



Universidade de Brasília  
Faculdade de Educação – FE  
Programa de Pós-Graduação em Educação – Modalidade Profissional  
Escola Nacional dos Direitos da Criança e do Adolescente – ENDICA / Escola  
Nacional de Socioeducação - ENS

**GARANTIA DO DIREITO À EDUCAÇÃO DURANTE A PANDEMIA: A  
PERCEPÇÃO DE GESTORES ESCOLARES.**

**JOSÉ RICARDO TOMÉ DOS SANTOS**

**BRASÍLIA, 2022**



Universidade de Brasília  
Faculdade de Educação – FE  
Programa de Pós-Graduação em Educação – Modalidade Profissional  
Escola Nacional dos Direitos da Criança e do Adolescente – ENDICA / Escola  
Nacional de Socioeducação - ENS

## **GARANTIA DO DIREITO À EDUCAÇÃO DURANTE A PANDEMIA: A PERCEPÇÃO DE GESTORES ESCOLARES.**

**JOSÉ RICARDO TOMÉ DOS SANTOS**

Trabalho de conclusão do Curso de  
Especialização em Garantia dos Direitos e  
Política de Cuidados à Criança e ao Adolescente.  
Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Ma. Flávia Ramos Cândido

**BRASÍLIA, 2022**

Ficha catalográfica elaborada automaticamente,  
com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

SS237g Santos, José Ricardo Tomé dos  
Garantia do direito à educação durante a pandemia: a percepção de gestores escolares / José Ricardo Tomé dos Santos; orientador Flávia Ramos Cândido. -- Brasília, 2022. 35 p.

Monografia (Especialização - Especialização em Garantia dos Direitos e Política de Cuidados à Criança e ao Adolescente) -- Universidade de Brasília, 2022.

1. Direito à Educação. 2. Família. 3. Gestão escolar. 4. Ensino Remoto. 5. Pandemia. I. Cândido, Flávia Ramos , orient. II. Título.

JOSÉ RICARDO TOMÉ DOS SANTOS

GARANTIA DO DIREITO À EDUCAÇÃO DURANTE A PANDEMIA: A  
PERCEPÇÃO DE GESTORES ESCOLARES.

Trabalho de conclusão do Curso de  
Especialização em Garantia dos Direitos e  
Política de Cuidados à Criança e ao Adolescente.  
Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Ma. Flávia Ramos Cândido

Aprovado em: 24/02/2022

Banca Examinadora:

Prof<sup>a</sup>. Ma. Flávia Ramos Cândido

Prof<sup>a</sup>. Ma. Claudilene Silva Carvalho

## RESUMO

Ao considerar a importância da parceria família e escola enquanto propulsora da evolução cognitiva, social, física e emocional de crianças e adolescentes na garantia do direito à Educação, o presente estudo, de cunho qualitativo, valeu-se de uma pesquisa bibliográfica complementada por um estudo empírico que contou com a realização de entrevistas com dois gestores de escolas de ensino básico, localizadas num município do Ceará, na região nordeste brasileira. Como objetivo geral, buscou-se compreender, na percepção desses gestores, quais os impactos e desafios com que se depararam para a garantia da escolarização dos estudantes durante a pandemia da Covid-19. Os gestores destacaram diversos desafios, entretanto, enfatizaram contribuições positivas para a educação pós-pandemia, como o uso das mídias e aparelhos digitais enquanto recurso educacional, destacando a importância da socialização de forma presencial no contexto escolar. Espera-se que o estudo contribua com novas perspectivas de atuação da gestão escolar e com reflexões sobre o papel da família e da função social da escola, por meio da discussão sobre o período tão desafiador o qual foi imposto pela pandemia do novo coronavírus.

**Palavra Chaves:** Direito à Educação; Família; Gestão escolar; Ensino Remoto; Pandemia.

## SUMÁRIO

|  |    |
|--|----|
| <b>Introdução</b> .....                        | 6  |
| <b>Metodologia</b> .....                       | 9  |
| <b>Levantamento, Análise e Resultado</b> ..... | 14 |
| <b>A revisão bibliográfica</b> .....           | 14 |
| <b>A pesquisa empírica</b> .....               | 17 |
| <b>Análise e resultados</b> .....              | 20 |
| <b>Conclusão</b> .....                         | 29 |
| <b>Referências</b> .....                       | 31 |
| <b>Lista de abreviaturas</b> .....             | 33 |
| <b>Apêndices e anexos</b> .....                | 34 |

## INTRODUÇÃO

A educação é uma prática inerente à espécie humana, pois desde o advento da vida, as crianças são ensinadas a terem e a seguirem comportamentos. Assim, cada cultura, de acordo com seus costumes, realiza suas devidas práticas. Dessa forma, percebemos que a instituição família é uma peça fundamental para esse fim.

Na instituição escolar, a parceria com a família é crucial para a continuação do processo formativo educacional dos indivíduos. A “educação é a influência que as gerações de adultos têm sobre as gerações jovens a fim de prepará-los para a vida em sociedade” (BLENDER, 2013). Assim, todos recebemos de alguma forma a educação, seja ela mais básica ou mais rebuscada, o que importa é que os indivíduos têm contato com a mesma desde cedo. Com isso, é possível que ocorra desenvolvimento em crianças no que concerne ao crescimento intelectual, aspectos éticos e morais.

Quanto a garantia do direito à Educação por meio da legislação, além da Constituição Federal, no artigo 205, quando assevera que “a educação, é direito de todos e dever do estado e da família”, outras normatizações como a própria Lei de Diretrizes e Bases (LDB) em seu artigo 2º, e o Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), em seu artigo 53º, também asseguram e reforçam a importância da participação de crianças e adolescentes na escola.

Nesse sentido, para que haja uma melhor compreensão sobre a temática que se pretende abordar, é importante validar o conceito de família, mesmo sabendo das suas atualizações e diferentes configurações.

De acordo com Prado (2013), entende-se que

“a palavra “família”, no sentido popular e nos dicionários, significa pessoas aparentadas que vivem, em geral, na mesma casa, particularmente o pai, a mãe e os filhos, ou ainda, pessoas de mesmo sangue, ascendência, linhagem, estirpe ou admitidos por adoção” (PRADO, 2013, p.12).

Em se tratando do termo escolar, pode-se mensurar mediante a sua etimologia, que a palavra escola vem do grego *scholé*, que significa “ócio”, significando o mesmo que “lazer ou tempo livre”. Atualmente, é uma instituição que oportuniza o desenvolvimento e o aprimoramento de habilidades, socialização e interação, através de um processo de ensino, versado ainda na formação humana, social e cognitiva de sujeitos.

Desse modo, a soma entre essas instituições é de suma importância para que haja êxito no processo de emancipação educacional, principalmente, pela diversidade de subjetividades presentes na escola, onde cada um pertence a uma realidade singular. Ainda com relação a escola, o papel da gestão escolar assume um papel central na condução da instituição.

Quanto a isso, é válido pontuar que a gestão escolar, na figura dos diretores e diretoras de escola, é primordial, haja vista que busca orientar professores, coordenar a construção e atualização do Projeto Político Pedagógico, analisar os resultados de aprendizagem dos estudantes, promover e sugerir melhorias pedagógicas, físicas e estruturais, administrar finanças, recursos humanos e incitar espaços de participação da comunidade escolar, fortalecendo os vínculos da família com a escola.

O fato é que, no ensino básico no Brasil, a forma de condução das aulas foi elaborada majoritariamente no formato presencial, com a interação entre todos os sujeitos da comunidade escolar. Porém, com o advento da pandemia em 2020, desencadeada pelo novo coronavírus, o SARS-CoV-2, cujo quadro clínico varia de infecções assintomáticas a crise respiratória grave (BRASIL, 2020a), tal relação foi freada e redirecionada para outros meios.

Desse modo, as instituições escolares, nos mais variados níveis de ensino, tiveram que se reorganizar, adaptando-se ao ensino/trabalho remoto emergencial, com o uso de tecnologias, mídias e aparelhos eletrônicos conectados à internet enquanto suportes na sua execução. Esse contexto trouxe uma reviravolta nas relações estabelecidas pela escola devido às novas maneiras de organização pedagógica e social a que a comunidade escolar e todo o mundo foi submetido.

Todavia, o trabalho desempenhado pela gestão escolar, também sofreu alterações e, possivelmente, com precedentes ainda maiores. De acordo com Lück (2009) entende-se que:

A gestão escolar constitui uma dimensão e um enfoque de atuação em educação, que objetiva promover a organização, a mobilização e a articulação de todas as condições materiais e humanas necessárias para garantir o avanço dos processos sócio educacionais dos estabelecimentos de ensino, orientados para a promoção efetiva da aprendizagem dos alunos, de modo a torná-los capazes de enfrentar adequadamente os desafios da sociedade complexa, globalizada e da economia centrada no conhecimento (LÜCK, 2009, p. 24).



