



University of  
Texas Libraries



e-revist@s



Centro Universitário Santo Agostinho



# revistafsa

www4.fsnet.com.br/revista

Rev. FSA, Teresina, v. 20, n. 2, art. 8, p. 151-163, fev. 2023

ISSN Impresso: 1806-6356 ISSN Eletrônico: 2317-2983

http://dx.doi.org/10.12819/2023.20.2.8

DOAJ DIRECTORY OF  
OPEN ACCESS  
JOURNALS

WZB  
Wissenschaftszentrum Berlin  
für Sozialforschung



## A Influência da Pedagogia Freireana na Gestão Educacional Durante a Pandemia de Covid-19

## The Influence of Paulo Freire's Pedagogy for Educational Management During the Covid-19

### Judimar da Silva Gomes

Doutorado em Administração pelo (PPGA/UNIGRANRIO) da Universidade do Grande Rio  
Mestre em Tecnologia/ CEFET/RJ  
Professor Efetivo do Colégio Pedro II  
E-mail: judimar.gomes@uol.com.br

### Ana Carolina de Gouvêa Dantas Motta

Doutora em Engenharia de Produção pela Universidade Federal do Rio de Janeiro  
Professora do (PPGA/UNIGRANRIO), da Universidade do Grande Rio  
E-mail: anacarolinadegouvea@gmail.com

### Moacir Santana de Almeida

Mestrado em Administração pelo (PPGA/UNIGRANRIO), da Universidade do Grande Rio  
Graduação em Administração pela Universidade Candido Mendes  
E-mail: moacir.santana@unigranrio.br

### Carla Cristina Madeira de Azevedo

Mestrado em Administração pelo (PPGA/UNIGRANRIO), da Universidade do Grande Rio  
Graduada em Administração pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais  
Reitora, Centro Universitário Tocantinense Presidente Antônio Carlos, UNITPAC  
E-mail: carllamadeira@gmail.com

### Gabriel de Moura Soares

Mestrado em Administração pelo (PPGA/UNIGRANRIO), da Universidade do Grande Rio  
Graduação em Ciências Contábeis pela Faculdade Moraes Júnior  
E-mail: gmourasoares@gmail.com

#### Endereço: Judimar da Silva Gomes

Av. Perimetral Prof. José de Souza Herdy, 1160 - Jardim Vinte e Cinco de Agosto, Duque de Caxias - RJ, 25071-202, Brasil.

#### Endereço: Ana Carolina de Gouvêa Dantas Motta

Av. Perimetral Prof. José de Souza Herdy, 1160 - Jardim Vinte e Cinco de Agosto, Duque de Caxias - RJ, 25071-202, Brasil.

#### Endereço: Moacir Santana de Almeida

Av. Perimetral Prof. José de Souza Herdy, 1160 - Jardim Vinte e Cinco de Agosto, Duque de Caxias - RJ, 25071-202, Brasil.

#### Endereço: Carla Cristina Madeira de Azevedo

Av. Perimetral Prof. José de Souza Herdy, 1160 - Jardim Vinte e Cinco de Agosto, Duque de Caxias - RJ, 25071-202, Brasil.

#### Endereço: Gabriel de Moura Soares

Av. Perimetral Prof. José de Souza Herdy, 1160 - Jardim Vinte e Cinco de Agosto, Duque de Caxias - RJ, 25071-202, Brasil.

