



## Gestão escolar em contextos vulneráveis: contribuições ao debate

### *School management in vulnerable contexts: contributions to the debate*

 **Edmar Lucas Ferreira Sehnem**

Doutorando em Educação

Universidade Cidade de São Paulo – UNICID

São Paulo, São Paulo – Brasil

[lucasferreirasehnem@gmail.com](mailto:lucasferreirasehnem@gmail.com)

 **Angela Maria Martins**

Doutora em Educação

Universidade Cidade de São Paulo – UNICID

São Paulo, São Paulo – Brasil

[ange.martins@uol.com.br](mailto:ange.martins@uol.com.br)

**Resumo:** Este artigo elabora uma revisão bibliográfica sistemática sobre questões que incidem na gestão escolar de escolas inseridas em contextos vulneráveis. Buscou-se aprofundamento da discussão sobre questões candentes acerca da implementação de ações da gestão escolar para garantir a participação efetiva da comunidade em escolas localizadas nesses contextos, entre 2013-2023. O texto integra uma investigação de maior escopo – ancorado no método etnográfico – em que é examinado o papel de escolas públicas enquanto equipamentos sociais relevantes no estabelecimento de relações acolhedoras e participativas (ou não) com a comunidade escolar. A abordagem sobre gestão escolar em contextos vulneráveis é fundamental para enriquecer a reflexão sobre o papel da escola nessas localidades em promover uma educação de qualidade. Os estudos analisados convergem no sentido de encontrar subsídios que alicercem uma escola justa, para impulsionar uma (trans)formação escolar mais ampla e a emancipação dos/as estudantes.

**Palavras-chave:** gestão escolar; contextos vulneráveis; artigos científicos; análise de fontes bibliográficas.

**Abstract:** This qualitative and exploratory article prepares a systematic bibliographical review on school management in schools located in vulnerable contexts. We sought to deepen the discussion on burning issues regarding the implementation of school management actions to ensure effective community participation in schools located in vulnerable contexts, between 2013-2023. The text integrates a larger scope investigation Included in an ongoing doctoral thesis project – anchored in the ethnographic method – which examines the role of public schools as relevant social facilities in establishing welcoming and participatory relationships (or not) with the school community. The discussion of research on school management in vulnerable contexts is essential to enrich the reflection on the role of schools in these locations in promoting quality education. The analyzed studies converge towards finding resources to underpin a fair school, in the pursuit of a broader school transformation and in the emancipation of students.

**Keywords:** school management; vulnerable contexts; scientific articles; analysis of bibliographic sources.

#### Cite como

(*ABNT NBR 6023:2018*)

SEHNEM, Edmar Lucas Ferreira; MARTINS, Angela Maria. Gestão escolar em contextos vulneráveis: contribuições ao debate. *Dialogia*, São Paulo, n. 51, p. 1-19, e25666, set./dez. 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.5585/51.2024.25666>

*American Psychological Association (APA)*

Sehnem, E. L. F., & Martins, A. M. (2024, set./dez.). Gestão escolar em contextos vulneráveis: contribuições ao debate. *Dialogia*, São Paulo, 51, p. 1-19, e25666. <https://doi.org/10.5585/51.2024.25666>

## Introdução

Neste artigo, é apresentada uma revisão bibliográfica sistemática que,

[...] ao contrário da revisão narrativa, é uma revisão planejada para responder a uma pergunta específica e que utiliza métodos explícitos e sistemáticos para identificar, selecionar e avaliar criticamente os estudos, e para coletar e analisar dados desses estudos incluídos na revisão (Botelho; Cunha; Macedo, 2011, p. 125).

O levantamento sistemático de fontes bibliográficas pode ser considerado original, pois, no estudo, são analisados textos científicos sobre determinado tema e seguem-se procedimentos específicos para elaborar reflexões que apresentem, de maneira ampla, o campo do conhecimento sobre aquele tema. Na revisão narrativa, ao descrever-se o estado do conhecimento sobre o problema/tema/objeto específico, elabora-se uma discussão teórica, sem se preocupar com a metodologia empregada no exame das referências (Bernardo; Nobre; Jatene, 2004).

No caso deste estudo, buscou-se o aprofundamento da discussão sobre questões candentes acerca da implementação de ações da gestão escolar para garantir a participação efetiva da comunidade em escolas localizadas em contextos vulneráveis, por meio de revisão bibliográfica sistemática, que considerou algumas publicações dos últimos 10 anos, período compreendido entre os anos de 2013 e 2023.

Destaca-se que este trabalho integra investigação de maior escopo, ancorada no método etnográfico aplicado à pesquisa em educação. Tem como objetivo central examinar o papel de escolas públicas enquanto equipamentos sociais relevantes no estabelecimento de relações acolhedoras e participativas (ou não) com a comunidade escolar. Ressalta-se que o método etnográfico é potencialmente adequado para investigar ambientes educacionais complexos, pois a abordagem etnográfica permite capturar as nuances das interações sociais, destacando pontos de disputas e os aspectos não explícitos das/nas dinâmicas educacionais. Assim sendo, na investigação maior, pretendeu-se refletir sobre a seguinte questão central: Quais ações e temáticas são implementadas por escolas públicas municipais localizadas em regiões vulneráveis, por seus gestores escolares, para acolher e incentivar a participação de famílias, pais, responsáveis e demais sujeitos que (con)vivem no seu entorno?

A literatura contemporânea da área indica que essas unidades carecem de um olhar atento e diferenciado por parte de gestores públicos e necessitam da implementação de políticas específicas que promovam melhoria, qualidade e garantia de direitos aos estudantes, a fim de mitigar condicionantes de exclusão e favorecer a equidade.

Inicialmente, ressalta-se que o diretor é o implementador de políticas públicas locais. Além de gerir a escola em níveis administrativo, burocrático e pedagógico, é também responsável por

implementar ações que logrem mitigar as vulnerabilidades do contexto em que as escolas estão inseridas, para assim constituir um cenário favorável à participação da comunidade no espaço escolar. Santos e Pereira (2022, p. 2.388) assinalam que o diretor de escola, na posição de burocrata de médio escalão, é um implementador de políticas públicas educacionais, pois

1) ele atua como um elemento conector entre o alto escalão da burocracia e os burocratas de nível de rua; 2) ele exerce um grau relativo de autonomia na gestão de recursos e de processos de trabalho na unidade de serviço (a escola) e; 3) seu contato direto com os beneficiários da política educacional (os estudantes e suas famílias) tem natureza distinta daquele que é realizado pelos burocratas do nível de rua.

