



Faculdade de Educação

Departamento de Organização e Gestão da Educação

Licenciatura em Organização e Gestão de Educação

MONOGRAFIA

Tema:

**ESCOLA COMO ORGANIZAÇÃO APRENDENTE FACE AOS DESAFIOS DA
COVID-19: ESTUDO DE CASO DA ESCOLA COMUNITÁRIA SANTO ANTÓNIO
DA MALHANGALENE - CIDADE DE MAPUTO (2020-2021)**

Autor

Fernanda Arlindo Mutimucuo

Maputo, Dezembro de 2022

FERNANDA ARLINDO MUTIMUCUIO

**ESCOLA COMO ORGANIZAÇÃO APRENDENTE FACE AOS DESAFIOS DA
COVID-19: ESTUDO DE CASO DA ESCOLA COMUNITÁRIA SANTO ANTÓNIO
DA MALHANGALENE - CIDADE DE MAPUTO (2020-2021)**

Monografia apresentada à Faculdade de Educação da Universidade Eduardo Mondlane, em cumprimento dos requisitos parciais para a obtenção do grau de licenciatura em Organização e Gestão da Educação.

Supervisor

dr. Lourenço Chipire

Maputo, Dezembro de 2022

DECLARAÇÃO DE HONRA

Eu, **Fernanda Arlindo Mutimucuo**, declaro por minha honra que esta Monografia nunca foi apresentada em nenhuma instituição de ensino para a obtenção de nenhum grau académico, o seu conteúdo é resultado de investigação pessoal, sendo que indico toda a bibliografia consultada para a sua elaboração.

Maputo, Dezembro de 2022

(Fernanda Arlindo Mutimucuo)

JÚRI DE AVALIAÇÃO

Presidente

Oponente

Supervisor

DEDICATÓRIA

Dedico a presente monografia a minha querida e amada mana Nércia Nhampossa, que não mediu esforços para me educar e me apoiar nos meus estudos, incentivando-me constantemente na busca do conhecimento científico e no aperfeiçoamento pessoal que culmina com a obtenção desse grau de licenciatura.

AGRADECIMENTOS

Ao meu Bondoso, Majestoso, Soberano, Honroso Deus pelo dom da vida, cuidado, provisão, amor incondicional, e pela força que me deu durante este percurso académico. Salmos 17:15

Ao meu supervisor dr. Lourenço Chipire pelo apoio prestado.

Aos meus pais Arlindo Mutimucuo e Salmina Zimba, Avós Raulina e Helena, irmãos e amigos pelo apoio concedido ao longo da minha formação.

Aos meus irmãos em cristo pelo suporte em orações, encorajamento e ajuda com bens materiais.

Aos docentes do curso de OGED pelos conhecimentos que me transmitiram ao longo da minha formação.

À Direcção, professores e alunos da Escola Comunitária Santo António da Malhangalene, pela disponibilidade em aceitar e fornecer dados que contribuíram para a produção da presente Monografia durante a realização do trabalho de campo.

Aos colegas do curso de OGED pelo acompanhamento, disponibilidade e dedicação na realização de diversos trabalhos em grupo.

Aos funcionários do Departamento de Alojamento e Alimentação da Direcção dos Serviços Sociais da UEM por tudo quanto fizeram durante a minha estadia na residência universitária.

Enfim, sou grata a todos que contribuíram de forma directa ou indirecta para a minha formação e para a realização desta monografia.

RESUMO

O presente estudo tem como título Escola como uma Organização Aprendiz face aos desafios da Covid-19: estudo de caso Escola Comunitária Santo António da Malhangalene - Cidade de Maputo (2020 – 2021) e teve como objectivo geral analisar como a Escola Comunitária Santo António da Malhangalene sendo uma organização aprendiz respondeu aos desafios impostos pela Covid-19, para tal partiu-se da seguinte pergunta de partida: até que ponto a Escola Comunitária Santo António da Malhangalene sendo uma organização aprendiz respondeu aos desafios da Covid-19? Este estudo obedeceu ao enfoque qualitativo tendo em conta que se buscou opiniões, percepções dos participantes no que concerne a análise da escola como uma organização aprendiz face aos desafios da Covid-19 e para analisar os dados recolhidos usou-se a análise do conteúdo onde elaborou-se entrevistas estruturadas para 10 participantes (1 directora pedagógica, 4 alunos e 5 professores). Da literatura lida constatou-se que, o surgimento da pandemia da Covid-19 e sua expansão a nível Mundial constituiu um desafio para as instituições do ensino que de diversas formas procuraram dar continuidade com as suas actividades, e a única via alternativa para continuar com as aulas depois da decretação do estado de emergência foi o uso das Tecnologias de Informação e Comunicação (aulas *online*), apesar das discrepâncias existentes no que toca a acessibilidade à *internet* que varia e é diferenciada, onde em algumas zonas e escolas da cidade não tem acesso aos recursos tecnológicos e nem todos possuem domínio do uso das TIC's, mas contudo as escolas tiveram que se reinventar e buscar novas formas de aprender. Dos dados recolhidos na pesquisa de campo verificou-se que, a Escola Santo António da Malhangalene (ECSAM) devido ao impacto da pandemia e decretação do estado de emergência também entrou na dinâmica do ensino *online*, usando a plataforma digital *WhatsApp*, entretanto pode-se concluir que o uso das Tecnologias de Informação e Comunicação foi a via alternativa para dar continuidade ao processo de ensino-aprendizagem durante a pandemia.

Palavras-chave: Escola, Organização Aprendiz e Escola como organização aprendiz.

ÍNDICE

DECLARAÇÃO DE HONRA.....	i
JÚRI DE AVALIAÇÃO	ii
DEDICATÓRIA	iii
AGRADECIMENTOS	iv
RESUMO.....	v
ACRÓNIMOS E SIGLAS	ix
1. CAPÍTULO I: INTRODUÇÃO.....	1
1.1. Contextualização	1
1.2. Problema.....	2
1.3. Objectivos do Trabalho	3
1.3.1. Geral.....	3
1.3.2. Específicos	3
1.4. Questões de Invetigação.....	3
1.5. Justificativa.....	3
2. CAPÍTULO II: REVISÃO DA LITERATURA	5
2.1. Conceitos-Chave	5
2.1.1. Escola.....	5
2.1.2. Organização aprendente.....	5
2.1.3. Escola como organização aprendente	6
2.1.4. Características típicas das organizações Aprendente.....	7
2.2. Desafios enfrentados no processo de ensino-aprendizagem no âmbito da covid-19 ..	7
2.2.1. Professor	9
2.2.2. Alunos	9
2.2.3. Pais e encarregados de educação	10
2.2.4. Gestores escolares.....	10
2.2.5. Estratégias usadas nas escolas para responderem aos desafios impostos pela Covid-19.....	11
2.2.6. Formas para responder aos desafios impostos pela Covid-19 para melhoria do processo de ensino e aprendizagem.....	12
3. CAPÍTULO III: METODOLOGIA.....	14
3.1. Descrição do local de estudo.....	14
3.2. Classificação da pesquisa.....	14
3.3. Quanto a abordagem.....	14

3.4.	Classificação quanto aos objectivos	14
3.5.	Classificação quanto aos procedimentos	15
3.5.1.	População	15
3.5.2.	Amostra	15
3.5.3.	Instrumentos e técnicas de recolha de dados	16
3.5.4.	Técnicas de análise de dados	16
3.5.5.	Questões éticas	16
4.	CAPÍTULO IV: APRESENTAÇÃO E DISCUSÃO DOS DADOS	18
4.1.	Desafios enfrentados no processo de ensino-aprendizagem pela ECSAM no âmbito da Covi-19	18
4.2.	Estratégias e mecanismos usados pela ECSAM para responder aos desafios impostos pela Covid-19	19
5.	CAPÍTULO V: CONCLUSÕES E SUGESTÕES	22
5.1.	Conclusões	22
5.2.	Sugestões	23
6.	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	24
	APÊNDICE	26
	Guião de Entrevista para o Director da Escola Comunitária Santo António da Malhangalene	28
	ANEXO	30
	Credencial	30

