

Gestão escolar no contexto pandêmico

Marismênia Nogueira dos Santosⁱ 

Universidade Estadual do Ceará, Fortaleza, CE, Brasil

Francione Charapa Alvesⁱⁱ 

Universidade Federal do Cariri, Brejo Santo, CE, Brasil

Ariele Vitória Araújo Arraesⁱⁱⁱ 

Faculdade de Formação de Professores de Araripina, Araripina, PE, Brasil

1

Resumo

Este artigo objetiva discutir sobre a gestão escolar em tempos de pandemia, analisando os desafios e os espaços de atuação do gestor. A gestão escolar vem enfrentando desafios diários no contexto atual da pandemia do novo coronavírus, portanto, fazer essa discussão é indispensável para entendermos o papel desse profissional nesse novo cenário. A metodologia do texto se insere na abordagem qualitativa, cuja coleta foi realizada por meio de questionário com quatro gestoras da rede estadual de Araripina, Pernambuco. Historicamente, o gestor escolar tem assumido uma responsabilidade cada vez mais complexa, que envolve a democratização, a ampliação do acesso, o trabalho com as diferentes culturas e o atendimento às vulnerabilidades sociais. Nesse sentido, concluímos que as atividades remotas forçaram os gestores a se adequarem rapidamente ao contexto da pandemia da Covid-19, ampliando as dificuldades já existentes, bem como tornaram as suas atribuições ainda mais complexas e desafiadoras.

Palavras-chave: Gestão Escolar. Pandemia. Democratização.

School management in the pandemic context

Abstract

This article aims to discuss school management in times of pandemic, analyzing the challenges and spaces of action of the manager. School management has been facing daily challenges in the current context of the new coronavirus pandemic, therefore, this discussion is essential for us to understand the role of this professional in this new scenario. The methodology of the text is part of the qualitative approach, which was collected through a questionnaire with four managers from the state network of Araripina, Pernambuco. Historically, the school manager has assumed an increasingly complex responsibility that involves democratization, expanding access, working with different cultures and meeting social vulnerabilities. In this sense, we concluded that remote activities forced managers to quickly adapt to the context of the Covid 19 pandemic, expanding the existing difficulties, as well as making the manager's activity even more complex and challenging.

Keywords: School management. Pandemic. Democratization.

1 Introdução

2

Compreender a gestão escolar diante dos desafios diários e os espaços de atuação, no contexto atual da pandemia, é uma discussão indispensável para entendermos o papel o profissional que atua como gestor. A desigualdade social no Brasil é desvelada, ainda mais com a crise que trouxe à educação pública um desmonte já em curso desde as reformas neoliberais, que se acentuaram na década de 1990, sendo assim, a educação do país sofre sérias mudanças, sobretudo com o financiamento dos órgãos internacionais, seguindo a ordem de que países centrais pensam pelos países periféricos.

Esse cenário de uma educação também em crise, com a pandemia do coronavírus só se agravou. Com a suspensão das aulas, na Educação Pública, para realizar o isolamento social, a primeira preocupação dos gestores escolares em alguns estados, inclusive em Pernambuco, foi a distribuição da merenda escolar, pois, para a maioria dos estudantes, é a única refeição garantida durante o dia.

O gestor exerce uma função de extrema importância na construção do processo educacional. Assim, o entendemos como um agente articulador da comunidade escolar e do processo democrático.

Desse modo, o presente texto objetiva realizar uma discussão sobre a gestão escolar em tempos de pandemia, analisando os desafios e os espaços de atuação desse profissional no contexto atual. Para compreender de forma prática, fizemos uma pesquisa empírica com os gestores das escolas estaduais de Pernambuco, da cidade de Araripina. O artigo está estruturado em dois pontos de discussão: a) Metodologia, em que apresentamos o percurso desenvolvido pela pesquisa; b) Resultados e Discussões, nos quais fazemos uma apresentação dos resultados obtidos através dos questionários e a discussão com os teóricos da área para a compreensão e análise do papel do gestor em tempos de pandemia.