Escolas, enquanto aparelhos públicos são organizações complexas e multifacetadas (Lima, 2001; Tragtenberg, 2018; Vieira; Vidal, 2015). Vale destacar intervenientes que interferem na organização e no modo de funcionamento de unidades públicas de ensino, como é o caso da localização e do entorno (geográfico e social); das dinâmicas de gestão (do sistema e da escola) engendradas tanto nas relações de trabalho, como entre a comunidade e a unidade escolar. Barbosa, Cruz e Ribeiro (2022, p. 3) assinalam que

[...] além da complexidade inserida nas políticas públicas, observar como a distribuição da educação é efetivada enquanto um bem social pode contribuir para o fortalecimento da equidade, mesmo em uma sociedade estruturada em um sistema econômico desigual como é o caso do Brasil, ou seja, a implementação das políticas educacionais deve considerar as diferenças existentes entre os grupos sociais.

A participação da comunidade na escola pode contribuir para diminuir as vulnerabilidades configuradas no entorno e oportunizar o processo de formação emancipatória dos sujeitos, uma vez que, ao acolher demandas sociais, as unidades se constituem como espaços mediadores das ações do poder público local.

Nessa direção, os órgãos colegiados são instituições potentes para que a democratização da gestão da escola aconteça, uma vez que são “canais legítimos de representação, participação e espaços de negociações que, pressupõe-se, deveriam constituir o principal mecanismo de gestão escolar participativa” (Martins; Silva, 2011, p.14).

Considerando o exposto, as discussões e sistematizações de pesquisas e estudos relacionados à gestão de escolas localizadas em contextos vulneráveis são fundamentais para contribuir com subsídios teóricos e científicos que alicercem e fortaleçam a reflexão sobre seu papel social e os espaços coletivos de diálogo, que contribuam para uma educação de qualidade, emancipadora e a garantia do princípio da gestão democrática. A análise da realidade em que a escola está inserida permite vislumbrar formas assertivas de atuação e ações de intervenção.

## Metodologia

Ao apropriar-se do conhecimento divulgado nos estudos publicados, o/a pesquisador/a tem a capacidade de utilizar as informações disponíveis para abordar sua questão de pesquisa ou sustentar suas hipóteses, observando rigorosamente os procedimentos essenciais, ao analisar o conjunto de obras já publicadas.

Dessa forma, a revisão bibliográfica sistemática desempenha um papel fundamental para auxiliar o/a pesquisador/a na reavaliação de sua própria experiência durante o percurso investigativo, assim como contribuir para a revelação de novos conceitos e conhecimentos relacionados ao fenômeno considerado.

Os estudos bibliográficos têm como objetivo principal explorar um problema com base nas referências publicadas em livros, artigos, dissertações e teses. Esse método constitui o procedimento fundamental para as investigações científicas, com o qual se almeja adquirir um domínio profundo do estado do conhecimento sobre determinado tópico. Dominar a bibliografia existente relacionada ao problema objeto de investigação é um pré-requisito essencial para dar o primeiro passo em qualquer pesquisa científica subsequente (Cervo; Bervian; Silva, 2007).

Assim, no limite do escopo proposto para a discussão que ora se concebe, realizou-se uma revisão bibliográfica a fim de ancorar a discussão e refletir sobre o fenômeno apresentado por meio de produções dos últimos 10 anos, obtidas a partir de coleta realizada em bancos de dados reconhecidos pela comunidade científica.

Conforme assinalam Romanowski e Ens (2006, p. 43), “um levantamento e uma revisão do conhecimento produzido sobre o tema é um passo indispensável para desencadear um processo de análise qualitativa dos estudos produzidos nas diferentes áreas do conhecimento”.

Ainda de acordo com as autoras, no que tange à busca por textos acadêmicos e científicos, “os objetivos favorecem compreender como se dá a produção do conhecimento em uma determinada área de conhecimento em teses de doutorado, dissertações de mestrado, artigos de periódicos e publicações” (Romanowski; Ens, 2006, p. 43).

Andrade (2010) assinala que a pesquisa bibliográfica é essencial para toda e qualquer produção acadêmica, sobretudo para as pesquisas exploratórias, uma vez que, por meio do levantamento bibliográfico, delimitam-se temáticas de estudo, abordagens discursivas e metodológicas e consegue-se a fundamentação teórica necessária para subsidiar as discussões, reflexões e os apontamentos.

Nesse sentido, para este estudo, e considerando sua delimitação, foram utilizadas, como bancos de pesquisa: a plataforma Scientific Electronic Library On-line (SciELO)<sup>1</sup> e o portal eletrônico de periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes)<sup>2</sup>. A fim de ter acesso aos trabalhos (artigos científicos) mais atuais e de âmbito nacional, delimitou-se o intervalo temporal de produções brasileiras realizadas nos últimos 10 anos, de 2013 a 2023, e em língua portuguesa.

A catalogação das produções científicas foi elaborada com base em palavras-chave que respondessem aos objetivos da investigação maior e que se alinhassem à temática da proposta do estudo. A fim de auxiliar a pesquisa nas bases, foi utilizado o operador booleano “AND” na plataforma SciELO, e o operador “E” no *site* de periódicos da Capes, pois os operadores permitem o acesso a registros que contenham os termos solicitados na pesquisa. A coleta ancorou-se nos seguintes descritores: a) vulnerabilidade social AND/E educação; b) vulnerabilidade social AND/E gestão escolar; e c) vulnerabilidade social AND/E diretor escolar.

Para a busca das produções do tipo “artigos científicos”, na plataforma SciELO, foram aplicados os filtros: 1) Coleção: Brasil; 2) Periódicos: Todos; 3) Idioma: Português; 4) SciELO Áreas Temáticas: Ciências Sociais e Ciências Humanas; 4) Tipo de Literatura: Artigo e 5) Ano de Publicação: 2013 a 2023. Na busca, foram identificados 87 artigos e, após a leitura dos títulos, selecionados apenas aqueles que integrariam o conjunto de textos alinhados ao objetivo da investigação. Nessa direção, foram selecionados cinco trabalhos que contribuiriam para o aprimoramento conceitual do estudo original. Os resultados sintetizados podem ser observados nos quadros 1 e 2.

**Quadro 1** – Levantamento de artigos científicos na plataforma SciELO

Descritor	Artigos Encontrados	Artigos Selecionados após a Leitura dos Títulos	Artigos Selecionados após a Leitura dos Resumos
“vulnerabilidade social” AND “educação”	87	18	4
“vulnerabilidade social” AND “gestão escolar”	1	1	1
“vulnerabilidade social” AND “diretor escolar”	1	0	0

Fonte: SciELO. Elaborado pelos autores (2023).