LISTA DA TABELAS

Tabela 1. Frequência das respostas dos entrevistados sobre os desafios (Autor, 2022).....	18
Tabela 2. Frequência das respostas dos entrevistados sobre as estratégias (Autor, 2022)	20

ACRÓNIMOS E SIGLAS

ECSAM – Escola Comunitária Santo António da Malhangalene

INE – Instituto Nacional de Estatística

MINEDH – Ministério da Educação e Desenvolvimento Humano

OGED – Organização e Gestão da Educação

ONU – Organizações das Nações Unidas

TICs – Tecnologias de Informação e Comunicação

TV – Televisão

UEM – Universidade Eduardo Mondlane

WEB – World Wide Web

1. CAPÍTULO I: INTRODUÇÃO

1.1. Contextualização

O presente trabalho tem como título Escola como organização aprendente face aos desafios da Covid-19: estudo de caso Escola Comunitária Santo António da Malhangalene - Cidade de Maputo no período de 2020 á 2021, e procura analisar a escola sendo uma organização aprendente como respondeu aos desafios impostos pela pandemia da Covid-19.

Com o surgimento da misteriosa doença respiratória Covid-19 na cidade de Wuhan, China, em Dezembro de 2019, a propagação da doença a nível mundial, obrigou ao Governo de Moçambique a criar estratégias de modo a conter a propagação rápida da Covid-19, tendo sido declarado o estado de emergência ao nível nacional pelo Chefe do Estado. Dentre as medidas anunciadas pelo Presidente da República, consta o distanciamento social, restrições no uso de transportes de passageiros e a circulação de pessoas.

Esta decretação do Estado de Emergência implicou encerramento de algumas instituições públicas e privadas, em particular a suspensão de aulas presenciais em todas as instituições de ensino público e privado desde o ensino pré-escolar até o superior. Assim, a educação teve que viver dias de apreensão nos quais as escolas foram surpreendidas tendo que adoptar nova dinâmica de ensino e aprendizagem, levando os professores e gestores a desenvolver modelos de ensino-híbrido. Este cenário também trouxe transformações sociais, económicas e tecnológicas que colocaram à prova o Sistema Nacional da Educação e exigiram novas dinâmicas flexíveis dos profissionais da educação para garantir uma aprendizagem contínua.

O cenário acima descrito alastrou-se até aos dias actuais, desafiando as instituições com a nova dinâmica de ensino, o que culminou na deficiência do educando que se mostra pouco motivado devido ao desligamento com a rotina de ensino e aprendizagem presencial. Os alunos, por sua vez, queixam-se de mais de uma aula sem sentido, definindo como desinteressante e lento o que a escola oferece em contrapartida com a velocidade e fugacidade dos dias tecnológicos que vivem. Entretanto este cenário levou as escolas ter que se reinventar, inovar-se constantemente, tornando-se assim numa organização que aprende. Vasconcelos (2004) afirma que o conceito de organização aprendente é próprio para os nossos dias, em que o conhecimento se tornou volátil.

Dada à alta precibilidade do conhecimento, resta investir em mecanismos de aprendizado, elemento indispensável para a sobrevivência das organizações.

Este trabalho pretende ilustrar a importância da escola ser um lugar onde todos participam de forma activa e usam das suas capacidades para inovar e tornar-se num lugar de aprendizagem organizacional, com vista a responder a globalização, as transformações que ocorrem nos tempos atuais, à evolução do mundo para a escola ser capaz de se adaptar em situações de emergência que requerem mudança na dinâmica do ensino.

Este trabalho foi estruturado em 5 capítulos a destacar: I capítulo compreende a introdução, a formulação do problema, os objectivos do trabalho e a justificativa, o II capítulo é composto pela fundamentação teórica, o III capítulo aborda a metodologia usada para a realização da pesquisa, os métodos de extracção da amostra, os instrumentos e procedimentos de recolha e análise de dados e as limitações do estudo, o capítulo IV é composto pela apresentação e análise dos resultados da pesquisa e o V capítulo apresenta as conclusões e sugestões.

1.2. Problema

O aparecimento da Covid-19 impactou o mundo de diferentes formas, tendo influenciado sobretudo o Sistema Nacional de Educação na qual as escolas tiveram de aderir forçadamente novas formas de leccionar. A emergência da Covid-19 em Março de 2020 no nosso país significou a adopção do ensino híbrido inicialmente, e depois suspensão das aulas presenciais, pressão para adaptação repentina dos professores e alunos, adaptação do uso das plataformas tecnológicas, investimento das instituições de ensino secundário para aquisição de equipamento e capacitação para responder ao ensino via plataforma tecnológica.

Em Moçambique a Constituição da República, de acordo com a Lei n.º 18/18 de Dezembro no artigo V, declara a obrigatoriedade do ensino para todos. Porém com o surgimento da pandemia da Covid 19, esse direito foi comprometido para alguns cidadãos com baixa sustentabilidade que culmina na falta de meios tecnológicos para as aulas *online*. Por outro, o uso das ferramentas tecnológicas na sociedade moçambicana principalmente no âmbito escolar ainda constitui um desafio na medida em que nem todas as escolas possuem ferramentas tecnológicas e usam para o processo de ensino-aprendizagem, dado que muitos professores e alunos não têm o domínio do uso das ferramentas tecnológicas o que compromete a qualidade e inclusão no processo de ensino-aprendizagem e o alcance dos objectivos da lei 18/18 de Dezembro no artigo V, que enfatiza a qualidade de educação.

Moran (2015), a educação híbrida acontece por meio de plataformas virtuais onde os professores e alunos interagem em um ambiente comum, sendo possível integrar actividades didácticas e pedagógicas, através de fóruns de discussões que possibilitam o aprendizado. Diante desta situação, faz-se a seguinte pergunta de pesquisa: *Até que ponto a Escola*

Comunitária Santo António da Malhangalene sendo uma organização aprendente respondeu aos desafios impostos pela Covid-19 no processo de ensino-aprendizagem?

1.3. Objectivos do Trabalho

1.3.1. Geral

Analisar como a Escola Comunitária Santo António da Malhangalene sendo uma organização aprendente respondeu aos desafios impostos pela Covid-19.

1.3.2. Específicos

- Identificar os desafios enfrentados no processo de ensino-aprendizagem pela Escola Comunitária Santo António da Malhangalene no âmbito da Covid-19;
- Descrever estratégias desenvolvidas na Escola Comunitária Santo António de Malhangalene como uma organização aprendente no âmbito da Covid-19;
- Propor novos mecanismos para responder aos desafios impostos pela Covid-19 para melhoria do processo de ensino-aprendizagem.

1.4. Questões de Invetigação

- Quais foram os desafios enfrentados no processo de ensino-aprendizagem pela Escola Comunitária Santo António da Malhangalene no âmbito da Covid-19?
- Quais foram às estratégias desenvolvidas na Escola Comunitária Santo António de Malhangalene como uma organização aprendente no âmbito da Covid-19?
- Que novos mecanismos podem ser propostos para responder aos desafios impostos pela Covid-19 para melhoria do processo de ensino-aprendizagem?

1.5. Justificativa

O interesse pelo tema surge das necessidades de diversas áreas dentre elas: sociais, académicas, e pessoais, a fim de dar um contributo no debate sobre os impactos da pandemia da Covid-19 no sector da Educação que constitui um dos sectores chave para o desenvolvimento de uma nação, a educação é o cerne do desenvolvimento de uma nação, é por excelência um instrumento crucial para o combate à pobreza, para prover uma vida mais saudável e sustentar o crescimento económico de uma nação.