**Editor-Chefe: Dr. Tonny Kerley de Alencar Rodrigues**

**Artigo recebido em 29/12/2022. Última versão recebida em 11/01/2023. Aprovado em 12/01/2023.**

**Avaliado pelo sistema Triple Review: a) Desk Review pelo Editor-Chefe; e b) Double Blind Review (avaliação cega por dois avaliadores da área).**

**Revisão: Gramatical, Normativa e de Formatação**



## RESUMO

Este artigo é um relato de experiência que visa descrever as práticas de gestão em uma escola pública localizada no Rio de Janeiro, que, diante dos desafios impostos pela pandemia de Covid-19, recorreu a soluções emergenciais, com destaque para a implantação da modalidade remota. O período relatado abrange fevereiro de 2020 até o terceiro mês após a retomada do ensino presencial, em junho de 2022. Além de descrever, o artigo tenta traçar um paralelo entre tais práticas e a pedagogia freireana. O grupo de indivíduos observados neste relatório é composto por gestores (acadêmicos e administrativos), coordenadores acadêmicos, professores e alunos. Para o desenvolvimento da pesquisa, procuramos dividir os fatos observados em seis categorias: evasão escolar, atendimento psicológico, déficit de aprendizagem, dificuldades de ressocialização, renda familiar e luto. Embora Freire não tenha um trabalho específico para as situações impostas pela pandemia de Covid-19, muitos de seus ensinamentos foram, direta ou indiretamente, utilizados, e ajudaram a amenizar sofrimentos e perdas de alunos, professores e demais profissionais envolvidos na educação em processo, confirmando assim a importância da pedagogia freireana e comprovando sua eficácia e correlação com as práticas adotadas pela escola.

**Palavras-chave:** Paulo Freire. Gestão Educacional. Escola pública. Pandemia do Covid19. Relato de Experiência.

## ABSTRACT

This article is an experience report that aims to describe the management practices in a public school located in Rio de Janeiro, which, faced the challenges imposed by the Covid-19 pandemic, resorted to emergency solutions, with emphasis on the implementation of the remote mode. The reported period covers February 2020 until the third month after the resumption of face-to-face teaching, in June 2022. In addition to describing, the article tries to draw a parallel between such practices and Freirean pedagogy. The group of individuals observed in this report is composed of managers (academic and administrative), academic coordinators, professors and students. For the development of the research, we tried to divide the observed facts into six categories: school dropout, psychological care, learning deficit, resocialization difficulties, family income, and mourning. Although Freire does not have a specific work for the situations imposed by the Covid-19 pandemic, much of his teachings were, directly or indirectly, used, and helped to mitigate the suffering and losses of students, teachers and other professionals involved in the education process, thus confirming the importance of Freirean pedagogy, and proving its effectiveness and correlation with the practices adopted by the school.

**Keywords:** Paulo Freire. Educational Management. Public School. Covid-19 Pandemic. Experience Report.

## 1 INTRODUÇÃO

O vírus causador da Covid-19 se espalhou por muitos países e gerou diversos problemas sociais, além de problemas de saúde que afetaram milhões de pessoas. Devido à rápida transmissibilidade do vírus, muitos setores da sociedade sofreram impactos imediatos. O mesmo aconteceu com o setor de educação, cujos impactos foram bastante significativos. Nesse contexto, a busca por alternativas e ferramentas capazes de auxiliar instituições e gestores no processo de manutenção de suas atividades se mostrou bastante desafiadora.

A relevância do presente relato consiste na busca de compreender a correlação entre a reflexão freireana e as ações de gestão educacional realizadas, para auxiliar os alunos a percorrer esse caminho repleto de dificuldades. O objetivo é abordar os principais problemas de gestão enfrentados durante o período de pandemia da Covid-19, desde o distanciamento social no início da pandemia (fevereiro de 2020) até o terceiro mês após a retomada do ensino presencial (junho de 2022), em uma escola pública federal, localizada no estado do Rio de Janeiro. Em seguida, foi possível traçar um paralelo entre as soluções encontradas e a pedagogia proposta por Paulo Freire.

## 2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para o desenvolvimento desta pesquisa, foi utilizado o relato de experiência, baseado no método descritivo-narrativo, que relata uma experiência vivida. Foram observadas as ações dos trabalhadores de todos os setores da escola, tanto na área administrativa quanto na pedagógica.

