

GESTÃO ESCOLAR NO ENFRENTAMENTO À LGBTFOBIA: O DIÁLOGO COMO PONTO DE PARTIDA

CAROL MONTEIRO FERREIRA

Carol Monteiro Ferreira - Graduanda em Licenciatura em pedagogia na UFPE – CAA. E-mail: Carolmf2016@outlook.com;

PERYCLES EMMANOEL GOMES DE MACÊDO

Perycles Emmanoel Gomes de Macêdo - Graduando em Licenciatura em pedagogia na UFPE – CAA. Bolsista de iniciação científica do CNPq. Integrante do grupo de estudos Observatório dos Movimentos Sociais da América Latina da UFPE-CAA. E-mail: perycles.macedo@gmail.com ORCID: 0000-0001-9807-712;

MARIA DO CARMO GONÇALO SANTOS

Maria do Carmo Gonçalo Santos - Doutora em Educação pelo Núcleo de Formação de Professores e Prática Pedagógica, UFPE. Professora Adjunta na UFPE, Centro Acadêmico do Agreste (CAA), Caruaru, Pernambuco, Brasil. E-mail: maria.cgsantos@ufpe.br Lattes. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5760-6009>;

RESUMO

O objetivo deste estudo, é analisar as concepções acerca da gestão escolar frente à LGBTfobia na escola. Para tanto, partimos das contribuições de Libâneo, Oliveira e Toschi, Lück, e Santos e Sales sobre gestão escolar. E dos estudos de Junqueira e Rios sobre homofobia, que procuramos ampliar os contornos conceituais de modo que ele pudesse abarcar os demais sujeitos representados no movimento LGBT. Optamos por um enfoque qualitativo. Os resultados da pesquisa mostram que, existe uma escassez de estudos que focalizem o papel da gestão no enfrentamento à LGBTfobia. No caso estudado, o diálogo tem sido a única prática instituída pela gestão escolar no enfrentamento à LGBTfobia e assinala a importância da criação de estratégias sistemáticas de enfrentamento, que não se limitem a mobilizações individuais, mas se constituam como políticas da escola.

Palavras-chave: LGBTfobia, gestão, educação.

SCHOOL MANAGEMENT FACING LGBTPHOBIA: EL DIÁLOGO COMO PUENTO D PARTIDA

ABSTRACT

The objective of this study is to analyze the conceptions about school management facing LGBTphobia at school. For that, we start from the contributions of Libâneo, Oliveira and Toschi, Lück, and Santos and Sales on school management. And from the studies of Junqueira and Rios on homophobia. We tried to expand this concept so that it could include the other subjects represented in the LGBT movement. We opt for a qualitative approach. The results of the research show that there is a scarcity of studies that focus on the role of management in facing LGBTphobia. In the case studied, dialogue has been the only practice instituted by school management in addressing LGBTphobia and highlights the importance of creating systematic coping strategies, which are not limited to individual mobilizations, but are constituted as school policies.

Keyboard: LGBT phobia, management, education.

GESTIÓN ESCOLAR FRENTE A LA LGBTPHOBIA: DIALOGUE AS A STARTING POINT

RESUMEN

El objetivo de esta investigación es analizar los conceptos de gestión escolar sobre LGBTfobia en la escuela. Para ello partimos de las aportaciones de Libâneo, Oliveira y Toschi (2007), Lück (2006) y Santos y Sales (2012) sobre la gestión escolar. Y a partir de los estudios de Junqueira (2009) y Ríos (2009) sobre la homofobia, buscamos ampliar los trazos conceptuales para que englobara a los demás sujetos representados en el movimiento LGBT. Optamos por un enfoque cualitativo. Los resultados de la investigación muestran que hay una escasez de estudios que se centren en el papel de la gestión en la lucha contra la LGBTfobia. En el caso estudiado, el diálogo ha sido la única práctica instituida por la gestión escolar para abordar la LGBTfobia y destaca la importancia de crear estrategias de afrontamiento sistemáticas, que no se limitan a movilizaciones individuales, sino que se constituyen como políticas escolares.

Palabra clave: LGBTfobia, gestión, educación.

INTRODUÇÃO

O combate aos preconceitos e discriminações decorrentes de orientação sexual e/ou identidade de gênero tem, nos últimos decênios, se configurado como uma luta que se coloca coletivamente ao lado dos sujeitos historicamente silenciados e negados, em um enfrentamento que constitui-se como problema de todos: o problema da promoção dos direitos humanos e da cidadania (JUNQUEIRA, 2009). A Constituição Federal (BRASIL, 1988), em seu artigo 5º, determina que todas as pessoas são iguais perante a Lei, garantindo, o direito à liberdade, à igualdade e à justiça. A violação desses direitos incorre em situações de preconceito e discriminação.

A escola é fruto de seu tempo, constantemente em relação de diálogo e abertura para com a sociedade na qual se constitui. Ela lida com relações humanas, de sociabilização, em vista de finalidades educativas. Tem objetivos próprios, que podem seguir propósitos diversos, a depender do projeto de sociedade. Neste trabalho, tomamos a escola como espaço de sociabilização de saberes, de ampliação e trocas culturais, de construção de conhecimentos sistematizados, e ainda, enquanto instância de luta contra as injustiças sociais. Sabemos, a partir de diversos estudos (JUNQUEIRA, 2009; SANTOS, 2019; LOURO, 1997;) que ao invés de constituir-se apenas como um espaço de afirmação das possibilidades de ser do humano, a escola, não obstante sua função social, tem se constituído, muitas vezes, como uma instância de reprodução da heteronormatividade, da discriminação, da LGBTfobia e, portanto, da estigmatização e exclusão de sujeitos fora do espectro da heteronormatividade. Embora a prática pedagógica docente tenha avançado, em relação aos agrupamentos escolares e atividades, sem estabelecer divisões por gênero, a prática pedagógica institucional, coletiva e intencional, ainda não atenta para essas questões no currículo (SOUZA, 2009; SANTOS, 2016).