Assim, houve por parte das gestões escolares um desdobramento para poder dar continuidade a um processo que já era rotineiro, tanto no suporte aos professores e alunos, como no atendimento e auxílio de pais e responsáveis durante a pandemia da Covid-19. Tudo isso para poder dar continuidade aos processos que competem ao ambiente escolar, porém de uma outra forma, e ainda com a preocupação eminente na defesa do contágio do vírus.

Na pesquisa feita por Barbosa e Saboia (2021), com o título *Pandemias reais currículo, gestão escolar e nós. E agora? Ensino em Perspectivas*, os autores apontam e mensuram questões pertinentes em relação ao período pandêmico, dentre elas, destacam-se:

Escolas fechadas, casas fechadas e famílias inteiras sem trabalho, com casos de COVID 19 comprovados, fome, falta recursos financeiros para as despesas básicas. O afastamento físico dos estudantes com a escola e da escola entre estes; da escola entre os seus companheiros de jornada tem provocado uma pandemia psicológica, às vezes, estética e temida, para além do que havia sido planejado pela gestão da educação no município e na escola. Interrogações são constantes sobre a inviabilização de contatos permanentes, principalmente, por não haver inicialmente, informações claras sobre a fera COVID 19 em nossa sociedade (SABOIA; BARBOSA, 2021, p. 2).

Com isso, se faz necessário entender sobre esse percurso, em especial, compreender como o período da pandemia do novo coronavírus impactou a vida escolar e as trajetórias dos estudantes e famílias brasileiras, cujos alunos são oriundos de escolas públicas brasileiras, a partir dos importantes olhares e percepções de gestores escolares.

De fato, o período da Pandemia da Covid-19, o qual trouxe novas demandas em função da necessidade de readaptação do trabalho pedagógico e do convívio social em função do isolamento que foi imposto em escala global. Tal processo se apresentou bastante desafiador na área educacional, e, de acordo com Cunha (2020), isso se deu devido a resignificação de todo o processo de ensino/aprendizagem, ou seja, educadores tiveram que lidar com a imprevisibilidade e assim, aprender a ensinar de outras formas sem que houvesse um preparo ou modelo anterior que pudesse embasar o contexto que estava sendo vivido.

Assim, a indagação geradora para essa pesquisa é sobre o quão desafiador se tornou o período pandêmico para as famílias, estudantes e equipes gestoras. Desse modo, como objetivo geral, propôs-se compreender, na percepção dos

gestores de escolas públicas brasileiras de ensino básico, quais os impactos, desafios e dificuldades com que se depararam para a garantia do direito à educação dos estudantes durante a pandemia da Covid-19.

De maneira específica, pretendeu-se realizar uma revisão bibliográfica sobre a importância da atuação das equipes de gestores escolares na garantia do direito à educação; compreender quais as principais referências sobre a participação das famílias na escolarização durante o período pandêmico segundo o ponto de vista das equipes gestoras; e compreender como se deu o trabalho de equipes gestoras de escolas de ensino público da região do município de Trairi-CE<sup>1</sup>, por meio das narrativas dos próprios gestores, durante o período pandêmico.

## **METODOLOGIA**

É dever da família, primeiramente, e da sociedade, em geral, assegurar os direitos fundamentais de crianças e adolescentes, bem como a saúde, alimentação, educação, ao esporte, dentre outros (BRASIL, 1990). Além do Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), a Constituição Federal (CF), em seu artigo 6º, também ressalva essa garantia. Já no artigo 4º da LDB, encontra-se o dever do estado em relação ao direito de estudar, que também fomenta esse objeto.

Dessa forma, é entendido que há preocupação pelo poder público e demais entidades em relação à educação de crianças e adolescentes, ou seja, da frequência desses indivíduos à escola. Isso fica ainda mais claro quando a LDB no art. 5º, parágrafo 1º, inciso III assevera, “zelar, junto aos pais ou responsáveis, pela frequência à escola” (BRASIL, 1996).

Com isso, é relevante a atenção à criança e ao adolescente, no que diz respeito a estarem na escola, pois entende-se que assim haverá maior aprendizado, tanto no que concerne aos aspectos cognitivos, quanto a cognição de socialização e desenvolvimento de habilidades socioemocionais.

Segundo Dias (2010), o dever de assegurar a educação de tais sujeitos é de todos, no entanto, é salutar que a família tenha essa incumbência de forma contínua, pois é nesse núcleo que acontecem os primeiros desencadeamentos do processo de

---

<sup>1</sup> Trairi é um dos 184 municípios do estado do Ceará, aonde fica localizado na região litoral e está a 137 Km da capital Fortaleza. De acordo com o IBGE, atualmente, têm uma população estimada em 56.653 habitantes. Fonte: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/ce/trairi/panorama>. Acesso em: 19 de janeiro de 2022.

aprendizagem, e onde a convivência de crianças e adolescentes é constante. Ou seja, é na família, que o incentivo aos estudos é iniciado.

O Brasil e o mundo presenciaram a situação de suspensão das atividades presenciais na educação devido à pandemia do novo Coronavírus. Tal situação foi determinada em decorrência da declaração da Organização Mundial da Saúde (OMS), em março de 2020, de pandemia da Covid-19, por causa da disseminação comunitária do vírus em todos os continentes.

É sabido que a pandemia obrigou os países a acionarem medidas preventivas para salvar vidas e minimizar o impacto da doença. No Brasil, o Ministério da Saúde decretou emergência em saúde pública de importância nacional e, na sequência, legislações nos níveis federal, estadual e municipal foram publicadas com determinações para o enfrentamento da pandemia, como o distanciamento social e a suspensão das atividades escolares, dentre outras.

Para tanto, pode-se entender melhor e justificar o escrito acima, mediante o que ocorreu com as atividades escolares, a partir do que foi publicado na Lei 13.979/2020, quando afirma:

Art. 2º Para fins do disposto nesta Lei, considera-se:

I - isolamento: separação de pessoas doentes ou contaminadas, ou de bagagens, meios de transporte, mercadorias ou encomendas postais afetadas, de outros, de maneira a evitar a contaminação ou a propagação do coronavírus; e

II - quarentena: restrição de atividades ou separação de pessoas suspeitas de contaminação das pessoas que não estejam doentes, ou de bagagens, contêineres, animais, meios de transporte ou mercadorias suspeitos de contaminação, de maneira a evitar a possível contaminação ou a propagação do coronavírus.

Dessa forma, a suspensão das aulas, bem como das atividades educacionais e administrativas de todos os espaços de ensino teve como objetivo evitar a disseminação do vírus. Desse modo, é compreendido que foi uma medida preventiva por parte da esfera federal, a fim de que estudantes, professores, gestores e demais profissionais das escolas não fossem infectados, evitando assim, de tornar uma situação ainda mais catastrófica.

Muitos estudos têm sido realizados para compreender os impactos da pandemia nos processos educacionais em todo o mundo, no entanto, poucos estudos têm referendado a atuação de gestores escolares quanto a esse período. Para ajudar

a compreender e refletir sobre o papel da família no que diz respeito ao processo de desenvolvimento social, intelectual e educacional de crianças e adolescentes, principalmente, durante esse período de isolamento social, essa pesquisa objetiva compreender a importância da parceria/colaboração família e escola enquanto propulsora da evolução cognitiva, social, física e emocional de crianças e adolescentes na garantia do direito de que desenvolvam a aprendizagem.

Para dar conta desses objetivos, o presente estudo propôs uma revisão bibliográfica sobre os impactos da Covid-19 na percepção de gestores da educação básica. Para tanto, a busca por subsídios teóricos com essa abordagem para empreender essa pesquisa foi desafiadora, pois esse é um assunto ainda tímido, devido ao período pandêmico ser recente, ou seja, bastante atual, e que de fato, ainda está acometendo a população mundial. Contudo, há algumas pesquisas que falam sobre esse decurso, que contemplam recortes sobre a temática estudada, e a partir da leitura desse material pesquisado, ou seja, do referencial teórico encontrado, nos proporcionou uma visão mais ampla sobre o assunto, e assim, pôde-se anexar ao que já havia sido arquitetado previamente. Também, foi-se eliminando os materiais similares, que apresentavam ideias, autores, pesquisas e estruturas parecidas. Com isso, a proposta inicial para tal pesquisa foi sendo moldada, tomando forma e ganhando mais robustez.

Dessa forma, a organização do material para ser usado como norteador da pesquisa se delineou como importante etapa, que não pôde ser feita de qualquer maneira, e que teve seu grau de relevância, assim como as demais etapas da pesquisa. Nesse ponto, foi oportuno mapear o que já havia sido publicado sobre o assunto abordado, dando assim, mais firmeza e direcionamento para o que se pretendeu realizar (SILVA, 2005)

Quanto à pesquisa de material fomentado e publicado, Gil (2008) nos permite entender melhor sobre esse caminho quando afirma que:

A pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos. Embora em quase todos os estudos seja exigido algum tipo de trabalho desta natureza, há pesquisas desenvolvidas exclusivamente a partir de fontes bibliográficas. Parte dos estudos exploratórios podem ser definidos como pesquisas bibliográficas, assim como certo número de pesquisas desenvolvidas a partir da técnica de análise de conteúdo (GIL, 2008, p. 50).