Os fatos foram observados *in loco*, a partir da interação do observador com outros indivíduos, nos diversos ambientes da instituição, como direção, coordenação pedagógica, salas de aula, bem como em conversas informais e, principalmente, relatórios dos departamentos, apresentados em reuniões remotas ou presenciais.

Além da observação dos fatos, foi realizada uma revisão da literatura a respeito da metodologia freireana, com o objetivo de correlacioná-las com as práticas utilizadas pelo colégio, em sua gestão, durante o período da pandemia de Covid-19.

## 2.1 Descrição da Experiência

Este relato de experiência visa a abordar os principais problemas de gestão enfrentados durante o período de pandemia da Covid-19, desde o afastamento social no início da pandemia (fevereiro de 2020) até o terceiro mês após a retomada do ensino presencial (junho de 2022), em uma escola pública federal, no estado do Rio de Janeiro. Em seguida, busca-se traçar um paralelo entre as soluções encontradas e a pedagogia proposta por Paulo Freire.

O grupo de indivíduos observados neste relatório é composto por gestores (acadêmicos e administrativos), coordenadores acadêmicos, professores e alunos. Por se tratar de um relato de experiência, não houve necessidade de obtenção de carta de anuência. No entanto, foram observados os princípios éticos presentes em pesquisas científicas envolvendo seres humanos, inclusive a garantia do sigilo quanto à identidade dos envolvidos.

Para o desenvolvimento da pesquisa, procuramos dividir os fatos observados em seis categorias: evasão escolar, atendimento psicológico, déficit de aprendizagem, dificuldades de ressocialização, renda familiar e luto. Cabe ressaltar que foi observada correlação entre as categorias, que em alguns casos possuem o mesmo fator original.

Os fatos foram observados *in loco*, por meio da interação do observador com os demais indivíduos, nos diversos ambientes da instituição, como salas de aula, direção administrativa, coordenação pedagógica, Núcleo de Apoio a Pessoas com Necessidades Específicas (NAPNE), Setor de orientação Educacional e Pedagógica (SOEP). Além da observação física, presencial, os relatos ouvidos nas reuniões remotamente também contribuíram para a elaboração do relato de experiência.

## 3 REFERENCIAL TEÓRICO

### 3.1 Abandono escolar

De todos os fenômenos observados, o abandono é o mais grave, pois representa a saída do aluno do ambiente escolar – fundamental para o seu desenvolvimento, uma vez esgotadas as possibilidades de evitá-lo. Observou-se, nessa experiência, que a evasão escolar teve um aumento considerável, em relação aos índices pré-pandemia. No geral, esse índice chegou a 40%.

Vários foram os motivos que contribuíram para esse aumento. Porém, como a escola atende alunos em diferentes etapas, a saber: (i) adolescentes - que cursam o Ensino Médio Integrado, oferecido no período diurno e (ii) jovens e adultos - alunos do ensino médio na Modalidade de Educação de Jovens e Adultos (Proeja), no turno da noite, isso fez com que os motivos fossem, ainda que timidamente, distintos entre os dois grupos. No grupo de alunos adolescentes (Integrados), os principais motivos de evasão foram a falta de equipamentos eletrônicos como computadores, tablets ou celulares, capazes de conectá-los aos sistemas de ensino; falta de acesso a serviços de Internet; dificuldade de adaptação ao modelo de ensino remoto; e problemas emocionais derivados da morte de familiares. A falta de acesso a serviços eletrônicos e de internet esteve diretamente ligada à perda do emprego e/ou da renda familiar.

No grupo de alunos do Proeja, os motivos foram os mesmos detectados no Integrado. No entanto, por se tratar de um grupo formado por jovens e adultos, que muitas vezes são o sustento de suas famílias, a perda do emprego foi o principal motivo do afastamento.

