

A Atuação da Gestão Escolar no Trato da Desigualdade Social Existente na Escola Pública

The Role Of School Management In Addressing Social Inequality In Public Schools

El Papel De La Gestión Escolar En El Abordaje De La Desigualdad Social En Las
Escuelas Públicas

Taís Maria dos Santos¹

Maria do Carmo Gonçalo Santos²

Artigo científico

Linha de pesquisa: Política, Planejamento e Gestão da Educação

RESUMO

O estudo visa compreender a atuação da gestão escolar nas desigualdades sociais apresentadas pelos estudantes no cotidiano escolar da escola pública. Fundamentado em Paro (1998), Arroyo (2020) e Werle, 2018 para tratar sobre a gestão escolar e seu papel além da burocratização. Garcia (2017), Mello e Moll (2020) e Freire (1987) tratam do olhar sobre a desigualdade social, as vulnerabilidades proporcionadas por ela e sua relação com educação. Utiliza de uma abordagem qualitativa fundamentada por André (1995) e da pesquisa-ação de Franco (2005), em vista do olhar aproximado e interventivo frente à realidade. Como instrumentos de coleta de dados, valemo-nos da entrevista semiestruturada (Triviños, 1997) e da observação (Gil, 2002), realizada em uma escola da cidade de Caruaru, Pernambuco. Os resultados demonstram que a gestão escolar atua numa perspectiva de gestão democrática, porém falta uma reflexão acerca da compreensão das disparidades estruturais que acabam ocorrendo na escola, atravessadas pelas desigualdades que estes estudantes enfrentam todos os dias. Sendo assim, necessita-se pensar e/ou reformular ações que visem para além da igualdade, tratar da educação numa perspectiva de equidade, em vista do exercício da justiça social.

Palavras-chave: Gestão escolar 1. Desigualdade social 2. Escola pública 3.

ABSTRACT

¹ Artigo vinculado à linha de pesquisa “Gestão e Educação”, Universidade Federal de Pernambuco, graduanda em pedagogia, tais.maria@ufpe.br, Trabalho apresentado no IV Congresso Internacional em Políticas, Práticas e Gestão da Educação

² Artigo vinculado à linha de pesquisa “Gestão e Educação”, Universidade Federal de Pernambuco, Doutora em Educação, maria.cgsantos@ufpe.br

This study aims to understand the role of school management in addressing the social inequalities students experience in their daily lives in public schools. Based on Paro (1998), Arroyo (2020), and Werle (2018), the study addresses school management and its role beyond bureaucratization. Garcia (2017), Mello and Moll (2020), and Freire (1987) examine social inequality, its vulnerabilities, and its relationship to education. It uses a qualitative approach based on André (1995) and Franco's action research (2005), in view of the close and interventionist view of reality. As data collection instruments, we used semi-structured interviews (Triviños, 1997) and observation (Gil, 2002), carried out in a school in the city of Caruaru, Pernambuco. The results demonstrate that school management operates from a democratic perspective, but there is a lack of reflection on the understanding of the structural disparities that ultimately occur in schools, interspersed with the inequalities these students face every day. Therefore, it is necessary to consider and/or reformulate actions that aim beyond equality, addressing education from a perspective of equity, with a view to exercising social justice.

Keywords: school management 1. social inequality 2. public school 3.

RESUMEN

Este estudio busca comprender el papel de la gestión escolar en la lucha contra las desigualdades sociales que experimentan los estudiantes en su vida cotidiana en las escuelas públicas. Con base en Paro (1998), Arroyo (2020) y Werle (2018), el estudio aborda la gestión escolar y su papel más allá de la burocratización. García (2017), Mello y Moll (2020) y Freire (1987) examinan la desigualdad social, sus vulnerabilidades y su relación con la educación. Se utiliza un enfoque cualitativo basado en la investigación-acción de André (1995) y Franco (2005), considerando la perspectiva cercana e intervencionista de la realidad. Como instrumentos de recolección de datos, se emplearon entrevistas semiestructuradas (Triviños, 1997) y observación (Gil, 2002), realizadas en una escuela de la ciudad de Caruaru, Pernambuco. Los resultados demuestran que la gestión escolar opera desde una perspectiva democrática, pero falta reflexión sobre la comprensión de las disparidades estructurales que, en última instancia, se producen en las escuelas, intercaladas con las desigualdades que estos estudiantes enfrentan a diario. Por lo tanto, es necesario considerar y/o reformular acciones que apunten más allá de la igualdad, abordando la educación desde una perspectiva de equidad, con miras al ejercicio de la justicia social.

Palabras clave: Gestión escolar 1. desigualdad social 2. escuela pública 3.

1. INTRODUÇÃO

O presente artigo, busca trabalhar a atuação da gestão escolar no trato da desigualdade social existente na escola pública. A partir da pesquisa-ação, fundamentada em Franco (2005), situamos no trabalho coletivo em busca de transformações, no sentido da formação crítica. Para tanto, buscamos saber de que forma a gestão escolar atua nas desigualdades sociais apresentadas pelos estudantes no cotidiano escolar?

Este trabalho, portanto, busca analisar o contexto de uma escola da cidade de Caruaru, localizada no centro da cidade e que recebe estudantes de diversos bairros, com visível disparidade de renda. Diante desse contexto socioeconômico, buscamos compreender a atuação da gestão escolar nas desigualdades sociais apresentadas pelos

estudantes no cotidiano escolar da escola pública. Os objetivos específicos analisar a atuação da gestão escolar nas vivências cotidianas da escola pública e identificar as desigualdades sociais presentes no ambiente escolar e suas interferências no trabalho da gestão.