Em decorrência, de sua dinâmica interna, onde uma multiplicidade de interesses coexiste, a escola pode ser compreendida como formadora de cultura. Disso decorre que subjaz à escola, sobretudo em termos de gestão, uma cultura organizacional (LIBÂNEO, OLIVEIRA e TOSCHI, 2007), que diz respeito ao conjunto de normas e valores, sejam estes legais ou culturais, curriculares ou relativos às vivências cotidianas, que acabam por dirigir, ou persuadir, os rumos das decisões tomadas pelas escolas nas mais distintas ocasiões. A cultura organizacional – aquela que marca a identidade da instituição, impressa no Projeto Político Pedagógico,

enquanto documento e princípio, vivenciada no cotidiano, diz das relações, dos sentimentos, do “clima” partilhado e percebido pelos sujeitos. Desse modo, uma escola que se quer democrática, humanizadora, sobretudo, do ponto de vista das diferenças, pensa em estratégias concernentes ao enfrentamento à LGBTfobia. A LGBTfobia está presente em todos os espaços, independente, de rede, de etapa, nível e/ou modalidade de ensino. Invisibilizar essa realidade é contribuir com a presença e perpetuação de práticas e relações desumanas.

Mobilizadas e mobilizados por essa problemática, inquietamo-nos sobre as concepções da gestão escolar acerca da LGBTfobia.

Assim, o objetivo deste estudo é analisar algumas compreensões acerca da gestão escolar frente à LGBTfobia na escola. Para tanto, primeiramente, buscamos identificar as concepções de gestão escolar construídas pelos sujeitos. Em seguida, investigar as concepções acerca da LGBTfobia na escola. E por fim, identificar as principais estratégias usadas pela gestão escolar para desmobilizar a LGBTfobia no contexto da escola.

ALGUNS ELEMENTOS CONSTITUINTES DA GESTÃO ESCOLAR

Para que possa desempenhar seu objetivo de possibilitar os aprendizados necessários à vida em sociedade convém que a escola seja pensada também em seus aspectos organizacionais. Diante disso, podemos perceber a escola enquanto organização social na qual se sobressaem as interações entre as pessoas com vista à formação humana, pois:

[...] as organizações são unidades sociais (e, portanto, construídas de pessoas que trabalham juntas) que existem para alcançar determinados objetivos. Os objetivos podem ser o lucro, as transações comerciais, o ensino, a prestação de serviços públicos, a caridade, o lazer etc. Nossas vidas são intimamente ligadas às organizações, por que tudo o que fazemos é feito dentro de organizações [...] (LIBÂNEO, OLIVEIRA e TOSCHI, 2007, p.436 apud CHIAVENATO, 1989, p. 3).

A organização escolar “[...] define-se como unidade social que reúne pessoas que interagem entre si, intencionalmente, operando por meio de estruturas e de processos organizativos próprios [...]” (LIBÂNEO, OLIVEIRA e TOSCHI, 2007). Para conseguir atingir os objetivos da

organização escolar, faz-se necessária a tomada de decisão e a mobilização de recursos para que as deliberações se efetivem, abrangendo os aspectos gerenciais e técnico administrativos e assim, conseguimos identificar a ação denominada de gestão.

Lück (2006) situa a gestão em sua multidimensionalidade. Ela define gestão educacional, como aquela que engloba a gestão dos sistemas de ensino (redes), a gestão escolar (das escolas) e a gestão do ensino (da sala de aula), atentando para a relação que as envolve. Essa relação, não é de soberania, visto que, há uma autonomia relativa que demanda interação entre as diversas instâncias, de modo que, fazem parte de um projeto coletivo.

A realização de uma gestão democrática, segundo Lück (2009), é um princípio definido na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, e na Constituição Federal sendo este princípio assentado na prognose da educação como um processo social colaborativo que demanda a participação de toda a comunidade e da sociedade em geral. Dessa participação conjunta e organizada é que resulta a qualidade do ensino. Assim

[...] a lógica da gestão é orientada pelos princípios democráticos e é caracterizada pelo reconhecimento da importância da participação consciente e esclarecida das pessoas nas decisões sobre a orientação, organização e planejamento de seu trabalho e articulação de várias dimensões e dos vários desdobramentos de seu processo de implementação (LÜCK, 2006, p.36).

Com efeito, dentro de uma perspectiva participativa e democrática, se faz necessário compreender como a cultura organizacional interfere na organização e, conseqüentemente, na gestão escolar. A cultura organizacional diz respeito ao clima organizacional e possui um enfoque psicológico, no qual, são consideradas as práticas culturais dos indivíduos, e também suas abstrações sobre as formas da gestão escolar (Libâneo, Oliveira e Toschi, 2007). Desse modo, compreendemos que mais do que os procedimentos operacionais de administração, a gestão escolar está intimamente ligada aos aspectos de caráter cultural do contexto social, o que acaba por diferenciar os modos como cada escola se organiza internamente. A cultura organizacional agrega diferentes aspectos, como cultura instituída e a cultura instituinte:

[...] a cultura instituída refere-se as normas legais, à estrutura organizacional definida pelos órgãos oficiais, às rotinas, à grade curricular, aos horários, às normas

disciplinares etc. A cultura instituinte é aquela que os membros da escola criam, recriam, em suas relações e na vivência cotidiana. Cada escola tem, pois, uma cultura própria que possibilita entender muitos acontecimentos de seu cotidiano [...] (LIBÂNEO, OLIVEIRA e TOSCHI, 2007, p. 441).