Mediante ponderações feitas por Gil (2008), essa pesquisa será constituída também desse referencial bibliográfico, pois há autores e estudos que comungam dessa temática. Assim, é um momento propício para entender outros pensamentos, bem como realizar associações de ideias e formular outras concepções, pois “a principal vantagem da pesquisa bibliográfica reside no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente” (GIL, 2008, p. 50).

Nessa etapa, considerada delicada, pois mesmo tendo materiais como base, precisamos ser éticos e o mais original possível, assim todo cuidado é válido, pois tal etapa “implica em um conjunto ordenado de procedimentos de busca por soluções atentos ao objeto de estudo” (LIMA; MIOTO, 2007, *apud* PIZZANI ET AL, 2012, p. 64).

Embora o referencial teórico tenha apontado rumos significativos e nos oportunizado a entender melhor o caminho que queríamos trilhar, isso não foi o suficiente para poder apresentar algo de mais concreto, que validasse realmente o que pretendia ser respondido. Com isso, precisou-se consultar fontes mais consistentes, a partir da realização de uma pesquisa empírica, por meio da eleição de sujeitos que tivessem passado e vivenciado todo o processo, e que poderiam relatar com mais veemência aspectos centrais sobre a temática pesquisada.

Desse modo, decidiu-se pela realização de duas entrevistas com gestores de duas escolas da educação básica do município de Trairi-CE, sendo uma escola de ensino fundamental e outra de ensino médio. Nesse sentido, para complementação do estudo, recorreu-se à pesquisa do tipo exploratória. Desse modo, compactuaremos do mesmo pensamento de Gil (2008, p. 27), “as pesquisas exploratórias têm como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis”.

No que concerne as entrevistas, entendemos que é um momento crucial e que tal técnica nos permitiria um resultado concreto ou não daquilo que é o objetivado, pois oportunizaria dialogar de forma social. Em se tratando do tipo utilizado, nos orientamos pela pesquisa individual, que segundo Gil (2008):

Essas entrevistas são muito utilizadas em estudos exploratórios, com o propósito de proporcionar melhor compreensão do problema, gerar hipóteses e fornecer elementos para a construção de instrumentos de coleta de dados. Mas também podem ser utilizadas para investigar um tema em profundidade, como ocorre nas pesquisas designadas como qualitativas. [...] De modo geral, o moderador inicia a reunião com a apresentação dos objetivos da pesquisa e das regras para participação. O assunto é introduzido com uma questão

genérica, que vai sendo detalhada até que o moderador perceba que os dados necessários foram obtidos. Pode ocorrer também que o moderador decida encerrar a reunião ao perceber que está se tornando cansativa para os participantes. (GIL, 2008, p. 114-115).

Em consonância com a indagação de Gil (2008, p. 109), “a entrevista é bastante adequada para a obtenção de informações acerca do que as pessoas sabem, creem, esperam, sentem ou desejam”. Assim, as mesmas serão realizadas de forma individual e presencial, obedecendo aos protocolos sanitários e devido a correria do dia a dia, será de acordo com a compatibilidade de horários dos entrevistados e mediante local previamente escolhido pelos mesmos.

Como já mencionado, a busca por dados mais firmes, além do referencial teórico, foi feita através de entrevistas com diretores escolares de uma escola de ensino fundamental e de uma escola de ensino médio. Contudo, para arquivamento de tais dados e para consultas posteriores, as entrevistas foram gravadas através de um aparelho de *smartphone*, como citado por Gil (2008):

O modo mais confiável de reproduzir com precisão as respostas é registrá-las durante a entrevista, mediante anotações ou com o uso do gravador. A anotação posterior à entrevista apresenta dois inconvenientes: os limites da memória humanos que não possibilitam a retenção da totalidade da informação e a distorção decorrente dos elementos subjetivos que se projetam na reprodução da entrevista (GIL, 2008, p. 199).

Ressalta-se também que os sujeitos são gestores de escolas de diferentes realidades, ou seja, possuem nuances e características que se aproximam ou não, devido às diferenças dentre essas modalidades de ensino. Contudo, as visões e percepções extraídas se darão à luz das vivências desses gestores com famílias de crianças e adolescentes, oriundos de realidades diversas, opostas ou não, e singulares.

No que concerne aos procedimentos legais e éticos sobre a gravação da entrevista, os entrevistados assinarão um TCLE (Termo de Consentimento Livre e Esclarecido), acordado previamente com os mesmos. Dessa forma, os dados adquiridos poderão ser usados de forma mais segura e coesa com os princípios éticos da pesquisa científica, como bem lembrado por Gil (2008):

A gravação eletrônica é o melhor modo de preservar o conteúdo da entrevista. Mas é importante considerar que o uso do gravador só poderá ser feito com o consentimento do entrevistado. O uso disfarçado do gravador

constitui infração ética injustificável. Se a pessoa, por qualquer razão, não autorizar a gravação, cabe, então, solicitar autorização para a tomada de anotações (GIL, 2008, p. 119).

Desse modo, a proposta metodológica dessa pesquisa foi a de verificar, em linhas gerais, a colaboração da família e os desafios durante a pandemia no tocante ao processo de ensino e aprendizagem de crianças e adolescentes na visão de gestores escolares. Com isso, foi imprescindível que outros autores fossem consultados, ou seja, pesquisar sobre trabalhos já realizados em bancos de dados a partir dos descritores centrais desse trabalho, e que os responsáveis legais pelas escolas também fossem ouvidos.

Para tanto, tal pesquisa seguiu um percurso para tentar encontrar as respostas necessárias ou não para os questionamentos, e assim, deixar nortes e reflexões para momentos posteriores. Vale ressaltar, que tal temática é um assunto delicado, que dialoga com outros fatores, porém, o ponto de partida será o comportamento da família durante esse período de pandemia; a diferença entre o período “normal” e o período de isolamento; analisar tal situação a partir de instâncias distintas (ensino fundamental e médio).

## **LEVANTAMENTO, ANÁLISE E RESULTADO**

### ***A Revisão bibliográfica***

Na busca por outros estudos sobre a temática pesquisada, foi necessário realizar levantamento dessas informações em banco de dados que contribuem na veiculação de artigos, dissertações e teses.

Para tanto, primeiramente, buscamos no Banco de Teses e Dissertações da Capes e no Google Acadêmico, onde foram usados como descritores “pandemia” e “família”, limitando-se o recorte temporal nos anos de 2020 e 2021. Assim, obteve-se resultados positivos, já que foram encontrados diversos trabalhos.

Embora a pesquisa tenha encontrado muitos estudos com os descritores mencionados, alguns não se enquadravam naquilo que objetiva essa pesquisa. Desse modo, foram encontrados vinte e três trabalhos acadêmicos, sendo que, seis são referentes ao ano de 2020, e dezessete do ano de 2021, porém, foram escolhidos quatro trabalhos: três artigos e um trabalho de conclusão de curso (TCC), pois percebeu-se maior grau de similaridade com os objetivos que essa pesquisa pretende alcançar.

Com tal levantamento, o primeiro artigo, é intitulado *Novos desafios da gestão escolar e de sala de aula em tempos de pandemia*, de autoria de Maria Regina Peres, 2020. O mesmo trata sobre a gestão escolar no período pandêmico, enfatizando a importância da gestão democrática e participativa para o enfrentamento dos novos desafios causados pela pandemia. Além disso, teve como embasamento teórico os estudos de Schon (2000), Alarcão (2003), Luck (2010), a fim de refletir e analisar a gestão escolar e de sala de aula durante esse período. Tal trabalho foi publicado na Revista de Administração Educacional, do Departamento de Administração Escolar e Planejamento Educacional - Centro de Educação – UFPE. A mesma é voltada para publicação de artigos nas áreas de Gestão Educacional e Escolar, Políticas Públicas Educacionais e Formação Docente.

Sobre o segundo trabalho escolhido, o mesmo tem como título *Gestão escolar: dificuldades e desafios no oferecimento do ensino remoto em tempos de pandemia*, e como autores: Luciano da Silva Cruz, Caroline Tourunho Matos e Lídia Boaventura Pimenta. Esse trabalho teve como objetivo uma reflexão acerca da viabilidade e efetividades da educação nas aulas remotas para as crianças e adolescentes de uma instituição escolar do município de Serra Preta, na Bahia.

Para consolidar tal pesquisa, os autores se utilizaram da pesquisa bibliográfica e documental, a partir de um viés qualitativo. Além disso, a pesquisa proporcionou um olhar crítico de acordo com a realidade vivenciada por todos durante o período da pandemia, em relação a disparidade da desigualdade do ensino ofertado, ou seja, nesse percurso de pandemia, o ensino remoto não chegou a todos de forma homogênea. Tal trabalho foi publicado em outubro de 2020, no VII Congresso Nacional de Educação – CONEDU, que teve como tema: Educação como (re) Existência: mudanças, conscientização e conhecimentos.