<sup>1</sup> Disponível em: <https://www.scielo.br/>. Acesso em: 15 abr. 2023.

<sup>2</sup> Disponível em: <https://www-periodicos-capes-gov-br.ezl.periodicos.capes.gov.br/>. Acesso em: 15 abr. 2023.

**Quadro 2** – Artigos selecionados para leitura e reflexões

Título	Autores/as	Ano	Periódico
Competências e direito de aprendizagem: protagonismo e vulnerabilidade	LOUREIRO, Carina; KRAEMER, Graciele; LOPES, Maura Corcini	2021	Cadernos Cedex
Saberes locais sobre formação de jovens em vulnerabilidade social na região de M'Boi Mirim e proximidades	MATHEUS, Tiago Luis Corbisier; OLIVEIRA, Letícia Daidone	2018	Pro-Posições
As desigualdades e o trabalho das escolas: problematizando a relação entre desempenho e localização socioespacial	ALMEIDA, Luana Costa	2017	Revista Brasileira de Educação
Intersetorialidade e vulnerabilidade no contexto da educação integral	CORÁ, Élsio José; TRINDADE, Letícia de Lima	2015	Educação em Revista
A escola e famílias de territórios metropolitanos de alta vulnerabilidade social: práticas educativas de mães “protagonistas”	CARVALHO-SILVA, Hamilton Harley de; BATISTA, Antônio Augusto Gomes; ALVES, Luciana	2014	Revista Brasileira de Educação

Fonte: SciELO. Elaborado pelos autores (2023).

Observa-se que, da busca pelas produções com filtros associados aos termos “vulnerabilidade social *AND* gestão escolar” e “vulnerabilidade social *AND* diretor escolar”, os resultados foram ínfimos. Ademais, o artigo resultante do filtro “vulnerabilidade social *AND* gestão escolar” estava contido nos resultados encontrados por meio da pesquisa dos termos “vulnerabilidade social *AND* educação”.

Na coleta feita no portal eletrônico de periódicos da Capes foram utilizados os filtros: 1) Artigos; 2) Português; 3) Periódicos revisados por pares; 4) Assuntos: vulnerabilidade, vulnerabilidade social, políticas públicas educacionais e educação; e 5) Ano de Publicação: 2013 a 2023. Dessa forma, conseguiu-se visualizar os artigos revisados por pares, produzidos em língua portuguesa, nos últimos 10 anos. Os termos utilizados foram os mesmos da busca no banco da SciELO, acompanhados do operador booleano “E”: 1) “vulnerabilidade social *E* educação”; 2) “vulnerabilidade social *E* gestão escolar” e 3) “vulnerabilidade social *E* diretor escolar”.

A triagem dos artigos iniciou-se pela leitura prévia dos títulos, para acessar os resumos daqueles que melhor se alinhavam ao tema do estudo etnográfico. Por fim, após leitura e análise dos resumos, foram selecionados os trabalhos para leitura completa, totalizando sete artigos. Os resultados constam nos quadros 3 e 4.

**Quadro 3** – Levantamento de artigos científicos no portal de periódicos da Capes

Descritor	Artigos Encontrados	Artigos Selecionados após a Leitura dos Títulos	Artigos Selecionados após a Leitura dos Resumos
“vulnerabilidade social” E “educação”	56	13	3
“vulnerabilidade social” E “gestão escolar”	22	3	2
“vulnerabilidade social” E “diretor escolar”	11	4	2

Fonte: SciELO. Elaborado pelos autores (2023).

**Quadro 4** – Artigos selecionados para leitura e reflexões

Título	Autores/as	Ano	Periódico
Por uma abordagem espacial na gestão de políticas educacionais: equidade para superar desigualdades	GOMES, Sandra; MELO, Francymonni Yasmim Marques de	2021	Educação & Sociedade
Avaliação educacional: fatores contextuais de eficácia escolar em cenários de alta vulnerabilidade social	MARTINS, Edivaldo Cesar Camarotti; CALDERÓN, Adolfo- Ignacio	2020	Revista Pesquisa e Debate em Educação
Vulnerabilidade educacional e vulnerabilidade acadêmica: aspectos conceituais e empíricos	PALAVEZZINI, Juliana; ALVES, Jolinda de Moraes	2020	Textos & Contextos (Porto Alegre)
Percepções dos gestores de escolas públicas municipais de Campinas/SP sobre o Programa Bolsa Família	SANTOS, Lineu; PIRES, André	2018	Comunicações
Da educação à intervenção social: a construção do conhecimento na transformação da realidade	CARDOSO, Ricardo Jorge Rodrigues; MOREIRA, Darlinda	2017	Revista de Estudios e Investigación en Psicología y Educación
Educação e redução de desigualdades: um estudo colaborativo Brasil-Portugal	MOURA, Eliana Perez Gonçalves de; ZUCCHETTI, Dinora Tereza; BARRETO, Maria Antónia Belchior Ferreira de	2015	ETD – Educação Temática Digital
A relação entre educação e pobreza: a ascensão dos territórios educativos vulneráveis	OLIVEIRA, Dalila Andrade; SARAIVA, Ana Maria Alves	2015	ETD – Educação Temática Digital

Fonte: Portal de Periódicos da Capes. Elaborado pelos autores (2023).

**Resultados e discussões**

O debate sobre vulnerabilidade social é amplo e envolve diversas áreas sociais. Trata-se de um conceito multifatorial relacionado às questões de moradia, renda, escolaridade, oportunidades, exclusão e marginalização de cidadãos, bem como à falta de representatividade e oportunidades. Sobretudo, o conceito refere-se às condições de grupos e/ou indivíduos considerados excluídos e à margem da sociedade, principalmente por questões e fatores socioeconômicos.

Palavezzini e Alves (2020, p. 2) assinalam que o conceito de vulnerabilidade e o debate sobre a concepção teórica e aplicabilidade do termo eclodiu após a década de 1990, dada a necessidade de revisões teórica, analítica e conceitual acerca do conceito de pobreza. Alertam, contudo, que “as concepções e os arranjos teóricos sobre pobreza, vulnerabilidade social e desigualdade social indicam que são fenômenos distintos, contudo, articulados”.

Afirmam, ainda, que

A temática é caracterizada pela complexidade conceitual, tendo em vista as diferentes concepções, vertentes e enfoques que a sustentam. [...] As diversas abordagens disciplinares e os vários significados atribuídos expressam a polissemia de um conceito complexo e não consensual (Palavezzini; Alves, 2020, p. 2).

