

Texto original: [https://www.cgdev.org/blog/managing-education-systems-during-covid-19-open-letter-minister-education?utm\\_source=200324&utm\\_medium=cgd\\_email&utm\\_campaign=cgd\\_weekly](https://www.cgdev.org/blog/managing-education-systems-during-covid-19-open-letter-minister-education?utm_source=200324&utm_medium=cgd_email&utm_campaign=cgd_weekly)

## Gerindo Sistemas Educacionais durante o COVID-19: Carta Aberta a um Ministro da Educação (tradução CEIPE)

23 de março de 2020

Karen Mundy e Susannah Hares

Prezado(a) Ministro(a),

Em 23 de março, mais de 124 países fecharam seus sistemas de ensino na totalidade ou em regiões específicas, e os fechamentos agora afetam mais de 1,25 bilhão de alunos em todo o mundo. Como Fernando Reimers e seus colaboradores observam em seu livro *Cartas para um novo Ministro da Educação*, seu trabalho como ministro da Educação agora é “entender a bagunça” - transformar uma série de desafios inter-relacionados em uma série de problemas organizados e priorizados e depois em uma estratégia de ação.

A “bagunça” COVID-19 para a educação é única. Temos informações limitadas sobre o provável caminho da pandemia. Ministros, educadores, comunidades, famílias e alunos terão que tomar decisões em um contexto de “incerteza radical”. Para auxiliar na tomada de decisões durante a pandemia, destacamos seis coisas que você, como ministro da Educação, deveria considerar ao traçar um plano.

### 1. Prepare-se para que a situação dure por semanas e meses

Nos países do epicentro europeu e em muitos países em desenvolvimento onde o vírus está apenas começando a se espalhar ou onde os sistemas públicos de saúde são fracos, as escolas e instituições de ensino superior provavelmente permanecerão fechadas por um período considerável. Embora muitos sistemas escolares tenham anunciado fechamentos iniciais de 2 a 4 semanas, anúncios recentes nos Estados Unidos e no Canadá, por exemplo, sugerem que os fechamentos podem durar mais de três meses.

E como a transmissão do vírus é nova e global, é difícil prever seu caminho. Os ministros da educação terão que planejar não apenas um período indefinido de fechamento da escola, mas também para a possibilidade de que algumas ou todas as escolas possam ter que fechar novamente em uma segunda onda do vírus.

### 2. Adapte seu plano, mas mantenha seus principais objetivos e princípios

O programa Building State Capability (Construindo Capacidade no Governo) em Harvard destaca características comuns de liderança bem-sucedida em contextos de crise.

Primeiro e acima de tudo: mesmo que você não consiga cumprir seus planos existentes, seria prudente manter um foco constante em sua missão, objetivos e princípios. Seu governo tem um mandato para proteger as crianças e garantir que elas aprendam. Você tem princípios, metas e objetivos para o seu sistema educacional. Eles não foram alterados, mesmo que precisem ser modificados.

Segundo: concentre-se nas coisas que estão sob seu controle e assegure que a educação tenha espaço dentro do planejamento de crises do governo. Embora você não possa entregar suas políticas e intervenções planejadas no próximo período, os líderes da educação sênior durante as crises anteriores sugerem que você precise perguntar com cuidado: O que você pode fazer, agora, neste contexto, com seus recursos, para manter seu país caminhando em direção a esses objetivos? Quem pode ajudá-lo a fazer isso? Como você pode direcionar a capacidade de sua equipe, comunidades e parceiros para manter a educação em movimento?

Lembre-se que, embora os ministérios da educação tenham muitos custos fixos durante o fechamento de escolas e universidades, pode haver funcionários, equipamentos e materiais que podem ser redirecionados; e uma miríade de doadores, parceiros e partes interessadas que podem ser chamados para ajudar a preencher as lacunas.