Enquanto estudante do curso de Pedagogia, oriunda da rede pública de ensino, inquieto-me saber dessa relação entre desigualdade social e o trabalho da gestão escolar na promoção da justiça social.

A necessidade da compreensão do que ocorre na sociedade, leva então a importância dessa temática no âmbito social, pois é importante enxergar e saber lidar com as desigualdades sociais para o exercício de uma cidadania plena, pois atrelando a escola com a realidade dos estudantes é possível também alertar a sociedade sobre seus direitos. Pode-se compreender também que como relevância acadêmica, enquanto profissionais da educação, é necessária para descobrir sobre essas questões ainda na formação acadêmica, devido a necessidade de entender profundamente sobre as desigualdades sociais no ambiente escolar, possibilitando elaborar novos estudos acerca da melhoria na atuação da gestão com os profissionais em formação.

Vale ressaltar, que este trabalho não busca formas de sanar as desigualdades sociais, nem sequer coloca sob responsabilidade da gestão realizar a erradicação das desigualdades existentes no campo, mas sim compreender de que forma a temática é tratada no ambiente escolar e então possibilitar possíveis intervenções que possam contribuir com o trabalho da gestão posteriormente.

Visando o mapeamento do objeto de estudo pesquisado, foi realizado o estado da arte utilizando a plataforma SciELO como fonte de dados. Foi utilizado os seguintes descritores: 1- Gestão e desigualdade social; 2- Gestão e vulnerabilidade social; 3- Educação e vulnerabilidade social; 4- Gestão escolar e educação; 5- Desigualdade social e educação. Vale ressaltar que a pesquisa realizada foi filtrada, sendo da coleção Brasil, Idioma: Português; Anos de publicações: de 2023 e 2024, área temática: ciências humanas, tipo de literatura: artigos. Foram encontrados 16 trabalhos no descritor 3, 14 no descritor 4 e 16 no descritor 5, desses descritores foram selecionados apenas 5, por terem ligação com a temática em estudo.

O trabalho escolhido que inicia por se aproximar da temática, traz uma discussão sobre a vulnerabilidade social junto a segregação socioespacial, tendo como conclusão que se faz necessário uma cidadania justa e igualitária para tratar sobre a marginalização que ocorre com a juventude pobre (Gomes; Azevedo, 2024). Em consonância com a temática da vulnerabilidade outro artigo também trás fortes reflexões sobre, dessa vez interligando essa a educação e a infância, identificando que se faz necessário o olhar para esses corpos para então assim encontrar formas de proporcionar acolhimento e práticas pedagógicas (Cavalari Neto; Berger, 2024).

De encontro a educação se traz a reflexão através de Ramos e Gonçalves Junior, 2024 sobre a evasão escolar e o olhar desses estudantes evadidos, onde a vulnerabilidade social vem como um dos meios entrelaçados percursos da decisão de se evadir, tendo então o entrelaçamento de vários agentes, como família, escola (Ramos; Gonçalves Junior, 2024). Junto a educação, pode-se falar também de equidade, onde se proporciona uma melhoria na qualidade de vida das pessoas em situação de vulnerabilidade, esse fato é observado através dos estudos realizados em Fortaleza-Ceará, através da pesquisa e construção de trabalhos de (Ribeiro; Kasmirski; Ayed 2023). Por fim, o último trabalho escolhido, traz a educação como um direito a todos os cidadãos, trazendo reflexões acerca das interferências nesse direito por parte do neoliberalismo, das desigualdades e políticas excludentes (Oliveira; Moreira, 2024)

A pesquisa para constituir o estado da arte, portanto, proporciona a descoberta de que a desigualdade social atrelada a gestão educacional ainda é muito pouco trabalhada, sendo a gestão escolar tratada em um âmbito mais burocrático, onde a escrita de trabalhos quanto a essas vivências dos estudantes pouco se apresenta nas publicações, tendo enfoque apenas em contextos educacionais, onde vem tratar sobre evasão escolar, interrompimento de infâncias, entre outras características. Portanto, a temática desenvolvida neste artigo, precisa de maior estruturação de trabalhos futuramente, sendo necessária o estudo e entrelaçamento dessas categorias para melhor desenvolver o trabalho dentro do ambiente escolar.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. Gestão escolar

A gestão escolar possui uma longa história ao longo do tempo, se apresentando de formas variadas no modo de administrar as instituições escolares, por sua vez um modelo que vem sendo discutido atualmente é a gestão escolar na sua forma de maior participação dos agentes escolares, descentralizando a gestão a figura de uma pessoa apenas. Nesta nova forma de enxergar a gestão escolar, a burocratização da escola passa a não ser apenas a única função dos membros formadores dessa gestão, mais também se reflete sobre a necessidade de enxergar e integrar os estudantes ao bom funcionamento da escola.