As autoras, ancoradas nos estudos de naturezas social e política e econômica discutem as diferentes perspectivas teóricas e problematizam a utilização do termo vulnerabilidade aplicado ao campo educacional. Assinalam que situar o debate em âmbito educacional exige uma compreensão dos diferentes contextos, concepções e conjunturas político-sociais e que se deve, sobretudo, considerar as políticas públicas educacionais implementadas na contemporaneidade, uma vez que é nelas (e por elas) que a vulnerabilidade em âmbito educacional, se expressa.

As circunstâncias, nas quais se manifestam a vulnerabilidade educacional, decorrem de fatores endógenos e exógenos à política educacional, mas, sobretudo, de fatores estruturais e do papel do Estado na efetivação dos direitos sociais, das políticas públicas – entre elas, a política educacional (Palavezzini; Alves, 2020, p. 7).

A vulnerabilidade, para as autoras, está associada aos quadros de necessidades objetivas e subjetivas em diversas áreas da vida humana. Nesse sentido, expressa uma categoria multidimensional definida não apenas como falta de poder econômico/renda, mas também como falta de recursos físicos, econômicos, relacionais e sociais/estruturais, especialmente na concretização dos direitos sociais como a educação.

Oliveira e Saraiva (2015) assinalam que, em termos gerais, a concepção de uma escola vulnerável pode ser definida como um estabelecimento educacional situado em uma região caracterizada por uma elevada vulnerabilidade social ou que, predominantemente, atende a estudantes provenientes de famílias que enfrentam condições de extrema pobreza ou vulnerabilidade.

Nessa direção, as autoras definem: “[...] a escola vulnerável é: o estabelecimento escolar inserido em um território de alta vulnerabilidade social ou que atende em sua grande maioria alunos oriundos de famílias em situação de pobreza extrema ou de vulnerabilidade” (Oliveira; Saraiva, 2015, p. 622). As autoras indicam que o processo inicial para a caracterização de uma escola



vulnerável envolve a delimitação estatística das áreas urbanas classificadas em termos de alta, média e/ou baixa vulnerabilidade social.

Nesse sentido, os indicadores de pobreza que historicamente já haviam empregado indicadores como o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) e a linha da pobreza para orientar a formulação de políticas sociais direcionadas, passa a incorporar o Índice de Vulnerabilidade Social (IVS) como um novo indicador extremamente relevante.

Entende-se, de acordo com Palavezzini e Alves (2020), que, no campo da educação, a vulnerabilidade está relacionada à falta de oportunidades de aprendizado e às condições de acesso e permanência na escola. Percebe-se, ainda, que o conceito de vulnerabilidade educacional mantém relação direta com o delineamento do escopo das instituições de ensino e pode ser utilizado nas situações em que os direitos e as necessidades educacionais não sejam plenamente atendidos. Compreender a estrutura e a dinâmica da política educacional é fundamental para depreender a incidência de maiores ou menores índices de vulnerabilidade a que se relacionam.

Loureiro, Kraemer e Lopes (2021) apontam que as inovações tecnológicas permeiam a sociedade contemporânea e a escola tem a função de “[...] formar pessoas capazes de renovar suas competências permanentemente” (Loureiro; Kraemer; Lopes, 2021, p. 100). Observam que, na esteira da revolução tecnológica e da lógica econômica neoliberal, são revelados distanciamentos físicos e simbólicos entre países ricos e pobres, o que amplia as desigualdades sociais e as condições de vulnerabilidade.

As autoras assinalam que documentos como a Declaração Mundial de Educação para Todos; Educação para Todos: o Compromisso de Dakar; Declaração de Incheon para a Educação 2030; e a Base Nacional Comum Curricular (BNCC) apontam para um discurso de formação e aquisição de habilidades e competências para o mercado de trabalho, para suprir as demandas do mundo atual:

As práticas discursivas que orientam a educação básica brasileira, por meio do enaltecimento ao direito de aprendizagem, estão comprometidas com uma nova norma subjetiva, que é a constituição do *Homo discentis*, fundamental para a formação do empreendedor, ou do sujeito-empresa (Loureiro; Kraemer; Lopes, p. 108, grifo dos autores).

Para Matheus e Oliveira (2018, p. 188), a educação, em seu sentido mais amplo, é um caminho fundamental para a construção de uma rede de apoio intersetorial que deve ser criada para o enfrentamento da vulnerabilidade social, uma vez que, por meio da aprendizagem e formação integral do sujeito, é possível “oferecer perspectivas profissionais e simbólicas aos novos membros da sociedade”.

Os autores apontam que é necessário compreender como os equipamentos públicos de educação (escolas), lazer, saúde e saneamento básico – balizares para suprir minimamente toda e qualquer realidade e/ou contexto social – funcionam e atendem à população, pois tornam-se meios de compreender as realidades locais como lugares de possibilidade e força, reconhecendo a capacidade de seus agentes de se envolverem ativamente em debates sobre questões atuais, relacionadas ao dilema do espaço urbano e dos desafios colocados pelas situações adversas que se impõem em contextos vulneráveis.

Mais do que construir caminhos por meio da educação, e de outras políticas públicas voltadas para a formação e qualificação do sujeito, a participação daqueles que vivem no entorno pode fazer ecoar respostas coletivas dos agentes locais em relação à vida cotidiana, para facilitar, direta ou indiretamente, o diálogo entre os diferentes atores que participam da educação e formulação de políticas públicas de todas as áreas sociais (Matheus; Oliveira, 2018).

A forma como se dá a relação entre a escola e o entorno social é fundamental para se compreender o impacto da educação na sociedade. Essa abordagem pode ser utilizada não apenas pelo seu potencial de explicar o fenômeno, como também para indicar as limitações e o potencial de investir em atividades específicas para melhorar a qualidade do ensino oferecido ao público em geral (Matheus; Oliveira, 2018).

Nessa direção, Almeida (2017), em seu trabalho, analisou como o desempenho escolar está relacionado a fatores externos à escola e examinou o ambiente social da instituição (escola) para identificar aspectos que afetam o desempenho dos alunos em questões relacionadas ao entorno e à vulnerabilidade da localidade onde a escola está inserida. Ao incluir a unidade familiar e o ambiente social em que a escola está inserida foi possível identificar como problemas os aspectos não familiares que afetam o desenvolvimento de crianças e adolescentes durante o processo de escolarização.

Na pesquisa, a autora revela as complexidades engendradas nos contextos aparentemente homogêneos de vulnerabilidade social. Ao evidenciar as significativas heterogeneidades estrutural, experiencial e situacional, dentro das localidades vulneráveis, Almeida (2017) destaca que não é adequado (e justo) considerar resultados como os do Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (Ideb), mesmo quando estão correlacionados ao nível socioeconômico do público das unidades escolares.

