

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL
CENTRO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO A DISTÂNCIA
ESPECIALIZAÇÃO *LATO SENSU* GESTÃO EDUCACIONAL**

MAGDA BEATRIZ BRITO ALVES

**GESTÃO DEMOCRÁTICA: DESAFIOS E POSSIBILIDADES PARA
UMA EDUCAÇÃO INCLUSIVA NO ENSINO MÉDIO**

**São Lourenço do Sul, RS, Brasil
2018**

MAGDA BEATRIZ BRITO ALVES

**GESTÃO DEMOCRÁTICA: DESAFIOS E POSSIBILIDADES PARA UMA
EDUCAÇÃO INCLUSIVA NO ENSINO MÉDIO**

Monografia apresentada ao Curso de Pós-Graduação a Distância Especialização *Lato-Sensu* Gestão Educacional, da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do título de **Especialista Gestão Educacional**

Orientadora: Prof^ª. Dr. Belkis Souza Bandeira

**São Lourenço do Sul, RS, Brasil
2018**

**Universidade Federal de Santa Maria
Centro de Educação
Curso de Pós-Graduação a Distância
Especialização *Lato-Sensu* Gestão Educacional**

A Comissão Examinadora, abaixo assinada,
aprova a Monografia de Especialização

**GESTÃO DEMOCRÁTICA: DESAFIOS E POSSIBILIDADES PARA
UMA EDUCAÇÃO INCLUSIVA NO ENSINO MÉDIO**

Elaborada por
Magda Beatriz Brito Alves

Como requisito parcial para obtenção do grau de
Especialista de Gestão Educacional

COMISSÃO EXAMINADORA:

Prof^a.Dr. Belkis Souza Bandeira
(Presidente/Orientador)

Prof^a. Ms. Eliane de Ávila Colussi

Prof^a.Dr. Sueli Menezes Pereira

São Lourenço do Sul, 29 de Junho de 2018.

AGRADECIMENTOS

Ao meu companheiro pelo apoio, carinho, dedicação, paciência e sempre acreditar em mim.

A minha irmã pela ajuda, com quem dividi muitos estudos e me apresentou a inclusão de deficientes.

A minha mãe, por seu amor, e ter me propiciado chegar aqui.

Aos professores e tutores, por compartilhar seu conhecimento e nos proporcionar riquíssimas reflexões.

A orientadora, pela paciência, compreensão e generosidade, que proporcionou grande oportunidade de conhecimento, dividindo sua experiência e conhecimento, e acreditando no trabalho.

A banca examinadora pela leitura e contribuição para com o trabalho.

Aos professores da escola que contribuíram com a pesquisa, pois sem eles o caminho teria sido árduo.

RESUMO

GESTÃO DEMOCRÁTICA: DESAFIOS E POSSIBILIDADES PARA UMA EDUCAÇÃO INCLUSIVA NO ENSINO MÉDIO

AUTORA: MAGDA BEATRIZ BRITO ALVES
ORIENTADORA: Prof^ª. Dr. Belkis Souza Bandeira

Este trabalho busca analisar a importância da Gestão Escolar no processo de inclusão, mais específico na inclusão das pessoas deficientes, focando nos desafios e possibilidades de se efetivá-la no ensino médio, destacando também o quanto é fundamental uma gestão democrática para a formação cidadã. E a necessidade de se buscar escolas que tratem realmente a inclusão como fundamento para o respeito da diversidade humana. Analisaram-se também os marcos legais e teóricos que focam a temática da Gestão Escolar e da Inclusão no ensino /escola. Enfatizando a importância da participação de todos os envolvidos com a escola no planejamento desta, já que é vivenciada por todo. Para as análises, seguiu-se a proposta metodológica qualitativa exploratória, a fim de entender nos mínimos detalhes como as pessoas constroem o mundo a sua volta. Deste modo evidenciou-se com a pesquisa que muito há de se fazer no ensino principalmente no que envolve a inclusão e a gestão democrática, sabe-se que o caminho é turbulento, mas não impossível.

Palavras-chave: Gestão, Escola, Inclusão.

ABSTRACT

DEMOCRATIC MANAGEMENT: CHALLENGES AND POSSIBILITIES FOR INCLUSIVE EDUCATION IN MIDDLE SCHOOL

AUTHOR: Magda Beatriz Brito Alves
ADVISER: Prof^a. Dr. Belkis Souza Bandeira

Abstract: This work seeks to analyze the importance of School Management in the inclusion process, which is more specific in the inclusion of disabled people, focusing on the challenges and possibilities of achieving them in high school, also highlighting the importance of a democratic management for citizen education. And the need to look for schools that really address inclusion as the foundation for respect for human diversity. We also analyzed the legal and theoretical frameworks that focus on the subject of School Management and Inclusion in teaching / school. Emphasizing the importance of the participation of all involved with the school in the planning of this, since this is experienced by all involved. In this way it was evidenced with the research that much is done in the education mainly in what it involves the inclusion and the democratic management, it is known that the way is turbulent, but not impossible.

