

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ – CSHNB  
CAMPUS SENADOR HELVÍDIO NUNES DE BARROS  
CURSO LICENCIATURA PLENA EM PEDAGOGIA**

**KESLYA DE MOURA PEREIRA**

**IMPORTÂNCIA DA INTERVENÇÃO DA EQUIPE GESTORA NA EDUCAÇÃO  
INFANTIL EM TEMPOS DE PANDEMIA CAUSADA PELO COVID-19**

**PICOS-PI**

**2022**

**KESLYA DE MOURA PEREIRA**

**IMPORTÂNCIA DA INTERVENÇÃO DA EQUIPE GESTORA NA EDUCAÇÃO  
INFANTIL EM TEMPOS DE PANDEMIA CAUSADA PELO COVID-19**

Monografia apresentada à disciplina Prática Educativa e Pesquisa III como requisito parcial para aprovação no Curso de Licenciatura Plena em Pedagogia da Universidade Federal do Piauí - UFPI, Campus Senador Helvídio Nunes de Barros.

**Orientadora:** Prof<sup>a</sup> Cristiana Barra Teixeira

**PICOS - PI**

**2022**

**FICHA CATALOGRÁFICA**  
**Serviço de Processamento Técnico da Universidade Federal do Piauí**  
**Biblioteca José Albano de Macêdo**

**P434i** Pereira, Keslya de Moura  
Importância da intervenção da equipe gestora na educação infantil em termos de pandemia causada pelo COVID - 19 / Keslya de Moura Pereira. – 2022.  
Texto digitado  
Indexado no catálogo *online* da biblioteca José Albano de Macêdo- CSHNB  
Aberto a pesquisadores, com restrições da Biblioteca  
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Universidade Federal do Piauí, Licenciatura Plena em Pedagogia, Picos, 2022.  
“Orientadora: Dra. Cristiana Barra Teixeira”

1. Educação infantil. 2. Pandemia – COVID - 19. 3. Intervenção no ensino. 4. Gestão - ensino. I. Teixeira, Cristina Barra. II. Título.

**CDD 372**

**Emanuele Alves Araújo CRB 3/1290**

**IMPORTÂNCIA DA INTERVENÇÃO DA EQUIPE GESTORA NO ENSINO  
INFANTIL EM TEMPOS DE PANDEMIA CAUSADA PELO COVID-19**

Monografia apresentada à Universidade Federal do Piauí - UFPI como requisito parcial para obtenção de grau de Licenciatura Plena em Pedagogia. Sob orientação da Prof<sup>a</sup> Cristiana Barra Teixeira.

**Aprovada em: 16/05/2022**

**BANCA EXAMINADORA**

*Cristiana Barra Teixeira*

---

Prof<sup>a</sup>: Cristiana Barra Teixeira  
Orientadora - UFPI/CSHNB

*Nilton Ferreira Bittencourt Junior*

---

Prof<sup>o</sup>. Dr. Nilton Ferreira Bittencourt Junior  
Membro 02: UFPI/CSHNB

*Isabel Cristina de Aguiar Orquiz*

---

Prof<sup>a</sup>. Ma. Isabel Cristina de Aguiar Orquiz  
Membro 01: UFPI/CSHNB

### **DEDICATÓRIA**

Dedico o meu trabalho de TCC a minha filha Cecília, e que este sirva de incentivo em seu trajeto educacional, e futura formação acadêmica, aos meus pais, meu noivo e companheiro de vida, e a todos os professores/professoras da UFPI que se dedicam grandemente para formar profissionais íntegros e capacitados.

## AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus pela dádiva da vida, e por sempre estar ao meu lado todo tempo, e por nunca me abandonar, e por me dar força para superar as dificuldades e desafios, e por seus cuidados, amor e proteção.

Aos Meus pais Isabel (Bebela) e Antônio, por se dedicar a me proporcionar o melhor dentro de suas possibilidades, me educando e me guiando sempre no melhor caminho, e me conduzindo ao caminho do bem, através de seus cuidados e dedicação me tornei a mulher e mãe que sou hoje. Me assegurando com uma base de amor e apoio familiar para a realização desse sonho (me formar), que para eles também é um sonho realizado, sendo eu a primeira da família a conseguir chegar tão longe nos estudos.

A minha companheira e amiga de jornada da UFPI Paloma Vanessa do Nascimento Silva, na qual agradeço em especial, que tanto me acompanhou e ajudou nesse processo de formação desde o início do trajeto acadêmico até o presente momento. Sou feliz e grata a Deus por tê-la colocado em minha vida, e assim recebi como presente vindo de Deus, não só nessa caminhada acadêmica, mas para toda vida.

Agradeço aos professores que fizeram parte da minha vida no processo de formação, pelas correções e orientações que foram de grande contribuição para meu crescimento enquanto discente e futura pedagoga. Em especial a minha orientadora Cristiana Barra Teixeira, a qual tenho profunda admiração, apreço e respeito, é um privilégio poder-la chamar de “minha orientadora”, sua dedicação e ensinamentos me ajudaram de forma especial e única. Só gratidão por você acreditar em mim.

A todos que de alguma forma participaram, direta e indiretamente do desenvolvimento deste trabalho de conclusão de curso incrementando meu processo de aprendizado.

E agradeço a UFPI que com muita competência me proporcionou aprendizado e conhecimentos necessários para a conclusão do curso, e por ter aberto as portas para realizar o meu sonho.

## RESUMO

Compreendemos na gestão escolar a existência de todo um conjunto organizado em prol da aprendizagem dos alunos, e com isso é possível perceber que uma boa administração tem uma relevância enorme e faz uma grande diferença no que diz respeito ao processo escolar, nesse sentido este estudo deu-se a partir da questão: qual a importância da intervenção da equipe gestora na Educação Infantil nos tempos de pandemia causada pela covid-19? Nesse sentido o presente trabalho tem como objetivo geral refletir sobre a importância da intervenção da equipe gestora no cotidiano da escola, observando os desafios emergidos no período pandêmico. Como metodologia, optamos pela pesquisa descritiva com abordagem qualitativa desenvolvida com aplicação de questionários. Para análises dos dados, recorreremos à análise de conteúdo. Nos fundamentos teóricos buscamos subsídios nos estudos de Luck (2009), Teixeira (1961), Paro (2010), dentre outros autores. Os resultados apontados mostram a importância da intervenção da equipe gestora para o bom funcionamento e desenvolvimento da escola.

**Palavras-chaves:** Intervenção da Equipe Gestora. Educação Infantil. Pandemia.

## ABSTRACT

Entendemos en la gestión escolar la existencia de todo un conjunto organizado a favor del aprendizaje de los estudiantes, y con ello es posible percibir que una buena gestión tiene una enorme relevancia y marca una gran diferencia con respecto al proceso escolar, en ese sentido este estudio dio se parte de la pregunta: cuál es la importancia de la intervención del equipo directivo en Educación Infantil en tiempos de pandemia provocada por el covid-19? En ese sentido, el presente trabajo tiene como objetivo general reflexionar sobre la importancia de la intervención del equipo directivo en el cotidiano de la escuela, observando los desafíos que surgieron en el período de la pandemia. Como metodología se optó por una investigación descriptiva con enfoque cualitativo desarrollada con la aplicación de cuestionarios. Para el análisis de datos se utilizó el análisis de contenido. En los fundamentos teóricos buscamos subsidios en los estudios de Suerte (2009), Teixeira (1961), Paro (2010), entre otros autores. Los resultados muestran la importancia de la intervención del equipo directivo para el buen funcionamiento y desarrollo del colegio.

Palabras clave: Intervención del Equipo Directivo. Educación Infantil. Pandemia.

## SUMÁRIO

<b>I INTRODUÇÃO.....</b>	<b>8</b>
<b>II – DELINEAMENTO METODOLÓGICO.....</b>	<b>12</b>
2.1 Tipo de pesquisa .....	12
2.2 Instrumentos e técnicas de coleta de dados.....	14
2.3 Análise dos dados .....	15
2.4 Local e participantes .....	16
<b>III – SOBRE A GESTÃO ESCOLAR E AS INTERVENÇÕES DA EQUIPE GESTORA: algumas notas.....</b>	<b>18</b>
3.1 A intervenção da equipe gestora na educação infantil.....	18
3.2. Refletir sobre a importância da intervenção da equipe gestora na educação infantil -..	22
3.3 Como toda equipe gestora e educadores se organizaram para manter o acesso e permanência desses alunos no ensino remoto.....	25
<b>IV AS INTERVENÇÕES DA EQUIPE GESTORA: O QUE DIZEM AS PARTICIPES? .....</b>	<b>29</b>
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>32</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>35</b>
<b>APÊNDICES .....</b>	<b>37</b>

## I INTRODUÇÃO

É sabido que nos tempos atuais a educação sofreu grande impacto causado pelo novo Coronavírus, um acontecimento jamais imaginado nesse contexto, em especial, na educação infantil, e conseqüentemente fazendo com que os profissionais se moldassem a novas maneiras de ensino. Dessa forma entra em ação as tecnologias digitais no processo de ensino e aprendizagem, que já são muito utilizadas pela comunidade estudantil, porém novo para educação infantil, a pandemia trouxe esse novo quadro que é o universo digital para os familiares e crianças que teriam acesso a esse recurso somente em séries mais avançadas, surgindo assim o letramento digital para educadores e profissionais da educação, e igualmente no cotidiano dos membros familiares, que tiveram que se adequar.