Em relação ao terceiro trabalho, o mesmo tem a temática: *Desafios da gestão escolar e os caminhos percorridos durante a pandemia*, de autoria de Maria Amanda Pedrosa Barbosa. Esse trabalho foi desenvolvido como TCC, apresentado a Universidade do Estado do Amazonas – UEA, como requisito para a aprovação no curso de Pedagogia. Assim, o estudo versa sobre uma proposta de conhecer os desafios e caminhos que a gestão escolar enfrentou durante o período de pandemia. Além disso, teve como objetivos conhecer os desafios enfrentados pela gestão escolar e discutir os desafios dos professores, destacando o papel do diretor e coordenação pedagógica em relação ao cenário pandêmico.



A autora usou como base metodológica a pesquisa bibliográfica e abordagem qualitativa, com foco nas linhas de pesquisa de Araújo (2002), Dourado (2012), Libâneo (2007), além dos documentos da LDB e CF. Para tanto a autora usou como base de pesquisa duas escolas, destacadas pela mesma na sua introdução.

Com isso, teve propriedade para concluir a sua pesquisa, apontando que tais escolas, e de forma especial, os professores e alunos, tiveram que se reinventar para poderem continuar o processo de ensino/aprendizagem, além de outros desafios pontuados pela mesma. Tal trabalho foi aprovado em julho de 2021 e se encontra disponível no Repositório Institucional da UEA, tendo sido orientado por Natália de Souza Paiva.

No quarto trabalho, encontramos um artigo publicado em 2021 pela Revista Ensino em Perspectivas, da Universidade Estadual do Ceará – UECE. O mesmo tem como título: *Pandemias reais, currículo, gestão escolar e nós. E agora?* das autoras Valquiria Soares Mota Saboia e Rozilda Pereira Barbosa.

Tal artigo relata e discute as experiências educativas, bem como as estratégias didático-pedagógicas adotadas pela gestão e educadores da escola de Cidadania Padre Bonfim durante o período pandêmico. As mesmas citam que a escola usada como fonte de pesquisa é uma escola da rede municipal de Crateús-CE, assim usufruíram das dificuldades que surgiram para o trabalho docente e da escola em geral.

Como conclusão, apontam que o ensino híbrido e remoto foi necessário para a continuação dos processos educacionais nesse período de crise. Contudo, as mesmas destacam que as condições sociais e financeiras das famílias inviabilizam o acesso à educação, afirmando que é uma situação antiga em contexto novo.

Desse modo, é perceptível que há alguns trabalhos organizados em relação a temática explorada nessa pesquisa. No entanto, continua sendo necessário conhecer com profundidade essas realidades, de maneira a colaborar com estudos futuros sobre contextos emergenciais como os que se tem vivenciado na atualidade.

Portanto, embora tenham sido encontrados trabalhos relevantes, as indagações a serem respondidas nessa pesquisa continuam trazendo inquietações, sendo oportuno discuti-las, com vistas à ampliação de horizontes sobre essa temática escolhida. Não se pode deixar de mencionar também que não foram encontradas dissertações e teses a respeito da temática, fator que sugere que outros, novos e mais aprofundados estudos científicos sejam realizados.

### ***A pesquisa empírica***

Para dar o caráter empírico necessário ao estudo, optou-se pela realização de entrevistas com gestores de duas escolas de ensino básico público do município de Trairi-CE. As escolas foram selecionadas atendendo o critério de maior contraste, já que uma atende alunos do início de escolarização, ensino fundamental, e a outra atende estudantes na última etapa da educação básica, ou seja, o ensino médio. Com isso, para que haja melhor compreensão e respeitando ao termo de consentimento, as instituições de ensino serão denominadas de escola A e escola B.

O gestor da escola A, é residente da comunidade onde a escola está inserida, ficando sua casa a uns 50 metros da unidade escolar. O mesmo possui formação em Pedagogia, com habilitação em Língua Portuguesa; tem especialização em Psicopedagogia e Gestão Escolar; têm 41 anos de idade; está há 17 anos nesta escola, sendo que durante 4 anos foi regente em sala de aula; este gestor já foi professor em outras instituições, em uma escola estadual, tendo trabalhado no turno da noite.

A escola A têm seis salas de aulas, um laboratório de informática, uma biblioteca, uma cantina, dois banheiros de alunos, um espaço que agrega sala de professores, coordenação e secretaria. Tal escola funciona nos turnos manhã e tarde, do 1<sup>a</sup> ano ao 9<sup>o</sup> ano do ensino fundamental, e têm, atualmente, 322 alunos matriculados. Essa unidade escolar também conta com atendimento especializado para crianças com algum tipo de deficiência. Apesar de ser uma escola com estrutura pequena, a mesma soma várias conquistas de premiações do Projeto Escola Nota 10, do governo estadual. As famílias, em sua maioria, são pessoas de baixa renda que têm como principais fontes econômicas a agricultura e os benefícios sociais do governo estadual e federal. A maioria dos pais possuem o ensino fundamental incompleto, poucos têm ensino superior. A comunidade na qual a escola está inserida já foi palco de crimes e tráfico de drogas (PPP, 2021)<sup>2</sup>.

O gestor da escola B, têm 34 anos de idade; é formado em Licenciatura específica em Geografia, pela Universidade Vale do Aracáú – UVA; possui especialização em Gestão Escolar e Práticas Integradas, pela Prominas; é professor desde o ano de 2009; e é diretor escolar desde o ano de 2018. Antes de ser diretor, na atual escola, já passou por outras unidades escolares, atuando como professor de

---

<sup>2</sup> É pertinente salientar que tais informações foram retiradas do Projeto Político Pedagógico da referida escola.

Geografia, Professor de Laboratório de Informática e atuou em alguns programas do Governo Federal.

No que concerne à escola que o diretor supracitado atua, a mesma está localizada na região praiana do município, atendendo de forma direta quatro comunidades circunvizinhas. A mesma atende 262 alunos, divididos em nove salas de aulas, nos turnos manhã e tarde, cursando da 1ª série à 3ª série do ensino médio. Além dessas nove salas, a escola possui uma sala de professores, uma coordenação, uma secretaria, um Laboratório Educacional de Informática - LEI, um Laboratório Educacional de Ciências - LEC, uma cantina, uma biblioteca, uma sala de Atendimento Educacional Especializado – AEE, uma quadra poliesportiva e uma sala de vídeos/reuniões.

As famílias têm perfis diversos mas, em sua maioria, a renda familiar é advinda da pesca e do recebimento de recursos advindos dos programas sociais do Governo Federal. Outro ponto pertinente é o nível de escolaridade das famílias, onde predomina o Ensino Fundamental Incompleto. A maior parte dos alunos têm entre 14 anos e 20 anos. A comunidade onde a escola está inserida é caracterizada por dois perfis distintos: o de famílias que moram perto da praia (considerados com maior poder aquisitivo), e aqueles que residem mais distantes da praia e da escola (menor poder aquisitivo). A escola se localiza na região vizinha à praia, assim os alunos de outras regiões utilizam transportes próprios ou vão andando a pé para a instituição. Alunos das demais comunidades chegam a escola utilizando ônibus escolares.

Quanto às entrevistas com os gestores, a primeira foi agendada em horário e local pertinentes para o pesquisador e entrevistado. É importante destacar que a geração dos dados desse estudo foi realizada no mês de janeiro de 2022, portanto, durante o período pandêmico e num momento em que o Brasil passava também pela epidemia da gripe Influenza.

Foi necessário adequar os instrumentos de coleta desses dados. Desse modo, devido ao fato do gestor da escola A apresentar sintomas de Covid-19, optou-se pelo uso da ferramenta virtual do Google Meet. Dessa forma, a entrevista aconteceu no horário agendado e a gravação foi realizada pela própria plataforma, inclusive com vistas à de gravação e transcrição para as análises, contribuindo também para um arquivamento de dados para execução de futuros estudos.

Com isso, de acordo com as notas do diário de campo e das observações efetuadas pelo pesquisador, a entrevista revelou-se num momento oportuno, singular,

e que atingiu as expectativas. A princípio, foram feitas orientações de como seria realizado esse momento, reabordado para quais fins seriam e em seguida assinado o termo de consentimento livre e esclarecido. Daí, deu-se início as perguntas, focadas em encontrar argumentos para o problema e respostas aos objetivos dessa pesquisa.

A segunda entrevista foi realizada logo no dia seguinte ao da primeira, onde teve-se como participante outro gestor de escola. Tal escola tem um público mais dinâmico, pois é uma escola de ensino médio, assim, as situações são mais emergentes. Esse segundo momento também atingiu as expectativas e seguiu o mesmo roteiro da primeira, porém o local escolhido pelo colaborador foi na própria instituição escolar.

Esta segunda entrevista foi gravada através de aparelho celular. Com a devida permissão do entrevistado e para garantir e assegurar a coleta dos dados, a entrevista também teve a gravação de áudio, para assim, serem consultadas e transcritas posteriormente. Ao finalizar as gravações, foi mais uma vez pontuado a importância do material coletado e da não veiculação do mesmo, senão para fins científicos.