2 Metodologia

A metodologia utilizada ancora-se na abordagem qualitativa que tem como objeto “o universo das relações humanas [...] onde cada sujeito se distingue não só por agir, mas por pensar sobre o que faz e por interpretar suas ações dentro e a partir da realidade vivida e partilhada com seus semelhantes” (MINAYO, 2007, p. 21).

3 A pesquisa se aproximou do estudo de caso que procura investigar de forma aprofundada, objetivando evidenciar as multiplicidades presentes no contexto, concebendo-o como um todo, mas sem esquecer as particularidades, que corroboram para a melhor compreensão da pesquisa (ANDRÉ, 2005). A coleta de dados foi realizada por meio de um questionário, via *Google Forms*. Segundo Gil (1999) o questionário é composto “por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, [...] etc.” (p.128). Assim, para o trabalho empírico, o questionário serviu como uma técnica para coleta das informações da realidade.

Realizamos a pesquisa no mês de abril de 2021, com quatro gestoras de escolas da rede estadual de Pernambuco, que atuam no município de Araripina. As questões que foram aplicadas totalizaram em nove perguntas: as três primeiras tratavam do perfil pessoal e formativo; da quarta à sexta, investigaram sobre o conceito de gestão, aquele que predominava no estado e qual o espaço que elas tinham, enquanto gestoras, para exercer a função; da sétima à nona, tratamos sobre o período pandêmico.

A análise foi realizada com uso da técnica de análise de conteúdo temática de Bardin (2016), em que realizamos uma leitura flutuante do material, depois organizamos em categorias temáticas.

3 Resultados e Discussões

Neste tópico, traremos a discussão dos resultados, a partir dos discursos coletados na pesquisa. Inicialmente, trazemos um breve perfil dos sujeitos participantes, os quais são do sexo feminino, atuantes em escolas da rede estadual

do estado do Pernambuco, em escolas sediadas no município de Araripina. Assim, temos as quatro em cargos de gestão: diretoria adjunta (G1), coordenação (G3) e educadoras de apoio (G2, G4); sendo que, G1 atua há mais de cinco anos na educação; G2 atua há doze anos; G3 atua há quatro anos e G4 não informou. No que concerne à formação em gestão escolar, todas afirmaram já ter realizado alguma formação ofertada pelo estado de Pernambuco, conforme podemos perceber nas suas falas:

4

Sim. Eu realizei a Formação em Gestão Escolar, proporcionada pelo PROGEPE (Programa de Formação Continuada de Gestores Escolares de Pernambuco). Uma ação da Secretaria de Educação de Pernambuco junto à Secretaria Executiva de Gestão da Rede – SEGE. (G1).

O Estado oferece cursos de formação, que possibilitam o ingresso do professor efetivo no cargo de gestão, dando essa possibilidade para atuar, onde o servidor opta por concorrer ou não ao cargo (G4).

Os dados analisados geraram as seguintes categorias: *conceito e modelo de gestão; dificuldades no exercício da atividade; limites e possibilidades no período remoto; impactos da Covid-19 para a gestão democrática*. A seguir, analisaremos cada uma delas:

A respeito das categorias *conceito e modelo de gestão e dificuldades no exercício da função*, interrogamos as gestoras sobre o que significa gerir uma escola para elas:

Ser capaz de trabalhar em equipe, primando pelo relacionamento respeitoso, engajado, responsável e comprometido de todos que fazem parte da instituição, visando o desempenho qualitativo do ensino ofertado e garantir a aprendizagem dos estudantes numa perspectiva de formação integral da pessoa, considerando várias dimensões como a social, cognitiva, emocional (G1).

Gerir pessoas é, acima de tudo, tentar mostrar aos profissionais o significado de sua função, bem como, estimular a percepção das funções dos demais profissionais (G2).

Responsabilidade em gerir não só o trabalho, mas indiretamente vidas de pessoas com quem convivo praticamente 12 horas diárias. (G3).

Administrar pessoas e o burocrático, de forma a não ter atrito e/ou administrar esses da melhor forma quando houver. Também é compartilhar a administrar os sucessos obtidos na equipe (G4).