A cultura instituinte pode também ser modificada pelos indivíduos. Sendo discutida, avaliada, planejada, dentro de uma perspectiva que seja de interesse da equipe escolar como um todo, dessa forma percebemos como se “justifica a formulação conjunta do projeto pedagógico-curricular, a gestão participativa, a construção de uma comunidade de aprendizagem”. (LIBÂNEO, OLIVEIRA; TOSCHI, 2007).

Para uma compreensão conceitual de gestão democrática, paradigma por nós adotado, evocamos Santos e Sales (2012), pois assinalam que as relações mais democráticas, dentro do âmbito escolar e também na sociedade, não podem ser confundidas com a ausência de liderança, de respeito nas relações, de normas, das regras, e da organização tanto do tempo como do espaço. Elas dizem então que

[...] a gestão democrática, antiautoritária, não refuta a autoridade, mas defende que ela deve ser conquistada a partir do conhecimento, da competência, da flexibilidade, da ética do/as mediadores/as do trabalho escolar, seja o/a gestor/a, seja o/a professor/a. Ela não é imposta pelo cargo que ocupa. A presença das lideranças na escola, através do/a gestor/a e do/a professor/a, contribui, inclusive, para estimular a construção da autonomia, dos/as alunos/as e o espírito de liderança, entre eles/as, uma vez que os/as alunos/as também aprendem pelo exemplo, as vezes muito mais do que pelo discurso [...] (Santos e Sales, 2012, p.178).

Nesse sentido, considerando a cultura organizacional e a gestão escolar, destacamos a compreensão de Santos (2006) na qual os atores sociais, na figura de diretores e diretoras, coordenadoras e coordenadores, docentes, pais, mães, estudantes etc., são considerados sujeitos ativos, e a sua participação no processo de tomada de decisão deve acontecer de forma clara e responsável, e dessa forma então conseguimos identificar dois princípios básicos da gestão democrática.

[...] o poder não se situa em níveis hierárquicos, mas nas diferentes esferas de responsabilidade[...]. Essa diferença dos sujeitos, no entanto, não significa que um seja mais que o outro, ou pior ou melhor, mais ou menos importante, nem concebe espaços para a dominação e a subserviência, pois estas são atitudes que negam radicalmente a cidadania. As relações de poder não se realizam na particularidade, mas na intersubjetividade da comunicação entre os atores sociais. Nesse sentido, o poder decisório necessita ser desenvolvido com base em colegiados consultivos e deliberativos [...] (SANTOS, 2006, p. 4 apud BORDIGNON e GRACINDO, 2002, p. 151-152).

Portanto, compreendemos que as relações presentes no ambiente escolar podem assumir a perspectiva horizontalizada, dialógica, representada por um organograma circular. Esse tipo de relação possibilita a participação de todos e todas, inclusive, a partir do engajamento da comunidade nas dimensões do planejamento, das decisões, avaliações e vivências do projeto de escola que se intenciona. Compreendendo que a gestão da escola envolve e ultrapassa a figura do gestor, da gestora, podemos pensar que uma escola preocupada com a justiça social, sobretudo, nas perspectivas das diferenças, demanda uma liderança comprometida com o enfrentamento da LGBTfobia.

LGBTFOBIA NA ESCOLA

Desde o final dos da década de 1970 no Brasil, os movimentos LGBT têm empreendido enfrentamentos frontais às diversas formas de preconceito e discriminação que ainda hoje, nas alturas do século XXI, fazem ressoar em nossos ouvidos os ecos do medievo (SIMÕES; FACCINE, 2009). A discussão pelo direito de ser, o direito à sexualidade e ao afeto, não podem ser enclausuradas na esfera da individualidade, já que estes têm sido, historicamente, objeto de embates políticos. Desse modo, cabe também à discussão sobre a LGBTfobia o lema das feministas da segunda onda: o pessoal é político (COSTA, 2006). Ao descortinarmos o caráter político dos afetos e das identidades de gênero, somos levadas/os a refletir sobre as diversas esferas sociais que reiteradamente constroem, reconstroem e desconstroem a LGBTfobia. Dentre as quais, figura também a escola.

Por sua própria constituição, é possível intuir que a escola seja efetivamente o lugar do acolhimento da diferença e da afirmação das diversas

possibilidades de expressão humana. Contudo, essa premissa se esva-nece quando nos defrontamos com a realidade concreta da escola seus meandros mais cruentos (JUNQUEIRA, 2009; MELLO; GROSSI; UZIEL, 2009, SANTOS, 2019). Sobejam no cinema e em diversos outros tipos de narrativas culturais, representações do suposto papel salvífico da escola. A instituição escolar, tem sido recorrentemente descrita como o lugar onde um amanhã melhor está sendo construído. Porém, desde a virada ocasionada pelas pedagogias críticas, um significativo número de estudos tem denunciado que a escola, não somente pode coadunar com inúmeros posicionamentos opressores, como também, os engendrar. Para Rogério Diniz Junqueira (2009, p.14)

[...] desde os estudos de Bourdieu e Passeron e uma numerosa série de outros, as visões encantadas acerca do papel transformador e redentor da escola têm sido fortemente desmistificadas. Temos visto consolidar-se uma visão segundo a qual a escola não apenas transmite ou constrói conhecimento, mas o faz reproduzindo padrões sociais, perpetuando concepções, valores e clivagens sociais, fabricando sujeitos (seus corpos e suas identidades), legitimando relações de poder, hierarquias e processos de acumulação [...]