A nível pessoal: a escolha desse tema primeiramente deveu-se ao facto de estar a fazer o curso de Organização e Gestão da Educação, tendo abordado matérias sobre organizações aprendentes e teorias de administração e gestão da educação, o que a suscitou mais interesse em entender como as escolas lidaram com os desafios impostos pela Covid-19, visto que as

escolas tiveram que se reinventar e desenvolver novas formas de aprender para desenvolver uma cultura de aprendizagem organizacional contínua.

A nível social: este estudo é de extrema relevância para a sociedade no geral, pois a pandemia impactou o processo de ensino e aprendizagem, colocando em causa a qualidade dos quadros que serão formados para servir a sociedade, o que pode vir a influenciar de forma negativa no desenvolvimento da sociedade e afectar a economia do país, pois, se não houver qualidade na escolarização e formação dos cidadãos, não haverá eficácia no mercado de trabalho porque a mão-de-obra não será eficiente pra responder aos desafios no mercado de trabalho.

É necessário garantir que haja qualidade no processo de ensino-aprendizagem para o desenvolvimento social e económico do nosso país.

A nível académico: o estudo é de extrema relevância sobretudo para os gestores educacionais, pois, irá ajudar a adoptarem novas estratégias de ensino para responder aos desafios impostos pela Covid-19 para garantir a continuidade e a qualidade no processo de ensino-aprendizagem. Os estudos realizados pelo MINED (2020), mostraram que muitos pais e/ou encarregados de educação tiveram muitas dificuldades de fazer o devido acompanhamento aos seus educandos quando iniciou a pandemia e o Governo viu a necessidade de encerrar as escolas (aulas presenciais) como forma de minimizar o contágio da Covid-19 e as escolas para não estarem a mercê criou mecanismo para dar continuidade ao ensino usando fichas de exercícios, textos de apoio disponibilizados pelos professores para resolverem a partir de casa e aulas *online*. Mas esses mecanismos não foram abrangentes para todos, principalmente nas escolas pertencentes as zonas rurais.

De acordo com as estatísticas de 2017 da população moçambicana: cerca de 30% da população vivem no meio urbano; 70% vivem em palhotas; apenas 22,2% dos moçambicanos têm acesso à energia eléctrica, portanto, os restantes, recorrem a baterias, velas, petróleo/parafina, pilhas entre outras fontes de energia; 35% têm rádio nas suas casas e 29,1% têm TV. De acordo com a (INE, 2017), 70.9% dos moçambicanos não têm TV e não poderão acompanhar as aulas na telescola nem na rádio.

Com isso, o estudo em causa é de extrema importância para a melhoria da qualidade do ensino na actualidade, tendo em conta que o governo adoptou novas estratégias de ensino na qual não se enquadram em todos os contextos, sobretudo para as zonas rurais desfavorecidas daí que o estudo em causa visa elucidar a actual situação do ensino perante aos desafios encontrados e dar as possíveis soluções.

2. CAPÍTULO II: REVISÃO DA LITERATURA

A revisão de literatura refere-se à fundamentação teórica que o autor ou pesquisador adota para tratar o tema e o problema de pesquisa (Marconi & Lakatos, 2007). Neste contexto, o presente capítulo aborda as matérias relacionadas com o tema e o problema da pesquisa, isto é, a definição dos conceitos-chave, de forma a aprofundar os conhecimentos, confrontar conceitos de vários autores sobre a análise da Escola Comunitária Santo António da Malhangalene como uma organização aprendente face aos desafios da Covid-19.

2.1. Conceitos-Chave

Nesta secção faremos a conceitualização dos principais conceitos nomeadamente: Escola, Organização aprendente e Escola como organização aprendente.

2.1.1. Escola

Para Libâneo (1986), citado em Ferreira e Aguiar (2004), a escola é uma instituição orientada para a preparação do aluno para o mundo adulto e suas contradições, fornecendo-lhe instrumentos por meio de aquisição de conteúdos e da socialização, para uma participação organizada e activa na democratização, da sociedade.

Segundo Silva (2002), a escola é o locus de construção de saberes e conhecimentos. O seu papel é formar sujeitos críticos, criativos, dominem o básico de conteúdos e habilidades de forma a possibilitar a sua inserção no mundo do trabalho e no pleno exercício da cidadania activa.

Olhando as definições acima percebe-se que a escola é a principal instituição para a transmissão e aquisição de conhecimentos, valores e habilidades devendo ser, por isso, considerada como o bem mais importante de qualquer comunidade.

2.1.2. Organização aprendente

Segundo Canário (2003), uma organização que aprende é a que tem competências novas que a capacita para resolver criativamente os seus problemas. Este tipo de organização tem uma aprendizagem generativa, necessária em situações complexas, que aumenta a sua capacidade para se mover no futuro.

Por seu turno, Senge (1992), citado em Canário (2003), considera que uma organização que aprende é aquela onde os indivíduos expandem continuamente a sua aptidão para criar os resultados que desejam, onde se criam novos e expansivos padrões de pensamento, na qual a

aspiração colectiva fica em liberdade e os indivíduos aprendem continuamente a aprender em conjunto.

Portanto, olhando atentamente as ideias de Senge (1992) citadas em Canário (2003), conclui-se que, organizações aprendentes são aquelas em que os indivíduos dão primazia ao espírito de colaboração, e que juntos caminham inspirando uma ideia única, construindo desta forma a cultura da organização, perseguindo um objectivo comum.

2.1.3. Escola como organização aprendente

Segundo Carreira (2003) citado por Garcia e Madeira (2017), a escola aprendente é a escola que constrói a sua autonomia, que reflecte sobre as suas práticas, que adquire a capacidade de aprender com os seus erros e que resolve os seus problemas recorrendo a experiência passadas e presentes. É a escola que aprende a aprender e os seus membros aprendem uns com os outros. É a escola que promove o trabalho colaborativo, a experimentação conjunta e a inovação continuada e que se auto-avalia e se auto regula. Mas a escola aprendente também é uma escola reflexiva, uma escola que tem uma gestão democrática e partilhada, lideranças fortes e um líder transformacional.

Para Menezes (2009) citado pelo mesmo autor, escola como uma organização aprendente é uma organização de pessoas, com pessoas, para pessoas, a escola que se reconhece na sua história de vida colectiva, única, irrepetível no espaço da sua memória identitária.

De acordo com Lima (2009), citado por Mondlane (2017), numa escola aprendente as pessoas são o sentido da existência da instituição. O espaço é criado e recriado pelo convívio, através da palavra, as pessoas se exprimem, confrontam as suas ideias desejos e expectativas, assumem responsabilidades e se organizam.

Olhado para as definições dos autores acima citados, pode-se concluir que uma escola aprendente é aquela que envolve todos no seu funcionamento, todos fazem parte na tomada de decisão, exprimindo suas ideias, aprendendo uns com os outros para que a organização seja inovadora e reflexiva. Os seus gestores são fortes e com capacidade de fazer uma transformação organizacional quando necessário.

Deste modo, a escola deve ser necessariamente reflexiva, inovadora qualificante e ampliar essa ideia, portanto, uma formação colectiva possibilita aos participantes, por meio de actividades de formação integradas, uma ampliação e democratização de saberes e liberta-os de compreender o mundo somente na perspectiva das suas próprias disciplinas. Portanto,

escola como uma organização aprendente é aquela que envolve o seu pessoal em todas as atividades, onde se cultiva o diálogo, nestas, há uma visão partilhada.

