

## INTERSETORIALIDADE NO CONTEXTO DA GESTÃO ESCOLAR: UM CAMINHO POSSÍVEL PARA O ENFRENTAMENTO DOS PROBLEMAS SOCIAIS

**Simone de Fátima Soares da Rocha<sup>1</sup>**

<sup>1</sup> Universidade Federal de Alfenas (UNIFAL-MG) – Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública e Sociedade – Varginha-MG/Brasil

### Resumo

O artigo centra-se no diálogo sobre a intersectorialidade no contexto escolar. Discute-se a importância da intersectorialidade no contexto da gestão escolar, tendo em vista a complexidade dos problemas sociais e da influência destes no processo de aprendizagem do aluno. Como encaminhamento metodológico qualitativo e exploratório, utilizou-se a pesquisa bibliográfica acerca do tema. Os resultados apontaram a importância do envolvimento de todos os atores, sobretudo, do Gestor Escolar, enquanto um ator essencial para o estímulo a intersectorialidade das políticas públicas.

**Palavras-chave:** Gestão Escolar. Intersectorialidade. Políticas Públicas.

### Intersectoriality in the context of school management: a possible path to addressing social problems

The article focuses on the dialogue about intersectorality in the school context. The importance of intersectorality in the context of school management is discussed, given the complexity of social problems and their influence on the student's learning process. As a qualitative and exploratory methodological approach, bibliographical research on the topic was used. The results highlighted the importance of involving all actors, especially the School Manager, as an essential actor in encouraging the intersectorality of public policies.

**Keywords:** School management. Intersectorality. Public policy.

### Intersectorialidad en el contexto de la gestión escolar: un posible camino para abordar los problemas sociales

El artículo se centra en el diálogo sobre la intersectorialidad en el contexto escolar. Se discute la importancia de la intersectorialidad en el contexto de la gestión escolar, dada la complejidad de los problemas sociales y su influencia en el proceso de aprendizaje del estudiante. Como enfoque metodológico cualitativo y exploratorio se utilizó la investigación bibliográfica sobre el tema. Los resultados resaltaron la importancia de involucrar a todos los actores, especialmente al Gestor Escolar, como actor esencial para incentivar la intersectorialidad de las políticas públicas.

**Palabras clave:** Gestión Escolar. Intersectorialidad. Políticas Públicas.

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14386690>

ISSN: 2359-6252

**Editora-chefe:** Letícia Lima Milani Rodrigues

**Editor-adjunto:** Vinicius de Souza Moreira

Artigo submetido em 13 de novembro de 2024 e aceito para publicação em 28 de novembro de 2024



## 1 INTRODUÇÃO

A compreensão da educação escolar como uma construção coletiva possibilita ampliar as responsabilidades na co-produção do bem público. Assim, a articulação intersetorial apresenta-se com um conceito-chave para a discussão sobre a gestão escolar, uma vez que é um direito previsto em lei e “uma dimensão fundante da cidadania” (Cury, 2002, p. 246).

A Constituição Federal (CF) de 1988 prevê o direito à Educação, sendo este reafirmado no Estatuto da Criança e Adolescente (ECA) por meio do Art. 4º, o qual estabelece de forma ampliada, as atribuições quanto à efetivação dos direitos referentes à educação.

É dever da família, da comunidade, da sociedade em geral e do poder público assegurar, com absoluta prioridade, a efetivação dos direitos referentes à vida, à saúde, à alimentação, à **educação** [grifo nosso], ao esporte, ao lazer, à profissionalização, à cultura, à dignidade, ao respeito, à liberdade e à convivência familiar e comunitária (Brasil, 1990, n. p.).

Embora a Carta Magna e a legislação educacional brasileira preverem atualizações em direção ao exercício da cidadania, o ensino ainda não é de alcance de todos, como afirma Duarte (2012). Para autora, existem muitas políticas públicas educacionais que buscam garantir a efetividade escolar, inclusive com políticas públicas específicas que visam assegurar o acesso e permanência do aluno na escola, todavia, a desigualdade educacional é uma realidade que carece de ser debatida.

Não se trata apenas de reconhecer o direito à educação e considerar que a escola, por si só, seja responsável por toda a complexa pauta/carga/atribuição de educar as crianças e adolescentes. Na realidade, essa responsabilidade ultrapassa os limites das escolas e remete à discussão sobre o envolvimento de outros atores sejam eles da família, do poder público ou da sociedade em geral, assim como de outras políticas públicas.

O Art. nº 86 estabelece que a Política de atendimento direcionada aos direitos das crianças e adolescentes devem acontecer mediante um conjunto articulado de ações governamentais e não governamentais, da União, dos estados, do Distrito Federal e dos municípios (Brasil, 1990).

É responsabilidade de todos o enfrentamento dos desafios da Educação, mas exige-se um esforço maior da Gestão Escolar. Para além das atribuições do gestor escolar no tocante a organização interna, no âmbito político demanda-se o estreitamento dos vínculos com a comunidade educativa, pais, entidades e outros setores, como assistência social, saúde, entre outros (Oliveira; Menezes, 2018).

De acordo com Baldo e Luckmann (2015), as políticas sociais principalmente pós CF de 1988, assumiram um papel importante na garantia dos direitos sociais. No entanto, para os autores, a desarticulação e a fragmentação das políticas – e isso se deve em parte ao modo como estas foram constituídas historicamente – têm gerado inúmeras implicações na sua efetividade.