Nesse sentido houve muitas alterações no que diz respeito às maneiras de ensinar, mas não se ouve falar na gestão, de onde se respalda as competências de fundamentações da educação e da gestão escolar. Analisando essa temática, Luck, (2009. p.15) nos esclarece que a gestão escolar:

Garante o funcionamento pleno da escola como organização social, com o foco na formação de alunos e promoção de sua aprendizagem, mediante o respeito e aplicação das determinações legais nacionais, estaduais e locais, em todas as suas ações e práticas educacionais. 2. Aplica nas práticas de gestão escolar e na orientação dos planos de trabalho e ações promovidas na escola, fundamentos, princípios e diretrizes educacionais consistentes e em acordo com as demandas de aprendizagem e formação de alunos como cidadãos autônomos, críticos e participativos. 3. Promove na escola o sentido de visão social do seu trabalho e elevadas expectativas em relação aos seus resultados educacionais, como condição para garantir qualidade social na formação e aprendizagem dos alunos. 4. Define, atualiza e implementa padrões de qualidade para as práticas educacionais escolares, com visão abrangente e de futuro, de acordo com as demandas de formação promovidas pela dinâmica social e econômica do país, do estado e do município.

Dessa maneira é possível perceber o quão é importante a intervenção da equipe gestora no que diz respeito ao funcionamento de qualidade com foco na aprendizagem e na formação dos alunos seguindo as orientações legais sociais tanto estadual como local, assim possibilitando uma visão mais ampla do trabalho educacional. Luck, (2009. p.15) continua esclarecendo a respeito das maneiras de ensinar, onde:

5. Promove e mantém na escola a integração, coerência e consistência entre todas as dimensões e ações do trabalho educacional, com foco na realização do papel social da escola e qualidade das ações educacionais

voltadas para seu principal objetivo: a aprendizagem e formação dos alunos. 6. Promove na escola o sentido de unidade e garante padrões elevados de ensino, orientado por princípios e diretrizes inclusivos, de equidade e respeito à diversidade, de modo que todos os alunos tenham sucesso escolar e se desenvolvam o mais plenamente possível. 7. Articula e engloba as várias dimensões da gestão escolar e das ações educacionais, como condição para garantir a unidade de trabalho e desenvolvimento equilibrado de todos os segmentos da escola, na realização de seus objetivos, segundo uma perspectiva interativa e integradora. 8. Adota em sua atuação de gestão escolar uma visão abrangente de escola, um sistema de gestão escolar e uma orientação interativa, mobilizadora dos talentos e competências dos participantes da comunidade escolar, na promoção de educação de qualidade.

Refletindo a esse respeito surge a justificativa do presente trabalho, que ao fazer estágio remoto em uma escola municipal, foi possível notar que os docentes seguiram um padrão de organização imposto previamente pelos gestores, que em consenso delimitaram essas possibilidades e metodologias de ensino. Dessa forma, toda estrutura funcional da escola tinha uma funcionalidade voltada para uma educação que nem mesmo os professores tinham experiências, que era o ensino remoto para crianças. Essa modalidade de ensino despertou as mais diferentes formas de trabalhar, fazendo os educadores do ensino infantil se reinventar trazendo para as aulas estratégias que desenvolvessem o interesse das crianças mesmo que de forma remota.

Contudo foi possível perceber o interesse de todos os envolvidos nesse processo, é de fundamental importância, a dedicação e compromisso com a educação esteja acima de qualquer dificuldade, sendo notório observar o compromisso dos mesmos em fazer a educação dar certo mesmo diante de tantas dificuldades causadas pelos imprevistos da pandemia e o isolamento social.

A pandemia não trouxe apenas a ausência das aulas presenciais, trouxe ao mesmo tempo o isolamento social no todo, fazendo com que os alunos ficassem impossibilitados não somente de ir às escolas, como também de fazer outras atividades e entre elas suas recreações de lazer os deixando mais desanimados com relação às obrigações escolares. É nesse cenário que a gestão da escola começa a organizar atividades voltadas para esse novo contexto que impossibilita as crianças de frequentar presencialmente a sala de aula.

E foi pensando nisso que definimos a questão central deste estudo, a saber: “Qual a importância da intervenção da equipe gestora na educação infantil em tempos da pandemia causada pelo Covid-19?”

Nesse sentido, é notório a organização dos envolvidos com educação em fazer seus trabalhos de acordo com as novas metodologias e fazendo o melhor possível, superando as

adversidades do atual contexto. Deste modo as reflexões produzidas neste trabalho, apresentam-se como percepções da observadora sobre a gestão escolar, compreendendo o novo contexto de uma unidade escolar que possibilitou analisar critérios específicos como também refletir sobre as práticas da equipe gestora, e as dificuldades que foram enfrentadas por ela na pandemia, evidenciando percepções passadas e atuais da gestão das escolas públicas do município de Oeiras-PI durante o período de pandemia em que as escolas estavam ofertando o ensino na modalidade de Ensino Remoto Emergencial – ERE.

Essa modalidade de ensino conforme Oliveira; Corrêa; Morés, (2020, p. 6) “busca suprir a emergência de falta de aulas presenciais, atendendo à necessidade do aluno, a fim de que se possa estudar e se manter ativo, mesmo estando o professor e o aluno cada um na sua casa”. Assim, buscando suprir a demanda educacional dos alunos que estão em suas residências mantendo a qualidade do ensino sem que os alunos percam o interesse em assistir e desenvolver as atividades propostas pelos educadores.

Assim cabe a equipe gestora buscar meios em que facilite a permanência desses alunos nas aulas. Considerando a referida temática, o presente trabalho tem como objetivo geral “refletir sobre a importância da intervenção da equipe gestora no cotidiano da escola, observando os desafios emergidos no período pandêmico”. E, especificar as “necessidades enfrentadas por toda equipe gestora dentro das escolas em meio ao contexto pandêmico, externar a importância que a equipe gestora tem a frente de todo processo de desenvolvimento da instituição escolar e por fim mencionar as dificuldades enfrentadas pelos educandos para progredir seus conhecimentos em meios a tantas adversidades causadas pela pandemia.”

Para a realização da presente pesquisa, como metodologia, optamos pela pesquisa descritiva com abordagem qualitativa desenvolvida com aplicação de questionários para podermos chegar a um resultado, assim para a análise dos resultados escolhemos fazer análise de conteúdo. Nos fundamentos teóricos buscamos subsídios nos estudos de Luck (2009), Libânio (2015), Paro (2010), dentre outros autores que desenvolveram pesquisa a respeito dessa temática, que contribuiu e favoreceu para instigar novos conhecimentos. Assim sendo esse trabalho de pesquisa ficou organizado em quatro seções.

Na introdução trazemos a apresentação de toda a pesquisa de maneira sintética, assim descrevendo o contexto e justificando a temática aqui apresentada, mostrando a problemática, juntamente com o objetivo geral e os objetivos específicos, o subsídio teórico e os procedimentos metodológicos que foram realizados.

Na segunda seção, foi referido sobre o **Delineamento Metodológico**, apresentando o seguimento da construção da pesquisa, nesse caso o tipo de pesquisa quais os instrumentos e

técnicas de coleta de dados, os procedimentos de análises de dados e a apresentação do local e sujeitos da pesquisa.

Na terceira seção analisamos Sobre **a Gestão Escolar e as Intervenções da Equipe Gestora: algumas notas**, apresentamos uma abordagem contextualizadas com referências teóricas que diz respeito as intervenções da equipe gestora na e educação infantil, refletimos sobre a importância da intervenção e como toda essa equipe gestora se organizaram para manter o acesso e permanência desses alunos no ensino remoto.

**As Intervenções da Equipe Gestora: o que dizem as participantes?** Compõe quarta seção, analisamos os questionários respondidos pelas participantes da pesquisa, que com seus relatos revelaram como ocorreu a intervenção da equipe gestora e como mesma se superou diante das adversidades casadas pelo covid -19 durante o período de suspensão das aulas presenciais.

Nas **Considerações finais**, podemos mencionar as certificações que ocorreu com os achados da pesquisa, e assim possibilitando as reflexões a respeito da problemática que foi abordada para dar início ao estudo, sendo que toda pesquisa nasce de uma problemática levantada e assim surgindo novos estudos a respeito da temática e assim dar continuidade a novos trabalhos acerca do tema.

## II – DELINEAMENTO METODOLÓGICO

A pesquisa faz parte da vida de todo ser humano desde os primórdios da sua existência, pois sabe-se que é do ser humano estar buscando sempre evolução e novos conhecimentos a partir de curiosidades onde não se tem as respostas imediatas, nesse sentido surge as incertezas, e conforme Prodanov, Cleber Cristiano, (2013, p.42) “a partir de interrogações formuladas em relação a pontos ou fatos que permanecem obscuros e necessitam de explicações plausíveis e respostas que venham a elucidá-las”.

Sendo assim a pesquisa é realizada em prol de descobertas que proporcionam novos conhecimentos, e tem intuito de sanar as dúvidas de quem as buscam, mas deve ser levado em conta o aparecimento de teorias que devem ser explicados através de fontes válidas com resultados verídicos e comprovados, desta maneira:

Sua finalidade é descobrir respostas para questões mediante a aplicação do método científico. A pesquisa sempre parte de um problema, de uma interrogação, uma situação para a qual o repertório de conhecimento disponível não gera resposta adequada. Para solucionar esse problema, são levantadas hipóteses que podem ser confirmadas ou refutadas pela pesquisa. Portanto, toda pesquisa se baseia em uma teoria que serve como ponto de partida para a investigação. No entanto, lembre-se de que essa é uma avenida de mão dupla: a pesquisa pode, algumas vezes, gerar insumos para o surgimento de novas teorias, que, para serem válidas, devem se apoiar em fatos observados e provados. Além disso, até mesmo a investigação surgida da necessidade de resolver problemas práticos pode levar à descoberta de princípios básicos. (PRODANOV, CLEBER CRISTIANO, 2013, p. 43)

### 2.1 Tipo de pesquisa

Qualquer que seja a pesquisa a se realizar é sabido que ela parte de uma inquietação do pesquisador, que advinda de um problema presente que precisa de uma resposta, nesse sentido, é necessário um estudo onde se busca uma resposta para melhor entender o que realmente ocorre no contexto estudado para que se alcance respostas através dos estudos realizados. A pesquisa entra como principal mecanismo para obter conclusões, sendo assim feita a partir de uma organização de planejamento de atividades a ser seguidas para melhor resultados, e dessa forma conseguir chegar a uma resposta, e assim, esclarecer a problemática levantada. Segundo Leal (2002, p. 233) “Um problema de pesquisa é formulado mediante a articulação ou a interação de diversos elementos, os quais explicitam a percepção do pesquisador de uma determinada porção da realidade social a ser compreendida ou desvelada”.