2.1.4. Características típicas das organizações Aprendente

Os autores Mills e Friesen (1992) identificaram três características das organizações aprendentes:

1. Compromisso com o conhecimento, as organizações aprendentes tendem a sistematizar o que aprendem, de modo a codificar e tornar essa informação acessível para os seus membros, tendem a incorporar esse conhecimento nas práticas e nos procedimentos e tendem a divulgar as práticas de forma que outras pessoas fora da empresa possam avaliar a exactidão e o valor das mesmas, o que lhes permite expandir os seus horizontes;

2. Mecanismo de renovação, as organizações aprendentes têm o poder de se auto transformarem através de um método sistemático de identificação das necessidades existentes e através de procedimentos que lhes permitem tirar vantagens da sua escala, o que, na maior parte das vezes, passa por tirar partido do exterior. Esses autores verificaram que as organizações aprendentes conseguem inverter, renovar e revitalizar os seus sistemas organizacionais não caindo na burocratização das suas unidades, o que lhes possibilita mudar rapidamente;

3. Abertura, as organizações aprendentes têm uma grande abertura em relação ao meio externo, o que lhes permite aperceberem-se de pequenas alterações e conseguirem tirar partido delas, permitindo-lhes responder de um modo mais rápido às alterações do meio.

Os autores Mills e Friesen (1992) referem que a abertura ao meio passa por entender os clientes e os fornecedores, de modo a tornar a organização competitiva. Contudo, as organizações aprendentes caracterizam-se por serem capazes de sustentar a aprendizagem, de um modo consistente, o que lhes permite melhorar as qualidades dos seus processos, a sua relação com os clientes e fornecedores e adequar a estratégia de negócio à realidade da organização. Desta forma, as organizações aprendentes conseguem sempre manter um alto desempenho.

2.2. Desafios enfrentados no processo de ensino-aprendizagem no âmbito da covid-19

Existe uma generalização do uso de tecnologias em todos os ambientes da vida quotidiana, essa situação faz com que seja necessária uma percepção holística, ou seja, capaz de perceber que se está inserido em um contexto de Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC's) a serviço da modernização e agilidade dos processos, facilitando e criando novos paradigmas,

nesse sentido, aos poucos, a escola está sendo inserida nessa nova formatação da vida cotidiana.

Há validade na actuação de difundir a importância da inserção dos recursos tecnológicos no âmbito da educação e dos processos da escola, especialmente em apresentar propostas práticas de um trabalho fundamentado no uso de TIC's, considerando renovações em práticas pedagógicas, aperfeiçoamento do uso racional dos meios que as tecnologias podem ofertar, em especial os disponíveis no mercado e presentes na escola.

De acordo com Sancho (2006), as tecnologias têm, invariavelmente, três tipos de efeitos na educação: Em primeiro lugar, alteram a estrutura de interesses, o que tem consequências importantes na avaliação do que se considera prioritário, importante, fundamental ou obsoleto e também na configuração das relações de poder. Em segundo lugar, mudam o carácter dos símbolos, quando o primeiro ser humano começou a realizar operações comparativamente simples, passou a mudar a estrutura psicológica do processo de memória, ampliando-a para além das dimensões biológicas do sistema nervoso humano. Em terceiro lugar, modificam a natureza da comunidade. Neste momento, para um grande número de indivíduos, esta área pode ser o ciberespaço, a totalidade do mundo conhecido e do virtual.

Assim, entendemos que os indivíduos que já convivem com as tecnologias da informação e comunicação não possuem maiores dificuldades, oposto dos que não tem acesso ou não costumam utilizá-las. Nesse sentido, as tecnologias da informação e comunicação, podem ser utilizadas no âmbito escolar através de projectos desenvolvidos pelo Estado e com compromisso com a educação pública integral, humanizadora e de qualidade. Nesse contexto, há diversas possibilidades para que educadores e gestores da educação possam introduzir, em suas aulas, as ferramentas das novas tecnologias, no entanto, essa situação não é o que se verifica na grande maioria das escolas.

O uso das tecnologias na escola significa aprimorar o processo de ensino e aprendizagem, onde a mobilidade e o acesso à informação são uma condição para as sociedades contemporâneas, contudo ainda se observa um descompasso tecnológico quando se trata do contexto escolar, porque uma parcela de alunos, professores não viam a necessidade de se adaptar suas práticas de ensino as propostas e possibilidades dos recursos tecnológicos, em alguns casos, o problema estava no domínio das ferramentas, contudo, o uso das tecnologias proporciona dinamismo e interactividade nas praticas pedagógicas, liberdade de aprender, porem com o surto da Covid-19, levantou vários desafios deste o ambiente interno bem com externo das instituições de ensino, este cenário alastrou-se e se fez sentir para todos os

membros da educação, desde os professores, alunos, gestores escolares e pais e encarregados de educação.

2.2.1. Professor

A educação é caracterizada como uma instituição formal responsável pela produção do conhecimento e tem o compromisso precípua a condição de formar cidadãos mais humanos que possam fazer uso dos recursos tecnológicos a favor do bem comum.

Nesse ditame há grandes desafios que se apresentam para os educadores, um deles é o de escolher, entre os diversos meios tecnológicos disponíveis, ou seja, aqueles que melhor se ajustam às metodologias e aos projetos educacionais. Nesse sentido: Dizer que inclusão digital é somente oferecer computadores seria análogo a afirmar que as salas de aula, cadeiras e quadro negro garantiriam a escolarização e o aprendizado dos alunos. Sem a inteligência profissional dos professores e sem a sabedoria de uma instituição escolar que estabelecessem diretrizes de conhecimento e trabalho nestes espaços, as salas seriam inúteis. Portanto, a oferta de computadores conectados em rede é o primeiro passo, mas não é o suficiente para se realizar a pretensa inclusão digital. (Rondelli, 2003).

Os professores, principalmente os que actuam em escolas públicas, não estavam preparadas para lidar com a questão da acessibilidade tecnológica, dificultando assim suas práticas docentes, principalmente os profissionais mais antigos que já tinham resistência as novas tecnologias que ia. No entanto após o início conturbado pode se perceber que o profissional docente passou a ser muito mais valorizados quando os pais tiveram que assessorar o ensino dos seus filhos. O ensino domiciliar tornou-se uma alternativa nos tempos de quarentena (Grossiet; Minoda & Fonseca, 2020).

2.2.2. Alunos

Aos alunos em sua maioria durante o período da pandemia em que ficaram afastados das instituições de ensino de forma presencial apresentaram dificuldades com relação ao novo método de ensino (*online*). Muitos alunos mostraram-se desanimados e sem incentivo para estudar por causa da necessidade de adaptação aos recursos tecnológicos, sem deixar os problemas emocionais que a necessidade de isolamento social causou a todos.

Segundo Grossi et all (2020), Os alunos oriundos de escolas privadas adaptaram-se melhor e rápido a essa nova prática educacional, já os que os alunos do ensino privado precisaram de mais tempo para se adequarem (outos ficaram sem devido suporte educacional por parte de alguns professores e pais e encarregados de educação).

2.2.3. Pais e encarregados de educação

Apesar de todos os desafios encontrados, os pais e encarregados de educação precisaram dar o devido apoio para os seus educandos o que foi mais um problema a se enfrentar, pois, algumas famílias não tem acesso e domínio dos recursos tecnológicos, ausência do tempo e disponibilidade de alguns pais ou encarregados de educação para dar a devida assistência e acompanhamento escolar aos seus educandos e falta de condições psicológicas e intelectuais para gerir assuntos escolares a partir de casa de forma a auxiliar academicamente seus educandos que não tem maturidade para estudar a distância.

O surgimento da pandemia da Covid-19 e sua expansão a nível Mundial e em particular em Moçambique constituiu um desafio para as instituições do ensino, que de diversas formas procuraram dar continuidades com as suas actividades apesar das discrepâncias existentes no que toca a acessibilidade á internet, que varia e é diferenciada, onde em algumas zonas e escolas da cidade não tem acesso a recursos digitais, a internet não chega a todos e se chega nem todos possuem domínio e uso das TIC's.