Compreendendo as questões discutidas acima, algo dialogado atualmente é sobre a estruturação de uma gestão que vai além de analisar e coordenar o ensino-aprendizagem de uma instituição escolar, que compreende a escola como mecanismo fluído, espaço dinâmico que se transforma diariamente. A respeito disto, Paro (1998) dialoga:

Ao mesmo tempo, enquanto fenômeno social mais abrangente, o processo educativo não pode estar desvinculado de tudo o que ocorre fora da escola, em especial no ambiente familiar. Até para que a escola possa bem desempenhar sua função de levar o aluno a aprender, ela precisa ter presente a continuidade entre a educação familiar e a escolar, buscando formas de conseguir a adesão da família para sua tarefa de levar os educandos a desenvolverem atitudes positivas e duradouras com relação ao aprender e ao estudar. (Paro, 1998 p. 6 e 7)

A instituição educativa necessita também compreender as vivências gerais da vida de um estudante, um grupo, considerando o contexto em que está inserido, as dificuldades prováveis que são ou foram enfrentadas. O espaço educativo, portanto, perpassa não apenas o que se chama de “preparo para o mercado de trabalho”, necessita-se que esta formação seja integrada a todas as áreas e demandas da vida cotidiana. Como bem traz novamente o autor, Paro (1988), quando diz que:

Em primeiro lugar, é preciso ter presente que não basta formar para o trabalho, ou para a sobrevivência, como parece entender os que veem na escola apenas um instrumento para preparar para o mercado de trabalho ou para entrar na universidade (que também tem como horizonte o mercado de trabalho). Se a escola deve preparar para alguma coisa, deve ser para a própria vida, mas esta entendida como o viver bem, no desfrute de todos os bens criados socialmente pela humanidade. (Paro, 1998, p.2)

Em continuidade, compreende-se também que para que as pessoas participantes dessa gestão escolar compreendam os contextos escolares, vai além de um simples

diálogo, pois a formação continuada dessas pessoas deve também ter agregado as formas de lidar e compreender as injustiças sociais que ocorrem, em específico na escola pública. A respeito dessa formação apropriada, Arroyo (2020) argumenta o seguinte:

Administrar essas vidas injustiçadas, ameaçadas, essas imagens humanas quebradas exigirá uma gestão da educação com justiça social que dê centralidade na formação de gestores-educadores para entender as vítimas. Não será suficiente entender as injustiças sociais. Da gestão da educação se exige dar centralidade a entender as vítimas. sabemos mais das desigualdades e até das injustiças sociais do que das vítimas que o Estado, a Justiça Justiceira produzem. A pedagogia tem como função social entender os processos de humanização. (Arroyo 2020, p. 779)

Desta forma, a gestão nas instituições escolares segundo o autor, devem buscar não apenas compreender as desigualdades, mas compreender também como os afetados por essas desigualdades se sentem, inclusive dentro desse espaço escolar, necessitando de autonomia, para olhar para os estudantes e o cenário desigual existente na instituição e os possíveis alimentos dessa injustiça social frente à escola. A respeito disto, a autora Werle (2018), traz uma importante argumentação, quando diz que:

É uma autonomia que se baseia numa história de trabalho coletivo, uma revisão constante de sua proposta frente a qual a equipe diretiva e o coletivo da escola se propõe e deseja manter em nível de responsabilidade, de ética, voltada para a fraternidade e a justiça. É uma proposta que não descansa na busca de seu aperfeiçoamento, trabalho coletivo e olhar para o aluno. (Werle, 2018, p. 61)

Desta forma, se percebe que ao tratarmos sobre a gestão envolvida com as desigualdades sociais enfrentadas pelos estudantes e o enfrentamento que a instituição escolar pública deve realizar, se faz necessário e essencial, a participação e engajamento contínuo de todo o grupo escolar.

2.2. Desigualdade social na escola pública

A desigualdade, processo histórico na sociedade e provocada pela má distribuição de renda, faz com que as famílias não consigam ter o básico para viver. Em relação à educação pública brasileira, essa acolhe crianças e adolescentes presentes na linha de pobreza, com situação de vulnerabilidade, por este motivo, compreende-se que as instituições públicas sofrem diretamente com a desigualdade existente na sociedade, afinal, estes estudantes trazem consigo uma bagagem de vivências. A respeito disto, a autora Garcia (2017), elabora a seguinte argumentação:

Se, por um lado, a universalidade é considerada expressão do interesse de todos a partir do Estado, por outro, é vista como forma ideológica destinada a ocultar interesses particulares de determinada classe social, sendo o Estado o instrumento utilizado para tal. A educação, tanto em sua expressão geral como em sua forma escolar, compõe a ordem social e, portanto, reflete as tensões, os conflitos e as contradições dessa ordem social. (Garcia, 2017, p.24)

Desta forma, a desigualdade social presente, reflete não apenas uma falta de renda das famílias, mais também reflete um projeto da classe dominante de manter seu poder, colocando em prática ideologias de interesses particulares e utilizando o Estado para tal fim. Esse mecanismo de dominação acaba por se refletir dentro do espaço escolar, devido à falta de investimento na educação e de sucateamento de escolas públicas. Esses estudantes em situação de vulnerabilidade, portanto, ao carregarem para as instituições escolares as suas vivências faz com que a instituição não consiga dar suporte às suas necessidades, que vão além do ensino aprendizagem mecânico.

No contexto neoliberal capitalista, no qual a educação passa a ser vista como mercadoria e os estudantes passam a ser objetos a serviço do mercado, a meritocracia influencia currículos e cobra desses estudantes que alcancem lugares sociais a partir, exclusivamente, do esforço pessoal. A lógica meritocrática cobra das e dos estudantes uma corrida competitiva desigual, que acaba os desestimulando, inclusive, no espaço escolar. Alguns permanecem enquanto outros se evadem, sendo frequente o fracasso escolar e a culpabilização desses estudantes evadidos, normalizando e naturalizando a desigualdade social presente na educação. A respeito disto, destacamos a importância de políticas públicas sociais de acesso e permanência do estudante dentro do ambiente escolar. Quanto a isto, as autoras Mello e Moll (2020), argumentam que:

Como direito social, a educação constitui uma condição para o desenvolvimento econômico e social a partir da valorização da escola de caráter público, gratuito, laico, inclusivo e universal. A garantia do direito à educação requer a efetivação de políticas democráticas em educação, voltadas ao enfrentamento das desigualdades educacionais e do fracasso escolar, enquanto processos que vêm retardando os percursos escolares dos estudantes. Portanto, políticas públicas em educação, identificadas com as lutas sociais pelo acesso e pela democratização de direitos, são formas de enfrentamento das desigualdades educacionais. (Mello e Moll, 2020, p.12)

Ainda sobre o papel da educação, pode-se falar sobre o papel da instituição escolar, que como argumentado na categoria de gestão escolar, necessita agir também dentro deste espaço em formas variadas para melhor acolher esses estudantes e suas

diversidades, realizando ajustes, diálogos e reflexões sobre a prática escolar presente nesta instituição.