Outro motivo observado neste grupo foi gravidez e licença médica. Vale destacar também, em relação à perda do emprego, que muitos alunos se viram em uma situação em que a única opção de renda era trabalhar em um negócio próprio, informal, ao qual se dedicavam integralmente, não tendo tempo disponível para acompanhar sua vida escolar.

As ações da escola para reduzir a evasão foram a concessão de tablets; auxílio-estudante do Proeja, no valor de cem reais, para alunos com frequência igual ou superior a setenta e cinco por cento; auxílio estudantil do programa Integrado, no valor de cem reais para compra de pacotes de internet; fortalecimento do relacionamento com as instituições, visando maior oferta de vagas de estágio; incentivo ao uso da atenção domiciliar para gestantes e puérperas; diversificação do método de ensino; e atendimento psicopedagógico, além da manutenção de benefícios legais como a oferta de alimentação local e o cartão-passagem, que permite ao aluno se deslocar de casa em escola sem onerar o orçamento.

### **3.2 Apoio psicológico**

O atendimento psicológico foi outra categoria observada. O Núcleo de Apoio a Pessoas com Necessidades Específicas (NAPNE) e o Setor de Orientação Educacional e Pedagógica (SOEP) são os setores responsáveis pelo atendimento aos alunos com necessidades como deficiência física, mental, sensorial e intelectual; distúrbios do

desenvolvimento; aprendendo dificuldades; planejamento, desenvolvimento e avaliação do processo ensino-aprendizagem, entre outros.

Esses setores tiveram um aumento de demanda, da ordem de sessenta por cento, em relação ao período pré-pandêmico. Dentre os principais motivos observados para esse aumento, destacam-se: dificuldade de ressocialização, agressões verbais e/ou físicas entre alunos, crises de ansiedade, depressão, conflitos com professores e familiares e déficit de aprendizagem. Assim como observado na categoria abandono escolar, alguns motivos foram mais observados em alunos adolescentes, enquanto outros foram mais observados em alunos adultos (Proeja). No público adolescente, os principais problemas que geraram atendimento foram os de ressocialização, agressões verbais e/ou físicas e conflitos com professores. O público adulto (Proeja) foi mais acometido por crises de ansiedade, depressão e déficit de aprendizagem.

Ao retornar às aulas presenciais, pode-se inferir que estando tanto tempo sem contato com os colegas (cerca de dois anos), muitos alunos estariam ansiosos e felizes pelo reencontro, o que levaria a uma interação muito harmoniosa, o que de fato não aconteceu. Pelo contrário, o que se observou nos mais variados ambientes escolares – sala de aula; biblioteca; laboratórios; quadra de esportes; e nas atividades interativas, como trabalhos em grupo, seminários, entre outros, havia distanciamento pessoal, hostilidade e grande dificuldade de integração, o que pode refletir as regras de distanciamento, impostas pela própria pandemia, e problemas familiares.

No público jovem e adulto (Proeja), depressão, crise de ansiedade e dificuldades de aprendizagem foram os problemas que dominaram as consultas. Essas crises podem estar diretamente relacionadas ao fato de muitos desses alunos serem os principais provedores de suas casas. Com a crise econômica, o desemprego e as frustrações de não honrar com suas responsabilidades, vem a falta de concentração e, conseqüentemente, o déficit de aprendizado.

### **3.3 Déficit de aprendizagem**

O déficit de aprendizagem foi a variável mais abrangente, visto que atingiu todos os alunos. Com o advento do distanciamento imposto pela pandemia, a instituição teve suas atividades suspensas por seis meses, até a retomada no módulo remoto. Essa lacuna interrompeu o aprendizado e, de certa forma, desestimulou os alunos na busca pelo conhecimento, trazendo, portanto, a deficiência no aprendizado dos alunos, que se

materializou em algumas dificuldades, como: acompanhar o conteúdo, responder às perguntas dos professores e problematizar resolvendo.

Percebeu-se também uma forte ligação entre o déficit de aprendizagem e a evasão escolar.