O problema desta pesquisa foi fundamentado em analisar qual a importância da intervenção da equipe gestora na educação infantil nos tempos de pandemia causada pelo Covid-19, e da mesma forma entender como está ocorrendo todo esse processo, e assim entender como está funcionando toda a demanda de exigências impostas pelas restrições devido a covid-19, sem que deixe de seguir um padrão de boa qualidade no que diz respeito ao bom funcionamento da escola em relação a educação.

Estudos descritivos descrevem a realidade. Não se destinam a explicá-la ou intervir nela. O exemplo mais simples de um estudo descritivo é o relato de caso (ou case). Muito frequente na área de saúde, quando a opção principal do autor é relatar um caso raro ou de evolução incomum, também é frequente em áreas de gestão ou administração, quando algumas realidades são descritas de forma a partilhar experiências (geralmente, mas não necessariamente positivas) (ARAGÃO, 2011, p. 60)

Nesse sentido este estudo apresenta-se como uma pesquisa descritiva com abordagem advindas do campo de caráter qualitativo, pelo fato de ser uma pesquisa voltada para a compreensão de aspectos subjetivos presentes nas falas de educadores e gestores atuantes das escolas públicas, será realizada através de questionário misto com questões abertas e fechadas para melhor resultado. Seguindo essa perspectiva, Aragão (2011, p. 62) nos esclarece que: “a escolha de uma determinada abordagem na tentativa de prover uma resposta a um dado problema ou hipótese deve levar sempre em conta a realidade do pesquisador, os recursos disponíveis e a aplicabilidade destes resultados no campo prático”.

À vista disso será levado mais em consideração as opiniões e saberes dos participantes, do que dados numéricos e quantitativos. Este estudo tem como objetivo compreender a importância da intervenção da equipe gestora na educação infantil em tempos de pandemia causada pelo Covid-19, e o papel da equipe gestora para a concretização de uma gestão escolar participativa, democrática e comprometida com o desenvolvimento do ensino-aprendizagem na escola, mesmo diante de tamanha adversidade.

Assim esta pesquisa se realizou a partir de coleta de dados que foi realizada por meio de relatos, de diretores/gestores de escolas públicas que vivenciaram a gestão escolar em tempos de pandemia causada pelo covid-19. Dessa forma concluímos que o questionário foi escolhido como instrumento de coleta de dados para realizar a pesquisa, onde foram entregues em mãos um questionário para os gestores participantes responder o mesmo.

Seguidamente será apresentado a discussão a respeito desse mecanismo de pesquisa.

## 2.2 Instrumentos e técnicas de coleta de dados

Na presente pesquisa foi utilizado questionário como base norteadora para a construção de dados como instrumento de pesquisa. Sabendo a importância da sua eficácia, o questionário é um procedimento de muita viabilidade para obter informações e de fácil manuseio. Segundo (CARNEVALLI e MIGUEL, 2001 p. 4) “é um conjunto de perguntas que a pessoa lê e responde sem a presença do entrevistador.” Ainda nesse ponto de vista,

É uma técnica de custo razoável, apresenta as mesmas questões para todas as pessoas, garante o anonimato e pode conter questões para atender a finalidades específicas de uma pesquisa. Aplicada criteriosamente, esta técnica apresenta elevada confiabilidade. Podem ser desenvolvidos para medir atitudes, opiniões, comportamento, circunstâncias da vida do cidadão, e outras questões. Quanto à aplicação, os questionários fazem uso de materiais simples como lápis, papel, formulários, etc. Podem ser aplicados individualmente ou em grupos, por telefone, ou mesmo pelo correio. Pode incluir questões abertas, fechadas, de múltipla escolha, de resposta numérica, ou do tipo sim ou não (BARBOSA, 1998, p. 1).

Nesse sentido, o questionário seguiu esse instrumento como objeto facilitador para a presente pesquisa, buscando através das respostas das participantes, um aprofundamento no que diz respeito à temática do trabalho. Ele busca ser prático e objetivo deixando à vontade as participantes que colaboraram com suas respostas, dando-lhes espaço de tempo de acordo com suas necessidades e buscando considerar que sua participação é de muita importância para construção de dados desta pesquisa.

Seguindo essa perspectiva, o questionário é um instrumento que, segundo Barbosa (1998, p. 4) “Garante o anonimato - Questões objetivas de fácil pontuação - Questões padronizadas garantem uniformidade - Deixa em aberto o tempo para as pessoas pensarem sobre as respostas”. Dessa forma a aplicação do questionário deste trabalho respeitou as possibilidades de tempo das pessoas que participaram, desde sua acolhida até a devolução do questionário respondido.

O tipo de questionário escolhida foi o não estruturado, onde o participante sabe o objetivo e do que se trata a pesquisa. Segundo Carnevalli e Miguel (2001 p. 4), “O questionário não estruturado: não disfarçado, neste caso usa-se mais questões abertas e o respondente sabe qual é o objetivo da pesquisa.”

Nesse ponto de vista é possível observar que as participantes já sabem do que se trata as questões do questionário a serem respondidas antes mesmo de começar a ler e responder as questões sugeridas, tornando mais prático e deixando o colaborador mais familiarizado com a temática da pesquisa. Desse ponto podemos observar as vantagens que tem a aplicação do questionário, no que diz respeito à funcionalidade dele.

De acordo com Gil (2008, p.122) o questionário apresenta muitas vantagens sendo algumas delas são por exemplo: a possibilidade de atingir maior quantidade de pessoas, mesmo que estejam em locais diferentes; gastos mais baixos, pelo fato de não haver necessidade de uma preparação prévia com os pesquisadores; possibilita e garante o anonimato dos colaboradores, e de suas respostas na pesquisa; deixa a vontade quem está participando para responder as questões no momento que a pessoas julgar melhor, sem o deixar sob pressão; e assim não influenciando as respostas dos participantes.

### 2.3 Análise dos dados

Dando continuidade a essa pesquisa, o passo seguinte foi analisar a importância dos dados para a demonstração das informações aqui apresentadas. As percepções provindas deste estudo possibilitam ter a visão dos profissionais acerca de como eles enfrentaram o período pandêmico e as dificuldades da equipe gestora e seu papel na construção de uma gestão positiva no sentido de sempre priorizar o aluno como centro de prioridades da instituição.

Dessa forma descrever suas falas, de como fora a vivência desses profissionais da educação em especial a equipe gestora, em meio a esse contexto atípico causado pela pandemia que deu início com a disseminação do Coronavírus, e veio a mudar todo o funcionamento das instituições escolares, que passaram a desenvolver suas atividades escolares de forma remota, colocando toda equipe para trabalhar de uma maneira diferenciada para manter em preservação a qualidade e a permanência dos alunos nas atividades escolares, mesmo com as dificuldades enfrentados por todos nesse período pandêmico. Para melhor conhecer essas experiências vividas pela equipe gestora foram confeccionados questionários de pesquisa para melhor saber como foi a experiência dos mesmos no contexto escolar, saber através de seus relatos mediante de respostas sugeridas por meio de perguntas.

No que diz respeito às fontes utilizadas para respaldar teoricamente o conteúdo do presente trabalho, foi realizada uma revisão bibliográfica para a execução, que é de muita relevância para dar continuidade à pesquisa se tratando da interpretação do conteúdo, dando sentido ao que se refere à pesquisa, de acordo com Oliveira, E.; et all (2003 p. 2) “A análise de

conteúdo, instrumento de análise interpretativa, é uma das técnicas de pesquisa mais antigas”, sendo assim a análise de conteúdo é de fundamental contribuição para o entendimento de todo processo realizado no período da pesquisa, sendo indispensável para aprofundamento do assunto e se tratando dos relatos que aqui serão expostos, fazendo assim o pesquisador ter o contato com todo material produzido a respeito da temática, e assim contribuindo na investigação de sua pesquisa.

Os relatos que foram feitos aqui são baseados por meio de relatos de experiências de profissionais que compõem o quadro de pessoas de uma instituição escolar de educação infantil, e por meio de vivências e desafios que trouxeram ensinamentos e aprendizados na educação infantil. Através desse procedimento conhecer as estratégias utilizadas por essa equipe gestora de forma descritiva com ajuda do questionário, assim conhecer melhor as formas de lidar com a educação infantil no período de pandemia, desta forma a análise de conteúdo busca contribuir para a leitura dos resultados obtidos no processo de andamento da pesquisa através da leitura dos resultados do questionário de maneira descritiva.

#### 2.4 Local e participantes

Esta investigação aconteceu no local de atuação profissional docente das participantes colaboradoras, no espaço físico de uma escola de Educação infantil, e dessa forma foi entregue os questionários de forma impressa entregue diretamente nas mãos das gestoras participantes no período do mês de abril, onde a data que foi feita a elaboração das questões para a formulação do questionário foi na data do dia 07 (sete), e em seguida foi feita todo procedimento de revisão no questionário, em seguida na data do dia 18 (dezoito) de abril foi entregue na instituição de Educação Infantil, especificamente à coordenadora e diretora da escola, pelo motivo de fazerem parte da equipe gestora da mesma. As responsáveis em responder o questionário fizeram a devolutiva do questionário respondido no dia 22 (vinte e dois) de abril, quatro dias depois de ter pego o questionário para responder, facilitando assim o desenvolvimento da pesquisa. É importante destacar que a identidade das participantes e da instituição escolar não serão mencionadas no presente trabalho, respeitando assim os princípios éticos da pesquisa científica.

As ferramentas utilizadas para a análise de dados foram através de um questionário composto por dezesseis perguntas, direcionado ao contexto de uma escola participante situada no bairro da Várzea no município de Oeiras.