A pesquisadora enfatiza que a diversidade de estruturas, experiências e situações extraescolares influenciam de maneira substancial as relações e os processos escolares vivenciados nas unidades de ensino. Argumenta também, com base em seus achados, que uma abordagem mais qualitativa e individualizada da escola é fundamental para se compreender verdadeiramente as

dinâmicas educacionais em contextos socialmente vulneráveis. Conforme aponta Almeida (2017, p. 380),

[...] pôde-se observar que, mesmo isolados pela medição do nível socioeconômico de entrada, os fatores extraescolares continuam a se comportar como importantes influenciadores durante todo o período de escolarização, interferindo na aprendizagem das crianças e, assim, em seu desempenho nos testes padronizados.

O enfrentamento da vulnerabilidade é discutido no estudo de Corá e Trindade (2015, p. 91), com base na tomada de ações conjuntas e intersetoriais, com envolvimento das várias áreas de políticas públicas, como educação, área social, de saúde, esporte, cultura, etc. Apontam que “a vulnerabilidade está associada a fatores diversos e complexos, contudo, as questões sociais, políticas e gerenciais emergem como decisivas, especialmente, no campo de seu enfrentamento”.

Destacam que um caminho importante a seguir, a fim de mitigar os impactos nocivos em contextos sociais vulneráveis requer ampla participação e trabalho em rede de todos os setores. Discutem a potência da escola de tempo integral e de que modo a modalidade pode contribuir para a formação integral de crianças e jovens, por meio de ações intersetoriais e de uma rede de apoio. Assinalam, ainda, que “nesse sentido, a sociedade, a escola, os serviços públicos de saúde e educação, entre outros, são corresponsáveis pelos indivíduos na infância e adolescência, podendo reduzir e/ou amenizar a vulnerabilidade nessa fase do ciclo vital” (Corá; Trindade, 2015, p. 90).

Os autores afirmam que, sem o trabalho coletivo e as ações em rede, não é possível conceber políticas públicas assertivas que logrem resultados positivos nos territórios. Concluem, ainda, que é necessário garantir proximidade e estreitamento de determinados setores sociais e da administração pública para consolidar uma educação integral no Brasil, como política pública educacional que requer novos arranjos intersetoriais (Corá; Trindade, 2015).

Carvalho-Silva, Batista e Alves (2014), em pesquisa realizada com o intuito de explorar as relações entre famílias e escolas inseridas em territórios metropolitanos vulneráveis, indicam que um dos esforços que logram resultados positivos é a “*participação das famílias no cotidiano da escola, sobretudo em reuniões*” (Carvalho-Silva; Batista; Alves, 2014, p. 132, grifos dos autores).

Ao analisarem um território de alta vulnerabilidade localizado na periferia da zona leste da cidade de São Paulo, lançando mão de observações inspiradas nos pressupostos do método etnográfico, os autores analisaram e exploraram as complexas e variadas relações entre a escola localizada em território metropolitano de alta vulnerabilidade e as famílias que ali vivem. Identificaram que o entorno social e as famílias “refletem suas preocupações de garantir uma escolarização longa e de qualidade para seus filhos, bem como de evitar a exposição aos riscos presentes no território” (Carvalho-Silva; Batista; Alves, 2014, p. 137).

No artigo de Gomes e Melo (2021), está destacada a necessidade de incorporar uma abordagem socioespacial na gestão de políticas educacionais como forma de promover a equidade e combater as desigualdades educacionais. As autoras apontam a importância de considerar as dimensões espaciais para a formulação e implementação de políticas educacionais mais eficazes, especialmente em contextos marcados por desigualdades socioespaciais e vulnerabilidades. Argumentam que a abordagem espacial pode fornecer uma compreensão mais precisa das disparidades educacionais, permitindo identificar áreas específicas que necessitam de intervenções mais direcionadas.

As autoras sustentam sua argumentação por meio de uma revisão crítica da literatura atual sobre políticas educacionais e equidade, destacando a importância de considerar as dimensões espaciais nas análises. Enfatizam a necessidade de políticas que levem em conta as características geográficas, demográficas e socioeconômicas de diferentes contextos, a fim de garantir que as ações governamentais sejam (e estejam) adaptadas às reais e específicas necessidades de cada localidade (Gomes; Melo, 2021).

Martins e Calderón (2020) apontam que um dos possíveis caminhos para medir qualidade e eficácia escolares, considerando todas as nuances e questões político-ideológicas, são os resultados das avaliações de larga escala por meio do Sistema de Avaliação da Educação Básica (Saeb) e do Ideb, ressalvadas, sem dúvidas, as críticas a esses modelos de ranqueamento e concepções. Salientam, ainda, a preocupação das produções acadêmicas e científicas contemporâneas com os conceitos e posicionamentos sobre eficácia e qualidade da escola. Os autores levam em consideração os resultados do Ideb para problematizar, em um estudo de caso:

Quais fatores escolares podem contribuir para que escolas localizadas em regiões de alta vulnerabilidade social consigam alcançar o objetivo de aprendizagem de seus alunos, atingindo ou até mesmo superando as metas de desempenho escolar projetadas no Ideb? (Martins; Calderón; 2020, p. 1.141).

Analisaram, ancorados em pesquisa empírica de natureza qualitativa, os resultados obtidos por meio da aplicação de 21 entrevistas semiestruturadas acerca dos Fatores Contextuais de Eficácia Escolar (FCEE) em uma escola que obteve alto desempenho em seguidas edições do Ideb. A unidade escolar analisada está inserida em uma região de alta vulnerabilidade social, pertencente à rede municipal de ensino de Ferraz de Vasconcelos/SP, localizada em um dos bairros periféricos do município.

Para a investigação e as entrevistas realizadas, consideraram os seguintes FCEE: 1) compromisso com a aprendizagem; 2) boa infraestrutura; 3) reforço escolar adequado; 4) clima escolar harmonioso; 5) participação das famílias em atividades escolares; 6) liderança do diretor; 7)

merenda escolar de boa qualidade; 8) materiais didáticos diversificados e de boa qualidade; 9) aulas de educação física; 10) formação continuada; 11) professores experientes; 12) professor auxiliar; 13) não haver aula vaga; 14) distribuição de material escolar gratuito; e 15) o bom trabalho desenvolvido por funcionários/as (Martins; Calderón, 2020, p. 1151).