2.2.4. Gestores escolares

Segundo Peres (2020), destaca que os gestores escolares em suas acções em tempo de Covid-19, tem como papel ou função direccionar, acompanhar e articular com a comunidade escolar as actividades planeadas no colectivo. Assim percebe-se a complexidade do trabalho do gestor na condução das práticas escolares em tempos excepcionais, compreendendo essa nova experiencia na condução do processo de ensino e aprendizagem.

Este autor assume que em escolas aprendentes em tempos de pandemia devem saber administrar a distância de novos parâmetros de aprendizagem e providenciar supervisão remota apesar de que dar a educação de forma remota alterara os ambientes de aprendizagem, o que leva uma separação física e psicológica e um distanciamento entre professores e alunos, mais que permite ajustar a avaliação formativa para melhorar a monitoria do processo de aprendizagem o que mostra-se eficaz e eficiente.

Assim, é importante olhar-se na preparação de professores para turnos pedagógicos e facilitar a colaboração entre esses intervenientes educativos, envolvendo-os na concepção de programas massivos de ensino a distancia ou feitos em casa para contextos como estes de pandemia, especialmente em programas de aulas a partir da TV ou rádio, isso poderá levar maior integração possível das tecnologias e metodologias activas pedagógicas.

Não obstante a isso, os professores devem ser apoiados sobre como encontrar soluções para desafios comuns, como apoiar seus alunos a superar a distância, ajustando o projecto pedagógico para motivar seus alunos e manter seu envolvimento e desenvolver e compartilhar recursos de ensino e aprendizagem, bem como melhores práticas de ensino.

Podiam também apoiar grupos desfavorecidos (alunos sem acesso a rádio, TV ou dispositivos digitais conectados e estudantes com alguma deficiência), impulsionando as capacidades tecnológicas das plataformas nacionais de ensino a partir de casa, ajustar os objectivos curriculares e priorizar a assistência humanitária social, garantir a equidade e a inclusão e planejar tendo em vista a sustentabilidade e os objectivos de longo prazo.

Para Almeida (2021), a suspensão das aulas presenciais, trouxe consigo grandes desafios para as escolas, dentre os quais destacam-se:

- A aquisição imediata de equipamento e capacitação dos professores para responder ao ensino via plataformas digitais;
- Ansiedade e insegurança;
- Falta de recursos humanos na área de apoio;
- Exiguidade de recursos financeiros para criação de condições;
- Falta de espaços para turmas de 20-25 alunos; e
- Falta de meios e condições financeiros para cumprimento das actividades.

2.2.5. Estratégias usadas nas escolas para responderem aos desafios impostos pela Covid-19

A pandemia trouxe impactos significativos no sistema da educação no mundo todo, tendo que se adoptar novas formas para garantir a continuidade do processo de ensino perante aos desafios da Covid-19.

As escolas públicas e privadas, principalmente das redes públicas, utilizaram várias estratégias utilizando recursos como: apresentação do conteúdo em slides, apresentação de exercícios, envio de resolução de exercícios via plataformas digitais, Implementação de leituras e pesquisas, orientação sobre conteúdos temáticos propostos pelos professores a luz do plano curricular, uso de jogo e debates, alcançados assim os objectivos do ensino e aprendizagem.

De acordo com Silva; Neto e Santos, (2020), para garantir a continuidade do ensino após a expansão da Covid-19, adoptou-se o sistema do uso das Tecnologias de Informação e

Comunicação para manter a intercalação entre alunos e professores contribuindo assim para a formação do aluno, também ajudando a evitar a propagação do vírus.

As instituições públicas e privadas foram orientadas a se reinventar e buscar a possibilidade de usar plataformas na *web*, dado que de uma hora para outra as aulas enceraram, os professores tiveram que produzir imediatamente vídeos-aulas, criando exercícios, ministrando aulas *online* em diversas plataformas, tudo para que os alunos pudessem manter o ritmo de aulas e estudos.

Assim, segundo o plano nacional de resposta a pandemia da Covid-19 em Moçambique as escolas secundárias usaram como estratégias para mitigar as dificuldades enfrentadas na gestão das escolas as seguintes:

- Recorrer aos parceiros (contribuição dos pais) sempre que faltava fundos disponibilizados pelo estado para prossecução dos projectos e planos de actividades;
- Leitura de documentos informativos e orientadores sobre a Covid-19;
- Divulgar boletins, panfletos com medidas de prevenção;
- Enquadrar horários e formar grupos de funcionamento no processo de ensino e aprendizagem (PEA);
- Pedir apoio ao conselho de escola para criação das condições necessárias;
- Verificação, monitoria e acompanhamento das actividades no âmbito da Covid-19;
- Solicitação da participação dos pais e encarregados de educação na gestão; e
- Permanência de professores assim como o pessoal técnico administrativo da escola trabalhar com base numa escola previamente elaborada face a pandemia.

2.2.6. Formas para responder aos desafios impostos pela Covid-19 para melhoria do processo de ensino e aprendizagem

A fim de prevenir a propagação da Covid-19 e dar continuidade as aulas, deve-se reforçar a educação para saúde e higiene, para tal é necessária a disseminação de mensagens, realização de campanhas e palestras nas escolas e demais instituições de ensino sobre a doença, suas formas de transmissão, formas de procedimentos de prevenção e de transmissão, criação de condições para reforçar a higienização, criando pontos de lavagem de mãos e de outras medidas de higiene mais individual e colectiva.

Conforme Garrison e Kanuka (2004), as escolas podem seguir as seguintes recomendações para superar os desafios trazidos pela pandemia na acção educativa nomeadamente:

- Criação de política institucional clara;

- Incentivo à conscientização e comprometimento;
- Suporte para professores e alunos;
- Criação de um fundo de inovação para fornecer apoio financeiro e incentivo para a realização das transformações necessárias as aulas na modalidade a distância;
- Investimento em infra-estrutura tecnológica, confiável e acessível;
- Seleção estratégica de projectos bem-sucedidos que possam servir de exemplos;
- Desenvolvimento de suporte para designação institucional de aulas em formato a distância;
- Avaliação sistemática da satisfação com o processo de ensino e aprendizagem, com a tecnologia e com a administração de cursos no formato a distância; e
- Criação de grupo de trabalho para abordar questões, desafios e oportunidades, bem como orientar novas acções.

3. CAPÍTULO III: METODOLOGIA

Metodologia é o caminho pelo qual se chega a determinado resultado, ainda que este caminho não tenha fixado de antemão de modo reflectindo e deliberado (Lakatos & Marconi, 2003). Neste contexto, este capítulo é referente, a metodologia de investigação usada para o alcance dos objectivos da pesquisa, partindo da descrição do local da investigação, abordagem metodológica tipo de pesquisa, as técnicas e instrumentos de recolha e análise de dados e considerações éticas.

3.1. Descrição do local de estudo

Escola Comunitária Santo António da Malhangalene, localiza-se na Rua da Resistência no distrito municipal Kamaxaqueni, Cidade de Maputo. Esta escola conta com 15 salas de aulas, uma biblioteca, uma sala dos professores, uma cantina, uma papelaria, um salão de desportos, um campo de futebol, uma secretaria e um espaço onde funcionam gabinetes da Direcção da Escola, não possui nenhuma sala de informática. A escola lecciona o primeiro ciclo do Ensino Secundário Geral.

3.2. Classificação da pesquisa

Segundo Oliveira (2011) a pesquisa pode ser classificada quanto aos objetivos da pesquisa, classificada quanto à natureza da pesquisa, e classificada quanto a abordagem e classificada quanto aos seus procedimentos.

3.3. Quanto a abordagem

O presente estudo é de natureza qualitativa devido ao emprego da qualificação, tanto nas modalidades de colecta de informação, ou seja, as narrativas ou depoimentos dos entrevistados, de modo a obter informações mais enriquecidas sobre os mecanismos usados na Escola Comunitária Santo António da Malhangalene no âmbito da promoção da escola como uma organização aprendente face aos desafios da Covid-19.