Percebemos que a gestão de pessoas é um fator que sobressalta nas respostas. É sabido que todas as instituições dependem e pressupõem a existência de pessoas, sobretudo as escolas. As pessoas que nelas trabalham, empreendem tempo de suas vidas e esforços no trabalho que realizam. Nesse sentido, é muito importante o papel que o gestor tem de agregar esses esforços e direcioná-los para o sucesso da aprendizagem dos seus alunos, conforme menciona G1.

5

Dentre as falas, percebemos que G4 utiliza os termos “*administrar pessoas e burocrático*”, termos advindos da área de administração de empresas, que foi utilizada durante muito tempo na educação, resquício da compreensão tecnicista de educação que se baseava no modelo de administração empresarial. No que concerne à própria área de administração, as mudanças são perceptíveis, por exemplo, nas nomenclaturas do que se entende pela subárea da administração denominada, anteriormente, de recursos humanos. As mudanças são tantas e tamanhas que até o nome da área está mudando. Em muitas organizações, a denominação Administração de Recursos Humanos (ARH) está sendo substituída por termos como gestão de talentos humanos, gestão de parceiros ou colaboradores, gestão de capital humano, administração do capital intelectual e até gestão de pessoas, ou gestão com pessoas (CHIAVENATO, 2004, p. 2). O que acontece é que, ainda assim, muitos termos advindos daquela concepção ainda permanecem nos discursos atuais, sendo que a eles são agregados outros novos. O que fica evidente nas respostas das gestoras quando afirmam que o modelo de gestão que prevalece no seu estado é a gestão democrática. Destacamos aqui duas delas:

Gestão compartilhada com foco em resultados. Um trabalho que valoriza a transparência das ações que acontecem na escola, em cada setor, seja no que se refere à administração dos recursos, no relacionamento e cumprimento de metas (G1).

Gestão Democrática, porém tem a escolha da lista tríplice. Então, o democrático se limita nesse aspecto (G2).

A gestão democrática como princípio orientador da educação tomou força a partir do movimento político de redemocratização do Brasil, sendo evidenciada no texto da Constituição Federal de 1988 e na Lei de Diretrizes e Bases (LDB), Lei 9.394/96. A LDB pauta a gestão democrática do ensino público nos princípios da participação dos profissionais da educação, na elaboração do projeto pedagógico da escola, da participação da comunidade escolar e local nos conselhos escolares, ainda destacando a autonomia dessas instituições, em seu artigo 15, quando afirma que “os sistemas de ensino assegurem as unidades escolares públicas de educação básica que os integram, progressivos graus de autonomia pedagógica, administrativa e financeira, observadas as normas gerais de direito financeiro público (BRASIL, 1996).

Assim, a educação vem encontrando os seus próprios conceitos de gestão escolar à medida que vai compreendendo a especificidade da escola e a importância do princípio da participação. Muito embora as gestoras tenham afirmado que há predomínio da gestão democrática nas escolas estaduais em que atuam, quando foram interrogadas sobre o espaço que o núcleo gestor possui para exercer a gestão democrática na escola. De acordo com os relatos, percebemos que parece existir uma confusão em relação à compreensão do que vem a ser esse espaço democrático, conforme as descrições abaixo:

Ao mesmo tempo em que vejo muito espaço, me preocupo em perceber que, em determinados períodos, existam "barreiras" diante de situações que parecem ser "partidárias". Se o núcleo gestor tivesse mais liberdade dentro da legalidade, seriedade e dialógica, o exercício da gestão democrática seria ainda melhor (G2).

Difícil, infelizmente muita gente confunde democracia com liberdade para trabalhar de qualquer forma, um gestor que procura resolver as situações com diálogo e pacificação com pessoa que não tem pulso (G3).

A democracia existe, mas não na sua integralidade, e sim, de forma a ser praticada por conveniências e benefícios. Assim como a política no nosso país, a democracia é dita e imposta a alguns, enquanto outros, de acordo com os benefícios que ambas podem trazer, é confortável e benéfica a uns e outros não (G4).

Diverge das três gestoras anteriores, a fala de G1 que se refere a esse espaço como:

[...] espaço construído a partir de um clima organizacional, que inspire confiança mútua, respeito às diferenças e que estimule o crescimento pessoal em prol do coletivo (G1).