Na área da educação, já existe um movimento por parte do Ministério da Educação em debates relacionados à intersetorialidade. São diversas as questões sociais que podem implicar nos processos de ensino aprendizagem do aluno, como saúde, família, violência, renda; e o enfrentamento destas questões não suporta uma ação fragmentada e setorializada (Baldo; Luckmann, 2015).

O intuito do presente artigo<sup>1</sup> é discutir a importância da intersetorialidade no contexto da gestão escolar, tendo em vista a complexidade dos problemas sociais e a influência destes no processo de aprendizagem do aluno.

Trata-se de um estudo qualitativo e exploratório. A abordagem qualitativa possibilita uma compreensão mais profunda das relações, dos processos e fenômenos, não sendo possível ser

---

<sup>1</sup> Nota: Este estudo foi motivado por debates que decorreram da disciplina “Público Privado: Tensões e Complementaridades” do Programa de Pós Graduação em Gestão Pública e Sociedade da Universidade Federal de Alfenas, os quais em muitos momentos a Gestão Escolar foi o foco.

reduzida a operacionalização de variáveis (Minayo, 2002). Em estudos exploratórios, há a possibilidade de familiarizar com o problema e aprimorar as ideias (Gil, 2002).

Por se tratar de um tema amplo, optou-se como estratégia metodológica, a Pesquisa Bibliográfica. Para Severino (2013), a pesquisa bibliográfica se constitui a partir de estudos já realizados por meio de artigos, livros, teses, ou seja, o “pesquisador trabalha a partir das contribuições dos autores dos estudos analíticos constantes dos textos” (Severino, 2013, p. 106).

A principal vantagem da pesquisa bibliográfica reside no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar diretamente (Gil, 2002, p. 45).

Sendo assim, a pesquisa bibliográfica foi realizada por meio do levantamento bibliográfico em materiais já analisados disponíveis em bases de dados e sistemas de buscas. Para a consulta, foram utilizados os seguintes descritores: “Intersetorialidade”; “Gestão Escolar”; “Intersetorialidade e Educação”; “Intersetorialidade e Gestão Escolar”. Como forma de aprofundar as discussões em torno do tema, foram também utilizados dados disponíveis em sites oficiais, os quais apontam alguns dos desafios enfrentados por crianças e adolescentes e seus impactos no processo de aprendizagem do aluno.

Na primeira seção abordam-se conceitos de gestão escolar; em seguida, são apresentados dados como forma de exemplificar a complexidade dos problemas sociais e alguns dos desafios da Política de Educação. Na terceira seção, apresentam-se alguns conceitos de intersectorialidade presentes na literatura. Por último, discutem-se as implicações da fragmentação e setorização das políticas públicas e como a intersectorialidade pode contribuir na construção de um caminho potencial para o enfrentamento dos problemas sociais no contexto da educação.

## 2 GESTÃO ESCOLAR E INTERSETORIALIDADE: DESAFIOS E POSSIBILIDADES

A escola tem sido foco de diversos debates na atualidade, sobretudo no que refere à gestão escolar. No Brasil, observa-se que, a partir da década de 1990 muitos estudos foram direcionados à compreensão do papel do gestor e às novas exigências da função. Esse crescimento acentuado de estudos decorreu da democratização da escola e a busca por maior autonomia, principalmente a partir da CF de 1988 (Oliveira et al., 2018).

Em relação aos aspectos conceituais, Oliveira et al. (2018), aludem em seus estudos que o termo ‘gestão’ diz respeito à ação e ao efeito de gerir. Segundo Oliveira et al. (2018), diversos autores abordam os conceitos de gestão, dentre eles Garay (2011), que ancorado nas reflexões de Fayol, a define como processo administrativo que envolve planejamento, organização, direção e controle de recursos.

Wellen e Wellen (2010) ressaltam a imposição da lógica capitalista na gestão escolar:

É importante, antes de tudo, precisar que a gestão escolar não constitui um conjunto de técnicas e ferramentas formadas em abstrato, mas sim expressam um sentido preciso: é um resultado histórico das tendências e das contratendências oriundas do desenvolvimento da sociedade. Como vivemos numa sociedade capitalista, a tendência é que a gestão escolar tenha sua base nos pilares que estruturam esse ordenamento social e, como todas as instituições sofrem diretamente as determinações sociais da organização da produção capitalista, a escola também é condicionada pela lógica do capital e, assim, serve para manter e legitimar suas regras (Wellen; Wellen, 2010, p. 8).

Ao abordar a gestão no contexto escolar, Oliveira et al. (2018) asseveram que tratar da administração na esfera da educação, traz consigo um entendimento técnico, fragmentado e hierárquico. Libâneo (2015) defende que, para criar e assegurar condições organizacionais, operacionais e pedagógicas, é essencial que a escola seja bem gerida e organizada. Nesse sentido, o primeiro passo é compreender a escola como uma unidade social em que os envolvidos precisam desenvolver um trabalho em conjunto com vista à promoção do ensino – aprendizagem. E acrescenta,

o espaço escolar como um lugar de compartilhamento de ideias, opiniões, percepções, trocas e maneiras de solução de problemas.

A gestão no contexto da educação não pode se reduzir a uma questão administrativa, sobretudo pelo espaço que proporciona no que diz respeito ao educar, ensinar e socializar. O espaço da escola traz consigo características que tem relação com o indivíduo, a cultura, o coletivo, o social e o institucional, e por isso essa compreensão precisa ir além (Libâneo, 2015).

Segundo Luck (2009), a gestão escolar constitui uma dimensão que se direciona à promoção da organização, mobilização e articulação, com vista a avançar nos processos educacionais para uma efetiva aprendizagem dos alunos. Nesse sentido, a gestão escolar é um enfoque de atuação e não um fim em si.