### **3. Proteja as pessoas**

Um princípio essencial no gerenciamento de crises é proteger as pessoas, especialmente as mais vulneráveis. O COVID-19 apresenta uma série de novos desafios em comparação com outros tipos de emergências. O mais importante é que, por ser altamente contagioso, o COVID-19 requer "distanciamento social", que proíbe as formas tradicionais de coordenação pessoal e prestação de serviços. No entanto, embora existam novos desafios, muitas das questões que você deve considerar foram bem descritas em muitas diretrizes diferentes relacionadas à educação em emergências fornecidas pelo INEE, a Rede Interinstitucional de Educação em Emergências (Inter-Agency Network for Education in Emergencies), e condensadas nessa orientação simplificada de Harvard. Você também terá aprendido lições de crises passadas. Por enquanto, apenas alguns pontos a serem lembrados:

**Atender às necessidades das crianças e jovens mais vulneráveis.** Como visto na África Ocidental durante a crise do Ebola, o fechamento das escolas significa a perda de proteção para os mais vulneráveis, incluindo as meninas. Crianças com necessidades especiais geralmente recebem atendimento especializado em ambientes escolares. Mesmo nos países mais ricos, as escolas fornecem serviços sociais difíceis de substituir - em Los Angeles, por exemplo, a maioria das crianças depende de programas de

alimentação escolar; em Nova York, as crianças de rua dependem das escolas para tomar banho e lavar roupas.

**Substitua serviços essenciais.** Você pode começar pensando em como poderá substituir esses serviços essenciais de proteção - por exemplo, você pode mudar de refeições na escola para refeições que sejam levadas para casa ou então transferência de dinheiro? As escolas podem permanecer abertas para serviços específicos, como é o caso das recentes orientações do Reino Unido? Eles podem ser usados como centros de crise para a comunidade? Pense agora em planos para trazer aqueles com maior probabilidade de desistir de voltar à escola. Para as meninas em particular, que tipo de comunicação e proteção pode ser oferecida?

Secretários de educação, diretores de escolas e professores geralmente têm informações detalhadas sobre as necessidades de crianças e famílias em suas comunidades - você pode pedir conselhos a eles para garantir que as crianças mais vulneráveis sejam protegidas e retornem à escola. Considere pedir a eles que suas equipes utilizem linhas telefônicas, mandem mensagens para os membros da comunidade ou envolvam a mídia local para apoiar as necessidades psicossociais das crianças.

**Cuide da sua equipe.** Os ministérios da educação estão tipicamente entre os maiores empregadores do setor público de seus países ou mesmo de toda a economia. O que você fará para garantir a saúde, a segurança e o bem-estar de sua equipe durante a crise? Como você protegerá o bem-estar de professores contratados e outras pessoas na força de trabalho educacional? O UNICEF emitiu orientações que fornecem uma lista de verificação com informações detalhadas sobre como preservar a segurança dos professores e dos líderes das escolas ao chamá-los para o serviço ativo.

**A complicada questão das avaliações.** Muitos sistemas educacionais são organizados em torno de exames e certificações. Esses exames aumentam o estresse entre os alunos e são arriscados durante o COVID-19, porque eles dependem da supervisão presencial. Os exames em toda a África Ocidental foram cancelados na semana passada em resposta à pandemia. Este é um momento de ansiedade para os alunos, que foram obrigados a desocupar as escolas e não sabem quando ou se podem retornar para obter seus certificados de conclusão. Uma resposta acolhedora é permitir a aprovação automática (na educação básica), garantindo reserva de vagas e recuperação para populações vulneráveis em futuros processos seletivos.

#### **4. Dê continuidade ao processo de aprendizagem**

Como manter as crianças aprendendo é um desafio para os líderes da educação em todo o mundo. Mesmo em sistemas com muitos recursos, o uso de plataformas tecnológicas on-line para o ensino está em sua infância. Veremos muitos experimentos nos próximos meses. Sem dúvida, alguns serão bem-sucedidos, mas provavelmente haverá muitas falhas.

Ministro, você pode querer ter cautela com a rápida e agressiva melhora no marketing de software educacional por fornecedores comerciais - como está acontecendo atualmente nos Estados Unidos. O importante é se concentrar no que você já tem que pode apoiar o ensino a distância estruturado em seu contexto. Será importante lembrar que as soluções tecnológicas muitas vezes exacerbam as desigualdades existentes. E mesmo as melhores soluções requerem atenção cuidadosa à interface crucial entre tecnologia, professor e criança.