Inicialmente, revelamos às participantes como seria o processo de andamentos do estudo noticiando-as como aconteceria, esclarecendo os caminhos que seriam percorridos para

alcançar os resultados. Logo de início aconteceu uma breve conversa com as colaboradoras para explicar o tema do estudo e ressaltar a importância do mesmo e também como iria funcionar todo o procedimento da pesquisa. Para seleção das participantes foi necessário apenas uma apresentação verbal, pois a realização seria com a equipe gestora, em especial diretora e coordenadora. Em seguida entregamos o questionário com perguntas relacionadas ao perfil das participantes e perguntas relacionadas aos objetivos da investigação.

De acordo com as respostas das entrevistadas quanto ao perfil, são duas profissionais atuantes na equipe gestora, onde uma ocupa o cargo de diretora e a outra desempenha o cargo de coordenadora, ambas com formação e especialização na gestão escolar, o que soma para o exercício do cargo em execução.

### **III – SOBRE A GESTÃO ESCOLAR E AS INTERVENÇÕES DA EQUIPE GESTORA: algumas notas**

Compreende-se que na gestão escolar há existência de todo um conjunto de norma organizado em prol da aprendizagem dos alunos e que, até mesmo os processos fora da escola estão refletindo nos meios educativos em decorrência do ensino aprendizagem. Com isso, uma boa gestão tem relevância enorme e faz uma grande diferença em todo processo administrativo no que diz respeito ao processo escolar.

Percebemos que cabe a equipe gestora a responsabilidade pela administração da sua escola dando-lhes o poder de coordenar e fazer o melhor possível com relação ao crescimento de cada um que compõe toda escola desde o administrativo, docentes, colaboradores, alunos, e a família dos alunos que estão matriculados na escola. Nesse sentido, a equipe gestora precisa conhecer o cultural e social da escola para enfim fazer parte dela, integrar-se em seu ambiente mais promotor, saber lidar com seus propósitos de crescimentos como também tornar o ambiente mais harmonioso.

Diante disso podemos ver a importância que tem a intervenção da equipe gestora para o processo de crescimento da instituição de ensino.

#### **3.1 A intervenção da equipe gestora na educação infantil**

É de conhecimento de todos a grande importância do papel do gestor dentro da escola, pois a prática dessa função é fundamental nas atividades e desenvolvimentos da escola como instituição formadora e preparadora de indivíduos. Quando a temática em questão é a escola, o que se evidencia logo é a relevância e necessidade da administração e sua influência positiva para o bom funcionamento do espaço de ensino, visto que é através de uma boa base condutora que se tem um bom desempenho e resultados positivos.

PARO (2010) diferencia administração e direção em seu texto sobre a educação, a política e a administração dizendo que:

Além de elucidar o papel que cabe a esta última na organização da escola básica. Esse ponto de vista assume que a direção, em certo sentido, contém a administração e simultaneamente lhe é mais abrangente. A direção engloba a administração nos dois momentos desta, de racionalização do trabalho e de coordenação, mas coloca-se acima dela, em virtude do componente de poder que lhe é inerente (PARO, 2010, p. 769)

Nesse sentido podemos ver que direção e administração não são a mesma coisa, mas que dentro direção tem um pouco de administração pois a mesma é utilizada como instrumento,

para que se possa acompanhar o desenvolvimento de determinadas habilidades, sendo assim compreendemos que para uma boa gestão é necessário que o diretor escolar tenha noções de administração, para gerir de maneira correta sua função, e da melhor forma possível, e sendo seletivo nesse processo sabendo gerir da melhor forma possível, tornando-se mais seletivo nesse seguimento, sabendo usar a ferramenta do "administrar" da maneira mais adequada no que diz respeito ao planejar, organizar, coordenar, dirigir, avaliar entre outros aspectos que norteiam a escola, e a gestão escolar.

Contudo, a gestão escolar traz em sua atuação as responsabilidades que estão diretamente ligadas com a realização das atividades que promovem a integração de todos que estão envolvidos com a instituição de ensino, dessa maneira percebemos, que cabe ao diretor a responsabilidade pela administração da escola dando-lhe o poder de coordenar a instituição da forma mais prudente possível, trazendo sempre em suas atuações a democracia como aliada. Sendo assim, a administração é uma ferramenta usada pelo gestor escolar para realizar um trabalho organizado, que engloba uma metodologia de democracia envolvendo toda comunidade escolar a fazer parte das decisões que são de importância para a escola.

A partir desse conhecimento e em torno da escola é possível saber que esse desenvolvimento se concretiza a partir do Projeto Político-Pedagógico, que tudo que venha a ser realizado dentro da instituição educacional é baseado com objetivo de seguir esse planejamento, que tem como ideal promover a boa educação.

É necessário um Projeto Político Pedagógico democrático e coerente de acordo com o ambiente definido, levando em consideração todo o contexto escolar e todos envolvidos com a escola e permitindo a participação coletiva para a construção do mesmo, e assim tornando-o democrático envolvendo a participação da família, alunos, colaboradores entre outros que compõem o exercício das atividades escolar.

Conforme Azevedo e Andrade (2012):

A importância da construção coletiva do Projeto Político Pedagógico por todos os envolvidos no processo educativo, logo que por meio deste documento são propostos momentos e atividades que devem contemplar os diferentes setores, de maneira que os sujeitos possam participar democrática e reflexivamente, superando as limitações e batalhando por um ensino interativo e qualitativo que resulte em uma aprendizagem e crescimento significativos para todos os envolvidos no processo educativo (AZEVEDO, ANDRADE, 2012, p.215)

Nesse sentido fica compreensivo a importância da construção democrática do Projeto Político Pedagógico, e a participação de toda comunidade escolar onde engloba não somente

os que estão dentro da instituição, mas também os que estão fora, visto que é através da cooperação de todos que se faz uma boa administração escolar, pois não se limita apenas ao diretor para que se faça um bom trabalho dentro da escola, e assim fazendo uso democrático da diretoria. Sendo assim, quando cada um entende seu papel e trabalha em conjunto, certamente estará cada vez mais próximo de desenvolver uma gestão democrática tão necessária.

À vista disso o que deve ser realizado pela escola no que diz respeito a administração é ter sempre em seu Projeto Político Pedagógico um princípio onde conduza a gestão a seguir sempre uma prioridade definida para a educação e a democracia, no qual já devem ser pré-estabelecidas de acordo com resultados de análises com relação à realidade contextual da escola.

Priorizar sempre a educação do aluno como ponto central do projeto administrativo, nesse caso o gestor deve analisar esse fator para elaboração do PPP bem como todos os processos administrativos para que por fim, cada um tenha noção e conheça de fato todo o funcionamento da escola, e da mesma forma favorecer a evolução e desenvolvimento dela.

Desse modo a equipe gestora terá que trazer em suas responsabilidades a organização da escola de forma evolutiva alcançando sempre o desenvolvimento dos envolvidos e dessa maneira trazer benefícios para todos. LIBÂNEO, (2015, p. 2,3) nos diz que:

Uma escola precisa ser mais bem organizada, melhor administrada, melhor gerida, em função da melhor qualidade da aprendizagem dos alunos. Ou seja, toda escola precisa ser bem organizada para que os alunos aprendam melhor e formem convicções no seu modo de pensar e agir. As formas de organização e de gestão são práticas educativas, elas educam e ensinam. O ambiente escolar, o que se faz e o que se diz na escola, influenciam poderosamente os processos de aprendizagem dos alunos e professores. Desse modo, pelo bem ou pelo mal, as pessoas aprendem com as organizações. Mas é possível transformar as práticas de organização e de gestão modificando o comportamento dos profissionais e, desse modo, as organizações podem aprender com as pessoas. Isso implica um processo de ensino-aprendizagem no âmbito das formas de organização da escola (LIBÂNEO, 2015, p. 2,3)

Nesse sentido percebemos a importância do planejamento no que diz respeito à condução da escola, assim sendo é percebido que, o que norteia a escola para o bom funcionamento é ter um objetivo a ser seguido por meio de um planejamento visionário onde o foco é o desenvolvimento de todos que compõem.

Diante disso percebe-se a importância que o Planejamento possui, e o quanto faz a diferença quando todos que fazem parte dessa equipe fazem um bom trabalho. Quando todos realizam suas funções com precisão e sabedoria realizando assim de acordo com o planejado

leva uma educação com finalidade e objetivo sendo eles preparar os indivíduos para o convívio em sociedade.

SILVA, (2012) nos auxilia a perceber que a educação é fundamental para o convívio social, e para que se faça bem feito é necessário que os profissionais da educação seja comprometido e faça sua função com afeição para que se faça com qualidade, nesse contexto:

A Educação é um processo tipicamente humano, que possui a especificidade de formar cidadãos por meio de conteúdos “não materiais” que são as ideias, teorias e valores, conteúdos estes que vão influir decisivamente na vida de cada um. SILVA (2012, p. 9).

Sendo assim é um ofício que quem o desempenha tem que realizar com excelência e com amor, dividindo com os alunos tudo que eles precisam saber. Esse é um processo demorado onde requer um paço a paço diário que precisa de sabedoria. Mediante ao exposto é possível analisar que toda equipe gestora que engloba a gestão da instituição tem a responsabilidade de envolver não somente o profissional, mas também envolver sua humanidade como pessoa para assim exercer um trabalho de qualidade.

Ainda seguindo a temática descrita é interessante ressaltar o quanto é importante ter uma escola que seja como um todo, uma escola igualitária para todos que se usufruem dela, em especial aqueles mais desfavorecidos, sendo assim a instituição educacional tem que estar ao alcance de todos, e para que isso aconteça é importante que todos estejam envolvidos com suas programações e tomadas de decisões, para que isso seja possível é necessário que tenha uma gestão democrática onde todos tenham livre acesso a opinar e ajudar no que diz respeito à melhoria da escola como um todo.