De acordo Lakatos e Marconi (2007) a abordagem qualitativa, tratará os dados de forma a evidenciar nas descrições uma melhor visão e compreensão do contexto do problema, explicando os resultados obtidos na pesquisa.

3.4. Classificação quanto aos objectivos

Quanto aos objectivos, a presente pesquisa é de carácter exploratória. Segundo Selltiz (1965), enquadram-se na categoria dos estudos exploratórios todos aqueles que buscam descobrir ideias e intuições, na tentativa de adquirir maior familiaridade com o fenómeno pesquisado.

Para Malhotra (2001), a pesquisa exploratória é usada em casos nos quais é necessário definir o problema com maior precisão. Segundo Zikmund (2000) a pesquisa exploratória permite diagnosticar situações, explorar alternativas ou descobrir novas ideias Zikmund (2000). Assim sendo neste estudo, através desta pesquisa pôde de explorar a fundo e se familiarizar com as questões relacionadas com escola como um espaço que aprende e de aprendizagem.

3.5. Classificação quanto aos procedimentos

Os procedimentos usados compreendem a pesquisa bibliográfica e o estudo de caso. A pesquisa bibliográfica foi fundamental na obtenção de informações em obras, artigos, jornais e revistas previamente publicadas por diversos autores em relação ao problema em análise. Segundo Oliveira (2011) todo trabalho científico e toda pesquisa deve ter o apoio na pesquisa bibliográfica.

Para a recolha de informações no campo, optou-se pelo estudo de caso, “Um estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenómeno contemporâneo dentro do seu contexto da vida real (Yin, 2001 p. 33). O estudo de caso é uma categoria de pesquisa cujo objecto é uma unidade que se analisa profundamente (Trivinos, 1987).

Roesch (1999), o estudo de caso “reside em sua capacidade de explorar processos sociais à medida que eles se desenrolam nas organizações”, permitindo uma análise das várias acções e significados que se manifestam e são construídas dentro delas.

3.5.1. População

População é um conjunto de pessoas ou seres, objectos, que apresentam pelo menos uma característica em comum (Marconi & Lakatos, 2003). A população para a realização deste trabalho será de 1800 pessoas dentre eles, os gestores, professores e alunos. Tendo em vista o vasto universo populacional, é necessário fazer a delimitação o grupo em pesquisa para determinar o tamanho da amostra.

3.5.2. Amostra

Segundo Lakatos e Marconi (2003), a amostra é um conjunto menor de unidades retiradas da população, ou seja, um subconjunto da população. Amostragem: é o estudo de um pequeno grupo de elementos retirado de uma população (estatística) que se pretende conhecer.

Para a escolha da amostra foi usada a escolha aleatória para permitir o envolvimento de toda comunidade escolar, onde serão questionados e entrevistados alguns directores, professores e alunos sobre os impactos do ensino híbrido, os recursos usados nas aulas *online* e os desafios que enfrentam nessa nova dinâmica de ensino.

Os participantes do presente estudo são constituídos por um total de 10 elementos nomeadamente: uma directora pedagógica, cinco professores e quatro alunos.

3.5.3. Instrumentos e técnicas de recolha de dados

O instrumento de recolha de dados utilizados foi o guião de entrevista cuja técnica é entrevista. A entrevista é uma das técnicas de colecta de dados mais utilizadas nas pesquisas sociais, adequada para a obtenção de informações acerca do que as pessoas sabem, crê, esperam e desejam, assim como suas razões para cada resposta (Gil, 1999), é aplicada quando se quer atingir um número restrito de indivíduos, sua maior vantagem é a interacção entre o pesquisador e o entrevistado (Rosa & Arnoldi, 2008).

A razão da escolha da entrevista deve-se a necessidade de conversar com o director da escola, director pedagógico, professores e alunos para melhor perceber acerca da temática em análise.

3.5.4. Técnicas de análise de dados

Para este trabalho usou-se a técnica de análise de conteúdo, conforme nos mostra Gil (2014), A análise de conteúdo busca compreender melhor um discurso, aprofundar suas características gramaticais, fonológicas, cognitivas e ideológicas e extrair os momentos mais importantes. Para a análise do conteúdo o autor ira fazer a organização do mesmo em três fases:

- A primeira é pré-análise - nesta fase foi feita a escolha e a organização do material que teve como orientação a questão norteadora ou problema de pesquisa e os objectivos e com o resultado da colecta de dados na qual foram as informações obtidas nas entrevistas, nos documentos e nas anotações resultantes das observações, iniciou-se ao processo de análise com uma leitura geral;
- Exploração do material, também chamada de descrição analítica – fez-se a codificação, classificação e categorização das informações;
- Análise e interpretação dos resultados – nesta última fase verificou-se o conteúdo do material analisado que foi adquirido no estudo de caso com a base teórica referencial na qual os autores abordaram sobre a problemática em questão.

3.5.5. Questões éticas

- O estudo obedeceu os seguintes critérios e procedimentos éticos recomendados em pesquisas;

- Primeiro a pesquisadora solicitou uma credencial à Faculdade de Educação com a qual se apresentou junto à direcção da escola escolhida para o estudo;
- Antes do início da recolha de dados pediu-se que os elementos participantes da pesquisa para que fossem antecipadamente informados sobre o trabalho que seria levado a cabo para evitar possíveis transtornos, a seguir, houve marcação do encontro com inqueridos e entrevistados para a realização do estudo;
- As entrevistas foram feitas em anonimato, usando-se códigos para identificar os participantes, onde (A1,A2,A3,A4) representava os alunos, P (P1, P2, P3, P4, P5) professores, DP (Directora Pedagógica);
- A entrevista foi feita de forma individualizada para garantir abertura e o conforto dos entrevistados.

4. CAPÍTULO IV: APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS DADOS

Este capítulo compreende a apresentação e discussão dos resultados da pesquisa conduzida na Escola Comunitária Santo António da Malhangalene, sobre a análise da ECSAM como uma organização aprendente face aos desafios da Covid-19.

4.1. Desafios enfrentados no processo de ensino-aprendizagem pela ECSAM no âmbito da Covi-19

De acordo com os entrevistados (directora pedagógica, professores e alunos), a escola enfrentou diversos desafios na implementação do ensino híbrido, desde as questões de adaptação e reintegração, concretamente:

Unidade de registo	Fr	%	Unidade de contexto
Acesso	1	10%	... Dificuldade no acesso das ferramentas necessárias para responder ao Covid-19 (computadores, celulares e internet) ... (DP)
Falta	2	20%	... Falta de domínio no uso das ferramentas por parte do corpo docente e alunos ... (P1) ... Dificuldades financeiras dos pais e encarregado de educação para apoiarem os educandos na aquisição do material (fichas de leitura, celulares e internet) ... (A2)
Assimilação do conteúdo	7	70%	... Dificuldade de medir o nível de assimilação da matéria por parte dos alunos ... (P2) ... Falta de concentração dos alunos por estarem num ambiente escolar (sala de aula) ... (P4) ... Dificuldade de acesso as aulas <i>online</i> , devido a falhas de rede, distração ... (A1) ... Reeducação da carga horária (DP) ... Dificuldade no alcance de objectivos do ensino e aprendizagem ... (P3) ... Dificuldades nos mecanismos de avaliação aos alunos (testes, exames) ... (P5) ... Enceramento de aulas nas disciplinas como educação física e ofícios ... (DP)
	10	100%	

Tabela 1. Frequência das respostas dos entrevistados sobre os desafios (Autor, 2022)

Das respostas obtidas pode-se constatar que, a maior parte dos entrevistados acredita que os maiores desafios foram de assimilação do conteúdo nas aulas a distância por conta da falta de acesso e domínio do uso das ferramentas digitais, falhas de internet durante as aulas e distração por estarem num ambiente não apropriado para o ensino.

