela recrutados, dispondo da infraestrutura necessária para tal.

Uruçuiana, 10 de dezembro de 2021

Assinatura do responsável e carimbo e ou CNPJ da instituição co-participante.

Ari Manoela O. da Silva
Diretora 158887
FMEB DOM BOSCO