Nesse sentido cabe ao gestor estar atento às necessidades do educando e levar em consideração suas condições e adequando a escola de maneira que acolha esses alunos com uma prática democrática, onde todos podem decidir o que é melhor para o bom funcionamento da escola, dessa forma é importante que a democracia esteja sempre em seu projeto político pedagógico envolvendo não somente a equipe interna da escola, mas também a comunidade estudantil como um todo. Conforme Paro (2017, p. 1)

Não obstante a inegável importância desse significado, o que se trata aqui é da democratização das relações que envolvem a organização e o funcionamento efetivo da instituição escolar. Trata-se, portanto, das medidas que vêm sendo tomadas com a finalidade de promover a partilha do poder entre dirigentes, professores, pais, funcionários, e de facilitar a participação de todos os envolvidos nas tomadas de decisões relativas ao exercício das funções da escola com vistas à realização de suas finalidades (PARO, 2017, p. 1)

Desta maneira sempre trazer a participação dos pais, a sua presença é de muita importância na vida escolar das crianças, ainda lhes dão a oportunidade de participar de perto da educação de seus filhos. Dessa forma os professores têm acesso mais direto com a família. E sendo assim está sempre esclarecendo que a escola é aberta e que os pais não vão apenas em casos de adversidades a respeito de seus filhos, e sim que a escola é um espaço aberto onde todos podem estar participando de modo construtivo e elevar seu padrão de qualidade para todos os usuários.

Sendo assim a gestão deve ter uma direção onde se é exigido um propósito de estruturação onde se tem que promover uma organização escolar parecido com uma organização que tem fins lucrativos, mas sua grande diferença é que sua função administrativa é desenvolver o empreendimento humano social, onde seu objetivo é formar cidadão para melhor convívio em sociedade e com senso crítico. Nessa perspectiva, Paro (2010), nos esclarece que:

A administração (submetida pela direção) é a mediação a realização de fins, será razoável que fins tão antagônicos quanto os da empresa capitalista (apropriação do excedente de trabalho pelo capital) e o da escola (construção, pela educação de sujeitos humanos históricos) (PARO, 2010, p. 770).

Sendo assim, gestão escolar difere da administração empresarial, são parecidas em certos aspectos, porém a administração empresarial tem como objetivo uma finalidade voltada para o lucro financeiro, já na Gestão da instituição escolar é levado em conta como principal finalidade a educação, então entende-se a gestão da escola como instituição educativa. Nesse caso, a gestão é vista como processo político educativo, e dessa maneira:

A instituição escolar caracteriza-se por ser um sistema de relações humanas e sociais com fortes características interativas, que a diferenciam das empresas convencionais. Assim, a organização escolar define-se como unidade social que reúne pessoas que interagem entre si, intencionalmente, operando por meio de estruturas e de processos organizativos próprios, a fim de alcançar objetivos educacionais (OLIVEIRA, LIBÂNEO, TOSCHI, 2017, p. 437)

Para que a instituição escolar tenha êxito em seus projetos é fundamental que a gestão não seja regida apenas por uma pessoa apenas, mas sim por todos os colaboradores, fazendo um trabalho conjunto para o bem comum, concluindo assim os projetos em prol dos benefícios e crescimentos de todos que fazem parte da escola.

### 3.2. Refletir sobre a importância da intervenção da equipe gestora na educação infantil -

A educação infantil é uma das etapas mais importantes no processo de desenvolvimento da aprendizagem da criança, sendo dependente de uma boa intervenção da parte de gestão, de onde provém todo roteiro de esquemas que beneficiarão a aprendizagem e desenvolvimento das crianças. Nessa fase a educação será sempre um ponto de partida para descobrir as privações das crianças, em especial no seu desenvolvimento de alfabetização.

Desta maneira a equipe gestora tem como responsabilidade gerir a escola de maneira que a faça funcionar com êxito na educação de qualidade fazendo com que todos os alunos aprendam, mesmo que em ritmos diferentes, pois nem todos têm mesma capacidade motora, para isso é preciso ter o acompanhamento pedagógico de toda equipe, e a mediação sendo o principal ponto de partida para que a educação seja de qualidade e para todos. Mesmo.

Seguindo assim corretamente o que diz a Constituição Federal de 1988 no que diz respeito a educação infantil, em conjuntura a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - LDBEN 9394, de 1996, que obriga o Estado a atender a essa demanda e dando todo direito a criança pequena a ter acesso à educação. Onde esclarece o direito legal da criança à educação.

No que se refere a LDB (BRASIL, 1996), o artigo 205 ressalta que:

A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho.

É possível observar que a educação é um direito legal de todos garantido pelo poder público, onde todas as pessoas podem exigir do Estado essa prática educativa com qualidade pois é um benefício social de todo cidadão. Dessa forma não cabe somente ao Estado assegurar que esse direito seja exercitado, cabe também a escola garantir que esse serviço seja realizado com acerto e qualificação.

Mediação na gestão escolar faz a diferença, pois cabe a equipe manter a organização no que diz respeito à educação, nesse caso precisa que se tenha um padrão na organização educacional, e, se não tiver, a educação fica de má qualidade e desorganizada fazendo com que sua finalidade não tenha uma boa eficiência. Conforme Mousinho (2010), o mediador deve facilitar para que tudo seja visto com mais clareza no que diz respeito ao processo de ensino e aprendizagem, nesse sentido:

O mediador é aquele que no processo de aprendizagem favorece a interpretação do estímulo ambiental, chamando a atenção para os seus aspectos cruciais, atribuindo significado à informação recebida, possibilitando que a mesma aprendizagem de regras e princípios sejam aplicados às novas

aprendizagens, tornando o estímulo ambiental relevante e significativo, favorecendo o desenvolvimento (MOUSINHO, 2010, p. 94).

Assim é notório a importância da mediação na gestão da equipe escolar, sendo a mesma a principal colaboradora no que diz respeito ao funcionamento e desenvolvimento da escola como facilitadora para a educação infantil onde a realidade dos alunos devem estar sempre sendo colocada em pauta da mesma forma para que haja uniformidade e excelência na educação e não um Projeto Político Pedagógico totalmente distante da realidade vigente. Infelizmente é possível presenciarmos em alguns casos, escolas em que apenas uma pessoa o faz e que muitas vezes ocorre de não ser levado em conta toda a realidade escolar, é necessária uma participação coletiva de todo corpo docente e não limitado apenas a uma pessoa.

Nesse sentido, o que deve ser destacado do mesmo modo é que, a gestão escolar não é feita por apenas uma pessoa, e essa pessoa manda e os demais obedecem. A administração é coletiva, e os colaboradores fazem parte do processo organizacional da escola, sendo assim a metodologia do ofício que garante a qualidade pedagógica tem que ser coletiva da mesma forma. É fundamental que a escola se examine e se compreenda a partir do processo participativo e que de fato reflita na qualidade do ensino.

Fazer questionamentos sobre o funcionamento da escola e de toda relação de poder existente para que a partir dessa análise, se tenha informações que levem em conta o contexto geral do estabelecimento de ensino e com foco na melhoria do trabalho educacional, é essencial. Dessa maneira é importante buscar meios de interação com os alunos fazendo assim o total desempenho para que os mesmos estejam em completo desenvolvimento social. Nessa perspectiva, Gonçalves, Brito (2020, p. 1) nos esclarece que:

Por meio das interações e das brincadeiras, as instituições de Educação Infantil oportunizam a criança a conviver em um ambiente de socialização, aprendendo sobre sua cultura e utilizando diferentes linguagens no processo de construção do conhecimento. Nesses ambientes, as crianças são consideradas como sujeito histórico, de direito, que aprende e se desenvolve no processo das interações sociais e com capacidades próprias de agir e pensar o mundo do seu jeito (GONÇALVES, BRITO, 2020, p. 1).

Assim é notório o quão é importante o ambiente escolar e todo processo realizado dentro da instituição, considerando que o mesmo é muita necessidade para o desenvolvimento comunicativo e social da criança, que por sua vez está na fase de amadurecimento intelectual, e dentro desses desenvolvimentos que ocorrem na escola é possível aprimorar esse desempenho de forma mais comunicativa de forma coletiva.

### 3.3 Como toda equipe gestora e educadores se organizaram para manter o acesso e permanência desses alunos no ensino remoto

Compreendemos na gestão escolar a existência de todo um conjunto organizado em prol da aprendizagem dos alunos e que, até mesmo processos fora da escola estarão refletindo também nos meios educativos em decorrência do ensino e aprendizagem. Com isso, uma boa administração tem uma relevância enorme e faz uma grande diferença em todo processo administrativo no que diz respeito ao processo escolar, é sabido que é de responsabilidade de toda equipe gestora buscar meios que auxilie a preservar o acesso e permanência das crianças dentro da instituição escolar como alunos ativos e participantes, como assegura a LDB, quando diz que o acesso e permanência na escola é um direito de toda criança, (BRASIL, 1996).

Nesse sentido é responsabilidade da gestão escolar buscar meios de assegurar que as crianças permaneçam ativas na educação, para que isso seja possível é necessário que o gestor da educação infantil tenha uma preparação profissional condizente com sua responsabilidade, e de como esse gestor está com relação a sua preparação profissional para exercer esse cargo, pois a administração escolar não é uma função onde qualquer um pode realizar, para isso é necessário que se tenha preparação a longo prazo envolvendo a formação do gestor, enquanto administrador de uma instituição de ensino. Dentro dessa perspectiva,

A função de administrador é uma função que depende muito da pessoa que a exerce; o administrador depende de quem ele é, do que tenha aprendido e de uma longa experiência. Tudo isto é que faz o administrador. E, é comum, entre nós, pensar que aquilo que não se aprende senão em muitos anos, não se precisa aprender (TEIXEIRA, 1961, p. 1).

Diante disso tem-se o pensamento comum de achar que não é necessário preparar um administrador, percebemos que no Brasil infelizmente é como se deixassem de lado a administração no sentido real. Tanto não há uma procura por administradores como também pode ocorrer uma visão equivocada em que qualquer pessoa pode administrar. Esse pensamento traz a ideia de sem preparo qualquer um pode chegar e fazer uma boa administração tornando a educação de qualidade algo corriqueiro. Existe um artigo que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional para a educação nacional e nos traz sobre a formação de profissionais da administração educacional:

Art. 64. A formação de profissionais de educação para administração, planejamento, inspeção, supervisão e orientação educacional para a educação básica, será feita em cursos de graduação em pedagogia ou em nível de pós-graduação, a critério da instituição de ensino, garantida, nesta formação, a base comum nacional (BRASIL, 1996).