No próximo item, discute-se a educação enquanto política pública e apresentam-se alguns dados que ilustram a complexidade dos problemas sociais que são muitas vezes estruturais e os impactos destes na aprendizagem dos alunos, o que revela que os desafios não são apenas da Educação, mas de outras políticas públicas no enfrentamento destas questões.

### **2.1 Política de Educação e os desafios da complexidade dos problemas sociais**

O Brasil, desde o século XIX, tem mostrado uma evolução, ainda que lentamente, em direção à democratização. Apesar das adversidades, muitos direitos foram conquistados com a CF de 1988. Mais de três décadas, após a promulgação da Lei Magna, percebe-se que, embora tenha ocorrido uma queda nas desigualdades, o percentual ainda é elevado, o que reforça a preocupação, especialmente no que diz respeito à educação básica (Winter et al., 2019).

A educação é fundamental para que o indivíduo consiga exercer sua cidadania, tendo em vista que ela está associada aos princípios relacionados à liberdade e a justiça social (Winter et al., 2019). No entanto, outras questões podem interferir no seu exercício.

No contexto educacional, é importante considerar os aspectos que influenciam o aprendizado do aluno, que não se restringem à atividade pedagógica e orientação em sala, mas incluem questões relacionadas ao ambiente familiar a que crianças e adolescentes vivenciam (Winter et al., 2019).

Winter et al. (2019) debatem, com base nas reflexões de Hanushek (1986), as diferenças nos comportamentos entre alunos vindos de famílias cuja a forma é mais inclusiva socialmente, e aqueles cuja oportunidades são menores, devido à falta de condições básicas de sobrevivência.

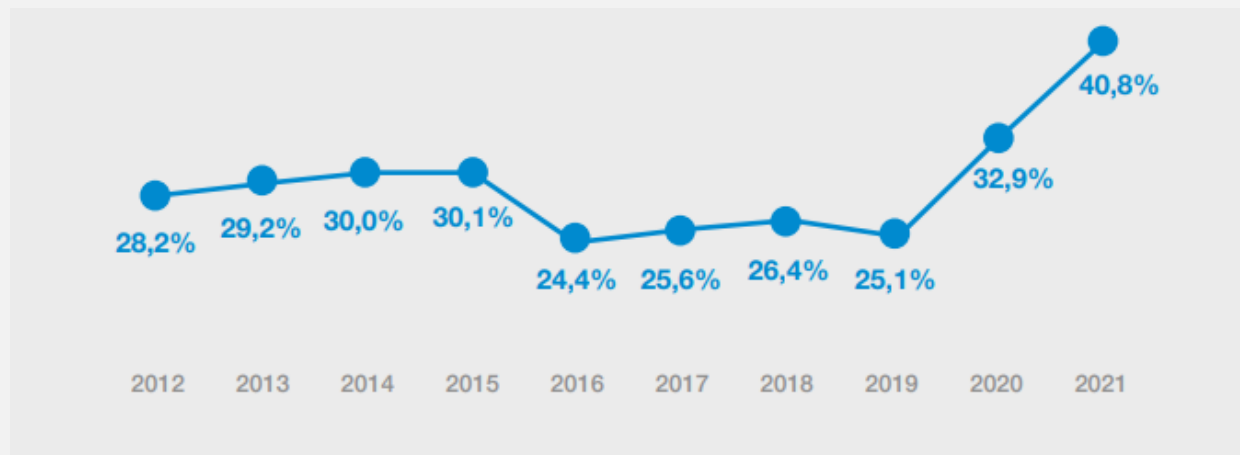
De acordo com Winter et al. (2013), o sistema de Proteção Social é fundamental para o enfrentamento das expressões sociais que emergem na contemporaneidade, o que pode ser verificado na base de dados do Instituto de Pesquisa e Estatística Aplicada (IPEA). Se não existisse, segundo os autores, o cenário seria ainda mais grave.

A CF de 1988 trouxe importantes avanços em relação ao direito à Educação. No Artigo 3º, Inciso I, a Carta Magna trata sobre oportunidade na igualdade de acesso e permanência na escola, e conforme o inciso II, o poder público tem o dever, em todas as esferas administrativas, assegurar o acesso ao ensino obrigatório (Brasil, 1988).

Todavia, apesar desses avanços, alguns dados revelam a complexidade dos problemas sociais e da necessidade de encará-los em conjunto com outras frentes. Como exemplos ilustrativos, as figuras 01, 02 e 03, retiradas de fontes oficiais disponíveis, revelam as fragilidades do Sistema Educacional no contexto da pandemia causada pela Covid-19 e incitam a reflexão das possíveis questões sociais subjacentes que podem representar obstáculos ao acesso da criança e ou adolescente à Educação.

Dados da PNAD Contínua (2021), extraído do relatório de Todos Pela Educação (2021) apontam, entre outras preocupações, os impactos da pandemia pela Covid-19 na alfabetização das crianças entre 06 e 07 anos de idade. Conforme apresentado na Figura 1, houve um aumento significativo do percentual de crianças nesta faixa etária que não sabem ler e escrever, entre os anos de 2012 a 2021 (Todos Pela Educação, 2021).