A escola por sua vez, apesar de ser atingida por essas desigualdades tem o poder de alertar sobre essas injustiças sociais e incentivar a educação como meio transformador da sociedade. Como isso Freire (1987) argumenta o seguinte em sua obra “Pedagogia do Oprimido”:

Esta superação não pode dar-se, porém, em termos puramente idealistas. Se se faz indispensável aos oprimidos, para a luta por sua libertação, que a realidade concreta de opressão já que não seja para eles uma espécie de “mundo fechado” (em que se gera o seu medo da liberdade) do qual não pudessem sair, mas uma situação que apenas os limita e que eles podem transformar, é fundamental, então, que, ao reconhecerem o limite que a realidade opressora lhes impõe, tenham, neste reconhecimento, o motor de sua ação libertadora. (Freire, 1987, p.19)

Portanto, a instituição escolar por sofrer diretamente como a desigualdade social dentro deste ambiente, precisa criar ações para tornar este ambiente educativo mais justo e igualitários, como também se faz necessário dentro da educação pública haver uma maior discussão acerca dos direitos e possibilidades destas pessoas, que Freire chama de oprimidos, em sair dessa situação de vulnerabilidade, enxergando a educação como possibilidade e incentivando o movimento de mudança.

3. METODOLOGIA

Esta pesquisa possui uma abordagem qualitativa, a partir de André (1995), sendo possível segundo ele observar os fatos naturais do ambiente pesquisado. Os procedimentos utilizados iram se constituir a partir da pesquisa-ação, trabalhada por Franco (2005), que chama o sujeito a participar da investigação da pesquisa, como também, traduz o ambiente pedagógico o transformando num lugar de ciência, sendo, portanto, a pesquisa-ação a seguinte elaboração feita pela autora:

(...)a pesquisa-ação, estruturada dentro de seus princípios geradores, é uma pesquisa eminentemente pedagógica, dentro da perspectiva de ser o exercício pedagógico, configurado como uma ação que cientificiza a prática educativa, a partir de princípios éticos que visualizam a contínua formação e emancipação de todos os sujeitos da prática. (Franco, 2005, p. 489)

Para constituir os instrumentos de pesquisa, será utilizado o método de observação, de acordo com Gil (2002). Neste ambiente o instrumento de avaliação será

utilizado para melhor analisar os objetivos propostos para a pesquisa, sendo a partir do autor uma ferramenta de aproximação com o campo.

Além disto, será utilizada a entrevista semiestruturada a fim de melhor ouvir e dar voz aos agentes escolares presentes, em especial a equipe gestora, aproximando os dados obtidos a partir da observação para se chegar a uma intervenção crítica e participativa dos agentes escolares, fundamentado a partir Trivinos (1987), que elabora a seguinte argumentação:

É útil esclarecer para evitar qualquer erro, que essas perguntas fundamentais que consistem, em parte, a entrevista semi-estruturada, no enfoque qualitativo, não nasceram a priori. Elas são resultados não só da teoria que alimenta a ação do investigador, mas também de toda a informação que ele já recolheu sobre o fenômeno [...]. Trivinos (1987, p. 146).

Vale ressaltar que a pesquisa se desenvolve em uma escola pública do município de Caruaru, região agreste de Pernambuco, sendo esta escola localizada no centro da cidade e abarcando estudantes vindo dos bairros próximos. Sendo possível portanto observar variados cenários em contato frequente de crianças de bairros e vivências distintas.

4. ANÁLISE E DISCUSSÕES DOS DADOS

4.1. A atuação da gestão escolar nas vivências cotidianas dos estudantes

Ao longo dos anos vem sendo o foco de trabalho e visão acerca do papel de uma gestão, bem como este papel resumido a figura do gestor. Com isso, estudos atuais, criticam que a gestão escolar se reduza a mera burocratização da instituição escolar, utilizando argumentos de que se faz importante que a gestão esteja presente no cotidiano dos estudantes, para compreender a dinâmica da escola e melhor se aproximar do verdadeiro sentido da educação.

Com base nisso, iremos buscar responder ao nosso primeiro objetivo específico, que volta a analisar a atuação da gestão escolar nas vivências cotidianas da escola pública, com base nas observações realizadas e na entrevista com membros da gestão, articulando, portanto, os autores estudados neste trabalho.