Se admitirmos junto com o sociólogo brasileiro que a escola tanto pode comungar com modos de ser excludentes, como também os reproduzir, reconheceremos que o caminho para a desconstrução desse caráter opressor passa, necessariamente, pelo estudo dessa realidade seus muitos e multifacetados elementos. Para tanto, importa que comecemos por compreender o que vem a ser a LGBTfobia e quais seus principais efeitos no contexto da escola.

Ao pensar a homofobia¹ em seus elementos constituintes, Rios (2009) em texto hoje clássico, a descreve como preconceito que pode ocasionar em discriminação. Tomar o estudo de Rios como ponto de partida para uma conceituação da LGBTfobia, nos coloca diante da necessidade de

1 Atualmente, o termo mais adequado para estudos em ciências humanas é LGBTfobia. Escolhemos a elaboração de Rios, mesmo datada em termos terminológicos, porque ela apresenta de forma minuciosa vários dos elementos psicológicos, sociológicos compõem o fenômeno, bem como chega a conclusões que podem ser estendidas para os demais sujeitos representados pelo movimento LGBT, uma vez que se trata de um limite terminológico e não conceitual.

ampliar o termo, de modo a abarcar os demais espectros da sexualidade e das identidades de gênero que vivenciam essa forma de preconceito e discriminação e, nos impõe a necessidade de demarcar o que vem a ser, respectivamente, preconceito e discriminação. Para ele:

[...] por **preconceito**, designam-se as percepções mentais negativas em face de indivíduos e de grupos socialmente inferiorizados, bem como as representações sociais conectadas a tais percepções. Já o termo **discriminação** designa a materialização, no plano concreto das relações sociais [...] que produzem violação de direitos dos indivíduos e dos grupos [...] (RIOS, 2009, p.54, grifo nosso).

Assim, preconceito diz respeito ao espectro psicológico do fenômeno, sendo mais aproveitado por determinadas áreas de ciências humanas, sobretudo a psicologia, e o segundo, mais difundido pelo vocabulário jurídico, diz respeito a uma efetivação concreta do preconceito e tem sido mais utilizado pelos estudos sociológicos.

Nas abordagens psicológicas que estudam o preconceito, sobressaem-se, as Teorias Projecionistas e as Teorias do Bode Expiatório. Nas Projecionistas, o sujeito, em conflito interno, encontra na projeção de sua frustração pessoal sobre o outro, a maneira de mediar seu conflito. No segundo grupo, as Teorias do Bode Expiatório, ocorre que diante de uma frustração coletiva, os indivíduos procuram identificar culpados e expurgar, através dele, o mal a que lhes atribuem à maneira eugenista. Nas abordagens sociológicas, por sua vez, prevalece a noção de estigma. Para essa perspectiva, as identidades são forjadas por meio das diferenças e, na medida em que essas diferenças são valoradas e afirmadas como legítimas ou ilegítimas os grupos creditados como ilegítimos são discriminados e estigmatizados (RIOS, 2009).

Pensar práticas docentes e gestoras que se comprometam com a desmobilização da LGBTfobia, nos coloca diante da tarefa de assumirmos o enfrentamento de um problema que é estrutural. A reflexão de Rogério Diniz Junqueira (2009), por outro lado, nos convida a desconstruir a ideia de uma docência e de escola salvíficas e nos instiga a assumir essa reflexão com tudo que ela revela em termos de desafios, mas também em termos de possibilidade. Reconhecer os desafios e as limitações da possibilidade de nossa *práxis*, enquanto organização situada, pertencente a um tempo e uma cultura, não significa a impossibilidade de ações que rompam com as microfísicas do poder supostamente inquebrantáveis. Se há, como aponta o autor, uma pedagogia do insulto instituída na

cotidianidade das salas de aula, é possível, dentro da mesma cotidianidade, instituir uma pedagogia da afirmação.

No que diz respeito à atenção e ao trato que a gestão pode dedicar ao enfrentamento à LGBTfobia, Santos (2019, p.131) afirma que “[...] para que a escola seja acolhedora e inclusiva é necessário que ela esteja atenta à noção de equidade. Conforme aponta Lück, a equidade está relacionada ao reconhecimento de que há pessoas e grupos em situações sociais diferentes e desfavoráveis [...]”. Nessa direção, o autor mostra que, para que possam estar em condição de paridade com outras pessoas que não estão em situação social desfavorável, pessoas LGBT possuem necessidade de atenção e condições diferenciadas.

O que o trabalho do pesquisador nos mostra é que, a gestão escolar pode ser tanto parte do problema da reprodução da LGBTfobia, quanto de sua superação. Segundo Santos (2019), a gestão escolar pode ocupar o lugar de: desconhecimento – quando não oferece à equipe gestora formação que contemple essas questões; de silenciamento – quando a gestores e gestoras tentam impor punições a estudantes que não se enquadram nas padronagens de sexualidade e gênero e ainda quando se negam a atuar no sentido de prevenir, apurar e punir a LGBTfobia em ambiente escolar. Pode, pelo contrário, ocupar o lugar de: respeito – quando a gestão olha para tais estudante sem qualquer tipo de discriminação; de atenção – quando está atenta às manobras que tendem a transformar as diferenças em desigualdades e de compromisso – quando atua no sentido de fazer-se cumprir a garantia de direitos de todos e todas as estudantes.

METODOLOGIA

Neste artigo, optamos por utilizar uma abordagem qualitativa (MINAYO, 2008). Articulada a ela, também trabalhamos com pesquisa exploratória (GIL, 2002, .41). O método que escolhemos para o desenvolvimento da pesquisa foi o Método do Caso Alargado (SANTOS, 1993), que se origina na antropologia social e baseia-se no estudo de uma realidade determinada, um caso, ao qual alargamos os contornos que lhe são próprios para daí então buscar compreender outras realidades.