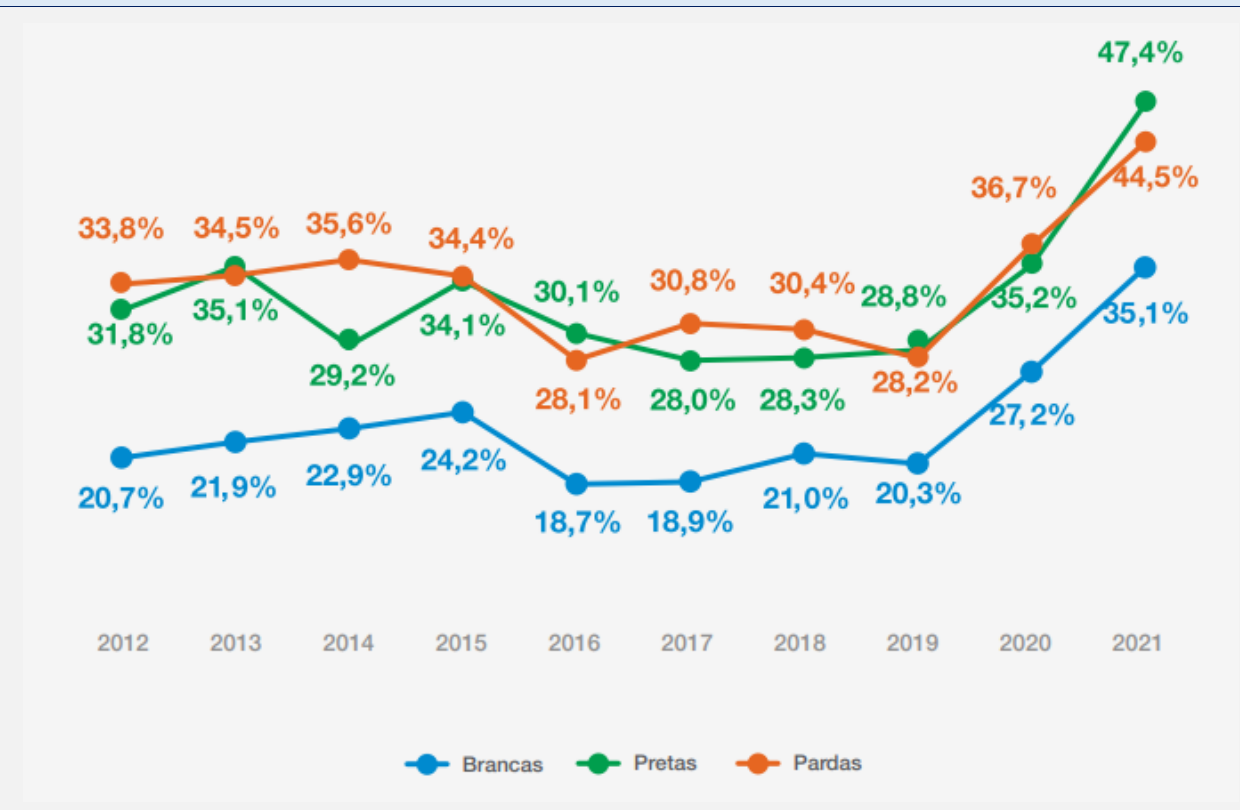
**Figura 1 – Percentual de crianças de 6 a 7 anos que não sabem ler e escrever no Brasil de 2012 a 2021**



Fonte: Todos Pela Educação (2021, p. 4).

Na Figura 2, observa-se que, no ano de 2021, entre as crianças de 06 e 07 anos que não sabem ler e escrever, os percentuais são mais expressivos entre as pretas e pardas, 47,4% e 44,5% quando comparados com os percentuais das brancas (Todos Pela Educação, 2021).

**Figura 2 – Percentual de crianças de 6 e 7 anos que não sabem ler e escrever no Brasil (por raça/cor, de 2012 a 2021)**