Diante disso é possível observar que essa formação é feita no curso de pedagogia ou em nível de pós-graduação, e logo podemos analisar que infelizmente nem sempre isso acontece. Compreende-se que para ser um bom diretor/gestor tem que ser um bom professor, não é possível administrar bem aquilo que não se conhece, não se pode estagnar achando que qualquer pessoa pode gerenciar bem como não é possível administrar sozinho, é necessário saber a importância da comunidade escolar.

À vista disso pode-se notar que é necessário que se tenha uma preparação para gerir uma instituição escolar, e que tem que ser preparado para saber lidar com determinadas ocorrências e situações desabitual de um dia a dia em uma escola. E diante dessa adversidade surge os desafios que colocam a equipe gestora para que se organizam de maneiras inusitadas para manter as crianças da Educação Infantil ativa na educação mesmo com toda essa situação atípica causada pelo novo coronavírus, que levou a todos a articular sobre as atividades remotas na educação de crianças que possuem de zero a cinco anos de idade em meio a esse período que foi de isolamento social e da suspensão das aulas por um período temporário de aulas presenciais, para assim evitar que o vírus da COVID-19 se propagasse, sendo uma doença respiratória de fácil contágio que foi inicialmente identificada na China, mas que logo se espalhou pelo mundo todo.

Como consequência disso, como todos bem sabem foi um período difícil não apenas para alguns, mas para todos de forma mundial, fazendo assim, a gestão escolar funcionar sob uma perspectiva nunca vivenciada na educação infantil, que é o ensino remoto, uma completa novidade a ser vivida por crianças de faixa etária tão baixa que estão acostumadas com a interação em salas de aula de maneira presencial através de brincadeiras, e outras manifestações promovidas pelo pedagogo presente.

Em vista disso, o CNE através da portaria n.º 5/2020 faz orientações a respeito das práticas pedagógicas não presenciais por conta da pandemia causada pelo COVID-19 e recomenda que as instituições de ensino infantil a:

[...] desenvolver alguns materiais de orientações aos pais ou responsáveis com atividades educativas de caráter eminentemente lúdico, recreativo, criativo e interativo, para realizarem com as crianças em casa, enquanto durar o período de emergência, garantindo, assim, atendimento essencial às crianças pequenas e evitando retrocessos cognitivos, corporais (ou físicos) e socioemocionais (CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO, 2020)

Nesse sentido, esses direcionamentos desafiam as metodologias habituais de toda uma equipe gestora em lidar com a educação infantil, o ensino remoto veio de forma inesperada,

fazendo com que as creches se desempenhassem de forma que entrassem dentro das residências dessas crianças através de atividades remotas para mantê-los envolvidos e participativos na educação, e não se dispersarem da educação.

Dessa forma vemos o quão é desafiador em manter as crianças ativas na educação, sabendo que a idade delas não favorece à educação remota dificultando ainda mais para a gestão escolar em manter essas crianças de forma ativa nas aulas não presenciais, uma vez que até para adultos é uma modalidade que requer uma centralização maior, dessa maneira sendo ainda mais desafiador para equipe responsável pela gestão escolar.

Para que acontecesse a participação ativa da criança no ensino remoto os professores contavam com a disponibilidade dos pais e/ou responsáveis para acompanhar a participação das mesmas nas aulas remotas, pois a criança não tem habilidade o suficiente para desempenhar sua participação ativa de forma remota sozinha, o que se tornava um desafio para manter alguns alunos ativos, em razão de os pais não ter tempo de administrar essa participação dos filhos em redes sociais, uma vez que a grande maioria deles não ter tempo devido suas responsabilidades fora de casa, assim foi percebida a importância do trabalho dos professores e das creches no desenvolvimento do ensino infantil. de acordo com (GONÇALVES, BRITO, 2020, p. 7)

O docente tem um papel fundamental, uma vez que ele possibilita a construção de sua identidade e sua autonomia, considerando a criança membro da sociedade. Em conclusão dessa análise, afirma-se que a função de mediar e produzir conhecimentos, juntamente às crianças da Educação Infantil, é atividade do professor. “Pais são pais, jamais substituirão os professores” (GONÇALVES, BRITO, 2020, p. 7).

Pode-se observar a importância e necessidade do trabalho escolar no ensino infantil, pois dentro da sala de aula há mais possibilidades do educador juntamente com toda gestão desempenhar seu papel de forma mais eficiente na construção do processo de ensino e aprendizado da criança, uma vez que no ensino remoto essa possibilidade fica mais dependente dos pais, nesse caso a aprendizagem da criança fica comprometida.

De acordo com (GONÇALVES, BRITO, 2020, p. 7) “[...] a vivência escolar é indispensável para o desenvolvimento e a aprendizagem das crianças que têm de zero a cinco anos, e a escola é uma instituição importante para garantir que elas aprendam e se desenvolvam com interações e brincadeiras”. Nesse sentido é possível observar que a pandemia trouxe muitos desafios a serem superados, inicialmente a adaptação a uma nova modalidade de ensino, a remota, e posteriormente que é a realidade atual, a conciliação das atividades do ensino remoto.

Novos desafios e exigências são apresentados à escola, que recebe o estatuto legal de formar cidadãos com capacidade de não só enfrentar esses desafios,

mas também de superá-los. Como consequência, para trabalhar em educação, de modo a atender essas demandas, torna-se imprescindível que se conheça a realidade e que se tenha as competências necessárias para realizar nos contextos educacionais os ajustes e mudanças de acordo com as necessidades e demandas emergentes no contexto da realidade externa e no interior da escola. No contexto dessa sociedade, a natureza da educação e as finalidades da escola ganham uma dimensão mais abrangente, complexa e dinâmica e, em consequência, o trabalho daqueles que atuam nesse meio. (LÜCK, 2009, p. 16)

Levando em consideração um desafio não somente para alunos ou somente professores e gestores, mas os desafios para todos envolvidos com a educação. Assim a escola deve buscar superação para desempenhar seu papel diante desses desafios, que surgiram com esse novo cenário do contexto educacional brasileiro, com surgimento da pandemia causada pelo Coronavírus. Dando assistência aos seus colaboradores que compõem o quadro escolar a se adaptar como também se preparar, pois diante do contexto surgiu também as tecnologias como principal meio de comunicação entre escolas e famílias, trazendo assim outra adversidade a ser superada dentro do cenário educativo, trazendo assim as aulas no formato remoto para educação infantil.

Aulas remotas por vídeo chamadas, aulas assíncronas ou síncronas, todos que fazem parte da comunidade escolar se renovando para este novo desafio mundial. Essa pandemia impactou todos os níveis de educação, e conseqüentemente toda a estrutura da gestão no cotidiano escolar, desde a execução do trabalho da coordenação, como a orientação nas práticas pedagógicas, desde o apoio afetivo ao redirecionamento de recursos e materiais. Portanto, é um novo momento de adaptação para os educandos, no seu processo de aprendizagem e apoio da família, os educadores na sua prática cotidiana, a escola e gestores (DE OLIVEIRA, DE MENESES 2020, p. 13).

Considerando esse novo formato de educação infantil veio junto os desafios para educadores, educandos, pais e gestão escolar, desafios esses que envolvem a tecnologia como meio remoto de aulas, fazendo que todos se adaptem para esse novo normal, que se trata do distanciamento social devido ao coronavírus, dessa forma pais, professores, diretores, alunos e toda comunidade escolar veio a se ajustar dentro dessa nova realidade de ensino a distância, em especial na educação com crianças.

#### **IV AS INTERVENÇÕES DA EQUIPE GESTORA: O QUE DIZEM AS PARTICIPES?**

A análise dos questionários aplicados com os membros da equipe gestora de uma instituição de ensino infantil teve como objetivo principal responder a questão que problematiza a temática desta pesquisa: “Qual a importância da intervenção da equipe gestora na educação infantil em tempos da pandemia causada pelo Covid-19?”

Quanto ao perfil das entrevistadas são duas mulheres que compõem o quadro da equipe gestora da instituição de ensino infantil que serão representadas pelas letras A e B, as duas têm idade acima de 35 anos, e desenvolvem seus trabalhos em uma instituição de ensino da rede pública, onde cada uma desempenha uma função dentro da escola, sendo a representada pela letra A é a diretora atual da escola, com perfil de formação em Pedagogia, com especialização na Gestão em educação, com mais de 5 anos de experiência na gestão e docência. A entrevistada B, segue o mesmo perfil de formação, com formação inicial em pedagogia, e especialização na educação infantil, desenvolve a função de coordenadora na mesma escola que a entrevistada B, com mais de 5 anos de experiência, na docência e coordenação.