7

Conforme mencionamos, o novo se mistura ao velho nos discursos, como percebemos quando aparecem os termos coletivo, dialógico, diferenças, liberdade. A própria G4, que utilizou a expressão “administrar pessoas” em resposta a uma pergunta anterior, posteriormente, em outro momento, utiliza o termo “gestão de pessoas” quando se refere às dificuldades do cargo de gestora. A gestão democrática pressupõe, sobretudo, participação. E, muitas vezes, isso não ocorre quando se trata da gestão escolar. Quando se fala em gestor, o entendimento que se tem frequentemente é de uma pessoa no poder que centraliza todas as decisões. Sabemos que aos gestores são atribuídas ações que deveriam ser da coletividade. Nesse sentido, compreendemos a insatisfação de muitos que ocupam cargo de gestão quando sentem que não há adesão total da participação da comunidade escolar. Assim, ela, a democracia, fica a desejar. “Se democracia é participação dos cidadãos, uma participação insuficiente debilita-a” (BOBBIO et al, 1998, p. 9). Complementando a discussão, perguntamos às gestoras sobre as dificuldades que elas encontram no dia a dia para o exercício do cargo:

Creio que a desigualdade social dentro de um contexto de privação material, que impede muitas crianças e jovens terem melhor qualidade de vida e o apego de muitas pessoas a uma forma de pensamento e de ação ligados às questões de racismo, de gênero, limita o desenvolvimento de um trabalho educacional numa perspectiva mais integral (G1).

A resistência ao exercício de duas funções por parte de alguns profissionais (G2).

Sobrecarga de trabalho, exaustão física e psicológica. (G3).

O maior desafio de todos é a gestão de pessoas. (G4).

Enquanto G1 foi mais generalista, levando para o campo social, as outras três gestoras trouxeram as suas falas para o trabalho cotidiano que perpassa a profissão docente, seja em sala de aula ou em exercício de cargos de gestão. Elas enfatizaram a sobrecarga de trabalho, o exercício de duas funções

simultaneamente, e por fim, a gestão de pessoas. Em relação à sobrecarga de trabalho, essa é uma queixa frequente de professores e gestores.

No tocante à categoria *limites e possibilidades no período remoto*, as gestoras nos responderam:

8

O limite está atrelado à dificuldade de acesso, por parte de muitos estudantes, aos recursos necessários à comunicação remota, e também a carência de formação profissional, no que se refere ao domínio e a utilização dos recursos de comunicação tecnológicos. Por outro lado, percebe-se o aumento de mobilização das pessoas na busca de ações criativas, a procura de descobrir formas de como resolver situações [...] (G1).

Primeiramente a internet [...], criando uma enorme barreira para o acesso ao conhecimento por parte de todos, gerando ainda mais dificuldade. Quanto à possibilidade, para que tem acesso aos meios tecnológicos foi, sem dúvida, uma chance de ampliar seus conhecimentos e focar objetivamente nas diversas leituras existentes nesse formato (G2).

Trouxe a possibilidade de aprendizagem e renovação no quesito uso tecnologia na educação, porém, temos muito a melhorar em vários aspectos (G3).

As possibilidades são muitas em expandir conhecimentos, mas é tudo muito limitado por não haver disponibilidade de equipamentos adequados para que o trabalho seja realizado [...]. O mesmo acontece com alunos, o que é ainda mais grave devido as limitações financeiras serem maiores. [...] o servidor e o aluno têm plataformas e redes sociais que ajudam e que o Estado disponibiliza, mas em contrapartida pode não ter o dispositivo eletrônico para acessar (G4).

As falas trazem dois aspectos: primeiramente, a falta ou dificuldade de acesso à internet, o que denuncia a inexistência de políticas públicas para a educação que permitam o acesso de professores e estudantes às tecnologias e o que ela pode proporcionar. As gestoras também trazem à tona que muitos profissionais da educação têm procurado aprender a utilizar os recursos tecnológicos para depois utilizar como ferramenta no processo de ensino remoto.