Soluções de baixa tecnologia geralmente são mais viáveis em contextos de poucos recursos. Uma opção é enviar material de leitura e escrita para casa com as crianças, combinado com o apoio à prática diária de leitura através de transmissões de rádio. Os módulos oferecidos pela transmissão de rádio foram usados de maneira eficaz em muitos países (veja o Quênia para um exemplo inicial de um programa em reação ao COVID-19). Professores e alunos de nível superior podem ser chamados para atuar como tutores virtuais usando plataformas simples de SMS para aumentar a eficácia de programas on-line e de transmissão. Pais e irmãos também podem apoiar exercícios simples de aprendizado (por exemplo, os programas "de criança para criança" da UNICEF). No entanto, pesquisas sugerem que confiar nos pais não será suficiente; envolver seus professores e diretores de escola na entrega (virtual) será essencial.

## **5. Comunique, motive e engage**

Para alunos, educadores, suas famílias e comunidades, a falta da escola diminui a liga social que mantém a vida cotidiana. Eles vão querer e precisar de informações. Scott Cowen, presidente de uma universidade em Nova Orleans durante o furacão Katrina, em 2005, argumenta que "a importância de criar ativamente um senso de comunidade além de viver e aprender em estreita proximidade não pode ser exagerada".

A literatura sobre liderança em crises enfatiza a importância de explicar sua situação, planos, esperanças e preocupações, de forma aberta e frequente. Matt Andrews, de Harvard, sugere algumas diretrizes simples: seja calmo, claro, factual e franco. Explique o que você sabe - e o que você não sabe. Seja humano.

Fundamentalmente, o público, sua equipe e seus parceiros também precisam saber sobre seu compromisso contínuo com os princípios e metas educacionais essenciais. Eles precisam saber que você está planejando avançar, mesmo que haja incertezas e as especificidades não estejam à vista.

Liderança em tempos de crise também significa ouvir atentamente o seu pessoal, suas preocupações, suas idéias e soluções, por menores que sejam. Você pode considerar a criação de canais para ouvir dentro do seu ministério - mesmo para coisas que você talvez não queira ouvir. Todos, desde funcionários ministeriais até líderes de distrito e diretores de escolas, professores, crianças e pais, têm algo a contribuir, e juntos eles fornecerão informações cruciais para ajudá-lo a planejar sua resposta. Nomear um corpo dentro do seu ministério para coordenar essas contribuições pode ajudar.

Anúncios publicados como esta circular emitida por um [conselho escolar canadense](#) ou essas diretrizes divulgadas pelo Ministério da Educação no [Quênia](#) são um bom começo. Porém, a comunicação frequente e personalizada é melhor, especialmente quando a situação ainda está evoluindo e é complexa. Muitos ministérios africanos têm extensos grupos do WhatsApp através dos quais eles se comunicam com os diretores e equipes de escolas. A transmissão em TV aberta e as mídias sociais podem ajudar a amplificar suas mensagens.

O envolvimento direto com as crianças é uma inovação emergente nas comunicações de crise. Esses briefings dedicados ao COVID-19 para crianças mantidos recentemente pela [primeira-ministra da Noruega](#) e pela [primeira-ministra da Nova Zelândia](#) ajudaram a mostrar aos alunos que seus governos se importam com os efeitos que esta pandemia está causando na educação deles.

## **6. Fique por dentro das evidências e aprenda**

Ministro, você tem um trabalho desafiador, mas vital, durante esta crise: proteger, planejar, motivar e continuar cumprindo seu mandato. Aprender com o que funcionou e está funcionando em outras jurisdições será importante, pois, por necessidade, será um período de grandes experiências (veja esta nova [plataforma da UNESCO](#) que reunirá ministros da Educação para compartilhar experiências). Ao aprender com a experiência de outras pessoas, considere também como está aprendendo com esta crise: Que evidência você pode coletar e ajudar outras pessoas agora e no futuro? E, como essa [recente perspectiva sobre liderança](#) durante a crise do Ebola sugere, ouça, mobilize e desbloqueie a agência de seu próprio povo - elas são essenciais para o seu sucesso.

*Este blog se beneficiou enormemente de uma série recente de Matt Andrews, de Harvard, no blog [Building State Capability](#). Também foram fornecidas contribuições generosas por Luis Crouch, Barbara Bruns, Ben Piper, funcionários da Room to Read, e pelos professores Scott Davies e Janice Aurini.*

### **TÓPICOS RELACIONADOS:**

Educação, preparação e resposta ao coronavírus

### **AVISO LEGAL**

Publicações no blog da CGD que refletem as opiniões dos autores, com base em pesquisas e experiências anteriores em suas áreas de especialização. A CGD é uma organização independente e apartidária e não assume posições institucionais.