Inicialmente, perguntamos sobre as intervenções que a equipe gestora protagonizou durante o período de suspensão das aulas presenciais com o auxílio das respostas das entrevistas. Obtivemos as seguintes falas:

Intervimos de forma virtual com aulas online, com plataforma para as crianças, grupos de WhatsApp e cadernos de atividades. (Entrevistada A)

A intervenção aconteceu de maneira virtual, com aulas online através de plataforma digitais, com grupos de WhatsApp, e auxílio dos cadernos de atividades. (Entrevistada B)

Nas falas das gestoras é possível constatar que foi realmente seguido o protocolo de distanciamento desenvolvendo-se o ensino remoto com a educação infantil conforme orientações demandadas pelo Conselho Nacional de Educação (CNE), ao parecer que afirma a importância do contato virtual entre escola e família:

É importante que as escolas busquem uma aproximação virtual dos professores com as famílias, de modo a estreitar vínculos e melhor orientar os pais ou responsáveis na realização destas atividades com as crianças. (CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO, 2020, pág. 9)

Em continuidade com pesquisa foi abordado a seguinte questão: Quais foram os desafios enfrentados pela equipe Gestora durante esse período? As respostas das participantes foram bem similares, pelo fato de ser a mesma escola:

Fazer com que a família entendesse que a criança precisava aprender e que a família seria a principal aliada para que a aprendizagem se desenvolvesse. (Entrevistada A)

Achar apoio nas famílias para fazer o processo educativo ir em frente, pois nessa modalidade de educação para criança, é muito importante a participação da família para o processo de ensino e aprendizagem dos alunos. (Entrevistada B)

Dessa maneira, podemos compreender que para as escolas a educação de forma remota foi desafiador no que diz respeito à participação dos pais e/ou responsáveis pela criança em processo educativo, pois os mesmos não se dispunham para a participação das atividades escolares do educando em sua responsabilidade, muitas vezes até por ter outras funções, sejam dentro da própria residência e até mesmo trabalhos formais que exigem sua saída de casa. Nessa perspectiva, Gonçalves e Brito (2020, p. 7) enfatiza que “devido a questões relacionadas à dificuldade de conciliar trabalho, organização das tarefas domésticas e acompanhamento das atividades escolares dos filhos, além de desconhecer metodologias de ensino”. Assim podemos entender as dificuldades de disponibilidade dos responsáveis em ser mais participativos com relação à educação da criança.

Ainda nessa mesma perspectiva, foi feito da mesma forma o seguinte questionamento a respeito das orientações que são a base de suporte das escolas, sendo ela a Secretaria Municipal de Educação que se responsabiliza pela assistência e apoio às escolas: Quais foram as orientações e suportes dado pela Secretaria de Municipal de Educação?

As falas foram:

Todas as decisões e como iria ser, partiram da Secretaria de Educação, aulas online, podcast via rádios, plataforma e caderno de atividades. (Entrevistada A).

Formação com gestores e professores com o objetivo de aprender a acessar a plataforma Educ, construção de cadernos interativos para as crianças, interações através de podcast. (Entrevistada B)

É possível observar que a instituição teve todo apoio com relação ao período de isolamento social, e conforme as falas das entrevistas, foi seguido corretamente as orientações da Secretaria Municipal de Educação da cidade de Oeiras (SEMED).

Foi respondido pelas entrevistadas o seguinte questionamento: Como as interações foram acompanhadas pelas famílias/crianças? onde as respostas foram:

Algumas famílias tiveram uma boa aceitação e outras dificuldades pela questão de não ter internet fixa e outras pela questão do comprometimento mesmo. (Entrevistada A)

Teve participação dos responsáveis, ainda que com as dificuldades de acesso à internet de alguns (Entrevistada B)

Nesse sentido, percebemos que algumas famílias tiveram dificuldades em ter acesso às propostas de atividades escolares em decorrência da falta de acesso à internet, mas com as outras possibilidades ainda disponibilizadas pela escola através do apoio da secretaria municipal, tinha além das aulas online e através de plataforma, os podcast que eram as aulas via rádio, e os cadernos de atividades que podiam ser retirados na escola. E desse modo a instituição de educação esteve garantindo o acesso da criança na educação, conforme (BRASIL, 1996), o artigo 205 da LDB. Assim assegurando que mesmo sem acesso a meios digitais, com a tecnologia a criança tenha o acesso à educação mesmo diante de situações adversas.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa buscou evidenciar a intervenção da equipe gestora e uma escola de educação infantil. Os dados aqui levantados deram-se através de questionários, entregues a duas integrantes da equipe gestora sendo elas uma coordenadora e uma diretora, os dados recolhidos nos levam a refletir como foi essa intervenção. nesse sentido é possível observar que o trabalho da equipe gestora faz um grande diferencial no que diz respeito ao bom funcionamento e desenvolvimento da instituição escolar, pois de acordo com seu trabalho realizado segue a democracia e respeito aos direitos de igualdade de todos os membros que compõem a escola e assim, é possível fazer uma educação de qualidade e produtiva a todos.

Nesse sentido podemos observar que mesmos diante das adversidades que trouxeram os desafios que foram encontrados nesse contexto pandêmico, e assim buscamos evidenciar o problema desta pesquisa que se trata em saber qual importância da intervenção da equipe gestora na educação infantil em tempos de pandemia causada pela covid-19, e consequentemente trouxe o isolamento social, e assim as aulas remotas, e para manter as crianças em atividades escolares mesmo que a distância, assim foi possível perceber que a equipe gestora fez um trabalho de muita eficiência e qualidade no que diz respeito às dificuldades encontradas ao longo do período letivo, que foram inicialmente fazer as famílias compreenderem que as crianças precisavam ainda mais de sua ajuda, pois dependia principalmente deles para que aprendizagem das crianças desenvolvessem, nesse sentido o apoio familiar faria total diferença para a educação e desenvolvimento do trabalho da instituição escolar.

Dentro dessa perspectiva da elaboração da presente pesquisa foi possível responder os objetivos que se trata em refletir sobre a importância da equipe gestora na educação infantil em tempos de pandemia causada pela covid-19, como também compreender a intervenção dessa equipe em meio a essas dificuldades causadas pela pandemia. E também procuramos entender qual foi o papel da equipe gestora para a concretização de uma gestão escolar participativa, democrática e comprometida com o desenvolvimento do ensino e aprendizagem dos alunos na escola, mesmo diante de tamanha adversidade.

Então nesse contexto podemos observar as dificuldades com acesso de algumas famílias no que diz respeito ao acesso virtual, pois nem todos tinham meios de acessar as redes de apoio sugeridas pela escola para manter o aluno em atividade virtual, dessa maneira dificultando também o desenvolvimento da educação no período remoto. Contudo a equipe gestora seguindo as orientações e com suporte da Secretaria Municipal de Educação

desenvolviam atividades através de cadernos de atividades que podiam ser retirados na própria escola, e respondidos com bases teóricas que eram repassadas por meios de podcast transmitidos via rádios, possibilitando assim a permanência da criança em atividades escolares.

Assim sendo, podemos observar que não foi nada fácil o trabalhar da equipe gestora para manter um ensino de qualidade em meio a tantas dificuldades e barreiras que surgiram com a pandemia que veio em consequência do novo coronavírus. Nesse sentido podemos refletir que sobre as atribuições do gestor e da comunidade escolar dentro da instituição de ensino e o quão todos os envolvidos com a educação precisam conhecer mais a fundo a importância da intervenção da equipe gestora dentro da escola.

E dentro da pesquisa pode-se observar que as dificuldades foram manter as crianças em permanência nas aulas remotas devido aos contratempos que os familiares encontravam devido às faltas de recursos que algumas famílias não possuíam, tais como acesso a internet e até o próprio aparelho digital para fazer conexão as plataformas sugeridas pela escola para participação da criança nas aulas remotas. assim dificultando o acesso da mesma em continuidade nas atividades escolares.

Podemos também observar a importância dessa temática para os futuros estudiosos do tema, pois tiramos como base a importância de vencer as barreiras das dificuldades em fazer uma educação de qualidade mesmo diante de tantas contrariedades, com o estudo dessa temática foi possível observar que a equipe gestora lutou para manter o padrão do ensino, fazendo a educação ter um bom resultado e funcionar mesmo com tantas contrariedades.

Assim sendo é importante ressaltar que a educação precisa ter bons profissionais para fazer acontecer a educação dentro do padrão exigido pela sociedade e pelo Ministério da Educação, não basta somente querer, tem que ter preparo educacional para fazer um bom trabalho dentro de uma escola, pois muitos pensam que tem que ser por amor, mas não é somente isso, para fazer um bom trabalho dentro de uma instituição de ensino é necessário ter um bom preparo com relação à formação profissional dos envolvidos com a gestão escolar.

Compreendemos a importância desse estudo para entender o funcionamento das instituições de ensino em tempos de pandemia, e necessidade de uma equipe gestora bem capacitada para essa atuação e concretização de um trabalho de qualidade com metodologias adequadas, assim o exercício deste estudo trouxe edificação com relação às reflexões a respeito das equipes gestora e sua importância dentro da instituição escolar em especial na educação infantil, como também contribuiu para meu crescimento acadêmico e social.

Diante dos achados foi possível perceber a importância da temática e a pertinência da mesma para a comunidade acadêmica e também para a sociedade como um todo. É um tema

proveitoso, e pode-se dizer que não foi possível falar tudo a respeito do mesmo neste trabalho e sendo assim é necessário que outros trabalhos a respeito da temática sejam realizados para dar continuidade no entendimento do assunto.

Concluimos, portanto, percebendo e refletindo sobre as atribuições da equipe gestora dentro da instituição de ensino e o quão foi importante essa intervenção para o processo de ensino e aprendizagem como também para manter o acesso e permanência dos alunos nas aulas, mesmo que por meios de aulas na modalidade remota. Por meio deste estudo foi possível analisar que se tratando do cenário pandêmico causado pelo covid-19 a equipe gestora fez total diferença nesse processo, pois foi uma base auxiliadora nesse processo em meio a um momento atípico de dificuldades e desafios e que nunca foram vivenciados dentro de uma escola, e seguindo assim todo protocolo de democracia e desempenho por parte de toda equipe e buscando fazer uma boa educação, mesmo em meio a um quadro de isolamento social nunca vivido pela sociedade atual.

## REFERÊNCIAS

ARAGÃO, Júlio. Introdução aos estudos quantitativos utilizados em pesquisas científicas. **Revista práxis**, v. 3, n. 6, 2011.

BARBOSA, Eduardo F. Instrumentos de coleta de dados em pesquisas educacionais. **Educativa**, out, 1998.

BRASIL. Lei n ° 9.394 de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. **Brasil**. Brasília, DF, 20 dez. 1996. Disponível em < <https://www.jusbrasil.com.br/topicos/11686103/artigo-64-da-lei-n-9394-de-20-de-dezembro-de-1996> >. Acesso em 15 mar. 2022.