Após a finalização dessa etapa importantíssima, o passo seguinte foi ouvir tudo, transcrever cada resposta e por seguinte analisar os dados coletados. Para tanto, um outro momento ímpar para essa pesquisa, pois é o momento de verificar se o material coletado responde ao problema e objetivos do estudo. Para isso, é válido ressaltar que o material coletado foi analisado de forma cuidadosa e ética, sendo fiel a cada palavra dita e, principalmente, analisado e categorizado segundo o referencial teórico de Bardin (1977).

No tocante a esta etapa, houve uma maior preocupação no manuseio dos dados gerados. Ao nos aproximarmos das ideias de Bardin (1977), entendemos que as etapas descritas pela mesma são cruciais para o desenvolvimento da análise de dados. Para isso, depois do material colhido foi-se seguindo as etapas da análise de conteúdo: pré-análise, aqui foi feita uma leitura prévia de todo o material, visando perceber o que mais se destaca; decodificação, depois do material lido previamente, foi realizada leitura mais aprofundada e focada, enfatizando-se os pontos de convergência ou não e o que se referia aos objetivos dessa pesquisa; categorização, nessa etapa foi condensado todo o material destacado e agrupado de acordo com a ordem de respostas para os objetivos específicos dessa pesquisa.

Dessa forma, a ordem das perguntas das entrevistas foi reorganizada, a fim de que delineamento proporcione uma melhor compreensão do estudo. Com isso, foram organizadas categorias conforme será exposto adiante.

### **Análise e Resultados**

Diante de todo material pesquisado, transcrito e organizado, passamos para as análises, a fim de ver quais os achados para tal pesquisa. Com isso, todo resultado adquirido será exposto nessa etapa, ficando claro que, a busca por esses resultados foi feita com ética, honestidade e todo cuidado possível. Desse modo, a partir da proposta de análise de conteúdo sugerida por Bardin (1977), chegamos a 4 categorias, extraídas das respostas dos pesquisados, as quais destacaremos adiante: os desafios da gestão durante o período pandêmico; as estratégias e uso de plataformas digitais no ensino remoto; a participação da família na escola antes e depois da pandemia e, finalmente, a contribuição da pandemia para a educação.

#### **Categoria A - Desafios da gestão durante o período pandêmico**

Foi lançada aos diretores a questão sobre quais seriam os principais desafios da gestão durante o período pandêmico. Assim, apesar de serem inúmeros desafios, conforme eles próprios expuseram, ambos conseguiram pontuar os mais emergentes, de acordo com as seguintes narrativas:

*Eu foco muito no ensino e aprendizagem. Então, eu posso te apresentar inúmeros desafios, mas os que mais me tiravam o meu sono é no quesito ensino e aprendizagem das crianças. Quando a gente, alunos que não tinham aparelho de telefone, não tinham internet e que não tinha como a gente chegar até aquela criança porque tinha que ter um distanciamento, a gente não podia ir até eles, eles não podiam vir até a escola. Então, foi muito complicado. Foi preciso fazer assim uma força tarefa muito grande e como a gente tem na escola uma equipe muito boa de profissionais, a gente correu atrás de mapear esses alunos, identificar esses alunos, chegar até a família um recado de que eles precisavam vir pelo menos uma vez na semana na escola, com todos os protocolos de segurança. [...] (Gestor da Escola A, 41 anos).*

Tais desafios foram frequentes durante todo esse período, principalmente, pelo fato da mediação pedagógica no uso das mídias e plataformas digitais não ser uma prática frequente de muitos professores, assim acarretou mais uma problemática para esse período (CRUZ; MATOS; PIMENTA, 2020). Para tanto, a ausência de acesso à internet para muitos estudantes também contribuiu para o rol dos desafios,

tornando-se uma realidade em muitas escolas, devido ao fato em que, “inviabiliza o acesso ao conhecimento da classe social menos favorecida, por não ter acesso a plataformas digitais ou não possuírem condições de moradia adequada” (BARBOSA, 2021, p. 24).

Quanto a essa questão, o gestor da Escola B pontua como primeiro desafio o fato de que os estudantes e suas famílias não estavam se permitindo envolver com as questões de aprendizagem, ou seja, não haviam retornado para a escola para efetivarem um trabalho conjunto, de construção do conhecimento. O gestor apresenta essa adversidade subentendendo que este foi um dos impactos do fechamento das escolas durante a pandemia.

Subentende-se também que, a princípio, o advento do formato de ensino remoto emergencial pode ter causado estranheza aos estudantes, uma vez que a educação à distância parecia ser um grande desafio, principalmente, por não ser acessível a todos e por, de certa forma, exigir que professores e estudantes saíssem da forma de ensino habitual a que estavam acostumados e passassem a fazer parte de uma nova realidade, com o diferencial de estarem imersos num contexto de receio, medo de contágio e morte, preocupações com o futuro, além do fato de estarem confinados em casa:

*Acho que o primeiro foi esse, o não retorno dos alunos, né. Porque precisava que eles retornassem pra gente. Então, o não retorno, o não feedback, a não participação, o não entendimento do que era a pandemia. A pandemia veio pra todo mundo, a gente tinha que trabalhar, tinha que dar continuidade. Então, os alunos deveriam ter percebido que eles também tinham que dá esse retorno. Então, eu acho que a nossa principal dificuldade era essa, o não retorno dos alunos, né. Como disse no início, o não casar que, precisa casar: família, escola, aluno, comunidade. Não houve esse casamento. Não houve, mas a questão das cobranças em cima da escola de resultados, ao invés da família se unir à gente no trabalho remoto. Eu acho que a principal dificuldade foi essa, a família e os meninos não entrarem juntos no barco, né (Gestor da Escola B, 34 anos).*

A fala supracitada é algo que foi comum há muitas escolas do Brasil, e isso fica ainda mais evidente quando as famílias partilham de suas dificuldades socioeconômicas, onde nem sempre é coerente para poder ter um espaço adequado para as aulas remotas/online, ficando claro que a figura do professor em sala de aula presencial é a forma mais adequada para o aprendizado (MÉDICI; TATTO; LEÃO, 2020). No entanto, os autores ainda afirmam em sua pesquisa que, “os ambientes familiares, independentemente das condições socioeconômicas, nem sempre são

ideais para a aprendizagem remota, a distância, *on-line*. Existem inúmeras dificuldades que estes estudantes não estão aptos a encarar, ou que possam vir a se deparar.

Outros desafios foram destacados pelo gestor da Escola A:

*Outra dificuldade que a gente viu também foi os alunos. De tá no celular assistindo aula distante do professor, sem tá em contato com os colegas. Isso desestimulou muito o aluno, sabe. Muitos alunos que nós poderíamos considerar alunos bons, deixaram de enviar atividades. A gente tinha alunos excelentes que param total de enviar atividades. A gente precisava tá enviando comunicado pros pais, tá conversando com os pais. E aí, já eram adolescentes, muitas vezes o pai chegava ali pra gente e: olha, eu não o que fazer, eu não sei ensinar. Então, isso também foi uma dificuldade muito grande que nós enfrentamos. Além desses alunos que não tinham internet, não tinham acesso, nós tínhamos alunos que tinham acesso, ali de internet e contato com o professor. Mas que por conta da situação, perderam o estímulo pra estudar, pra fazer as atividades, pra tá ali acompanhando. Então, acho que foram duas das maiores dificuldades que nós tivemos nesse período de pandemia, voltadas para o processo de ensino e aprendizagem (Gestor da Escola A, 41 anos).*

A partir das narrativas evidenciadas nesta categoria, ficou evidente que os gestores atribuem as dificuldades a diversos fatores, no entanto, manifestam suas preocupações em torno do aluno.

Assim, constata-se que a queixa principal pontuada pelos gestores refere-se ao seu público-alvo, ou seja, os estudantes. Dessa forma, o gestor A, enfatiza a questão dos alunos que não tinham acesso à internet, ou seja, embora recebessem as atividades impressas, não tinham suporte dos professores. Havia diferenças nesse atendimento, pois os outros estudantes, quando tinham dúvidas, entravam em contato com os educadores via WhatsApp. Outro ponto elencado por esse gestor foi o fato da desmotivação. Segundo ele, embora a maioria dos alunos tivesse acesso à internet e suporte dos professores, alguns ficaram desmotivados, devolvendo de forma irregular as atividades e participando de poucas aulas. Isso se deveria ao fato do isolamento social, o qual afastou os pares do convívio e das relações interpessoais na escola.

No caso do gestor B, suas narrativas se aproximam: na ausência do envio de atividades, a busca por explicações ou participações das aulas síncronas foram os maiores desafios durante esse período de isolamento. Outro ponto importante na fala do gestor B foi o não entendimento do período pandêmico, pois alguns alunos não efetivaram com seus deveres, nem tão pouco, contribuíram para o êxito do processo.

Em suma, as adversidades foram constantes, e a adaptação foi forçada. No entanto, ficou elucidado o esforço desses gestores quanto à garantia do direito à educação dessas crianças e adolescentes. Algo muito singular e que depende muito do sujeito refere-se às mudanças de posturas que a educação requer, pois depreende-se que os professores e esses gestores fizeram de tudo para que houvesse motivação e participação de todos durante esse processo.