Em relação aos *impactos da Covid-19 para a gestão democrática*, as gestoras trazem muitos elementos que subsidiam reflexões sobre os tempos em que vivemos:

[...] é muito impactante perceber o número de pessoas que já conviviam com algum tipo de comorbidade e como as doenças emocionais tomaram

uma proporção preocupante [...] o medo e a insegurança têm sido como disse o poeta 'uma pedra no meio do caminho' (G1).

Na Educação de forma geral, um verdadeiro desequilíbrio no que se refere ao acesso à escola por parte da maioria dos estudantes e até de profissionais. Um ataque à equidade. Uma comprovação de que o sonho da igualdade está cada vez mais distante (G2).

Dificuldade de adaptação de muitos servidores e alunos com o uso das TICS, falta de acesso de alunos de baixa renda, principalmente os que residem na zona rural, problemas de ansiedade, deficiência na aprendizagem dos alunos, depressão em servidores e alunos, falta do 'calor humano', da presença física que tanto fluiu dentro da equipe escolar, preocupação, incertezas e tristeza em uma gestora que sempre gostou estar rodeada de pessoas (G3).

A desigualdade se tornou ainda mais evidente, pois antes o aluno ia até à escola, mesmo sem muitas condições, era oferecido o transporte para os que moram distante. No caso da forma remota, [...] este aluno deve ter acesso à internet e um celular ou PC que possibilite o acesso o que nem sempre é possível por conta da distância e pela situação financeira (G4).

A fala das gestoras trazem à tona as principais dificuldades enfrentadas por toda a comunidade escolar, evidenciando principalmente a questão da equidade. Sobre esse contexto, Bezerra; Velozo e Ribeiro (2021, p. 3) nos dizem que:

A situação provocada pela pandemia expôs ainda mais as mazelas educacionais. [...] nenhum profissional [...] estava preparado para lidar com as dificuldades surgidas, no entanto, barreiras no desenvolvimento de aulas remotas nos leva, a visualizar o baixo investimento educacional [...].

As problemáticas se acentuaram devido à falta de atenção dos órgãos competentes no que se refere à implantação de políticas eficazes para o enfrentamento imediato das demandas do contexto pandêmico.

Os impedimentos que o sistema público de educação do Brasil possui foi escancarado diante do cenário pandêmico, como por exemplo a precarização das escolas, a carência de profissionais da área, a falta de suporte às redes de ensino, dentre outras problemáticas sociais e econômicas enfrentadas pela família que se revelam nas escolas e nelas impactam (SANTOS; SANTOS; MEZZARROBA, 2020) tudo isso aliado às adversidades provocadas pela disseminação do vírus, afetou drasticamente a saúde física, mental, emocional dos alunos e professores além de serem aspectos que impossibilitaram as estratégias desenvolvidas para combater a pandemia e retornar às escolas de forma presencial.

4 Considerações finais

O gestor escolar tem assumido responsabilidades nas escolas cada vez mais complexas, como o processo de democratização que envolve a participação da comunidade participativa, bem como a ampliação do acesso escolar, considerando diferentes culturas e atendendo às vulnerabilidades sociais; o processo da globalização como foco nas novas tecnologias, a exemplo; as aulas híbridas e remotas a que professores e gestores precisaram se adequar de forma rápida dentro do contexto da pandemia da covid 19; e sobretudo, o desafio de contribuir para que a função social da escola seja alcançada.

Esse leque de responsabilidades do gestor é marcado pelo aumento das demandas que a escola possui a partir das reformas educacionais que abriram precedentes para um modelo de gestão mais flexível, em que a função do gestor escolar acaba por seguir modelos técnico-burocráticos.

Com a disseminação do coronavírus assolando nossa vida cotidiana e toda a população brasileira, todos os profissionais que exercem atividades relacionadas à educação necessitaram cumprir o isolamento social e pensar sobre novas possibilidades de fazer acontecer os processo de ensino e de aprendizagem sem fazer aglomerações. Iniciaram-se assim as práticas de forma online ou remota, empregando os mais diversos recursos digitais. Foram observadas que instituições particulares obtiveram se adaptaram melhor a essa situação pandêmica, porém as escolas públicas, por já terem algumas limitações estruturais e econômicas, tiveram mais dificuldades, o que afetou o trabalho dos docentes e dos gestores, problema evidenciado nesta pesquisa.