As entrevistas ensejavam respostas livres e centraram-se na seguinte questão: “Sua escola obteve alto desempenho em três edições seguidas do Ideb, atingindo as metas projetadas pelo governo. A que fatores você atribui esse resultado? Cite-os buscando exemplificar com evidências” (Martins; Calderón, 2020, p. 1.142). Após a análise e o tratamento dos dados, ancorados na literatura da área, os autores concluíram que:

[...] há fatores escolares e boas práticas que são específicos de algumas escolas, em determinados contextos, inclusive para aquelas localizadas em regiões de alta vulnerabilidade social. [...] foi o resultado não de um ou outro fator isoladamente, mas sim de um conjunto articulado de ações, recursos e práticas desenvolvidas por todos os atores escolares (Martins; Calderón, 2020, p. 1.555-1.556).

Cardoso e Moreira (2017) afirmam que a educação tem objetivo relevante no processo de mudança social, pois, inevitavelmente, fará pensar sobre o papel do aprendizado e da formação dos sujeitos para as funções sociais. A necessidade de repensar seriamente o mundo de hoje levamos a discutir a importância da educação e da forma como praticamos as nossas relações cotidianas. Os autores enfatizam a importância de construir uma sociedade inclusiva, baseada na cidadania participativa, democrática e responsável. Destacam a necessidade de envolver os indivíduos na resolução de problemas pessoais e sociais, sobretudo aqueles socialmente desfavorecidos e vulneráveis, por meio de programas educativos e intervenções sociais.

Assinalam a relevância da inclusão social como fundamental em uma sociedade democrática. A inclusão social não apenas promove a igualdade de oportunidades, como também contribui para a coesão social e a estabilidade democrática. A cidadania participativa e responsável é essencial para promover essa inclusão, pois envolver os cidadãos na tomada de decisões e na solução de problemas coletivos é fundamental (Cardoso; Moreira, 2017).

Embora seja importante prestar assistência individualizada a pessoas socialmente desfavorecidas, é igualmente crucial abordar as causas estruturais da desigualdade, vulnerabilidade e exclusão social. Isso envolve políticas públicas que promovam a reforma de sistemas econômicos, educacionais e de saúde, para abordar as disparidades sistêmicas.

A necessidade da edificação de uma sociedade mais inclusiva, apoiada numa cidadania participada, democrática e responsável, implica ter consciência de que é necessário envolver os indivíduos na resolução dos problemas de carácter individual e social. Para que a promoção do bem-estar dos sujeitos que se encontrem numa situação de vulnerabilidade social seja concretizada, é necessário que a dinamização de projetos de educação e de intervenção social assumam um maior peso na forma de se intervir junto dos indivíduos (Cardoso; Moreira, 2017, p. 106).

No estudo colaborativo entre Brasil e Portugal, feito por Moura, Zucchetti e Barreto (2015), a problemática abordada inscreve-se em um contexto no qual, de um lado, diversos organismos internacionais reconhecem a redução das desigualdades no Brasil, especialmente nas últimas duas décadas, a partir de programas sociais implementados pelo governo federal; de outro lado, a mais recente crise na Europa vem forçando uma mudança radical nas condições sociais de vasta parte da população, em diversos países daquele continente.

A investigação teve como foco verificar pontos de convergência e divergência contidos nas dinâmicas voltadas para o enfrentamento das desigualdades nos dois países. Analisou-se, ainda, como as experiências das práticas educativas repercutem sobre os sujeitos e suas famílias, no que tange às melhorias nos indicadores de acesso, permanência e aprendizagem. Brasil e Portugal, conforme apontam as autoras, têm desenvolvido políticas e iniciativas no campo da educação que compartilham objetivos de combate às desigualdades sociais, embora apresentem abordagens distintas. Ambos os países se empenham em atender aos mesmos grupos da população, reconhecendo a necessidade de medidas específicas para promover a equidade social, embora esses grupos possuam características diversas.

É relevante ressaltar, conforme assinalado pelas autoras, algumas diferenças existentes entre as abordagens adotadas em ambos os países como, por exemplo, o Programa Mais Educação, no Brasil, que prioriza a implementação de práticas educativas, principalmente dentro do ambiente escolar, e destacam que:

[...] na medida em que o Mais Educação se apresenta como indutor de uma política de educação integral para o país, em sua ação parece assumir funções menos vinculadas à aprendizagem e mais ligadas às finalidades de socialização (Moura; Zucchetti; Barreto, 2015, p. 520).

Enquanto nos Territórios Educativos de Intervenção Prioritária (Teips), de Portugal, as práticas de educação são integradas diretamente à estrutura da própria escola:

No caso português, as escolas são convidadas a participar nos programas dos Teips, apresentando um projeto de candidatura que, uma vez aprovado, provoca o acesso a recursos específicos geridos autonomamente pela escola. Nesse caso, o território como espaço e tempo, sinónimo de pobreza, tem nos Teips a oferta e desenvolvimento de ações educativas, específicas no enfrentamento as desigualdades sociais (Moura; Zucchetti; Barreto, 2015, p. 520).

Nesse contexto, as ações de inclusão direcionadas a pessoas e grupos que têm sido alvos de políticas e programas governamentais, sobretudo aquelas em estado de maior vulnerabilidade, tanto no Brasil quanto em Portugal, primam por garantir a inserção desses indivíduos em um contexto ou uma posição que assegurem seu acesso aos direitos sociais.

A discussão sobre vulnerabilidade social suscita e remete, *a priori*, à questão da pobreza econômica. Contudo, a discussão não abarca integralmente a complexidade do conceito, uma vez que engloba desafios que transcendem a mera carência financeira. Inclui, ademais, dificuldades relacionadas às condições habitacionais, à precariedade da infraestrutura básica e à limitada acessibilidade aos serviços de assistência médica, que frequentemente oferecem cuidados de qualidade insuficiente.

Compreender o contexto social de vulnerabilidade em que a escola está inserida e identificar oportunidades de intervenção, muitas vezes, revelam-se tarefas complexas, pois profissionais atuantes na instituição escolar podem perceber essa realidade de maneira distinta da comunidade, dos pais e alunos, que a observam sob perspectiva distinta.

O estudo de Santos e Pires (2018) teve como foco analisar escolas localizadas em regiões de maior vulnerabilidade, de acordo com o IPVS da Fundação Sistema Estadual de Análise de Dados (Seade), e que atingiram o Ideb projetado para 2013 no município de Campinas/SP sob a perspectiva de gestores escolares. Na investigação, observaram a relação entre os/as estudantes contemplados/as pelo PBF e as possíveis relações intervenientes e as potencialidades nos resultados da unidade escolar. Os autores explicam: “[...] com o objetivo identificar se em escolas com alunos bolsistas do Programa Bolsa Família (PBF) e relativamente bem avaliadas pelo Ideb, haveria algum tipo de discussão ou de prática pedagógica relacionada aos beneficiários” (Santos; Pires, 2018, p. 43).