Tendo em vista, portanto, que a educação é um meio formador fundamental no processo de todo indivíduo, e que esses indivíduos são plurais, a escola abarca uma diversidade de saberes, de vivências, de contextos socioeconômicos, dentre tantas coisas. Por este motivo, a educação deve voltar o seu olhar não apenas para a aprendizagem nos sentidos de conteúdo escolar, mas também trazer para esse ambiente o estudante, e tornar conseqüentemente, essa aprendizagem mais interessante e igualitária. A respeito disto, Paro (1998) argumenta o seguinte:

Se está envolvida a educação, é importante, antes de mais nada, levar em conta os objetivos que se pretende com ela. Então, na escola básica, esse caráter mediador da administração deve dar-se de forma a que tanto as atividades-meio (direção, serviços de secretária, assistência ao escolar e atividades complementares, como zeladora, vigilância, atendimento de alunos e pais), quanto a própria atividade-fim, representada pela relação ensino-aprendizagem que se dá predominantemente (mas não só) em sala de aula, estejam permanentemente impregnadas dos fins da educação. Se isto não se dá, burocratiza-se por inteiro a atividade escolar, fenômeno que consiste na elevação dos meios à categoria de fins e na completa perda dos objetivos visados com a educação escolar. (Paro, 1998, p. 4 e 5)

Com relação a isso ao analisar a atuação da gestão, e vale ressaltar que aqui se considera gestão todos os agentes envolvidos na instituição (gestora, coordenadoras, porteiros, professores, entre outros), é possível identificar que a medida do possível há aproximações com o cotidiano do estudante, seja indo ao seu encontro, seja abrindo espaço para que este possa se abrir, dialogar, caso necessite.

Algo destacado pelas 3 entrevistadas foi relacionado a busca ativa existente na instituição escolar e o diálogo para solucionar os problemas que surgem, onde se procura aproximar o estudante e suas possíveis dificuldades de frequentar a escola para poder então contribuir de alguma maneira. Em relação a isto, destacamos aqui três relatos retirados da entrevista, realizado pela gestora, coordenadora e por uma professora, respectivamente:

Extrato retirado da entrevista com a gestora: “Quando não frequentam, aí a gente faz a busca ativa para ver o porquê elas não estão frequentando”

Extrato retirado da entrevista com a coordenadora: “Dentro do possível a gente tenta entrar em contato, dizer assim, e elas estão sempre presentes não. Mas a gente tenta sempre trazer para o contexto social da escola a responsabilidade busque pais quanto a questão da aprendizagem dos estudantes.”

Extrato retirado da entrevista com a professora: “Quando acontece algum desajuste a gente chama a família aqui, que na maioria dos casos quando essa família vem, a própria família não tem estrutura (...).”

Analisando as declarações colocadas acima, foi possível perceber que a gestão escolar, em conjunto, tenta buscar compreender a dinâmica familiar, as questões que podem estar acontecendo fora do ambiente educativo, e que conseqüentemente estão prejudicando este estudante no seu processo de aprendizagem, com isso, em comum acordo, os três agentes da escola, entram em diálogo para procurar soluções afim de contribuir e tornar esse estudante ativo na instituição escolar, sendo feita inclusive uma busca ativa de apoio de outros membros importantes para o desenvolvimento da criança.

Vale ressaltar, que a professora relatou também durante a entrevista que devido ao tempo, o diálogo para partilhar sobre as necessidades individuais dos estudantes com o restante da gestão acaba ficando reduzido. Dessa forma, é possível compreender que apesar de existir esse movimento na instituição escolar analisada, a educação no geral e seus profissionais necessitam de um maior espaço para dar conta também de compreender as demandas particulares e externas dos estudantes, levando em consideração que essas demandas acabam atrapalhando a aprendizagem desse estudante ou até mesmo o evadindo do ambiente escolar. A respeito dessa educação, Arroyo, argumenta trazendo a discussão a necessidade do diálogo acerca da justiça social. O autor diz que:

Dar centralidade a uma gestão com justiça social exige formar docentes, educadores, gestores que entendam os educandos não apenas como desiguais a administrar políticas de igualdade pela educação. Dar centralidade a administrar vítimas de injustiças sociais é mais radical e mais exigente do que incluir os desiguais. Exige-se uma formação que dê centralidade a entender que injustiças sociais produzem os educandos como vítimas. Entender que injustas estruturas sociais, econômicas, políticas, culturais e até escolares os produzem como injustiçados. (Arroyo, 2020, p. 788)

Portanto, tendo como base Arroyo (2020) e os relatos da entrevista, consegue-se perceber que a educação, a gestão precisa ter um maior espaço de tempo para compreender as injustiças sofridas pelos estudantes, a fim de tornar a escola mais igualitária para todos. Apesar da instituição apresentar uma atuação constante nas vivências dos estudantes, a demanda escolar, burocrática ainda torna os agentes

ausentes no sentido de poder demandar tempo suficiente para compreender as vivências particulares.

4.2. As desigualdades sociais presentes e suas possíveis interferências no trabalho da gestão escolar

A desigualdade social, presente na vida da maioria das pessoas acarreta vários problemas, atingindo as variadas esferas da vida, seja ela na área da saúde, educação, estrutura familiar, entre outro. As demandas sociais e a grande quantidade de pessoas em situação de vulnerabilidade social, acaba sendo algo que vem se estruturando na sociedade por décadas, atravessando gerações. Essas por sua vez, se exhibe de várias formas diferentes, enfraquecendo não apenas a saúde e qualidade de vida dessas pessoas e famílias, como também, interrompendo sonhos e vidas. A respeito dessa desigualdade estrutural, Mello e Moll (2020), argumentam que:

O contexto de desigualdade social no Brasil é resultado de um processo histórico de exclusão dos direitos sociais, permeado pela manutenção de condições de vida precárias do povo, tendo como expressão a miséria e a pobreza. Envolve questões estruturais, econômicas e sociais, como a fome, o desemprego ou a violência, e vem acarretando todo tipo de privações na vida dos estudantes e suas famílias, enquanto limites que atrapalham e inviabilizam o processo de escolarização. (Mello e Moll 2020, p.5)

Acerca deste cenário, destaca-se um relato da professora entrevistada, ao ser perguntada se ela identifica que estudantes que sofrem desigualdades sociais frequentam aquela escola e com base em que ela afirma que sim, ela responde que:

Extrato da entrevista com a professora: “Sim. A questão da criminalidade da família, que leva a isso. Acho que é todo histórico familiar, então acaba as coisas se repetindo. Acaba que eles ficam dentro desse sistema e são levados a isso, porque não tem quem dê suporte.”