CARNEVALLI, José Antonio; MIGUEL, Paulo Augusto Cauchick. Desenvolvimento da pesquisa de campo, amostra e questionário para realização de um estudo tipo survey sobre a aplicação do QFD no Brasil. **XXI Encontro Nacional de Engenharia de Produção- ENEGEP**, 2001.

CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO (Distrito Federal). Parecer CNE/CP Nº: 5/2020, de 28 de abril de 2020. Reorganização do Calendário Escolar e da possibilidade de cômputo de atividades não presenciais para fins de cumprimento da carga horária mínima anual, em razão da Pandemia da COVID-19. Diário Oficial da União, Brasília, 1 jun. 2020, seção 1, p. 32, 28 abr. 2020. Disponível em: > [http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_docman&view=download&alias=145011-pcp005-20&category\\_slug=marco-2020-pdf&Itemid=30192](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=145011-pcp005-20&category_slug=marco-2020-pdf&Itemid=30192). Acesso em: 17 abril, 2022>

DE OLIVEIRA, Raquel Mignoni; CORRÊA, Ygor; MORÉS, Andréia. Ensino remoto emergencial em tempos de covid-19: formação docente e tecnologias digitais. **Revista Internacional de Formação de Professores**, v. 5, p. e020028-e020028, 2020. Disponível em: <[http://alexandre-179-texto-do-artigo-555-1-2-20200902\(2\).pdf](http://alexandre-179-texto-do-artigo-555-1-2-20200902(2).pdf) Acesso em: 10 de março 2022

DE OLIVEIRA, João Ferreira; LIBÂNEO, José Carlos; TOSCHI, Mirza Seabra. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização**. Cortez editora, 2017. 10.ed.

DE OLIVEIRA, Thamilles Thyanne Frota; DE MENEZES RODRIGUES, Lídia Azevedo. Desafios na gestão do cotidiano escolar da educação infantil pública e privada em tempos de pandemia. **Conedu, VII Congresso nacional de Educação**. 2020.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6.ed, São Paulo: Atlas. p. 122, 2008.

DE AZEVEDO, Maria Antonia Ramos; DE ANDRADE, Maria de Fátima Ramos. Projeto político-pedagógico e o papel da equipe gestora: dilemas e possibilidades. **Interações**, v. 8, n. 21, 2012.

GONÇALVES, Edilma Mendes Rodrigues; BRITO, Ana Luiza Floriano de Moura. Ensino remoto na Educação Infantil em tempos de pandemia: reflexões acerca das novas formas de ensinar. **Revista Práxis**, v. 12, n. 1sup, 2020.

LEAL, Elisabeth. Um desafio para o pesquisador: a formulação do problema de pesquisa. **Revista Contrapontos**, v. 2, n. 2, p. 227-235, 2002.

LIBÂNEO, José Carlos. Práticas de organização e gestão da escola: objetivos e formas de funcionamento a serviço da aprendizagem de professores e alunos. **Secretaria Municipal de Educação de Cascavel-PR**, 2015.

LÜCK, Heloísa: **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, p. 115-126, 2009.

MOUSINHO R, Schmid E, Mesquita F, Pereira J, Mendes L, Sholl R, et al. Mediação escolar e inclusão: revisão, dicas e reflexões. *Rev. Psicopedagogia* 2010; v.27. 82.ed p. 92-102.

OLIVEIRA, Eliana et al. Análise de Conteúdo e Pesquisa na Área da Educação 1. **Revista diálogo educacional**, v. 4, n. 9, p. 11-27, 2003.

PARO, Vitor. **A educação, a política e a administração**: reflexões sobre prática do diretor de escola, São Paulo, p. 769.2010.

PARO, Vitor Henrique. **Crítica da estrutura da escola**. Cortez Editora, 2017.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. de. Metodologia do trabalho científico: **métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. p. 42-49. Novo Hamburgo: Feevale, 2013. Disponível em: <http://www.feevale.br/Comum/midias/8807f05a-14d0-4d5b-b1ad-1538f3aef538/E-book%20Metodologia%20do%20Trabalho%20Cientifico.pdf> Acesso em: 28 fevereiro 2022.

SILVA, Naura Syria Ferreira Corrêa da: **Gestão educacional e organização do trabalho pedagógico**. - Curitiba, PR: IESDE Brasil. 2012- 1.ed. rev. 76p.

TEIXEIRA, Anísio. Que é administração escolar? **Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos**. Rio de Janeiro, v.36, n.84, 1961. p.84-89.

## APÊNDICES

**APÊNDICE A**

**CONVITE**

## APÊNDICE B



**TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO**  
**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PIAUÍ – UFPI**  
**CAMPUS SENADOR HELVÍDIO NUNES DE BARROS**  
**CURSO: PEDAGOGIA**



### TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

#### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Você está sendo convidado para participar do projeto de pesquisa de Conclusão do Curso de Pedagogia intitulado: **“A IMPORTÂNCIA DA INTERVENÇÃO DA EQUIPE GESTORA NA EDUCAÇÃO INFANTIL EM TEMPOS DE PANDEMIA CAUSADA PELO COVID-19”** que será desenvolvido sob à responsabilidade das pesquisadoras Cristiana Barra Teixeira e Keslya de Moura Pereira. O objetivo da pesquisa é refletir sobre as intervenções da gestão escolar na Educação Infantil em tempos de pandemia causada pelo COVID - 19. O Termo de consentimento Livre e Esclarecido será obtido pela pesquisadora Keslya de Moura Pereira no momento em que fará a apresentação da proposta de pesquisa e convida as professoras e gestoras para serem participantes do estudo. Na sua participação você responderá um questionário misto que será aplicado em local e horário combinados previamente. Em nenhum momento você será identificado. Utilizaremos códigos alfanuméricos na etapa de coleta de dados e na fase de análises dos dados utilizaremos nomes fictícios. Os resultados da pesquisa serão publicados e ainda assim a sua identidade será preservada. Você é livre para deixar de participar da pesquisa a qualquer momento sem nenhum prejuízo ou coação. Uma via original deste Termo de Consentimento Livre e Esclarecido ficará com você. Qualquer dúvida a respeito da pesquisa, você poderá entrar em contato com a Profa. Cristiana Barra Teixeira (pesquisadora 1 – orientadora da pesquisa – UFPI/CSHNB), Telefone Celular nº (89) – 99860292. Endereço profissional: Rua Cícero Duarte S/N, Junco – Picos-PI. Cep: 64.600-000, ou com a discente Keslya de Moura Pereira (pesquisadora 2 - Orientanda da Pesquisa) ambas vinculadas ao Curso de Pedagogia da UFPI/CSHNB.

Picos, 07 de abril de 2022.

---

Assinatura dos Pesquisadores

Eu aceito participar do projeto citado acima, voluntariamente, após ter sido devidamente esclarecido.

---

---

Participante da Pesquisa

## APÊNDICE C

### QUESTIONÁRIO

**Pesquisa:** A IMPORTÂNCIA DA INTERVENÇÃO DA EQUIPE GESTORA NA EDUCAÇÃO INFANTIL EM TEMPOS DE PANDEMIA CAUSADA PELO COVID-19

**Responsáveis pela pesquisa:**

**Discente:** Keslya de Moura Pereira

**Orientadora Profa.** Cristiana Barra Teixeira

**Professor (a)/Gestor(a)**

Estamos coletando dados para nosso Trabalho de Conclusão do Curso, uma pesquisa no âmbito do Curso de Pedagogia da Universidade Federal do Piauí – CSHNB. O objetivo é refletir sobre as intervenções da gestão escolar na Educação Infantil em tempos de pandemia causada pelo COVID - 19. Você é convidado/a contribuir respondendo um questionário misto.

Sua participação é muito importante!

**OBSERVAÇÃO:** A identidade, pessoal e profissional, dos/as participantes desse estudo será mantida em sigilo.

**QUESTIONÁRIO:**

1. PERFIL: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

2. FAIXA ETÁRIA:

- a. 18 a 25
- b. 26 a 25
- c. Acima de 35

3. GENERO: \_\_\_\_\_

4. FORMAÇÃO:

- a. Formação, inicial: graduação: \_\_\_\_\_
- b. Formação, continuada: pós graduação: \_\_\_\_\_

5. EXPERIÊNCIA DOCENTE EM ANOS:

- a. Em sala de aula: \_\_\_\_\_
- b. Na gestão escolar: \_\_\_\_\_

6. QUAIS FORAM AS INTERVENÇÕES QUE A EQUIPE GESTORA PROTAGONIZOU DURANTE O PERÍODO DE SUSPENSÃO DAS AULAS PRESENCIAIS?

\_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

---

---

---

7. QUAIS FORAM OS PRINCIPAIS DESAFIOS ENFRENTADOS PELA EQUIPE GESTORA DURANTE ESSE PERÍODO?

---

---

---

---

8. QUAIS FORAM AS ORIENTAÇÕES E SUPORTES DADOS PELA SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO?

---

---

---

---

9. COMO AS INTERAÇÕES FORAM ACOMPANHADAS PELA FAMILIAS/CRIANÇAS?

---

---

---

---



**TERMO DE AUTORIZAÇÃO PARA PUBLICAÇÃO DIGITAL NA BIBLIOTECA  
“JOSÉ ALBANO DE MACEDO”**

**Identificação do Tipo de Documento**

- ( ) Tese  
( ) Dissertação  
( X ) Monografia  
( ) Artigo

Eu, Keslya de Moura Pereira, autorizo com base na Lei Federal nº 9.610 de 19 de fevereiro de 1998 e na Lei nº 10.973 de 02 de dezembro de 2004, a biblioteca da Universidade Federal do Piauí a divulgar, gratuitamente, sem ressarcimento de direitos autorais, o texto integral da publicação:

IMPORTÂNCIA DA EQUIPE GESTORA NA EDUCAÇÃO INFANTIL EM TEMPOS DE PANDEMIA CAUSADA PELO COVID-19 de minha autoria, em formato PDF, para fins de leitura e/ou impressão, pela internet a título de divulgação da produção científica gerada pela Universidade.

Picos-PI 08 de fevereiro de 2023.

---

Assinatura