Esse fato, por ser inédito, pegou a instituição de surpresa e, conseqüentemente, despreparada para enfrentar o desafio imposto por esse novo cenário. No entanto, algumas ações foram implementadas para minimizar os danos. Dentre elas, destacam-se: uso de recuperação paralela; disponibilidade de apostilas eletrônicas; diversificação do método de ensino com uso de jogos, vídeos, além de transmissão ao vivo.

### **3.4 Dificuldade de Ressocialização**

Como o período abrangido pela experiência compreende até três meses após o retorno presencial, foi possível identificar dificuldades na ressocialização. Essas dificuldades não foram detectadas na audiência do Proeja. No entanto, os alunos do Integrado (diurno) tiveram grande dificuldade nesse processo. Nesse grupo, percebeu-se o aumento da intolerância, hostilidade, preconceito e isolamento social, o que corroborou um aumento considerável no número de atendimentos prestados pelo setor de orientação educacional e pedagógica (SOEP).

Para minimizar as conseqüências desse processo, além do atendimento psicopedagógico, foram adotadas as seguintes ações: estabelecimento de atividades em grupo, incentivo à prática de esportes coletivos como futebol e basquete, nos intervalos e nas horas vagas e criação de grupos de trabalho em aplicativos como WhatsApp.

### **3.5 Renda familiar**

A perda ou redução do rendimento familiar foi outro fator fortemente afetado pela pandemia de Covid-19, cujos reflexos se fizeram sentir também na educação, contribuindo para o abandono escolar. Esse fator foi mais perceptível nos três primeiros meses do retorno presencial e, especificamente, nos alunos do Proeja, pois a perda de empregos informais levou muitos alunos a empreender por necessidade. Porém, como a atividade exige muito tempo e dedicação, mesmo que informal, alguns não conseguiram manter a disponibilidade de horários para dar continuidade aos estudos.

Observou-se, em alguns casos, uma reprovação proposital por parte dos alunos, com o objetivo de manter seus vínculos e, conseqüentemente, sua renda. Isso ocorreu com alunos do

último período, visando a continuidade do estágio. Essa estratégia também foi adotada por alguns alunos desempregados, no último período, para manter suas bolsas e alimentação na escola.

### **3.6 Morte e luto**

O luto esteve presente durante todo o período de ensino remoto e presencial. A perda de familiares abalou os alunos e contribuiu para o aumento em todas as outras categorias citadas acima. No entanto, a única categoria adotada, que efetivamente contribuiu para amenizar o luto, foi o atendimento psicológico.

Ao contrário da perda de renda familiar, que teve maior impacto nos alunos do Proeja, o luto foi mais perceptível nos alunos integrados. Provavelmente, pela falta de maturidade, para lidar com uma situação inédita.

## **4 RESULTADOS EDISCUSSÕES**

### **4.1 A influência da Pedagogia Freireana**

Apesar de não ser o tema específico de Paulo Freire, suas obras contribuem muito para o processo de gestão escolar. Temas como: educação libertadora, formação de professores, prática educativa progressista, alfabetização como elemento de formação da cidadania, entre outros, podem nortear as práticas de gestão escolar, contribuindo para o alcance de resultados mais efetivos e democráticos.

O tema administração, gestão escolar não é tema específico de Paulo Freire, não foi a preocupação fundamental de sua investigação, mas está permeado em toda a sua obra, em sua visão de ser humano, de sociedade, de educação, onde podemos, perfeitamente, trazer para o campo da gestão escolar democrática (ALCÂNTARA ET AL., 2018, p. 2).

Neste relato de experiência, podemos constatar que muitas das estratégias utilizadas pela gestão da escola, com o objetivo de mitigar os problemas decorrentes da pandemia de Covid-19, vão ao encontro das propostas de Paulo Freire.