Compreende-se portanto, com esse extrato retirado, que os problemas de desigualdade social e vulnerabilidade desses estudantes, estão interligadas a fatores sociais históricos, a uma estrutura de distribuição de renda e de acesso aos direitos básicos desproporcional, que coloca as famílias brasileiras e conseqüentemente os estudantes que frequentam a escola pública em situação de vulnerabilidade, de criminalidade, tornando-se um ciclo familiar nocivo para aquela criança, onde conta também com a negligência do sistema.

Ainda sobre essa pergunta, retira-se um trecho da resposta da coordenadora, quando ela diz que:

Extrato da entrevista com a coordenadora: Tem. A gente percebe pelo contexto social deles. A gente tem aquelas crianças que são de casa de apoio também; são crianças que chegam cedo para comer na escola (...).

Esses dois relatos evidenciam que a escola abarca essas desigualdades, não ficando fora do espaço escolar o que acontece na vida externa, como também, salienta que há uma estrutura na sociedade que coloca esses estudantes em situação de vulnerabilidade, como a vida do crime. Para complementar, é possível identificar algumas formas que a desigualdade social se mostra na escola, como é o caso de crianças que fazem suas únicas refeições na escola, como relatado durante a entrevista com as três entrevistadas, como também crianças que vivem em casas de acolhimento devido aos pais ou familiares não terem condições legais, financeiras, psicológicas de possuírem sua guarda e garantirem sua segurança.

Desta forma, percebe-se que são estudantes que precisam de um olhar diferenciado, de uma atenção que vai além do ensino-aprendizagem. Sendo assim, é necessário que se tenha ações a serem desenvolvidas para dar suporte dentro do ambiente escolar a essas crianças, assegurando não apenas sua aprendizagem, mas tornando o espaço educativo um ambiente seguro, acolhedor e atrativo. Portanto, os agentes escolares em conjunto, devem procurar formas de melhor abraçar aquele estudante. A respeito disso, Werle diz que:

A autonomia nesta escola não é um silenciamento, a autonomia é uma pronúncia, é uma ação, é um dizer e não uma omissão. A autonomia nesta escola mostra que é possível uma instituição educativa governar-se por si mesma, conforme ao mesmo tempo os princípios instituídos, mas construindo as decisões coletivas dentro de princípios de uma época. (Werle 2018, p. 63)

Essa autonomia falada pela autora, vem trazer a reflexão sobre a ação conjunta de todos os agentes da escola, indo da família a figura do gestor, para procurar melhorar e tornar igualitário o ensino e o direito a educação naquela instituição, sendo, portanto, desenvolvido neste espaço ações que visam ouvir e procurar tornar esse ambiente justo e menos desigual. Ao irmos para o cenário observado, é possível perceber que a escola possui estudantes dos diversos bairros, carentes ou não, havendo também uma rotatividade de entrada e saída de estudantes frequente.

Ao realizar a entrevista, e ser perguntado se era desenvolvido alguma ação dentro da escola para amenizar essas desigualdades sociais, é possível perceber que há um frequente diálogo entre professor, coordenação e gestora, a fim de identificar os problemas não só da criança como também da família, e como esses agentes podem contribuir. A respeito dessa indagação, destaca-se dois trechos, da gestora e da coordenadora, respectivamente:

Extrato de entrevista com a gestora: “Ano passado a gente teve um grupo de mediação de conflitos para chamar as famílias, tanto de vulnerabilidade como crianças que tem deficiência (...), para a família vim aqui e a gente intervir”

Extrato da entrevista com a coordenadora: “Geralmente quem identifica são os professores então eles passam pra coordenação e a gente passa para a gestão, então a gente chama as famílias pra conversar e de que forma a gente pode ajudar(...)”

Um destaque a se fazer é que é relatado também pela coordenadora ações de cuidado que muitas vezes são feitas na escola, como cuidados de higiene pessoal, pedidos de ajuda de familiares para tratar questões de vícios, fazendo com que a escola acione os órgãos competentes para ajuda desses membros da família.

Sobre os tipos de desigualdades e interferências no trabalho da gestão, é possível perceber que a equipe escolar tenta abarcar também esse cuidado com a realidade, muitas vezes difícil, desses estudantes, contribuindo da maneira que pode, como também, percebe-se que o professor é muitas vezes o porta-voz dessa dificuldade que está sendo enfrentada. Outro fato, relatado pela coordenadora, é que quanto a aprendizagem, quando identificada as dificuldades, se procura atuar diretamente na dificuldade encontrada pelo estudante, sempre em diálogo entre professores e coordenação.

Portanto, ao analisarmos o que foi discutido até aqui, percebe-se que a desigualdade social transferida para o ambiente escolar faz com que a gestão escolar olhe com mais cuidado para essas crianças, fazendo essa equipe ir além do cuidado com o ensino-aprendizagem, mas uma questão a se refletir aqui, é sobre a compreensão dessas desigualdades dentro do ambiente escolar no sentido de atrapalhar essas aprendizagens, compreendendo que apesar que tratados da mesma maneira, os estudantes possuem disparidade socioeconômica e isso acaba interferindo inclusive no ritmo de cada estudante, sobre isso a gestora elabora que:

Extrato da entrevista com a gestora: “A gente tem de várias classes sociais, de filho de dentista até crianças que tem também as dificuldades financeiras, e todos com os mesmos direitos.”