Os achados apontam que os gestores das unidades analisadas reconhecem o PBF como mecanismo potente e necessário para a transformação da realidade e diminuição do estado de pobreza extrema. Assinalam que os/as gestores/as reconhecem e sinalizam que a participação dos pais e/ou responsáveis, da comunidade, de estudantes e os envolvidos nos processos e nas ações da escola (didático-pedagógicas e administrativas), interfere diretamente no desempenho da unidade escolar como todos os que logram sucesso em seus resultados.

Nesse sentido, os achados de Santos e Pires (2018) indicam que os gestores educacionais compreendem a importância de criar um ambiente educacional mais participativo e colaborativo, onde estudantes, famílias e a comunidade desempenhem papéis ativos no processo de aprendizagem e na gestão da escola. Por sua vez, o fato pode contribuir para uma educação

emancipadora, crítica, de qualidade e fortalecer o princípio da gestão democrática da escola inserida em um contexto vulnerável.

### Considerações finais

Escolas localizadas em contextos vulneráveis enfrentam desafios socioeconômicos, culturais e estruturais que podem afetar sobremaneira o acesso à educação de qualidade. A discussão e sistematização contidas em pesquisas e estudos relacionados à gestão escolar, nesses contextos, são fundamentais para fomentar a elaboração de políticas públicas educacionais que primem por mitigar as vulnerabilidades existentes no entorno e, por consequência, nas relações engendradas na escola.

Comunidades vulneráveis têm suas necessidades próprias e seus desafios específicos. Refletir sobre a gestão escolar nesses contextos permite elaborar abordagens educacionais para atender a necessidades únicas dessas comunidades, levando em consideração os fatores imbricados nas relações sociais, políticas, econômicas e culturais.

É fundamental compreender como a gestão escolar pode atuar, no sentido de alicerçar ações e políticas que melhorem e oportunizem educação de qualidade à comunidade, incluindo, assim, a implementação de práticas pedagógicas eficazes, apoio aos professores, envolvimento dos pais e da comunidade, e a alocação adequada de recursos, garantindo que todos os alunos tenham igualdade de oportunidades.

Em contextos vulneráveis, a escola desempenha papel crucial na promoção da inclusão social de alunos com deficiência, minorias étnicas, grupos de baixa renda e outros públicos que enfrentem discriminação e/ou marginalização. Nesse sentido, a gestão escolar é peça fundamental na promoção de uma cultura inclusiva, assim, não deve ser vista isoladamente, mas como parte do desenvolvimento mais amplo da comunidade e do entorno. Refletir sobre a gestão escolar em contextos vulneráveis corrobora com a promoção da integração da escola na vida da comunidade, contribuindo para o desenvolvimento econômico-social da região.

Vale destacar que as discussões que integram o *corpus* deste artigo se referem exclusivamente às produções que convergiram e se relacionaram diretamente com os objetivos propostos na investigação maior, quais sejam: refletir sobre a vulnerabilidade social em territórios pertencentes às franjas urbanas e suas repercussões nos segmentos que frequentam escolas públicas; analisar o papel da escola na instituição de espaços de participação e (re)significação para a comunidade escolar, em interlocução com estudos da área. Entende-se que estudos atuais refletem de maneira mais pungente as necessidades e problemáticas da realidade educacional e aos anseios da sociedade



contemporânea. E, nessa direção, as produções do decênio 2013 a 2023, como indicado nos quadros 1 e 3, possuem forte potencial para análises, discussões e reflexões futuras.

Os estudos analisados convergem no sentido de apontar subsídios que alicercem uma escola que busque uma (trans)formação mais ampla e com foco na emancipação dos estudantes. O propósito comum é a criação de uma escola justa e em conformidade com as necessidades e demandas da comunidade e do entorno em que está inserida, para que todos os alunos tenham iguais oportunidades e as diferenças individuais sejam respeitadas e valorizadas.

Os achados também indicam a importância de políticas públicas educacionais direcionadas, especificamente, aos contextos vulneráveis, assim como a necessidade de intervenções e relações governamentais intersetoriais, pois essas parcerias podem fortalecer o apoio em conjunto – entre vários órgãos governamentais – para essas unidades. A garantia de recursos adequados para as escolas nessas localidades também é um ponto convergente das pesquisas e integra questões como financiamento equitativo, materiais educacionais adequados e infraestrutura escolar.

### Referências

ALMEIDA, Luana Costa. As desigualdades e o trabalho das escolas: problematizando a relação entre desempenho e localização socioespacial. *Revista Brasileira de Educação*, [s. l.], v. 22, p. 361-384, 2017. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/rbedu/a/p7Pvs4NGGJjLRbrNjwqdqrt/?lang=pt&format=html>.

Acesso em: 24 abr. 2023.

ANDRADE, Maria Margarida de. *Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação*. São Paulo: Atlas, 2010.

BARBOSA, Emerson Soares; CRUZ, Maria do Carmo Meirelles Toledo; RIBEIRO, Vanda Mendes. Programa ensino integral: o papel das políticas educacionais nos territórios vulneráveis.

*RTPS – Revista Trabalho, Política e Sociedade*, [s. l.], v. 7, n. 12, p. e-631, 2022. Disponível em:

<https://periodicos.ufrj.br/index.php/rtps/article/view/631>. Acesso em: 25 ago. 2023.

BERNARDO, Wanderley Marques; NOBRE, Moacyr Roberto Cuce; JATENE, Fábio Biscegli.

A prática clínica baseada em evidências: parte II – buscando as evidências em fontes de informação. *Revista da Associação Médica Brasileira*, [s. l.], v. 50, n. isso/mar. 2004, p. 104-108, 2004, Tradução. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/s0104-42302004000100045>. Acesso em: 5 dez. 2023.

BOTELHO, Louise Lira Roedel; CUNHA, Cristiano Castro de Almeida; MACEDO, Marcelo. O método da revisão integrativa nos estudos organizacionais. *Gestão e Sociedade*, [s. l.], v. 5, n. 11, p. 121-136, 2011. Disponível em: <http://www.spell.org.br/documentos/ver/10515/o-metodo-da-revisao-integrativa-nos-estudos-organizacionais/i/pt-br>. Acesso em: 5 dez. 2023.

CARDOSO, Ricardo Jorge Rodrigues; MOREIRA, Darlinda. Da educação à intervenção social: a construção do conhecimento na transformação da realidade. *Revista de Estudios e Investigación en Psicología y Educación*, [s. l.], n. 5, p. 102-106, 15 dic. 2017. Disponível em: <https://revistas.udc.es/index.php/reipe/article/view/reipe.2017.0.05.2373>. Acesso em: 26 abr. 2023.