***Categoria B – Contribuições do uso de plataformas digitais no ensino remoto: as tecnologias como possibilidade na educação***

Na segunda categoria, foi possível compreender as percepções dos gestores quanto as contribuições da escola para com a aprendizagem de crianças e adolescentes no período pandêmico. Dessa forma, as seguintes narrativas dos entrevistados possibilitaram o entendimento das nuances do ensino remoto por meio da utilização de ferramentas digitais semelhantes, no entanto, utilizadas em instituições de ensino tão diversas. Conforme elucidam os gestores:

*Nós usamos diversas plataformas. Com os alunos dos anos iniciais, era usado o WhatsApp, o Google Meet. Com os alunos dos anos finais, era usado o Google Sala de Aula, também o Google Meet. Também com os alunos dos anos iniciais, os professores utilizaram outras plataformas pra editar vídeos, e deixar os vídeos assim, bem lúdicos pras crianças entenderem a questão da contação de histórias, o momento de leitura. Cada momento, cada tempo de aula era muito bem planejado, era dividido de acordo com a necessidade de cada turma (Gestor da Escola A, 41 anos).*

Por meio da narrativa deste gestor é possível identificar que os alunos receberam todo suporte necessário e que a aprendizagem apenas mudou de formato, porém continuou acontecendo durante o período de isolamento social. Outro ponto identificado durante as entrevistas refere-se ao fato de que os professores pesquisavam e dividiam o seu conhecimento acerca de plataformas e mídias digitais mais viáveis durante tal período, conforme expressa ainda o gestor:

*[...] então, um professor trazia aplicativo, outro falava sobre um determinado assunto que deveria ser bom, digitalmente falando, pra gente usar. E nós fomos construindo juntos. Um tinha mais habilidades, outro já não tinha tanto e foi sendo construído (Gestor da Escola B, 34 anos).*

Em relação às questões que pretendiam compreender como foi desenvolvido o trabalho da gestão escolar durante a pandemia e quais estratégias foram utilizadas



pela sua escola durante o ensino remoto emergencial, as respostas foram pautadas em tudo que foi vivenciado durante este período, emergindo as seguintes narrativas:

*[...] a gente precisou encontrar esses pais. A gente ligava todos os dias. A gente contou muito com o apoio dos professores, porque esse trabalho era feito muito de perto pelos professores. Quando eles não conseguiam, acionavam o núcleo gestor e a gente tinha uma equipe de profissionais na escola que ajudavam muito, muito. Profissionais que iam na casa, que levavam atividades até a casa do aluno, que ia lá, que avisava o aluno, que levava o aluno até a escola. Quando a gente precisava desses alunos na escola que eles não vinham, tinham profissionais que iam lá buscar e trazia. Eram todo tempo dividindo e entregando atividades, entregando avisos pros pais (Gestor da Escola A, 41 anos).*

Além desses pontos supracitados, ainda foi pontuado o seguinte:

*[...] posso dizer que ela é diferenciada nesse trabalho da pandemia. Porque não houve um trabalho da gestão, houve um trabalho coletivo. Nós tivemos um trabalho de mãos dadas mesmo. Porque quando um não sabia, o outro trazia a ideia, e nós fomos formulando um trabalho dentro desse contexto de atividades remotas (Gestor da Escola B, 34 anos).*

Nesses pontos, os gestores vislumbraram maneiras diferentes de atuação, de acordo com a realidade de cada escola. Segundo os entrevistados, foram por meios estratégicos, que deram certo, que foi possível encontrar algumas saídas necessárias para manterem um vínculo com pais e alunos, e que a aprendizagem continuasse sendo fomentada.

Contudo, mesmo com realidades distintas em função do público atendido, do nível de autonomia dos estudantes, das diferenças relacionadas aos conteúdos curriculares, a situação pandêmica foi semelhante, assim, cada escola se organizou conforme as suas possibilidades, ouvindo todos e tentando estreitar, cada vez mais, as relações.

Com isso, é linear a preocupação de tais gestores, onde tiveram que estar ainda mais atentos a tudo, pois como líderes precisaram demonstrar ter mais forças, para que a equipe pudesse continuar os trabalhos. Assim, foi necessário dar “apoio psicológico aos professores, pais e alunos, administrar a relação escola-comunidade de forma não presencial, ou seja, muitos foram os desafios encontrados como também alternativas criativas” (BARBOSA, 2020, p. 33).

Essas narrativas deixam claro que os gestores buscaram demonstrar apoio à comunidade escolar, realizando um trabalho colaborativo, especialmente para o uso

das tecnologias, no que diz respeito às plataformas educacionais como, por exemplo, Google Sala de Aula e, a criação e inserção dos e-mails institucionais.

***Categoria C – A participação da família antes e depois da pandemia: a relação família e escola mesmo em contextos adversos***

A terceira categoria emergiu da questão sobre como os gestores percebiam a relação, ou seja, como entendiam a participação da família na escola antes da pandemia. Foram obtidas respostas pautadas nas vivências desses profissionais, no entanto, as mesmas divergem entre si, o que se justifica pelo fato já exposto de que cada escola tem sua realidade. Conforme explicita o gestor da escola A:

*Antes da pandemia, pelo tempo de gestão que nós temos na escola, a gente conseguiu criar um vínculo com a comunidade, né. A comunidade passou a respeitar, admirar a escola, e a atender a todas as nossas necessidades e demandas quando a gente propunha. Então, a gente tinha um vínculo muito grande com a comunidade. Sempre que nós precisávamos os pais estavam na escola, a gente tinha aquela presença efetiva dos pais, sempre que os alunos faltavam, eles estavam ali na escola para justificar, sabe. Em reuniões a gente sempre teve um índice muito grande de pais. No dia a dia a escola sempre foi muito movimentada, no dia a dia com os pais na escola. Se eu for lhe dizer que isso aconteceu desde o primeiro ano que nós chegamos, não. Mas como a gente tem um tempo, né. Todo um trabalho foi realizado, então, antes da pandemia. A gente tinha um vínculo muito forte, uma união entre comunidade e escola era muito grande (Gestor da escola A, 41 anos).*

Já o gestor B, pontua que:

*Infelizmente, a gente vê que há uma, não sei se é uma cultura ou se foi uma desconstrução que ocorreu ao longo dos anos. Em que os pais, a grande maioria, eles veem a escola como um local de reuniões chatas, em que eu só vou mesmo quando sou obrigado, porque eu preciso ir. Há essa necessidade enorme de ter essa parceria mais próximo. Quanto mais próximo da família a gente conseguiria fazer esse trabalho com mais qualidade. Mas eu vejo a família ainda, mesmo antes da pandemia e hoje, como uma das dificuldades muito grande da educação, da família tá junto e não é por falta de incentivo, de convidar e tudo. Mas é porque tem que ser uma desconstrução mesmo para a galera acompanhar, a família tá junto com o filho dentro desse processo de educação, né (Gestor da Escola B, 34 anos).*

Havia uma controvérsia em relação a participação familiar em ambas escolas. No entanto, enquanto uma apresenta resultados satisfatórios, em que, durante a pandemia tentou continuar com o vínculo com as famílias, a outra escola, continuou inquieta com a ausência da participação dos pais no processo de ensino/aprendizagem. É pertinente salientar que são realidades diferentes, público

distintos, mas que a escola de ensino fundamental, têm mais necessidade de realizar as intervenções acerca das participações das famílias, visto que atende o público infantil, cuja fase de desenvolvimento demanda a participação mais efetiva da família.

Em relação ao ensino médio essa ausência da participação dos pais durante esse período pode ser compreendida pelo fato dos alunos serem maiores, um pouco mais independentes. Outro motivo que pode justificar essa questão, é devido os pais não saberem como lidar com questões típicas desta faixa etária, ou seja, ainda é desafiador abordar determinadas questões com o público adolescente. Pareceu que no ensino médio, a falta de participação da família pode ser justificada pelo fato dos alunos não serem mais crianças, e se deve também a fatores como a falta de tempo, devido a jornada de trabalho e até mesmo, em muitos casos, pelo fato dos pais não saberem o que devem fazer e como fazer para participarem mais ativamente da vida escolar de seus filhos, sem ferir a autonomia do adolescente e do jovem.

Quanto às mudanças da relação da família na escola, o gestor A pontua que sentiu a ausência do vínculo, do frequente contato com os pais, seja para reuniões ou para justificar faltas de alunos. Ou seja, essa escola tinha a presença de pais de forma constante, assim, com o isolamento social e o fechamento da escola, tal contato foi quebrado, ficando apenas com a comunicação por redes sociais, tornado tal convívio distante.

Embora as mudanças sejam distintas entre as escolas em questão, é importante salientar que na concepção dos gestores houve mudanças, seja na visão do espaço escolar ou no vínculo criado com os pais. Nesse ponto, entende-se que a pandemia foi um período de muitas mudanças e que serviu para reflexões, seja por parte das famílias, gestores, alunos ou professores, mas que oportunizou tal ação.