Esse quadro, que ora apresentamos, influenciou negativamente o contexto da escola, e trouxe prejuízos irreparáveis à educação brasileira, destarte, compreendemos a importância do trabalho do gestor escolar que ao desenvolver o seu papel, colabora para a construção de uma escola democrática e mais igualitária para todos que a compõem.

Referências

ANDRÉ, Marli Eliza Dalmazo de Afonso. Estudo de caso: seu potencial na educação. **Cadernos de pesquisa**, n. 49, p. 51-54, 2013.

BRASIL. Ministério de Educação e Cultura. **Lei nº 9394/96, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da Educação Nacional. Brasília: MEC, 1996. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm. Acesso em: 24 jun. 2021.

11

BEZERRA, Narjara Peixoto Xavier; VELOZO, Antonia Pereira; RIBEIRO, Emerson. Ressignificando a prática docente: experiências em tempos de pandemia. **Rev. Pemo**, Fortaleza, v. 3, n. 2, e323917, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.47149/pemo.v3i2.3917>. Acesso: 21 jun 2021.

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Ed. 70, Ltda. Lisboa, 2016.

BOBBIO, Norberto; MATTEUCCI, Nicola; PASQUINO, Giafranco. **Dicionário de política**. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1998.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004. 4ª reimpressão.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SANTOS, José Douglas Alves dos ; SANTOS, maria Edivânia Alves dos; MEZZARROBA, Cristiano . Trabalho Docente em Tempos de Pandemia. Relatório Técnico. Confederação Nacional Dos Trabalhadores em Educação (CNTE). **Filos. e Educ.**, Campinas, SP, v.12, n.3, p.1497-1527, set./dez. 2020. Disponível em: https://www.cnte.org.br/images/stories/2020/cnte_relatorio_da_pesquisa_covid_gestrado_julho2020.pdf. Acesso em: 21 jun. 2021.

ⁱ **Marismênia Nogueira dos Santos**, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3538-5129>

Secretaria Estadual de Pernambuco

Doutoranda em Educação pelo PPGE da Universidade Estadual do Ceará- UECE. Mestra em Educação pelo PPGE-UECE. Licenciada em Pedagogia pela URCA. Analista em Gestão Educacional de Pernambuco Pesquisadora do Instituto de Estudos e Pesquisas do Movimento Operário (IMO).

Contribuição de autoria: aplicação do questionário com gestoras e escrita.

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/1071952707798252>.

E-mail: marismenia85@gmail.com

ⁱⁱ **Francione Charapa Alves**, ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-8405-8773>

Universidade Federal do Cariri-UFCA/ Programa de Mestrado Profissional em Educação da Universidade Regional do Cariri - PMPEDU/URCA

Pós- doutora em Educação (UECE-2017). Doutora em Educação (UFC-2016). Doutorado Sanduíche (UL-Lisboa-2016). Mestre em Educação (UECE-2011). Professora Adjunta da Universidade Federal do Cariri (UFCA). Professora do Programa de Mestrado Profissional em Educação da Universidade Regional do Cariri (PMEDU/URCA).

Contribuição de autoria: análise formal dos dados e escrita.

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/3924678282455249>

E-mail: francione.alves@ufca.edu.br

iii **Ariele Vitória Araújo Arraes**, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9808-4086>

Serviço Social do Comércio - SESC

Licenciada em Pedagogia pela Instituição Faculdade de Professores de Araripina – FAFOPA.

Assistente I – Apoio Infante-Juvenil no SESC Ler Araripina.

Contribuição de autoria: Construção do instrumental de pesquisa e escrita.

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/9215249840991144>

E-mail: vitoriaaraujoarraes@gmail.com

Editora responsável: Karla Colares Vasconcelos

Como citar este artigo (ABNT):

SANTOS, Marismênia Nogueira dos; ALVES, Francione Charapa; ARRAES, Ariele Vitória Araújo. Gestão escolar no contexto pandêmico. **Ensino em Perspectivas**, Fortaleza, v. 2, n. 4, p. 1-12, 2021.