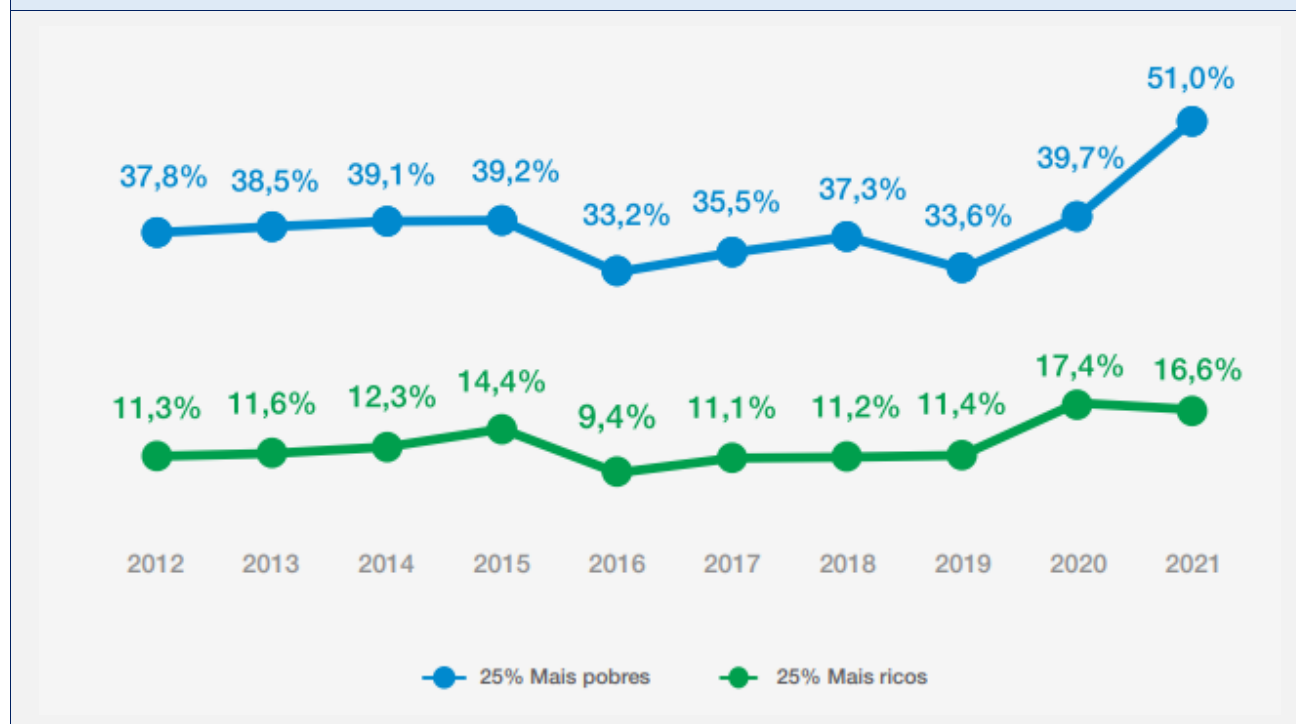


Fonte: Todos Pela Educação (2021, p. 6).

Já na Figura 3, os dados apontam uma diferença relevante entre as crianças de 06 e 07 anos que não sabem ler e escrever, residentes em domicílios mais ricos em comparação com aquelas que vivem em domicílios mais pobres, representando 51% entre pobres e 16,6% entre os ricos. Segundo a

Nota Técnica, estes dados revelam inquietações quanto aos impactos da pandemia causada pela Covid-19, principalmente em crianças que se encontram em contexto de vulnerabilidade socioeconômica (Todos Pela Educação, 2021).

**Figura 3 – Percentual de crianças de 6 e 7 anos que não sabem ler e escrever no Brasil (por quartil de renda domiciliar per capita do domicílio, de 2012 a 2021)**



Fonte: Todos Pela Educação (2021, p. 7).

Além dos dados apresentados acima, é importante analisar as violências que muitas crianças e adolescentes experienciam cotidianamente. De acordo com um relatório do Fundo das Nações Unidas para a Infância (UNICEF 2019), o Brasil é o país com maior número de casos de homicídios entre adolescentes no mundo. Vale destacar, que por trás destes homicídios, esses indivíduos muitas vezes já experienciaram outras violências e privações, como violências físicas, psicológicas, sexual, negligência ou abandono, tráfico, trabalho infantil, financeira e institucional.

A educação configura-se como importante fator de proteção contra as violências e “a escola pode se constituir, dependendo de sua estrutura e outras condições, como um locus protetivo e protegido dentro do território e fora dele” (UNICEF, 2019, p. 20). Porém, é difícil avanços significativos em uma atuação setorizada, é essencial se reconhecer e ser reconhecida como parte do território. No entanto, é importante considerar que são vários os fatores que podem influenciar a atuação da escola.

Para Costa et al. (2011), duas dimensões podem subsidiar a análise de uma educação de qualidade, que são: extraescolar e intraescolar. A dimensão extraescolar está associada à questão socioeconômica e cultural, bem como aos direitos e deveres do Estado. Já a dimensão intraescolar relaciona-se com a oferta de ensino; gestão e organização do trabalho escolar; formação, profissionalização e ação pedagógica do professor; acesso, permanência e desempenho escolar.

São inúmeros os desafios enfrentados pelos profissionais da educação. Entre essas questões podem-se citar: falta de valorização docente, de condições de trabalho adequadas, de políticas de formação, entre outras. Aliado a estes desafios, o que se observa, é uma complexidade nos problemas sociais enfrentados por crianças e adolescentes e pela população em geral. Por isso, é basilar um olhar para o sujeito sob a ótica multidimensional, pautado na articulação em rede, de modo que envolva várias políticas sociais, como a Assistência Social, Saúde, Segurança Pública, Cultura, entre outras.

No próximo item, será apresentado uma abordagem conceitual em torno da Intersetorialidade.

## 2.2 Intersetorialidade: Uma abordagem conceitual

A complexidade dos problemas sociais traz exigências para novos olhares, modos de abordá-los, por meio de troca de saberes e práticas, com vista a construção integrada de solução que assegure uma maior qualidade de vida da população.

Junqueira (2000) traz em seus estudos, reflexões em torno do conceito de intersectorialidade e sua importância nas políticas sociais. O mesmo considera que é urgente superar a fragmentação e setorização dos problemas sociais, que infelizmente ainda configura como prática dos gestores.

Para explicar a importância da intersectorialidade, Inojosa (2001) contextualiza a partir de uma abordagem conceitual e do modo como por muitos anos as disciplinas construíram saberes de maneira isolada e com vista a findar as questões, e como isso emergiram aspectos que é possível perceber na atualidade.

No contexto das organizações é perceptível estas clausuras das disciplinas e como afirma Inojosa (2001) “tal aparato governamental é todo fatiado por conhecimentos, por saberes, por corporações. Ninguém encara as pessoas e as famílias como as totalidades que são” (Inojosa, 2001, p. 103).

Nesse sentido, Inojosa (2001) propõe uma reflexão se é possível um trabalho colaborativo entre as políticas públicas e entre os serviços. Face a este questionamento, a autora discorre que, para superação da exclusão social, é essencial pensar a vida na sua totalidade e, tratar as “coisas” de maneira isolada, é insuficiente para melhoria da qualidade de vida.