Todavia, é pertinente enfatizar que o contato com as famílias não parou. Nas falas dos entrevistados fica claro que houve uma participação por meio de reuniões virtuais, conversas por aplicativos de mensagens, onde isso mostra que a família ainda estava presente, embora que distante e da forma que era cabível no momento. Porém, ficou linear que essa participação foi mínima e que poderia ter sido de forma mais frequente, mesmo que de forma remota. Isso pode ser constatado na fala de um dos gestores, quando afirma que uma reunião de pais em formato virtual não será a mesma que uma reunião presencial:

*Teve, teve muitas mudanças (...) E a pandemia de certa forma quebrou, né. Teve uma quebra. A gente ficou em contato só, através de telefone. Num é a mesma coisa. Os anos finais passou ser mais direto com os alunos que*

*possuíam telefone. Nos anos iniciais era pelo WhatsApp do pai, mas era aquela coisa da gente enviar atividades. Fazer uma reunião de pais pelo Google Meet, nunca e nem será a mesma coisa de ter presencialmente ali os pais na escola, conversando, tirando dúvidas, dando opiniões, dizendo, fazendo críticas construtivas, dizendo pelo que a escola poderia melhorar né, na aprendizagem dos filhos deles. Então, realmente houve essa quebra. A gente espera recuperar tudo isso quando voltarmos presencialmente. Mas, houve sim, um distanciamento. É diferente. A quantidade de reuniões diminuiu. Aquele contato direto com os pais diminuiu né. Eles só atendiam quando a gente ligava pra solicitar alguma coisa, pra conversar sobre o filho. Mas aquele vínculo mais próximo ali, aquela proximidade do dia a dia da escola diminuiu muito, muito mesmo (Gestor da Escola A, 41 anos).*

Na escola do gestor B, a mudança foi em relação a visão da importância do espaço escolar. Percebeu-se na fala do entrevistado que as famílias sentiram essa ausência da escola, no sentido do contato diário, do atendimento aos alunos e na ajuda para solução de problemas, na garantia da alimentação, bem como no afeto que a escola dispunha aos alunos. Assim, as famílias puderam ter outra visão da escola, perceberam que não é um espaço somente de reuniões ou de falar mal de alunos, que a escola é um espaço de convivências e que todos devem ser tratados por igual, sem distinção de classe social. Conforme elucidada o gestor:

*A família tinha a certeza do quanto que a escola é importante. Ela tinha, ela sabia o quanto a escola era importante, em todos os aspectos: social, econômico, porque muitos vêm pra cá como refúgio mesmo, as vezes não tem o cuidado que a escola proporciona, a alimentação que a escola proporciona. Mas, eu vejo mais como uma...essa visão mesmo, sabe. [...] Então, eu acho que hoje, os pais perceberam isso, que a escola é o local que equilibra, pelo menos um pouco as desigualdades que tem sociais. Porque a gente ver aqui que o aluno pra cá e quando tivermos com todos fardados, todos organizados. A gente não vai, aquele aluno é o mais rico, aquele é o mais pobre, aquele aluno é lá num sei da onde. Não. São nossos alunos. Eu acho que a escola, hoje, é o serviço público que garante um equilíbrio (Gestor da Escola B, 34 anos).*

### **Categoria D – Contribuições da pandemia para a educação**

A quarta e última categoria emergiu do questionamento acerca da opinião dos respondentes quanto à possibilidade de o período pandêmico ter trazido alguma contribuição social positiva para a educação. É importante frisar que os respondentes foram remetidos à escolarização remota, no início da pandemia, bem como tiveram que refletir sobre o retorno ao formato presencial, que ocorreu paulatinamente no ano de 2021, a partir da gradação da vacinação no país.

Curioso foi o fato de que ambos entrevistados pareceram surpresos com a pergunta, fazendo uma breve pausa para pensar e assim formular uma resposta. Diante do exposto, foram obtidas as seguintes afirmações:

*O celular antes pandemia era proibido na escola, os alunos não podiam levar aparelho de telefone, pra evitar tá disperso na sala e tal. Então, não podiam levar o aparelho. Pós pandemia, quando voltarmos pra sala de aula, o aluno pode num levar caneta, mas o telefone ele vai levar. Porque o telefone, ele vai se tornar um instrumento pro professor trabalhar, sabe. O professor conseguiu ver também, habilidades que os alunos tinham e que talvez, essa pandemia não tivesse acontecido, professor num conseguia enxergar. Sabe aquela coisa de você passar uma avaliação e muitas vezes você avaliar os alunos por aquilo ali, sem olhar outras habilidades? Eu percebi trabalhos que os professores enviavam, que eles tinham que criar vídeos. Eles criavam o vídeo, eles criavam o conteúdo, editavam o vídeo e mandavam. Perfeito. Perfeito. Então assim, as crianças mostraram habilidades que eles têm com aquilo ali, que muitas vezes, o professor não reconhecia aquilo ali. Nem mesmo nós como escola. Então assim, o que antes era proibido, hoje é instrumento de aprendizagem, certo, para os nossos alunos. Os professores tiveram que aprender a utilizarem plataformas do nada, eram acostumados a estarem ali com um pincel, e o apagador, e o livro didático. E de repente se viram numa situação que a gente precisou se reinventar, aprender, pesquisar, estudar pra saber como é fazer aquilo ali, de maneira que a criança conseguisse entender. Então, de certa forma fez com que a gente buscasse um pouco mais de conhecimento e vislumbresse o nosso aluno com mil e uma habilidades, que muitas vezes, dentro da sala de aula a gente bitolava. Então, trouxe sim. Trouxe coisa boas sim. No meio de tanta coisa ruim, vieram coisas boas, que vão mudar a educação, o rumo da educação, a maneira como se trabalha, as metodologias pra sempre (Gestor da Escola A, 41 anos).*

A perspectiva do Gestor da Escola A é pautada nos ganhos que a educação teve em função do uso e apropriação das tecnologias tanto pelos educadores quanto pelos alunos e a forma dos professores avaliarem os alunos a partir de outras habilidades. Já a perspectiva do gestor da escola de ensino médio é pautada nas relações sociais. Segundo esse profissional, a questão que ficou evidente foi a importância do outro, das relações interpessoais e do convívio em sociedade:

*Então, essa questão de estar na escola, e ter esse contato social, ele entender que aqui na escola tem vínculo, e essa questão realmente da identidade deles aqui, eu acho que isso a pandemia também trouxe, evidenciou isso, a importância do outro e não somente de ter a tecnologia. Porque eles estavam, se quisessem estavam pertos, tecnologicamente falando, pelo Meet. Mas aí, eu acho que a pandemia trouxe isso em evidência, que o outro, fisicamente falando, é muito importante (Gestor da Escola B, 34 anos).*

Nessa categoria fica claro que na concepção dos gestores houve alguma contribuição social desencadeada pela pandemia. Entende-se que ambas visões são

pertinentes, que são coerentes e significativas. Assim, salienta-se novamente que, de acordo com cada realidade, as reflexões são tiradas e dadas as suas devidas importâncias, pois são singulares e embasadas em situações escolares diversas.

Com isso, é viável afirmar que a pandemia não trouxe somente subtrações, mas que de acordo com as vivências e a força de vontade de todos, as lições foram tiradas, habilidades foram desenvolvidas, seja por parte de professores, alunos, gestores ou famílias, mas que houve essa ressignificação durante esse período. E isso, se faz necessário pontuar, para que outras reflexões sejam feitas, outros aprendizados sejam desencadeados.

Portanto, é evidente que durante esse período de pandemia toda a comunidade escolar enfrentou situações que não eram corriqueiras e que mediante o que era elucidado, as posturas eram tomadas, e assim, o processo de ensino/aprendizagem continuou. Cada escola com sua realidade, dificuldades, anseios, inovações e estratégias, a fim de não deixarem todo o processo construído findar.

## **CONCLUSÃO**

O período pandêmico, sem dúvidas, trouxe muitas dificuldades, tanto no que concerne a adaptação do novo modelo de ensino, quanto a continuação do vínculo com as famílias, ou o desempenho efetivado pelas gestões escolares. Assim, são muitos fatores que foram desencadeados por conta da pandemia e pela suspensão das aulas.

É importante elucidar o quanto as escolas tiveram que se organizar para poderem dar continuidade as práticas educacionais. Esse fato é pontuado de forma constante através das falas dos diretores entrevistados e dos trabalhos encontrados durante a pesquisa bibliográfica. Com isso, entende-se que é uma situação pertinente para outras discussões e demais pesquisas, não afirmando que esta e as outras não tenham sua importância, mas que é um assunto que precisa ser pesquisado e analisado sob outros prismas.

Esse trabalho proporcionou um novo olhar sobre essa configuração da educação, nos permitindo entender de forma mais específica o que as escolas passaram durante este período. Contudo, nos direcionou para compreender e responder a pergunta geradora para esse trabalho, onde foi possível constatar os pontos seguintes:

- as equipes gestoras das escolas tiveram muitos desafios, onde os mesmos apontaram como emergentes a questão do envio de atividades, ausência de internet e alguns alunos desmotivados;
- as plataformas e mídias digitais foram as melhores saídas para a continuação do processo de ensino/aprendizagem; professores se ajudaram para o uso das mídias e plataformas digitais;
- quanto às famílias, na escola B, teve pouca participação, e na escola A, foi tentado manter o vínculo através dos aplicativos de mensagens;
- apesar do contexto negativo trazido pela pandemia, de acordo com os gestores houve contribuições positivas para a educação, como o uso das mídias e aparelhos digitais como recurso educacional;
- os diretores destacaram a importância das relações interpessoais no formato presencial.