Foi observado durante o período, que os estudantes são tratados da mesma maneira, não havendo pelos profissionais distinção entre o mais pobre e o mais rico, portanto o que será salientado aqui, se dá no âmbito de uma reflexão geral acerca da educação brasileira. Compreende-se que mesmo que estes estudantes sejam tratados da mesma maneira, com os mesmos direitos, estes não estão no mesmo nível de igualdade, sendo necessário aqui usar o termo “equidade”, pois havendo essa disparidade socioeconômica, uma criança com melhor poder aquisitivo, incentivo da família, este estará sempre na frente. Com isso, é necessário refletir sobre ações, diálogos, reuniões, entre pais, professores, equipe pedagógica, para que a escola utilize a equidade, para equiparar as desigualdades sociais que acabam interferindo no âmbito escolar. Essas ações devem ocorrer, em comum acordo, fazendo parte do trabalho da gestão escolar no geral. A parti disso, Garcia (2017) argumenta que:

De todo modo, o entendimento sobre a pobreza aqui apresentado, ao ser relacionado à política educacional, permite tencionar a suposta universalidade da educação básica, uma vez que foi garantido o acesso da população pobre à escola, sem, no entanto, serem oferecidas as condições necessárias para sua permanência e aprendizagem com qualidade. Afinal, se a educação é fundamental para a saída da condição de pobreza, como afirma o discurso majoritário, a matrícula, por si só, não é suficiente. (Garcia 2017, p. 31)

Dessa forma, o Estado deve possibilitar além de matrículas, mas também condições adequadas para essas crianças em situação de vulnerabilidade social acessarem a educação, como também pode-se destacar que o Estado necessita possibilitar aos profissionais da educação, a equipe gestora, um ambiente reflexivo, atuante de forma crítica quanto a essas desigualdades, para assim atender de forma correta a universalidade da educação.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa até aqui desenvolvida, através da disciplina de estágio III- Gestão escolar, teve como objetivo geral norteador compreender a atuação da gestão escolar nas desigualdades sociais apresentadas pelos estudantes no cotidiano escolar da escola pública, levando em consideração a importância da instituição escolar no processo de

formação cidadã, compreendendo a escola um local múltiplo de saberes e vivências e enfatizando a importância da gestão escolar estar por dentro do ambiente educativo para além das burocracias, proporcionando aos estudantes um olhar crítico e empático quanto as desigualdades sociais enfrentadas por eles fora do ambiente escolar, que acaba atravessando o espaço educativo. Com isso, buscou-se através da pesquisa responder a seguinte questão problema: De que forma atua a gestão escolar nas desigualdades sociais apresentadas pelos estudantes no cotidiano escolar? averiguando as variadas vivências proporcionadas no ambiente escolar e os discursos presentes nesse ambiente.

Ao construir a pesquisa, foi possível concluir que a gestão escolar analisada, atua no cotidiano dos estudantes dentro da escola, buscando identificar dificuldades, problemas, prezando pelo diálogo frequente e livre entre os agentes, envolvendo principalmente professores, coordenadora e gestor, buscando inclusive procurar ações para solucionar as demandas trazidas, inclusive se esta demanda for externa. Buscam, portanto, dar suporte as questões dos estudantes, entendendo que o ambiente escolar inevitavelmente vai ter ligação e interferência com o que os estudantes vivem fora do espaço escolar.

Quanto às desigualdades sociais encontradas, é possível identificar que a uma pluralidade de estudantes no ambiente, sendo estes mais bem estruturados socioeconomicamente, e outros não, como também se identifica situações de carência como insegurança alimentar, vivência com famílias desestruturadas e/ou ambientes desestruturados. No ambiente escolar, por sua vez, a dinâmica é tranquila, como também o tratamento da gestão ocorre de forma igualitária para todos. No caso de estudantes que passam por situações de vulnerabilidade, foi possível identificar que a gestão escolar atua de forma coerente, tentando identificar as dificuldades trazidas para o ambiente escolar e procurando soluções para contribuir com a permanência e aprendizagem dos estudantes neste ambiente, utilizando de diálogos entre a equipe, chamada de familiares de forma particular para procurar saber formas de contribuir na amenização da problemática, entre outras ações.

Para finalizar, faz-se uma reflexão acerca da compreensão das gestões escolares acerca das disparidades estruturais que acabam ocorrendo na escola, atravessadas pelas desigualdades que estes estudantes enfrentam todos os dias. Sendo

assim, necessita-se pensar e/ou reformular ações que visem amenizar essa desigualdade no ambiente escolar, mas também agir diante de um olhar de equidade, com um olhar crítico, compreendendo que apesar de tratados da mesma maneira, os estudantes atingidos pela desigualdade social precisam de ações mais efetivas e pensadas pedagogicamente, e através de políticas de Estado para poderem ter acesso a uma educação de qualidade e não apenas oferta de oportunidades, mas condições de permanecer, de ir em busca de mais.

Tendo em vista, as conclusões obtidas durante a pesquisa, este trabalho, pautado na pesquisa-ação fundamentado por Franco (2005), propõe um projeto de intervenção para complementar nas ações que já ocorrem na instituição escolar, enfatizando esta proposta de intervenção no que foi discutido até aqui a partir dos dados obtidos e dos autores trabalhados neste artigo.