Mesmo tendo passado por outras crises causadas por pandemias, guerras, depressão econômica, entre outros, a pandemia de Covid-19 trouxe desafios jamais enfrentados pela humanidade. Nesse contexto, todos os setores da sociedade se depararam com um cenário em

que problemas emergenciais precisavam ser gerenciados, e o acesso a recursos para isso era extremamente limitado.

O setor da educação foi um dos mais afetados pela pandemia de Covid-19. De repente, as instituições de ensino tiveram que fechar suas portas, paralisando todos os processos de ensino-educação. Com o passar dos meses, a inércia deu lugar ao planejamento e novas ferramentas começaram a ser utilizadas com o objetivo de retomar processos e solucionar problemas. Uma delas foi a implantação do ensino a distância, por meio de plataformas. No entanto, os problemas não se limitavam ao ensino e à educação. Outros problemas, como os relatados na experiência, surgiram naturalmente. Freire (2000, p. 35) adverte que:

“[...] uma educação que, jamais podendo ser neutra, possa estar a serviço da decisão, da transformação do mundo, da crítica inserção nela, bem como a serviço da imobilização, da possível permanência de estruturas injustas, da acomodação dos seres humanos à realidade tida como intocável”.

O alerta de Freire vai ao encontro da postura adotada pelo colégio, que, em conduta não neutra, criou, nos primeiros tempos, grupos de trabalho específicos e comitês de gestão de crises, que, ao se reunirem remotamente, iniciaram planejamento de discussões e avaliação de necessidades essenciais para a retomada das atividades. A escola colocava-se assim ao serviço da sociedade e da transformação do mundo - parafraseando o pensamento de Paulo Freire.

Ninguém pode estar no mundo, com o mundo e com os outros de forma neutra. Não posso ficar no mundo de luvas nas mãos só checando. A acomodação em mim é apenas um caminho de inserção, que implica decisão, escolha, intervenção na realidade (FREIRE, 1996, p. 86).

Freire reforça a inseparabilidade entre democracia e a educação na busca da autonomia:

[...] participar é discutir, é ter voz, é conquistá-la, na política educacional das escolas, na organização de seus orçamentos. Sem uma forte convicção política, sem um discurso democrático cada vez mais próximo da prática democrática, sem competência científica, nada disso é possível (FREIRE, 2001, p. 88).

A gestão do orçamento escolar é outro ponto que converge com o pensamento de Freire. Durante a pandemia da Covid-19, os recursos foram realocados, após discussões colegiadas, priorizando o atendimento das necessidades que surgiram. Dentre eles, destacam-se: a concessão de cem reais para cada aluno do ensino integrado e o Proeja - para aquisição de pacote de serviços de internet e como auxílio estudantil, respectivamente.

Ressalte-se que as discussões foram realizadas de forma democrática, envolvendo todos os setores e departamentos pedagógicos, bem como representantes dos alunos e da sociedade, conforme explica Freire:

É baseado neste conhecimento fundamental: mudar é difícil, mas possível, que vamos programar nossa ação político-pedagógica, não importa se o projeto que nos comprometemos é de alfabetização de adultos ou crianças, de ação sanitária, de evangelização, seja de formação de mão de obra técnica (FREIRE, 1996, p. 89).

As mudanças implementadas para superar o período da pandemia de Covid-19 foram muito difíceis, mas necessárias. No caso da faculdade, o principal desafio foi estabelecer uma mudança no ensino (antes totalmente presencial), para um modelo remoto e, posteriormente, híbrido. A adaptação de professores e alunos foi muito demorada e cheia de dúvidas, e o método “tentativa e erro” foi apresentado como um dos caminhos.

Outro processo muito complicado foi o processo avaliativo, que teve que ser alterado com o uso da ação político-pedagógica. Acostumado a um modelo baseado em provas escritas, com questões objetivas e/ou discursivas, o ensino a distância exigiu dos alunos uma postura mais autônoma para a elaboração de trabalhos como relatórios e resumos, que passaram a servir como instrumento de avaliação, substituindo o modelo tradicional. Além desses, a frequência dos encontros remotos também passou a servir como instrumento de avaliação, representando um percentual considerável, na formação da nota final.