Portanto, através dessa pesquisa nos deparamos com realidades diversas, mas que convergiam pelo fato do isolamento social. Tais realidades foram vivenciadas conforme a situação de cada escola e de acordo com o que o colegiado de professores achava pertinente para a prática docente.

Assim, percebeu-se o uso de diversas estratégias usadas para que os estudantes pudessem continuar aprendendo e que os mesmos participassem das aulas, bem como se manteve inabalável o fato do quão é importante a relação da família na escola, temática que perpassou todo o nosso estudo.

Espera-se que a pesquisa contribua com novas chaves analíticas para a compreensão desse período que afetou o mundo e as formas de convívio e de aprendizagem dentro e fora do espaço escolar.

## REFERÊNCIAS

BARBOSA, Maria Amanda Pedrosa. **Desafios da gestão escolar e os caminhos percorridos durante a pandemia**. 2021. 35 f. TCC (Graduação em Pedagogia) - Universidade do Estado do Amazonas, Manaus.

BARDIN, Laurance. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977. BRENDLER, Angela. **Família no contexto escolar: sua participação no processo de aprendizagem**. 2013.

BRASIL. **Lei 8.069, de 13 de julho de 1990**. Dispõe sobre o Estatuto da Criança e do Adolescente e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, 16 jul. 1990a.

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, LDB. 9394/1996**. BRASIL. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8069.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8069.htm)>. Acesso em: 9 jan. 2022.

BRASIL. Ministério da Saúde. **O que é Covid-19**. Brasília: Ministério da Saúde, 2020<sup>a</sup>. Disponível em: <https://coronavirus.saude.gov.br/sobre-a-doenca>. Acesso em 19 jan. 2022.

BRENDLER, Angela. **Família no contexto escolar: sua participação no processo de aprendizagem**.

BORDIGNON, Genuíno; GRACINDO, Regina Vinhaes. Gestão da educação: o município e a escola. In: FERREIRA, Naura Syria Carapeto; AGUIAR, Márcia Ângela da S. (Org.). **Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos**. São Paulo: Cortez, 2000. p. 147-176.

CUNHA, Paulo Arns da. **A pandemia e os impactos irreversíveis na educação**. Revista Educação, Abr. 2020. Disponível em: <<https://revistaeducacao.com.br/2020/04/15/pandemia-educacao-impactos/>>. Acesso em 19 jan 2022.

CRUZ, Luciano Da Silva et al.. **Gestão escolar: dificuldades e desafios no oferecimento do ensino remoto em tempos de pandemia**. Anais VII CONEDU - Edição Online... Campina Grande: Realize Editora, 2020. Disponível em: <<https://editorarealize.com.br/artigo/visualizar/68684>>. Acesso em: 25/01/2022.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

LÜCK, H. **Dimensões da Gestão Escolar e suas Competências**. Curitiba: Ed. Positivo. 2009.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999.



\_\_\_\_\_. Do poder familiar. In: DIAS, Maria Berenice; PEREIRA, Rodrigo da Cunha (Coords.) **Direito de família e o novo Código Civil**. Belo Horizonte: Del Rey, 2001, p. 141-153.

MÉDICI, M.S.; TATTO, E.R., & LEÃO, M.F. (2020). **Percepções de estudantes do ensino médio das redes pública e privada sobre atividades remotas ofertadas em tempos de pandemia do coronavírus**. Revista Thema, n.18 (Especial), 136-155.

SABOIA, Valquiria Soares Mota; BARBOSA, Rozilda Pereira. Pandemias reais, currículo, gestão escolar e nós. E agora?. **Ensino em Perspectivas**, v. 2, n. 1, p. 1-11, 2021.

SILVA, Edna Lúcia da. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**/Edna Lúcia da Silva, Estera Muszkat Menezes. – 4. ed. rev. atual. – Florianópolis: UFSC, 2005.

PIZZANI, L.; SILVA, R. C. da; BELLO, S. F.; HAYASHI, M. C. P. I. **A arte da pesquisa bibliográfica na busca do conhecimento**. RDBCI: Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação, Campinas, SP, v. 10, n. 2, p. 53–66, 2012. DOI: 10.20396/rdbci.v10i1.1896.

PRADO, Danda. **O que é família**. Brasiliense, 2017.

THIOLLENT, Michel. **Metodologia da pesquisa - ação**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 1986.

## LISTA DE ABREVIATURAS

AEE – Atendimento Educacional Especializado.

CF – Constituição Federal.

CONEDU – Congresso Nacional de Educação.

COVID-19 - Coronavirus Disease 2019

ECA – Estatuto da Criança e do Adolescente.

LDB – Lei de Diretrizes e Bases da Educação.

LEC - Laboratório Educacional de Ciências.

LEI – Laboratório Educacional de Informática.

OMS – Organização Mundial de Saúde.

TCC – Trabalho de Conclusão de Curso.

TCLE - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.

PPP – Projeto Político Pedagógico.

SARS-CoV-2 - Coronavirus 2 da síndrome respiratória aguda grave.

UFPE – Universidade Federal do Pernambuco.

UEA – Universidade do Estado do Amazonas.

UECE – Universidade Estadual do Ceará.

## APÊNDICES E ANEXOS

### Anexo 1

#### PERGUNTAS PARA A ENTREVISTA TCC

- 01 – Nome completo e como gosta de ser chamado(a)?
- 02 – Qual a sua formação? Graduação, especialização...
- 03 – Desde quando está na função de diretor (a) nesta escola? Já atuou em outros serviços da educação no seu município? Quais?
- 04 – Como você via a relação, ou seja, como era a participação da família na escola antes da pandemia?
- 05 – Como foi desenvolvido o trabalho da gestão escolar durante a pandemia? Quais estratégias foram utilizadas pela sua escola durante o ensino remoto emergencial? Como a escola contribuiu para a aprendizagem de crianças e adolescentes nesse período?
- 06 - Você acha que no período pandêmico houve alguma mudança na relação família e escola? Por que? (Ou quais mudanças?)
- 07 – Quais os principais desafios que a sua gestão enfrentou durante o período pandêmico?
- 08 – Na sua opinião, o período pandêmico trouxe alguma contribuição social positiva para a educação?
- 09 – Não tenho mais perguntas. Tem alguma consideração que você deseja fazer?

## Anexo 2

### Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Você está sendo convidado a participar da pesquisa “[*título da pesquisa*]”, de responsabilidade de [*nome completo do/da pesquisador/a responsável*], estudante de especialização, graduação, mestrado, doutorado da Universidade de Brasília. O objetivo desta pesquisa é [*explicitar de forma clara e objetiva os objetivos da pesquisa*]. Assim, gostaria de consultá-lo/a sobre seu interesse e disponibilidade de cooperar com a pesquisa.

Você receberá todos os esclarecimentos necessários antes, durante e após a finalização da pesquisa, e lhe asseguro que o seu nome não será divulgado, sendo mantido o mais rigoroso sigilo mediante a omissão total de informações que permitam identificá-lo/a. Os dados provenientes de sua participação na pesquisa, tais como questionários, entrevistas, fitas de gravação ou filmagem, ficarão sob a guarda do/da pesquisador/a responsável pela pesquisa. [*Caso a pesquisa não se utilize de filmagem, essa informação deve ser retirada*]

A coleta de dados será realizada por meio de [*explicitar todas as técnicas de coleta de dados às quais os participantes de pesquisa serão submetidos*]. É para estes procedimentos que você está sendo convidado a participar. Sua participação na pesquisa não implica em nenhum risco [*caso a pesquisa envolva riscos efetivos, este aspecto deve ser explicitado*].

Espera-se com esta pesquisa [*mencionar os possíveis ganhos ou avanços diretos para os participantes, quando couber*].

Sua participação é voluntária e livre de qualquer remuneração ou benefício. Você é livre para recusar-se a participar, retirar seu consentimento ou interromper sua participação a qualquer momento. A recusa em participar não irá acarretar qualquer penalidade ou perda de benefícios.

Se você tiver qualquer dúvida em relação à pesquisa, você pode me contatar através do telefone 00 0000-0000 ou pelo e-mail [email@email.com](mailto:email@email.com).

A equipe de pesquisa garante que os resultados do estudo serão devolvidos aos participantes por meio de [*explicitar a forma de devolução dos resultados aos participantes - quando couber*], podendo ser publicados posteriormente na comunidade científica.

Este documento foi elaborado em duas vias, uma ficará com o/a pesquisador/a responsável pela pesquisa e a outra com você.

Cidade-XX, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2022.

---

Assinatura do/da participante

---

Assinatura do/da pesquisador/a

Telefone do pesquisador/a

---

Assinatura do/da orientador/a

Telefone do orientador/a