Nosso estudo foi inicialmente pensado para atender aos requisitos do componente curricular Estágio Supervisionado III, na área da gestão escolar, do curso de Licenciatura em Pedagogia da Universidade Federal de Pernambuco – Campos Agreste (UFPE-CAA). Ocorrendo no período da

Pandemia Mundial do Covid-19, o nosso estágio foi vivenciado através da plataforma online Google Meet através de diálogos remotos. Esses diálogos ocorreram entre os meses de abril e maio de 2021. Colaboraram como sujeitos participantes da nossa pesquisa, dois professores que vivenciam a gestão escolar em suas trajetórias profissionais e acadêmicas.

Por motivos de preservação de suas identidades, os denominaremos de Convidado-1 e Convidado-2. O Convidado-1 trabalha atualmente na equipe gestora em uma escola pública da cidade de Caruaru-PE. O Convidado-2 estudou, durante seu curso de mestrado, o trabalho da gestão escolar no enfrentamento à LGBTfobia em Caruaru. Como técnica de coleta de dados em nosso estudo, utilizamos a roda de diálogo vivenciadas nos diálogos remotos, onde realizamos as perguntas das quais extraímos o material transcrito. Para a sistematização dos dados, decidimo-nos pela Análise do Conteúdo (BARDIN, 2016), técnica que consiste em três etapas. A fase inicial é a pré-análise, onde organizamos os dados e temos o primeiro contato com os documentos. A segunda etapa é a exploração do material, essa geralmente é uma fase mais demorada pois objetiva administrar sistematicamente as decisões tomadas na pré-análise. Por último, o tratamento dos dados, onde são constituídas as inferências e a interpretação dos dados trabalhados.

OLHARES DA GESTÃO ESCOLAR SOBRE O ENFRENTAMENTO À LGBTFOBIA EM CARUARU-PE

A análise temática, na perspectiva da análise de conteúdo, possibilitou identificar categorias que se constituíram a partir falas dos sujeitos, discorrendo sobre suas compreensões teóricas e vivências do cotidiano da gestão. As categorias identificadas são: Gestão de Intenções Democráticas, Pedagogia da Invisibilização, Pedagogia da *Fake News*. O Convidado-2 oferece, a partir de sua imersão nas teorias da gestão escolar, um vislumbre sobre o quanto restam, nas primeiras teorizações sobre esse objeto, resquícios dos estudos da administração. Ele afirma que:

[...] eles [teóricos da administração] vão pensar como se fosse uma reprodução da administração de uma empresa, então na cabeça deles você pega os pressupostos da administração da teoria geral da administração, que é um campo de conhecimento lá da administração empresarial, e traz para a escola, fazendo pouquíssimas adaptações [...] A empresa capitalista está preocupada com a maximização

dos lucros da produção, o seu crescimento econômico, [...] a escola está preocupada que em garantir que os objetivos educacionais sejam atendidos [...] (Convidado-2, Diálogos Remotos: 15/03/2021).

Conforme o extrato de sua fala nos aponta, é possível inferir que, enquanto permanecer pautada apenas na busca pelo atendimento de determinados objetivos numeráveis, em detrimento de outros significados da educação, enquanto não assumir a problemática da formação humana em suas diversas camadas, a gestão escolar permanecerá – na concretude de suas ações – pautada em um paradigma epistemológico já há muito superado no campo da educação.

Desse modo, ergue-se uma primeira reflexão a respeito da gestão enquanto dimensão organizacional: a necessidade de pensarmos práticas que sejam capazes de acompanhar as teorizações vigentes e que, portanto, comprometam-se com a integralidade da formação humana. Tal concretização começa por aceitar os desafios apresentados pelos paradigmas adotados, mesmo os mais progressistas – como a gestão democrática – não romantizando-a, mas encarando suas possibilidades e limites e, sobretudo, apostando em sua capacidade agregadora. Nesse sentido, para o Convidado-1, a compreensão a respeito da complexidade da gestão deve ser o ponto inicial de qualquer que queira pensar a esse respeito. Ele nos diz:

[...] a gestão é muito complexa, porque a gente lida com muitas coisas, a gente tem o FUNDEB que é baseado no número de alunos da escola, então o censo escolar precisa estar sempre atualizado. Temos o trabalho da analista educacional. Ela, entre outras coisas, vê o censo escolar: quantos alunos tínhamos ano passado, quanto alunos estão matriculados esse ano, quantos alunos frequentam, quantos são desistentes. A gente precisa saber de tudo porque isso vai determinar a verba, os livros didáticos, a alimentação escolar, de transporte escolar, então veja quantas coisas precisamos lidar e prestar contas de tudo isso [...]. Por exemplo, o gestor está impossibilitado, já há umas duas semanas de fazer qualquer coisa que não seja o PDDE – que é o Programa Dinheiro Direto na Escola. Porque esse documento é muito detalhado, você precisa preencher com muito cuidado, se você errar uma vírgula ele volta e você tem que refazer tudo de novo e é um documento que tem prazo e é um documento que é dinheiro, é verba e é dinheiro público [...] (Convidado-1, Diálogos Remotos: 02/03/2021).