Esta constatação converge com a ideia dos autores Grossiet *at al* (2020), que sustentam que essa abordagem de ensino a partir de casa mostrou que muitos professores e alunos não estavam preparados para lidar com a questão da acessibilidade tecnológica, aulas *online*, comprometendo assim a qualidade do processo de ensino-aprendizagem e o alcance dos objectivos do Sistema Nacional da Educação. Contudo, ensino domiciliar tornou-se uma alternativa nos tempos de quarentena apesar dos desafios que o mesmo apresentou.

4.2. Estratégias e mecanismos usados pela ECSAM para responder aos desafios impostos pela Covid-19

A pandemia da Covid-19 levou a educação escolar a dias de apreensão nos quais as escolas foram surpreendidas tendo que adoptar novas dinâmicas, estratégias de ensino e aprendizagem. Segundo os entrevistados, a escola comunitária Santo António, adaptou as seguintes estratégias:

Unidade de registo	Fr	%	Unidade de contexto
Sensibilização / encorajamento	2	20%	... Sensibilização dos pais e encarregados de educação a darem assistência aos alunos nas famílias ... (DP) ... Sensibilização dos pais e encarregados de educação a darem assistência aos alunos nas famílias ... (P2)
Disponibilização de material	3	30%	... Disponibilização de fichas de apoio para estudos em casa ... (P1) ... Disponibilização de fichas de apoio para estudos em casa ... (A2) ... Disponibilização de <i>wi-fi</i> aos alunos (nos dias com aulas presenciais) ... (Dp)
Criação / realização	5	50%	... Criação de um fórum de debate para o esclarecimento de duvidas aos alunos ... (P1) ... Criação de um fórum de debate para o esclarecimento de duvidas aos alunos ... (P2) ... Criação de um fórum de debate para o esclarecimento de

			duvidas aos alunos ... (P3) ... Ensino <i>online</i> usando <i>whatsApp</i> como meio de interação ... (DP) ... Extensão das aulas até aos finais de semana (sábado) ... (P4)
	10	100%	

Tabela 2. Frequência das respostas dos entrevistados sobre as estratégias (Autor, 2022)

A maior parte dos participantes da entrevista acredita que a melhor estratégia criada para responder aos desafios impostos pela Covid-19 foi a criação de fórum de debate no *whatsApp* extensão de aulas até aos finais de semana. De acordo com Silva; Neto e Santos, (2020), a introdução de aulas *online* foi uma alternativa assertiva para garantir a continuidade do ensino após a expansão da Covid-19, adoptou-se o sistema do uso das tecnologias de informação e comunicação para manter a interação entre alunos e professores contribuindo assim para a formação do aluno, também ajudando a evitar a propagação do vírus.

Porem, na Escola Comunitária Santo António da Malhangalene de forma a responder aos novos desafios impostos pela Covid-19 e dar continuidade as aulas mesmo de forma não presencial adoptou-se as seguintes estratégias:

- Elaboração de fichas de acompanhamento, contendo exercícios para resolução em casa e a posterior devolver a escola;
- Minистраção das aulas usando as plataformas *online*, concretamente o uso de *whatsApp*, onde os professores faziam um grupo da turma com os contactos dos alunos ou encarregados de educação para terem o acesso às mensagens sobre as actividades escolares, áudio do professor respondendo as possíveis duvidas e correções dos exercícios dados.

Consoante aos desafios e estratégias encontrados na ECSAM, pode-se propor novas formas para responder aos desafios impostos pela Covid-19 para melhoria do processo de ensino e aprendizagem como:

- Capacitação dos professores em TIC's;
- Introdução das aulas de informática como disciplina;
- Criação duma sala de informática;
- Investir em mais infra-estruturas tecnológicas.

Alem desses pontos podem-se introduzir metodologias activas como ensino hibrido, alem do *whatsApp* que se limitava em só mandar conteúdos de via mensagem de textos ou documentos, onde somente o professor era o principal agente de interação e também pode-se implementar o uso de ferramentas mais dinâmicas que permitem a interação tanto do professor como do aluno como por exemplo plataformas como *zoom*, *Google classroom*, *Google meet*, entre outras ferramentas que permitem o contacto directo entre os intervenientes educativos (professor e alunos), através do vídeo chamada garantindo maior concentração dos alunos, interactividade.

Pode-se também usar correio electrónico por parte dos docentes e gestores da escola por ser uma ferramenta de alta segurança a nível de armazenamento das pautas, verbetes, informações que devem ser partilhadas para o director da escola como também para os professores e encarregados de educação.

E isso possibilita maior autonomia para os alunos aprenderem no seu tempo e ritmo de aprendizagem.

5. CAPÍTULO V: CONCLUSÕES E SUGESTÕES

5.1. Conclusões

No presente capítulo tem como objectivo abordar de forma resumida e explícita as constatações obtidas no decorrer do estudo sobre Escola como organização aprendente face aos desafios da Covid-19, caso da Escola Comunitária Santo António da Malhangalene.

Através da pesquisa literária sobre a temática em questão, pode-se constatar que os desafios enfrentados pela educação em tempo da pandemia da Covid-19 foram vários desde o acesso, domínio das tecnologias de informação e comunicação, apesar dos desafios enfrentados pelas instituições de ensino a nível mundial, as escolas conseguiram se reinventar e dinamizar novas formas de aprendizado diminuindo o impacto que o período da ausência de aulas presenciais causou, dessa forma, o uso das tecnologias de informação e comunicação, através do ensino *online*, constituindo um recurso de viável para dar continuidade no processo de ensino-aprendizagem após a expansão do vírus e decretação do estado de emergência em vários países incluindo o nosso.

Assim, a organização aprendente surge das estratégias de mudança que as escolas e empresas de todos os tipos estão a adoptar para responder a estes desafios, tais como a globalização dos mercados e as mudanças políticas e económicas, e internas nas organizações (Marsick & Watkins, 2003).

A organização aprendente é aquela na qual as pessoas expandem continuamente as suas capacidades, de forma a atingir os resultados que realmente pretendem, onde novos padrões de pensamento são fomentados, onde a aspiração colectiva se liberta e onde as pessoas aprendem constantemente a aprender em conjunto e adoptar novas formas de funcionamento.

No período da pandemia as escolas tiveram que adoptar novas formas de funcionamento de imediato, sem nenhum preparo dos recursos humanos, financeiros e matérias, tiveram que buscar fundos para compra do material de higienização para evitar o contágio e propagação da doença e material tecnológico para as aulas *online*. Olhando para o nosso contexto, isto constituiu um grande desafio para as instituições de ensino, sobre tudo do ensino publico que não estavam preparadas para essa nova dinâmica de ensino, os pais e encarregados de educação também foram afectados pois, nem todos possuíam condições financeiras, matérias e intelectuais para dar o devido apoio e suporte aos filhos nas aulas *online* e no nosso país particularmente nas zonas rurais há lugares onde não há energia eléctrica, onde a internet e os aparatos tecnológicos são escassos, o que comprometeu o aproveitamento pedagógico de alguns alunos que se limitavam apenas a leitura das fichas disponibilizadas pela escola, não

tinham como participar das aulas online nem fazer pesquisas no *Google*. Assim, o ensino passou a ser exclusivo, só participa das aulas os que tem condições, o que contradiz a lei 18/18 no artigo 5 que decreta a inclusão e qualidade no ensino.

Contudo, o aluno tornou-se deficiente devido a essas aulas domiciliares, ficou mais acomodado, distraído e desinteressado com as aulas, pois até as avaliações eram feitas a partir de casa onde podia dar um familiar ou amigo fazer. É importante a continuidade do uso das plataformas digitais no processo de ensino-aprendizagem para que os alunos se familiarizem e respondam aos desafios da globalização e nova era tecnológica, mas com mais destaque nas aulas presenciais.