Nada que diz respeito ao ser humano, a possibilidade de seu aperfeiçoamento físico e moral, de sua inteligência ser produzida e desafiada, os obstáculos ao seu crescimento, o que ele pode fazer em favor tanto da beleza do mundo quanto de sua feiura, a dominação a que sujeito, a liberdade pela qual deve lutar, nada que diga respeito aos homens e mulheres pode passar despercebido ao educador progressista. Não importa a faixa etária com a qual o educador trabalha (FREIRE, 1996, p. 162).

A percepção dos educadores, descrita na citação acima, foi fundamental para a detecção de problemas de aprendizagem. Nas aulas remotas, muitos alunos apresentaram sinais de estresse e distúrbios emocionais. Com a retomada do ensino híbrido, e posteriormente presencial, essa constatação tornou-se mais perceptível. O déficit de aprendizagem, a dificuldade de ressocialização e a intolerância são alguns dos principais problemas observados. No entanto, outros problemas sociais também afetavam os alunos, que necessitavam de atendimento do centro de apoio psicopedagógico, o que aumentava consideravelmente a procura pelo serviço. Entre os problemas relatados estavam principalmente o desemprego e a fome.

A educação é uma situação de conhecimento e comunicação; portanto, o diálogo é fundamental no processo educativo. Faz parte da comunicação entre os sujeitos que conhecem mediada pelo mundo. “Educação é comunicação, é diálogo, na medida em que não é transferência de saberes, mas encontro de interlocutores que buscam o sentido dos significados” (FREIRE, 1980, p. 69).

O diálogo deve ser entendido como algo que faz parte da própria natureza histórica do ser humano. Faz parte do nosso progresso histórico no caminho de nos tornarmos seres humanos (FREIRE, 1986, p. 122-123).

Um dos problemas detectados neste relato de experiência foi o déficit de aprendizagem. Grande parte desse problema está relacionado ao processo de comunicação falho, que, além de dificultar o diálogo, dificultava o processo de aprendizagem. A comunicação assertiva e eficiente, fundamental para o sucesso do processo educativo, só poderia ser estabelecida a partir da detecção de falhas, que em muitos casos surgiram por conta da própria pandemia de Covid-19. Nesse sentido, a implantação do uso de múltiplas ferramentas de interação, como transmissão ao vivo, vídeos, jogos e apostilas eletrônicas, contribuiu para a redução dos problemas. Assim, confirmando a importância do diálogo, defendido por Freire.

## 5 CONCLUSÃO

Este artigo teve como objetivo descrever as práticas de gestão adotadas por uma escola pública do Rio de Janeiro durante o período da Covid-19, correlacionando-as com a pedagogia freireana. Para isso, utilizou-se como base as principais obras de Paulo Freire, como “Pedagogia do Oprimido” e “Pedagogia da Autonomia”.

A pandemia de Covid-19 – apesar de impor um novo cenário, trouxe à tona velhos e conhecidos problemas. Porém, diferentemente de outras épocas – em que os instrumentos de resolução eram aplicados de forma diferente de hoje e a maioria dos fluxos nas organizações acontecia de forma presencial, a pandemia impôs o distanciamento social, dificultando, assim, a continuidade desses processos.

Embora Freire não tenha um trabalho específico para as situações impostas pela pandemia de Covid-19, muitos de seus ensinamentos foram, direta ou indiretamente, utilizados na tentativa de amenizar sofrimentos e perdas de alunos, professores e demais profissionais envolvidos na educação em processo.