A fala do Convidado-1, transcrita acima, destaca as diversas camadas que constituem essa estrutura complexa, muitas vezes vista como um bloco único e descortina a responsabilidade que acaba por ser própria do fazer gestor. Seguindo, ele aponta para as dificuldades advindas da eleição da gestão democrática como paradigma possível e afirma os limites de uma concretização plena da experiência democrática na gestão. Para ele, como veremos abaixo, não é possível falar em democracia plena no exercício da gestão, mas em desejos democráticos, já que a democracia plena exigiria um engajamento também por parte da comunidade, numa perspectiva articulada, coletiva e deliberativa. Segundo afirma:

[...] a gestão democrática é complicada, porque a gente sabe, a democracia ela não se realiza como um todo nem na política governamental mesmo. Então é complicado, nós temos desejos democráticos, mas a democracia não chega a ser plena. Na escola, quando você diz assim “os pais e mães não vão na reunião” não me parece uma falta de democracia, mas uma falta de entendimento das pessoas de que elas precisam fazer parte dessa instituição [...]. Uma escola não pode ser um OVNI – um objeto não identificado – no meio de uma comunidade. Ela precisa dialogar com essa comunidade. Então, se a escola tem esse entendimento e a comunidade não tem, esse já é um problema democrático (Convidado-1, Diálogos Remotos: 02/03/2021).

A efetivação do princípio democrático na escola ultrapassa, portanto, a vontade da equipe gestora. A fala do convidado mostra a compreensão ampliada acerca da criação de uma cultura democrática junto à comunidade escolar.

No que concerne ao enfrentamento à LGBTfobia por parte da gestão, o Convidado-2, que tematizou a gestão escolar no enfrentamento à LGBTfobia em sua dissertação de mestrado, nos conta que sua escolha pelo tema foi motivada pela história de um aluno transexual que era recorrentemente subtraído ao direito de usar o seu nome social na sala de aula. Matriculado na rede pública de ensino da cidade de Caruaru-PE, o aluno em questão não encontrou apoio junto à gestão de sua escola, o que o levou a buscar diálogo junto aos movimentos sociais. O Convidado-2 conta que uma das táticas recorrentes na cultura instituinte é a de invisibilizar a problemática de modo a parecer que tal fenômeno não ocorre. Nesses casos, outra estratégia amplamente utilizada tem sido a de

delegar a responsabilidade pelo enfrentamento desse tipo de situação a outras instâncias e se eximir de qualquer responsabilidade.

Para além dessa pedagogia da invisibilização, as falas do Convidado-2 nos fazem ainda supor a existência de uma “pedagogia da *fake News*” no que concerne ao trato das questões de LGBTfobia na escola. O que o Convidado-2 nos mostra é que, de forma reiterada, docentes e gestores/as das redes públicas de Caruaru-PE de ensino têm repetido que há uma lei municipal proibindo a escola de tratar as questões de gênero e de LGBTfobia em ambiente escolar. Tal lei, de fato, jamais existiu. Contudo, de tão repetida por profissionais descomprometidos ou mal intencionados, passou a ser compreendida como um fato largamente sabido. Quando questionado a esse respeito, o Convidado-2 responde:

[...] Não há no Brasil, não existe legislação nenhuma e se algum profissional da educação falar isso para vocês, por favor conversem com ele e pergunte qual é a lei, diga: “me mostre a lei”, por que é uma mentira contada tantas vezes que até os pobres dos diretores acreditam. Por que ali está sediado o pânico moral. Porque todo mundo tem medo de ser punido por uma legislação. Quem quer estar se arriscando no trabalho e sofrer um processo administrativo de servidor público? Mesmo que seja funcionário efetivo ninguém quer. Todo mundo fica com medo. Quem quer ter uma rádio evangélica na porta da sua escola dizendo que você é um diretor que está implementando a ideologia de gênero? Eu vi isso acontecer na minha pesquisa. Uma professora, depois de um projeto sobre sexualidade, mobilizou rádios evangélicas levou na porta da escola, [...] teve até marcha contra a ideologia de gênero em Caruaru (Convidado-2, Diálogos Remotos: 15/03/2021).

Conforme o convidado nos conta, essa estratégia de silenciamento baseada no pânico moral, no medo e na punição, em Caruaru-PE, tem origem no ano de 2014. Houve, entre 2014 e 2015, a configuração de um Plano Municipal de Educação que estabeleceria metas a serem cumpridas no ano de 2015. Dentre as diversas metas do plano, uma delas era a mensuração do gênero dos/as estudantes da rede municipal e, outra meta era combater a violência de gênero nas escolas. Na ocasião, um vereador, ligado a grupos conspiradores cristãos, propôs a retirada dessas duas metas do plano e, a partir de diversos embates, conseguiu, junto a seu grupo de fundamentalistas, retirar as menções à gênero do Plano. Contudo, a retirada de menções à palavra gênero de um plano de metas

não significa a proibição do tema, significa apenas que ele não é meta instituída. Porém, a partir desse ocorrido, espalhou-se entre os profissionais da educação, docentes e gestores/as a ideia de proibição às discussões de gênero – proibição que, de fato, nunca existiu. Todo o episódio pode ser lido através de um artigo apresentado no XII CONAGES (SANTOS, LAGE, 2016).

O Convidado-1, quando perguntado pelas estratégias de enfrentamento à LGBTfobia, nos apresenta o diálogo como principal abordagem para o enfrentamento à LGBTfobia na escola. A fala transcrita abaixo apresenta algumas das ações de enfrentamento descritas pelo profissional. Chamamos atenção para o fato de que, segundo o relato a que tivemos acesso, embora haja uma ação institucional e a gestão escolar se mostre atenta à cultura organizacional instituída, é possível pensarmos em estratégias mais interventivas, já que se trata de um problema estrutural. Observemos o relato abaixo:

[...] quando os pais vão fazer a matrícula dos alunos eles preenchem um questionário enorme e a secretaria encaminha esses pais para a minha sala. Lá na minha sala eu tenho uma conversa com eles sobre as regras da escola. Uma das questões abordadas é a questão do preconceito, eu explico que não é tolerada nenhuma forma de preconceito e entrego essas regras por escrito. Então eu explico que nenhuma forma de preconceito: racismo, homofobia, gordofobia, xenofobia, questão de gênero, enfim. Eu falo pra eles que não toleramos mais, que é preciso respeitar o outro. Falamos isso para os pais e dizemos que se por acaso ocorrer algum xingamento, violência verbal ou física, a gente resolve aqui na minha sala [...]. Então, vamos nesse tom [...] (Convidado-1, Diálogos Remotos: 02/03/2021).