A intersectorialidade, segundo Junqueira (2000), se constitui a partir de um novo modo de planejar, executar e controlar a prestação de serviços e este processo prevê a alteração na articulação dos diversos segmentos da organização e dos interesses. Nesse sentido, o autor traz a seguinte definição conceitual:

a articulação de saberes e experiências no planejamento, realização e avaliação de ações para alcançar efeitos sinérgicos em situações complexas visando o desenvolvimento social, superando a exclusão social (Junqueira, 2000, p. 42).

De acordo com Inojosa (2001), existe um equívoco na definição de intersectorialidade. A autora refere que muitas pessoas definem intersectorialidade como um conjunto de projetos, que de modo eventual, durante o processo de formulação estabelecem um diálogo, no entanto, isso não traduz a intersectorialidade. Na concepção de Junqueira (2000), planejar de modo articulado as ações e serviços não é suficiente. O autor parte da compreensão da intersectorialidade como um novo ‘fazer’ que prevê mudança de valores dentro de uma organização (Junqueira, 2000).

Inojosa (2001) pontua sobre dois aspectos essenciais que devem fazer parte do processo de formulação, execução e avaliação de políticas públicas intersectoriais ou transectoriais, sendo “a focalização, com base regional, em segmentos da população” e “a preocupação com resultados e impactos” (Inojosa, 2001, p. 105). Conforme as reflexões da autora, para que a intersectorialidade faça parte das políticas públicas é importante considerar os seguintes aspectos: “mudança de paradigma, projeto político transformador; planejamento e avaliação participativos e com base regional; atuação em rede de compromisso social” (Inojosa, 2001, p. 106).

A intersectorialidade é concebida por Junqueira (1997), como sendo um caminho possível para o enfrentamento das questões sociais que emergem na contemporaneidade. No caso da Educação, pode se revelar mais próxima à efetivação dos direitos das crianças e adolescentes.

Segundo Souza e Monnerat (2022), existem diversos sentidos atribuídos à Intersetorialidade e, as fragilidades no campo teórico e metodológico refletem no campo prático, uma vez que dificultam o desenvolvimento de experiências de uma gestão intersectorial das políticas públicas e sociais.

A relevância do tema da intersetorialidade está ancorada no fato de que as ações públicas apresentam severos problemas para impactar os indicadores sociais e contemplar as necessidades e anseios da população atendida (Souza; Monnerat, 2022, p. 05).

Na próxima seção, discute-se com base nos apontamentos e aproximações conceituais apresentadas até aqui.

### 3 UM OLHAR ALÉM DA ESCOLA

Com vista ao objetivo proposto para o presente estudo, pode se dizer que a metodologia utilizada da Pesquisa Bibliográfica permitiu aprofundar e aproximar as interseções sobre intersetorialidade e Gestão Escolar, de modo a contribuir com conceitos e discussões teóricas já desenvolvidas.

Os exemplos ilustrativos apresentados contribuíram com a discussão acerca da complexidade dos problemas sociais a que crianças e adolescentes experienciam cotidianamente e que impactam diretamente no resultado do processo de aprendizagem e em alguns casos até a saúde desses sujeitos. Monnerat e Souza (2010), colaboram com essa discussão ao afirmar:

A necessidade de articulação se evidencia com a persistência de indicadores negativos quanto à evasão escolar, altas taxas de analfabetismo, disparidade na relação idade e série, dentre outras questões. Assim, o olhar da Educação sobre a intersetorialidade tem como base o reconhecimento de que os problemas estruturais que afetam as famílias repercutem diretamente nas condições de aprendizagem das crianças e adolescente (Monnerat; Souza, 2010, p. 207).

Crianças e adolescentes passam algumas horas do dia dentro do espaço escolar e é, muitas vezes, neste ambiente que alguns problemas enfrentados por estes sujeitos aparecerão, seja para o professor, gestor, supervisor, profissional da cantina, etc. Questões como falta de alimentos em casa, situações de violência, trabalho infantil, entre outros, são problemas que ultrapassam a atuação direta da escola.

Santos e Dias (2012, p. 124) pontua que a intersetorialidade no contexto da educação, emerge como “uma estratégia de gestão afinada ao caráter não divisível dos direitos”. A autora reflete que os direitos se complementam, por isso, não se pode cair na armadilha do julgamento de escolher aquilo que considera mais determinante que o outro, mas utilizar da articulação das políticas públicas com vista ao desenvolvimento integral desses indivíduos.

É oportuno que todos os profissionais que atuam em políticas públicas, principalmente com grupos mais vulneráveis como é o caso de crianças e adolescentes, compreendam a importância do diálogo, do estabelecimento de alianças entre os setores, bem como entenda as competências dos diferentes órgãos, que poderão atuar conjuntamente.

O investimento no processo formativo dos profissionais e melhores condições de trabalho deve acontecer não apenas para os trabalhadores da educação, mas todos os profissionais da rede, a fim de que estejam preparados para esse novo olhar sobre as demandas. Ressalta-se que esse entendimento é preconizado no ECA, Art. 88, inciso IX: “formação profissional com abrangência dos diversos direitos da criança e do adolescente que favoreça a intersetorialidade no atendimento da criança e do adolescente e seu desenvolvimento integral”.

Os impactos da fragmentação e setorização dos problemas sociais dificultam a compreensão do sujeito na sua totalidade. O enfrentamento do problema pela escola não se constitui apenas ao encaminhamento do caso e ou um diálogo pontual com o órgão responsável pelo atendimento daquela demanda, assim como nenhuma outra política pública, como já apontado por Inojosa (2001). Na perspectiva da intersetorialidade, as ações direcionam ao diálogo, a troca de saberes e práticas, a articulação em rede, compreendendo que a intersetorialidade se faz a partir de um trabalho colaborativo e de compartilhamento de responsabilidades.