CARVALHO-SILVA, Hamilton Harley de; BATISTA, Antônio Augusto Gomes; ALVES, Luciana. A escola e famílias de territórios metropolitanos de alta vulnerabilidade social: práticas educativas de mães protagonistas. *Revista Brasileira de Educação*, [s. l.], v. 19, n. 56, p. 123-139, 2014. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbedu/a/YMm4cGJ8BqFYGXz3kbjQzSP/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 24 abr. 2023.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; SILVA, Roberto. *Metodologia científica*. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CORÁ, Élsio José; TRINDADE, Letícia de Lima. Intersetorialidade e vulnerabilidade no contexto da educação integral. *Educação em Revista*, [s. l.], v. 31, p. 81-94, 2015. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/edur/a/Tfq87BMCypykJpvwtSS9jw/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 24 abr. 2023.

GOMES, Sandra; MELO, Francymonni Yasmim Marques de. Por uma abordagem espacial na gestão de políticas educacionais: equidade para superar desigualdades. *Educação & Sociedade*, v. 42, 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/es/a/y4pScPn3NtcrCFXQmTFGsjz/>. Acesso em: 26 abr. 2023.

LIMA, Lícínio Carlos. *A escola como organização educativa: uma abordagem sociológica*. São Paulo: Cortez, 2001.

LOUREIRO, Carine; KRAEMER, Graciele; LOPES, Maura Corcini. Competências e direito de aprendizagem: protagonismo e vulnerabilidade. *Cadernos Cedes*, [s. l.], v. 41, p. 99-109, 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ccedes/a/hM9JkTKx4FjkGzgSjtsbD8j/?format=html&lang=pt>. Acesso em: 24 abr. 2023.

MARTINS, Edivaldo Cesar Camarotti; CALDERÓN, Adolfo-Ignacio. Avaliação educacional: fatores contextuais de eficácia escolar em cenários de alta vulnerabilidade social. *Pesquisa e Debate em Educação*, [s. l.], v. 10, n. 1, p. 1.138-1.159, 2020. Disponível em: <https://periodicos.ufjf.br/index.php/RPDE/article/view/32025>. Acesso em: 26 abr. 2023.

MARTINS, Ângela Maria; SILVA, Vandrê Gomes. Estado da arte: gestão, autonomia da escola e órgãos colegiados (2000/2008). *Cadernos de Pesquisa*, v. 41, n. 142, p. 228-245, jan./abr. 2011. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0100-15742011000100012>. Acesso em: 25 abr. 2023.

MATHEUS, Tiago Luis Corbisier; OLIVEIRA, Letícia Daidone. Saberes locais sobre formação de jovens em vulnerabilidade social na região de M'Boi Mirim e proximidades. *Pro-Posições*, [s. l.], v. 29, p. 185-209, 2018. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/pp/a/Wzzj9yYSZwB5T4bPhb4Nxkr/?format=html>. Acesso em: 24 abr. 2023.

MOURA, Eliana Perez Gonçalves de; ZUCCHETTI, Dinora Tereza; BARRETO, Maria Antónia Belchior Ferreira de. Educação e redução de desigualdades: um estudo colaborativo Brasil-Portugal. *ETD – Educação Temática Digital*, [s. l.], v. 17, n. 3, p. 514–522, 2015. Disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/etd/article/view/8638238>. Acesso em: 26 abr. 2023.

OLIVEIRA, Dalila Andrade; SARAIVA, Ana Maria Alves. A relação entre educação e pobreza: a ascensão dos territórios educativos vulneráveis. *ETD – Educação Temática Digital*, Campinas, v. 17, n. 3, nov. 2015. ISSN 1676-2592. Disponível em: <http://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/etd/article/view/8638257>. Acesso em: 26 abr. 2023.

PALAVEZZINI, Juliana; ALVES, Jolinda de Moraes. Vulnerabilidade educacional e vulnerabilidade acadêmica: Aspectos conceituais e empíricos. *Textos & Contextos (Porto Alegre)*, Porto Alegre, v. 19, n. 2, p. e37292, 2020. Disponível em: <https://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/fass/article/view/37292>. Acesso em: 26 abr. 2023.

RIBEIRO, Vanda Mendes; VÓVIO, Cláudia Lemos. Desigualdade escolar e vulnerabilidade social no território. *Educar em Revista*, p. 71-87, 2017. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/er/a/pdCgb87YnG6cj8RQpMjXHkm/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 24 abr. 2023.

ROMANOWSKI, Joana Paulin; ENS, Romilda Teodora. As pesquisas são denominadas do tipo “estado da arte” em educação *Rev. Diálogo Educ.*, Curitiba, v. 6, n. 19, p. 37-50, dez. 2006. Disponível em: [http://educa.fcc.org.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1981-416X2006000300004&issn=1981-416X&issnrm=iso](http://educa.fcc.org.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1981-416X2006000300004&issn=1981-416X&issnrm=iso). Acesso em: 25 de abr. 2023.

SANTOS, Alexsandro do Nascimento; PEREIRA, Rodnei. Diretores de escola na implementação das políticas de educação especial inclusiva em um município da Região Metropolitana de São Paulo. *Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação*, Araraquara, v. 17, n. esp. 3, p. 2.386-2.404, 2022. Disponível em: <https://periodicos.fclar.unesp.br/iberoamericana/article/view/16688>. Acesso em: 25 ago. 2023.

SANTOS, Lineu; PIRES, André. Percepções dos gestores de escolas públicas municipais de Campinas/SP sobre o Programa Bolsa Família. *Comunicações*, Campinas, v. 25, n. 2, p. 43-58, 2018. Disponível em: <https://www.metodista.br/revistas/revistas-unimep/index.php/comunicacoes/article/view/3390>. Acesso em: 25 abr. 2023.

TRAGTENBERG, Maurício. A escola como organização complexa. *Educação & Sociedade*, [s. l.], v. 39, n. 142, p. 183-202, jan./mar. 2018. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/es/a/pnS8pJwmqZQmy74Nq4dKpHf/?lang=pt>. Acesso em: 30 mar. 2023.

VIEIRA, Sofia Lerche; VIDAL, Eloisa Maia. Gestão escolar: formar o diretor a partir do professor? *Dialogia*, [s. l.], n. 22, p. 115-130, 2015. Universidade Nove de Julho: Dialogia, n. 22. 6078. Disponível em: <https://periodicos.uninove.br/dialogia/article/view/6078>. Acesso em: 16 abr. 2024.