Para iniciar este projeto de intervenção, vale ressaltar que este será composto de 4 etapas, sendo elas destrinchadas a seguir: A primeira etapa se sugere uma formação com a gestora, coordenadoras e professores para refletir sobre a atuação de uma gestão escolar, no seu sentido crítico, democrático e essencial para a compreensão da escola enquanto movimento de criticidade. Logo após uma formação com todos os agentes da escola (gestora, coordenação, professores, cozinheiras, porteiros etc.) acerca da desigualdade, em específico a demonstração dessa desigualdade na instituição escolar de forma visível e invisível, compartilhando opiniões e diálogo com todos neste momento.

Uma segunda etapa seria propor uma revisão no PPP da escola, a fim de compreender e refletir junto com os agentes escolares o que está sendo colocado em prática, o que poderia ser acrescentado, trabalhando em específico a acentuação da temática de desigualdade social neste documento, podendo se destrinchar em vários momentos. Na terceira se inicia um movimento de escuta das demandas que os pais ou responsáveis acham pertinente trazer, refletindo acerca das dificuldades encontradas pelos seus filhos neste ambiente escolar. Será realizada reuniões chamando a participação desses responsáveis, como também utilizado questionários, caixa de contribuição na entrada da escola. Essa ação, terá como foco compreender as desigualdades sociais enfrentadas por cada estudante, seja ela no ambiente externo, seja

ela no ambiente interno, e escutar desses responsáveis ações que gostariam que a gestão escolar avançasse ou inserisse neste ambiente.

Na quarta e última etapa será realizado reuniões com a gestão escolar para discutir ações que podem ser colocadas em prática, a partir das demandas trazidas pelas famílias, como também a partir do que foi sendo escutado ao longo do projeto, tendo como objetivo melhor compreender como a desigualdade se atravessa no ambiente escolar. Com isso, as ações discutidas para serem colocadas em prática, será retomado também ao PPP da escola, averiguando se há a necessidade de reformulação deste, ou se as ações propostas para amenizar os danos da desigualdade social na escola estão enfim de acordo com a proposta do PPP no sentido da temática. E para finalizar nesta etapa, se realiza o movimento de diálogo com outros agentes da sociedade, que conseguem contribuir de forma mais afetiva com as desigualdades e vulnerabilidades sociais desses estudantes, como assistentes sociais, psicólogos e outros profissionais, tendo em vista que as vulnerabilidades vão além do ambiente escolar, e por este motivo precisa de apoio para as vivências também externas desse estudante e sua família.

6. REFERÊNCIAS

ARROYO, Miguel Gonzalez. **Gestão da Educação com Justiça Social. Que Gestão dos Injustiçados?** RBPAE - v. 36, n. 2, p. 768 - 788, mai./ago. 2020.

CAVALARI NETO, Ranulfo; BERGER, Sonia Maria Dantas. **Vulnerabilidade educacional e as infâncias: enlaces com a rua em aproximação com a escola.** DOSSIÊ Infância(s), Movimentos Sociais e Cidade: currículo(s) e formação docente • Educ. rev. 40 • 2024

FRANCO, Maria Amélia Santoro. **Pedagogia da Pesquisa-ação.** Educação e Pesquisa, São Paulo, v. 31, n. 3, p. 483-502, set./dez. 2005

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do Oprimido.** 17º ed. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1987.

GARCIA, Adir Valdemar; YANNOULAS, Silvia Cristina. **Educação, pobreza e desigualdade social.** Revista Em Aberto, Brasília, v. 30, n. 99, p. 21-41, maio/ago. 2017.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** São Paulo: Atlas, 2002.

GOMES, Rafael Ferreira Diniz; AZEVEDO, Giselle Arteiro Nielsen. **A educação em um contexto de vulnerabilidade social: contribuições teóricas a partir de diálogos com a juventude favelada da Mare- RJ.** Sociedade e Estado (online), 2024, v. 39, n. 01.

MELLO, Rachel Costa de Azevedo; MOLL, Jaqueline. **Políticas públicas em educação e a garantia do direito à educação no contexto de desigualdade social no Brasil.** Perspectiva, Florianópolis, v. 38, n. 2 p. 01-21, abr./jun. 2020.

OLIVEIRA, Inês Barbosa de; MOREIRA, Antonio Flavio Barbosa. **A educação como direito humano e o direito humano à educação: o nacional no contexto da internacionalização das políticas educacionais. DOSSIÊ: Internacionalização das políticas educacionais no marco dos direitos humanos • Educ. rev. 40 • 2024.**

PARO, Vitor Henrique. **A gestão da educação ante as exigências de qualidade e produtividade da escola pública.** Publicado em: SILVA, Luiz Heron da; org. A escola cidadã no contexto da globalização. Petrópolis, Vozes, 1998. p. 300-307.

RAMOS, Ana Carolina; GONÇALVES JUNIOR, Oswaldo. **Abandono e evasão escolar sob a ótica dos sujeitos envolvidos. ARTIGOS • Educ. Pesqui. 50 • 2024.**

RIBEIRO, Vanda Mendes; KASMIRSKI, Paula Reis; AYED, Choukri Bem. **Equidade educacional e vulnerabilidade social nos territórios: os casos das redes municipais do Ceará e de Fortaleza. ARTIGOS • Educ. Pesqui. 49 • 2023.**

TRIVINOS, A.N.S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação.** São Paulo: Atlas, 1987.

WERLE, Flávia Obino Corrêa. **Gestão Educacional na Escola Pública e Desigualdades Sociais.** Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS, INTERACÇÕES NO. 49, PP. 48-65,2018.

NOTA: Os autores foram responsáveis pela concepção do artigo, pela análise e interpretação dos dados, pela redação e revisão crítica do conteúdo do manuscrito e, ainda, pela aprovação da versão final publicada.

Submetido em: 26/02/2026

Aceito em: 24/03/2026

Publicado em: 16/05/2026