Observa-se, em relação à gestão democrática e à não neutralidade da educação, que a escola mobilizou de imediato sua equipe, a partir da constituição de grupos de trabalho (GTs), com a realização de reuniões virtuais com o objetivo de identificar as necessidades dos envolvidos e traçar estratégias para a continuidade de suas atividades. Essa atitude, por mais demorada que fosse inicialmente, por se tratar de um cenário sem protocolo, refletia o compromisso institucional, em consonância com o proposto por Freire. Já a gestão participativa – que envolveu todo o colegiado da instituição – resultou na redistribuição do orçamento, na decisão de priorização para o atendimento de situações mais graves, urgentes e com tendência ao agravamento. Essa atitude também está de acordo com a pedagogia de Freire.

Por fim, mesmo com perdas significativas em termos pedagógicos, foram observados resultados positivos, derivados dos processos de gestão adotados pela escola. Houve uma redução inicial no número de cancelamentos de matrículas e evasão escolar, que se estabilizou ao longo do tempo. A concessão de bolsas de acesso a serviços de dados e a adoção de plataformas e metodologias de ensino adequadas também contribuíram para a redução da evasão escolar.

As relações pessoais entre os alunos apresentaram melhora significativa, principalmente pelo apoio dos respectivos setores de atendimento psicológico espalhados pelas unidades da escola e pelo trabalho desenvolvido pelos professores em sala de aula. Esse apoio também ajudou a amenizar a dor causada pela morte de entes queridos, com a qual muitos alunos retornaram às atividades presenciais na escola.

Muitos alunos que perderam a renda e o emprego foram contemplados com auxílios e bolsas de transporte, medidas decisivas para a permanência dos alunos na escola.

A presente pesquisa não esgota as discussões sobre o tema. Para futuras pesquisas, sugere-se sua ampliação, comparando-a com outras teorias e experiências de gestão educacional diante do desafio causado pela pandemia, buscando no conjunto maior de estudos conhecer o estado da arte desse tema considerando outras questões educacionais e perspectivas.

## REFERÊNCIAS

ALCÂNTARA, L. A.; BORGES, V.; FILIPAK, S. T. Fundamentos da gestão democrática escolar em Paulo Freire. **Revista Espacios**, v. 39, n. 43, p. 2-9, 2018.

FREIRE, P. **Extensão ou comunicação?**. 5ª ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1980.

FREIRE, P.; SHOR, I. **Medo e Ousadia**: o cotidiano do professor. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1986.

FREIRE, P. **Pedagogia da Autonomia**: saberes necessários à prática educativa. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

FREIRE, P. **Pedagogia da indignação**: cartas pedagógicas e outros escritos. 4ª ed. São Paulo: UNESP, 2000.

FREIRE, P. **Política e educação**: ensaios. 5ª ed. São Paulo: Cortez, 2001.

SOUZA, G.; SANTOS, J. O. S.; JÚNIOR, A. S. C. Narrativas de estudantes da Eja no contexto da pandemia da Covid-19: Reflexões a partir do olhar freiriano. **Revista Educação e Ciências Sociais**, v. 4, n. 7, p. 9-25, 2021.

**Como Referenciar este Artigo, conforme ABNT:**

GOMES, J. S; MOTTA, A. C. G. D; ALMEIDA, M. S; AZEVEDO, C. C. M; SOARES, G. M. A Influência da Pedagogia Freireana na Gestão Educacional Durante a Pandemia de Covid-19. **Rev. FSA**, Teresina, v. 20, n. 2, art. 8, p. 151-163, fev. 2023.

<b>Contribuição dos Autores</b>	<b>J. S. Gomes</b>	<b>A. C. G. D. Motta</b>	<b>M. S. Almeida</b>	<b>C. C. M. Azevedo</b>	<b>G. M. Soares</b>
1) concepção e planejamento.	X	X			
2) análise e interpretação dos dados.	X	X	X	X	X
3) elaboração do rascunho ou na revisão crítica do conteúdo.	X	X			
4) participação na aprovação da versão final do manuscrito.	X	X	X	X	X