5.2. Sugestões

Dos dados colhidos no campo foi possível constatar que as escolas do ensino secundário adotaram apenas o uso do *whatsApp* e fichas de leitura e exercício para dar continuidade do processo de ensino-aprendizagem após a decretação do estado de emergência, mas a qualidade do ensino foi comprometida porque o *whatsApp* usavam apenas para debate via mensagem de texto que limitava a interação aluno-professor e as fichas de apoio nem todos alunos tinham condições para comprar. Recomendou-se o uso de outras plataformas digitais como:

- Zoom
- Google meet
- Moodle

O uso dessas ferramentas vai permitir maior interação entre os alunos e professores, também podem ser usadas nas reuniões administrativas, conferências internas e nas reuniões trimestrais com os pais e encarregados de educação para saberem o aproveitamento pedagógico dos seus educandos.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almeida, F. J., Almeida, S. C. & Júnior, A. M. F. (2021). Cultura digital na escola: Um estudo a partir dos relatórios de Políticas no Brasil. *Revistas Diálogo Educacional*, v. 18, n. 58, 603-623.
- Bardin, L. (2014). *Análise de conteúdo*. (3^a.ed.). Lisboa, Portugal: Edições 70.
- Canário, R. (2003). *A aprendizagem ao longo da vida: análise crítica de um conceito e de uma política*. In: Canário, R. (Org.). Formação e situações de trabalho. Porto: Porto Editora.
- Da Silva, E. H. B., Neto, J. G., & dos Santos, M. C. (2020). Programa da Pandemia. Reflexões sobre a educação em termos de isolamento social. *Revista Latino-Americana de Estudos Científicos*, 29-40.
- Ferreira, N. S. & Aguiar, M. A. (2004). *Gestão da Educação: impasses, perspectivas e compromissos (Orgs)*. (3^a.ed.). São Paulo: Cortez
- Garrison, D. R., & Kanuka, H. (2004). *Blended learning: Uncovering its transformative potential in higher education*. The internet and higher education.
- Gil, A. C. (1999). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. (5^a.ed.). São Paulo: Atlas.
- Gil, A. C. (2014). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. (6^a.ed.). São Paulo: Atlas.
- Grossi, M. G. R., Minoda, D. D. S. M., & Fonseca, R. G. P. (2020). *Impacto da pandemia do COVID-19 na educação: reflexos na vida das famílias*. Teoria e prática da educação, 23 (3).
- Lakatos, E. M., & Marconi, M. A. (2003). *Fundamentos da metodologia científica*. (5^a.ed.). São Paulo, Brasil: Editora Atlas.
- Lakatos, E. M., & Marconi, M. A. (2007). *Técnica de pesquisa*. São Paulo: Atlas.
- Lima, L. (2009). *Construindo modelos de gestão escolar*. Lisboa: Instituto de Inovação.
- Libaneo, J. C. (1986). *Democratização da escola pública*. São Paulo: Edições Loyola.
- Malhotra, N. (2001). *Pesquisa de marketing*. (3^a.ed.). Porto Alegre: Bookman.
- Marsick, V., & Watkins, K. E. (2003). *Demonstrating the value of an organizations learning culture: the dimensions of the learning organization questionnaire*. *Advances in developing human resources*, v.5. n. 2. P. 132-151.

- Menezes, E. (2009). *Escola Reflexiva*. Disponível em: <http://www.educabrasil.com.br/eb/dic>.
- Mills, D. Q., & Friesen, B. (1992). The learning organization. *European. management journal*, 10(2), 146-156.
- MINEDH (2018). Lei nº 18/2018, de 28 de Dezembro de 2018. Lei do Sistema Nacional da Educação. Maputo.
- MINEDH (2020). Programa de educação em emergência (2020-2021). Financiado pela parceria global de educação.
- Moran, J. (2015). *Mudando a educação com metodologias activas*. Coleção mídias contemporâneas. Convergências midiáticas, educação e cidadania: aproximações jovens.
- Mondlane, F. S. (2017). O papel do gestor na transformação da escola em uma organização aprendente “Caso das Escolas Primárias Completas 4 de Outubro e Maguiguana”. Trabalho de Conclusão do Curso.
- Oliveira, L. M., Perez, J., José, H., & SILVA, C. A. S. (2011). *Controladoria estratégica*. São Paulo, Brasil: Atlas.
- Peres, M.R. (2020). Novos desafios da gestão escolar e de sala de aula em tempos de pandemia. *Revista de Administração Educacional*.
- Senge, P. (1992). *A quinta disciplina: Arte, teoria e prática da organização de aprendizagem*. São Paulo, Brasil: Best Seller.
- Silva, E. A. (2002). *Manual de controle higienico-sanitário em alimentos*. Manual de controle higiênico-sanitário em alimentos.
- Selltiz, C. (1965). Ratings of favorableness of statements about a social group as an indicator of attitude toward the group. *Journal of personality and social psychology*.
- Trivinos, A. N. (1987). Três enfoques na pesquisa em ciências sociais: o positivismo, a fenomenologia e o marxismo.
- Vasconcelos, A. F. (2004). A Questão da Aprendizagem Organizacional: Outro Modismo da Indústria do Management. *Revista da ESPM*, v.11, n. 3, 59-71.
- Yin, A. J. (2001). *Fabrication of highly ordered metallic nanowire arrays by electrodeposition applied physics letters*.
- Zikmund, W. G. (2000). *Business research methods*. (5ª.ed.). Fort Worth, TX: Dryden

APÊNDICE

Guião de Entrevista para o Director da Escola Comunitária Santo António da Malhangalene

Guião de Entrevista Para o Director da Escola Comunitária Santo António da Malhangalene

Prezado colaborador

O presente questionário enquadra-se no trabalho de Metodologias de Investigação Científica no curso de Licenciatura em Organização e Gestão da Educação e tem por objectivo analisar a Escola Comunitária Santo António da Malhangalene como uma Organização Aprendiz face aos desafios da Covid-19.

Identificar os desafios enfrentados no processo de ensino-aprendizagem e as estratégias adoptadas pela Escola Comunitária Santo António da Malhangalene para responder os desafios impostos pela Covid-19;

1. Quais foram os desafios enfrentados no processo de ensino-aprendizagem advindos da Covid-19, após o encerramento da escola?

- 1.1. Estes desafios foram ultrapassados?

- 1.2. Quais foram as dificuldades que encontram para ultrapassar os desafios na continuidade do processo de ensino e aprendizagem?

2. Quais foram as estratégias usados pela Escola Comunitária Santo António da Malhangalene para responder aos desafios impostos pela Covid-19?

2.1. Até que ponto está novas estratégias adoptadas pela ECSAM foram eficazes no processo de ensino-aprendizagem?

2.2. Qual foi o impacto e negativa/positivo da implementação dessas novas estratégias?

3. Qual foi a plataforma digital que usou nas aulas *online*?

3.1 Quais foram as dificuldades que encontraram no uso dessa ferramenta? Justifique a resposta.

3.2. Teve alguma dificuldade para usar essa ferramenta? Justifique a resposta.

4. Quais outras ferramentas digitais que gostava que fossem usados no processo de ensino-aprendizagem?

Muito obrigada pela atenção dispensada

ANEXO
Credencial



UNIVERSIDADE
EDUARDO
MONDLANE

FACULDADE DE EDUCAÇÃO

CREDENCIAL

Credencia-se Jenanda Arlindo Mutimucyio¹, estudante do curso
de Licenciatura em Gestão e Gestão da Educação²;
a contactar Escola Comunitária Santo António da Malhangelene³;
a fim de Recolher dados para a monografia⁴.

Maputo, 18 de Agosto de 2022⁵

A Directora Adjunta para Graduação

Nilza A. T. César

Mestre Nilza Aurora Tarcisio César

(Assistente)

¹ (Nome do Estudante)

² (Curso que frequenta)

³ (Instituição de recolha de dados)

⁴ (Finalidade da visita)

⁵ (Data, Mês, Ano)