A gestão escolar, segundo relata o Convidado 1 em nosso encontro, apresenta de forma impressa uma exigência de respeito mútuo no convívio escolar. Esse nos parece um excelente ponto de partida, já que confere certa materialidade frente à efemeridade de um diálogo exclusivamente oral. Inquieta-nos, porém, a possibilidade de agregação no trato de todas as formas de opressão – as estruturais como racismo, misoginia e LGBTfobia, junto às demais². Parece-nos importante destacar que

2 Não sustentamos que a LGBTfobia deve ter atenção especial frente às outras reivindicações. O que dizemos é que uma homogeneização das lutas impede uma compreensão dos

nomear adequadamente, isto é, dar contorno, ser específico/a, é parte inegociável do exercício de compreensão dos fenômenos. Com efeito, é necessário que tratemos de cada um dos sistemas de opressão especificamente, tendo em vista que cada um deles possui traços distintos, que os diferencia dos demais, sob o risco de que, tratados de forma genérica e, sobretudo sem um mecanismo sistemático de desencorajamento, as opressões vivenciadas pelos sujeitos pareçam triviais – todas iguais umas às outras e, por conseguinte, sem importância. A mesma abordagem dialógica adotada no trato com os alunos, parece ser também adotada no trato para com professores/as. Vejamos o extrato a seguir:

[...] o aluno disse que o professor falou assim “não vou fazer isso porque isso é coisa de viado” [...]. Então chamamos o professor, o gestor e eu, e nos falamos com ele sobre essa questão, que ele tivesse cuidado com essas falas porque nossa escola não tolera essas falas desrespeitosas [...] (Convidado-1, Diálogos Remotos: 02/03/2021).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Uma das primeiras coisas que podemos destacar, quando nos propomos a estudar o papel da gestão no enfrentamento à LGBTfobia na escola é a escassez de elaborações teóricas específicas. Ao realizar um levantamento bibliográfico dos anais de Reuniões científicas da ANPED, que aconteceram dentro do período de 2005 à 2019, constatamos uma escassez de estudos relacionando gestão ao enfrentamento à LGBTfobia na escola. Nenhum trabalho nestes termos foi apresentado durante esse período. Essas temáticas são discutidas de formas separadas, ao penetrar no debate acerca do movimento LGBT e a LGBTfobia dentro dos espaços educacionais, o foco parte para o olhar/papel do professor em sala de aula e o papel da família dentro da perspectiva do enfrentamento ao preconceito, já quando se discute sobre gestão não se tem uma afinilamento para questões de gênero e sexualidade dentro das escolas, bem como para a discussão sobre o papel da gestão na implementação de medidas contra discriminações.

aspectos específicos de cada uma delas e, desse modo, acaba por diluir não apenas uma, mas todas elas. Portanto, apostamos no trato individual de cada uma das reivindicações coletivas.

Retomando a nossa inquietação inicial sobre as concepções da gestão escolar acerca da LGBTfobia, temos a dizer o seguinte:

O nosso primeiro objetivo é – identificar as compreensões de gestão escolar construídas pelos sujeitos. Nessa direção, é possível afirmar que para os entrevistados, a gestão escolar é uma realidade na qual se sobrepõe várias questões, configurando-se como organização complexa. No que diz respeito à gestão democrática, ela se apresenta como uma ideia que é possível perseguir, mas que, devido às inúmeras limitações da vida em sociedade, sobretudo no que diz respeito ao engajamento da sociedade nas questões da escola, não se estabelecem por completo.

Nosso segundo objetivo é – investigar as concepções de LGBTfobia na escola. Segundo os relatos a que tivemos acesso, é possível inferir que a LGBTfobia tende a ser tratada junto à outras formas de preconceitos e discriminações. Essa simplificação, pode comprometer um enfrentamento efetivo da LGBTfobia – já que incorre no risco de ignorar aspectos específicos desse tipo de preconceito e discriminação.

Nosso terceiro objetivo é – identificar as principais estratégias usadas pela gestão escolar para desmobilizar a LGBTfobia no contexto da escola. Nesse sentido, destacamos que, no caso em questão, a partir do recorte de fala do Convidado 1, a principal estratégia tem sido o diálogo. Não obstante a convicção de que o diálogo, de fato, é um caminho potente para uma experiência mais afirmativa das singularidades e diferenças, é preciso que reconheçamos os limites dessa abordagem. Sobretudo se não evolui para formas mais incisivas de desencorajamento – quando esse diálogo é acompanhado de estratégias que tentem evitar possíveis – e até prováveis – reincidências.

Por esses motivos, assinalamos a necessidade de que abordagens sejam pensadas de modo a fazer com que o enfrentamento à LGBTfobia saia do âmbito da cultura instituinte e passe para a esfera da cultura instituída. Somente dessa forma, isto é, através de políticas institucionais e mesmo do Projeto Político Pedagógico da escola, será possível a construção de um aparato que dê conta de um enfrentamento potente e sistemático em seus diversos níveis – identificação do problema, tratamento, desencorajamento e reflexão conjunta sobre a problemática. Assim, compreendemos que o diálogo precisa ser acompanhado por estratégias de enfrentamento sistemático, para que seu significado não se transmute em mero palavreado.