Junqueira (2000) compreende que a intersetorialidade se traduz em um novo modo de atuar e o Gestor Escolar é peça fundamental desse processo de desconstrução do agir verticalizado e focalizado.

Essa forma de atuar é nova, por isso deve acarretar mudanças nas práticas e na cultura organizacional que as informam. É um processo que tem riscos em função das resistências previsíveis de grupos de interesses contrariados. A ousadia de mudar vai precisar das alianças de todos os que desejam incrementar a qualidade de vida do cidadão, dentro e fora da administração municipal (Silva, 2016, p. 131).

Como afirma Pires (2018), o Gestor Escolar ocupa uma posição interessante, sobretudo pelo perfil articulador e criativo, o qual possibilita interagir entre os múltiplos níveis, desafiando as estruturas tradicionais e verticalizadas.

A intersetorialidade como estratégia de gestão pública depreende-se em decisão política que visam a promoção da articulação entre os serviços, ampliando as possibilidades e efetividade na integração das ações (Wanderley et al., 2020).

A intersetorialidade não pode ser vista como iniciativa individual de profissionais ou equipes, requer decisões institucionais e políticas nos níveis de planejamento e de execução que rompam com a cultura política da setorização que tem sido reforçada com as práticas de negociação de cargos entre partidos e parlamentares que apoiam determinadas gestões, em nome da governabilidade, sem um programa de ação integrado (Wanderley et al., 2020 p. 9).

Pires (2018) observa uma incidência de formatos organizacionais mais horizontalizados, transversais e colaborativos, os quais pautam-se para uma maior interdependência funcional na produção de ação coletiva. No entanto, são inúmeros os desafios enfrentados pela Educação que dificultam colocar na prática a intersetorialidade.

A partir do levantamento bibliográfico foi possível observar que no campo da Política de Educação ainda é escassa a produção acadêmica sobre a intersetorialidade, como já evidenciado por Souza e Monnerat (2022). Ademais, na literatura em geral segundo as autoras, o discurso sobre a intersetorialidade vem sendo apreendido como sendo um caminho para intervenção do Estado tendo em vistas as demandas apresentadas pela população.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo revela que existem discussões no campo científico acerca de como os problemas sociais que se apresentam para crianças e adolescentes e suas famílias na atualidade, impactam diretamente no processo de aprendizagem do aluno. Com base nas discussões traçadas até aqui, considera-se que a escola é responsável de todos e os problemas enfrentados não dizem respeito apenas as questões internas do espaço escolar, mas uma série de fatores que envolvem toda a sociedade, por isso é tão primordial a integração das Políticas Sociais.

Dessa maneira, entende-se que a intersetorialidade traz contribuições interessantes para intervenções públicas, pois permite por meio da identificação das necessidades reais do território, construir programas, projetos e ações a partir do compartilhamento de responsabilidades e o Gestor Escolar constitui em um ator indispensável desse processo.

Como afirma Souza e Monnerat (2022), a dificuldade de compreensão do sentido de intersetorialidade, traz implicações no campo teórico e prático, uma vez que afeta o processo de formular, implementar e avaliar as políticas públicas. No entanto, ainda que parte dos avanços tenha relação com debates no âmbito acadêmico, ainda é tímido os avanços na prática quando se trata de incluir a intersetorialidade na agenda pública, por isso, é vital proporcionar espaços de discussão sobre novos arranjos institucionais.

Conhecer a rede e o modo como funcionam os serviços é fundamental para construir a intersetorialidade entre a Política de Educação e a outras políticas públicas. Veja no link<sup>2</sup>, um exemplo de como iniciar esse processo, e a partir do modelo, fazer adaptações conforme a realidade local. O material disponível no link foi produzido por meio de ações realizadas pela Universidade Federal de Alfenas.

É certo que este estudo apresenta limitações, por isso sugere-se a realização de novas pesquisas, de modo a aprofundar as discussões em torno do diálogo entre Educação e intersetorialidade das políticas públicas.

---

<sup>2</sup> <https://www.unifal-mg.edu.br/cead/unifal-interativa/>"