Portanto, o diálogo tem sido a principal estratégia da gestão da escola em questão, para desmobilizar a LGBTfobia. Respaldados pelo

Método do Caso Alargado (SANTOS, 1983), salientamos que essa pode ser também a realidade de outras escolas. Pretendemos chamar atenção para a necessidade de estratégias que acompanhem a complexidade do fenômeno e que não simplifiquem seus meandros nem subestime sua intransigência nem seu potencial desumanizador. Tratar a LGBTfobia e qualquer outra forma de discriminação, como sinonímicas, como um bloco homogêneo de atitudes meramente reprováveis, tende impedir a compreensão de seus aspectos mais específicos – seu caráter estrutural, por exemplo.

Nesse sentido, sustentamos que o enfrentamento a LGBTfobia na escola começa pelo entendimento de que, conforme aponta seu nome: ela é qualquer forma de preconceito que pode ocasionar em discriminação e estigmatização em ambiente escolar da população LGBT. Diante dela, não parece suficiente que o diálogo seja erigido único recurso de enfrentamento de docentes e gestoras/es. Com isso, não negamos a potência da pedagogia da afirmação, vivenciada/instituída nas salas de aula para desmobilizar a pedagogia do insulto, mas sinalizamos que diante de um sistema de discriminação histórico e estrutural, talvez seja preciso que pensemos estratégias sistemáticas e estruturais, que sejam consistentes o suficiente para empreender a escritura de uma nova história.

REFERÊNCIAS

BARDIN, Laurence. **Análise do conteúdo**. São Paulo: Edições 70. 2016.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. 1988. Brasília: Imprensa Oficial, 2001.

COSTA, Ana Alice Alcantara. O Movimento Feminista no Brasil: dinâmica de uma intervenção política. In: **Olhares Feministas**. Hildete Pereira de Melo; Adriana Piscitelli; Sônia Weidner Maluf; Vera Lucia Puga. (org). Brasília: Ministério da Educação: UNESCO, 2006.

GATTI, Bernadete Angelina. **A construção da pesquisa em educação no Brasil**. 3ª ed. Brasília: Liber Livro Editora. 2010.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

JUNQUEIRA, Rogerio Diniz. Homofobia nas Escolas: um problema de todos. In: Rogerio Diniz Junqueira (org) **Diversidade Sexual na Educação: problematizações sobre a homofobia nas escolas** – Brasília: Ministério da Educação, Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização e Diversidade, UNESCO, 2009.

LIBÂNEO, J. C.; OLIVEIRA, J. F. de; TOSCHI, M. S. **Educação escolar: políticas, estruturas e organização**. 2.ed. São Paulo: Cortez, 2007

LOURO, Guacira Lopes. **Gênero, sexualidade e educação: Uma perspectiva pós-estruturalista**. Petrópolis, RJ U: Vozes, 1997.

LÜCK, Heloísa. **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. Curitiba. Editora Positivo, 2009.

LÜCK, Heloísa. **Gestão educacional: Uma questão paradigmática**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2006. Série: Cad. De Gestão.

MELLO, Luiz; GROSSI, Mirian Pilar; UZIEL, Ana Paula. A Escola e @s Filh@s de Lésbicas e Gays: reflexões sobre conjugalidade e parentalidade no Brasil. In: Rogerio Diniz Junqueira (org) **Diversidade Sexual na Educação: problematizações sobre a homofobia nas escolas** – Brasília: Ministério da Educação, Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização e Diversidade, UNESCO, 2009.

MINAYO, M.C.S. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 14ª ed. São Paulo: Hucitec, 2008.

RIOS, Roger Raup. Homofobia na Perspectiva dos Direitos Humanos e no Contexto dos Estudos sobre Preconceito e Discriminação. In: Rogerio Diniz Junqueira (org) **Diversidade Sexual na Educação: problematizações sobre a homofobia nas escolas** – Brasília: Ministério da Educação, Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização e Diversidade, UNESCO, 2009.

SANTOS, Ana Lúcia Feliz dos. **Gestão democrática na escola: Bases epistemológicas, políticas e pedagógicas**. 29º Reunião Anual da Anped, 2006.

SANTOS, Boaventura. **Conflitos urbanos no Recife: o caso “Skylad”**. Revista Críticanº11, maio, Coimbra, 9-59, 1983.

SANTOS, Émerson Silva. **LGBTfobia na educação e a atuação da gestão escolar**. 1. ed. - Curitiba: Appris, 2019.

SANTOS, Maria do Carmo Gonçalo Santos; SALES, Mônica Patrícia da Silva. Gestão democrática da escola e gestão do ensino: a contribuição docente à construção da autonomia na escola. In: **Revista Ensaio**. Belo Horizonte. v.14, n. 02. p. 171-183. ago-nov 2012.

SANTOS, Maria do Carmo Gonçalo. **As contribuições do currículo da formação para a prática pedagógica docente com gênero e sexualidade na educação básica**. 2016. 400 fl. Tese (Doutorado em Educação). Universidade Federal de Pernambuco. Recife, 2016.

SANTOS, Emerson Silva; LAGE, Allene. Poder patriarcal, machismo e homofobia: a atuação da câmara de vereadores de caruaru/pernambuco na aprovação do plano municipal de educação. In: **XII Colóquio Nacional Representações de Gênero e Sexualidade**. 2016. In: < https://editorarealize.com.br/editora/anais/conages/2016/TRABALHO_EV053_MD1_SA2_ID482_12022016215603.pdf>

SIMOES, Júlio Assis; FACCHINE, Regina. **Na trilha do Arco-íris: do movimento homossexual ao movimento LGBT**. São Paulo: Editora Fundação Perseu Abramo, 2009.

SOUZA, João Francisco de. **Prática pedagógica e formação de professores**. Organizadores: BATISTA NETO, José; SANTIAGO, Eliete. Recife: Ed. Universitária da UFPE, 2009.