## REFERÊNCIAS

- BALDO, L. C.; Luckmann, L. C. A intersectorialidade como estratégia de implementação de políticas públicas. **Revistas de Estudios e Investigacion em Psicologia y Educacion**. Vol. Extr., No. 5. Ano 2015. Disponível em: [https://revistas.udc.es/index.php/reipe/articloe/view/reipe.2015.0.05.282/pdf\\_70](https://revistas.udc.es/index.php/reipe/articloe/view/reipe.2015.0.05.282/pdf_70). Acesso em: 18 de novembro de 2024.
- BRASIL. **Estatuto Da Criança E Adolescente**. Lei Federal nº 8069 de 16 de julho de 1990.
- BRASIL. **Constituição Federal de 1988**. Brasília, DF. Senado Federal 2016.
- BRASIL. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua**. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2019. Disponível em [https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101736\\_informativo.pdf](https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101736_informativo.pdf). Acesso em: 13 de novembro de 2024.
- BRASIL. **Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua**. Educação 2022. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2024. Disponível em [https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv102002\\_informativo.pdf](https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv102002_informativo.pdf). Acesso em: 13 de novembro de 2024.
- BRASIL. **Nota Técnica: Impactos da Pandemia na alfabetização de crianças**. Todos pela Educação, 2021. Disponível em <https://todospelaeducacao.org.br/wordpress/wp-content/uploads/2022/02/digital-nota-tecnica-alfabetizacao-1.pdf>. Acesso em: 13 de novembro de 2024.
- COSTA, A. S. F; AKKART, A; SILVA, R.V. S. **Educação Básica No Brasil: Políticas Públicas E Qualidade**. Dossiê Temático: Políticas Públicas em Educação. Universidade Estadual Do Sudoeste Da Bahia, 2017.
- CURY, C. R. J. **Direito à Educação: Direito à Igualdade, Direito à Diferença**. Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais. **Cadernos de Pesquisa**, n. 116, julho/ 2002.
- DUARTE, N. S. **Política Social: um estudo sobre a educação e Pobreza**. Tese de Doutorado. UNB. Brasília, 2012.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.
- INOJOSA, R. M. Sinergia em políticas e serviços públicos: desenvolvimento social com intersectorialidade. **Cadernos FUNDAP** n. 22, 2001, p. 102-110. Disponível em [https://www.pucsp.br/prosaude/downloads/bibliografia/sinergia\\_politicas\\_servicos\\_publicos](https://www.pucsp.br/prosaude/downloads/bibliografia/sinergia_politicas_servicos_publicos). Acesso em: 13 de novembro de 2024.
- JUNQUEIRA, L. A. P. Intersectorialidade, transectorialidade e redes sociais na saúde. **Rev. adm. Pública**, Rio de Janeiro, v. 34, n. 6, p. 35-45, nov./dez. 2000.
- LIBANEO, J. C. **Práticas de Organização e Gestão Da Escola: Objetivos e Formas de Funcionamento a Serviço da Aprendizagem de Professores e Alunos**. Secretaria Municipal de Educação de Cascavel. Paraná, 2015. Disponível em [http://www.cascavel.pr.gov.br/arquivos/11022015\\_jose\\_carlos\\_libaneo\\_i.pdf](http://www.cascavel.pr.gov.br/arquivos/11022015_jose_carlos_libaneo_i.pdf). Acesso em: 13 de novembro de 2024.
- LUCK, H. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, 2009. Disponível em [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/2190198/mod\\_resource/content/1/dimensoes\\_livro.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/2190198/mod_resource/content/1/dimensoes_livro.pdf). Acesso em: 13 de novembro de 2024.
- MINAYO, M. C. S; DESLANDES, S. F; NETO, O. C.; GOMES, R. **Pesquisa Social: Teoria, Método e Criatividade**. Ed. Vozes. Petrópolis, 2002.
- MONNERAT, G. L; SOUZA, R. G. Política social e intersectorialidade: consensos teóricos e desafios práticos. Submetido em 2009. **SER Social**, Brasília, v. 12, n. 26, p. 200-220, jan./jun. 2010
- OLIVEIRA, I. C; MENEZES, I. V. Revisão de Literatura: o conceito de Gestão Escolar. **Cadernos De Pesquisa**, V.48, N.169, P.876-900 Jul./Set. 2018. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cp/a/h8K6zLFps4LjXwjknqNBGPYD/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 13 de novembro de 2024.
- PIRES, R. R. C. O Trabalho Na Burocracia De Médio Escalão E Sua Influência Nas Políticas Públicas. **Burocracia e políticas públicas no Brasil: interseções analíticas**. Escola Nacional de Administração Pública. Brasília, 2018.

SÁ-SILVA, J. R. ALMEIDA, C. D. GUINDANI, J. F. Pesquisa documental: pistas teóricas e metodológicas. **Revista Brasileira de História & Ciências Sociais**. Ano I - Número I - julho de 2009

SANTOS, D. A.; DIAS, D. S. Intersetorialidade: O desafio de uma nova arquitetura de gestão em Betim. **Perspectivas em Políticas Públicas**, Belo Horizonte, Vol. V, Nº 10, P. 119-129, jul/dez 2012.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do Trabalho Científico**. São Paulo, SP: Cortez, 2007.

SILVA, G. N. **Intersetorialidade na saúde: estratégia de atuação do Serviço Social**. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal de Paraíba, 2016.

SOUZA, R. G.; MONNERAT, G. L. Intersetorialidade: velhos e novos desafios em um contexto de regressão da proteção social. **XVII EEPSS**, Rio de Janeiro, 2022.

UNICEF. **A Educação que protege contra a violência**. Fundo das Nações Unidas para a Infância. ONU, 2019.

WANDERLEY, M. B; MARTINELLI, M. L; PAZ, R. D. O. Intersetorialidade nas Políticas Públicas. **Rev. Serviço Social e Sociedade**, São Paulo, n. 137, p. 7-13, jan./abr. 2020.

Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/sssoc/a/DPfFVvJzjDFYSzB9NWWHv7z/?format=pdf&lang=pt>.

Acesso em: 13 de novembro de 2024.

WELLEN, H; WELLEN, H. **Gestão organizacional e escolar: uma análise crítica** – Curitiba: Ibpex, 2010.

WINTER, A. C. MENEGOTTO, L. M. O. ZUCCHETTI, D. T. Vulnerabilidade Social e Educação: Uma reflexão na perspectiva da Intersetorialidade. **Revista Conhecimento e Diversidade**. Rio de Janeiro, 2019.

## Sobre a autora

**Simone de Fátima Soares da Rocha**  

[simone.rocha@sou.unifal-mg.edu.br](mailto:simone.rocha@sou.unifal-mg.edu.br)

Mestranda em Gestão Pública e Sociedade na Universidade Federal de Alfenas - UNIFAL-MG, Campus de Varginha/MG. Bacharel em Serviço Social pela Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais - PUC Minas.