Key words: Management, School, Inclusion.

LISTA DE APÊNDICES

Apêndice A – Termo de consentimento da entrevista e questionário.....	66
Apêndice B – Questionário Equipe Diretiva.....	67
Apêndice C – Questionário Professores	68

LISTA DE SIGLAS

AEE – Atendimento Educacional Especializado

CE – Conselho Escolar

DCNs – Diretrizes Curriculares Nacionais

ECA- Estatuto da Criança e do Adolescente

EJA - Educação para Jovens e Adultos

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

LDB – Lei de Diretrizes e Bases da Educação

LGBT - Lésbicas, Gays, Bissexuais, Travestis, Transexuais ou Transgêneros

MEC – Ministério da Educação

PNE – Plano Nacional de Educação

PP – Projeto Pedagógico

RS – Rio Grande do Sul

UAB – Universidade Aberta do Brasil

UFES - Universidade Federal de Santa Maria

UFPEL - Universidade Federal de Pelotas

UNICEF - Fundo das Nações Unidas para a Infância

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	9
1.1 ESTRUTURA DO TRABALHO.....	14
2. REPENSANDO A ESCOLA NUM VIÉS DEMOCRÁTICO	15
2.1. CONCEITUANDO DEMOCRACIA, ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO ESCOLAR.....	16
2.1.1 Democracia	16
2.1.2 Da Administração à Gestão Escolar	17
2.2. A GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA.....	19
2.2.1 O Papel do Diretor: De um Modelo Estático a um Paradigma Dinâmico	22
2.2.1.1. Gestor/Diretor: Qual seu papel na Escola Democrática?	23
2.2.1.2 Equipe Gestora	25
2.3. GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA: MECANISMOS DE PARTICIPAÇÃO	26
2.3.1 Conselhos Escolares	26
2.3.2 O Projeto Pedagógico	28
3. POLÍTICAS DE INCLUSÃO ESCOLAR: GESTÃO DEMOCRÁTICA E SUAS POSSIBILIDADES PARA UM SISTEMA EDUCACIONAL INCLUSIVO	30
3.1. MARCOS LEGAIS REFERENTES À INCLUSÃO.....	33
3.2. GESTÃO DEMOCRÁTICA: O CAMINHO PARA INCLUSÃO.....	39
4. ANÁLISE I INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS	44
4.1. CONTEXTUALIZANDO A ESCOLA.....	44
4.2. ANÁLISE DAS ENTREVISTAS: PERCEPÇÃO DOS PARTICIPANTES....	49
4.2.1. Equipe Gestora	49
4.2.2. Professores	53
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	58
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	61
APÊNDICES	64

1. INTRODUÇÃO

Este trabalho analisa na Escola Estadual de Ensino Médio Arroio do Padre qual é a importância do papel da Gestão Democrática na educação inclusiva em especial dos alunos deficientes¹.

Os estudos e a legislação vigente evoluíram muito nas propostas de políticas direcionadas a educação inclusiva nos últimos anos, em especial das pessoas com necessidades educacionais especiais (NEE), e no caso em questão, as pessoas deficientes. De modo que se passou a entender por Educação Inclusiva “como um novo princípio educacional, que tem como base a heterogeneidade nas classes regulares de ensino...” (BEYER, 2006, p.85.). Também Carvalho (2006, p. 36)

a educação inclusiva pressupõe um movimento contra qualquer tipo de exclusão que venha ocorrer dentro dos espaços educacionais do ensino regular, na medida em que está baseada “na defesa dos direitos humanos de acesso, ingresso e permanência com sucesso em escolas de boa qualidade.

Esta proposta de trabalho para o ensino nas escolas pressupõe espaços de qualidade e participação, onde a escola deixa de ser mera transmissora de informação e passa a ser pensada como um espaço de educação para os valores humanos, uma educação que permita a transformação social; uma escola que enxergue os educandos com suas particularidades, que acredite nas diferentes possibilidades e nos diferentes caminhos que cada um traça para a aprendizagem,

¹ aleijado; defeituoso; incapacitado; inválido: Estes termos eram utilizados com frequência até a década de 80. A partir de 1981, por influência do Ano Internacional das Pessoas Deficientes, começa-se a escrever e falar pela primeira vez a expressão pessoa deficiente. O acréscimo da palavra pessoa, passando o vocábulo deficiente para a função de adjetivo, foi uma grande novidade na época. No início, houve reações de surpresa e espanto diante da palavra pessoa: “Puxa, os deficientes são pessoas!?” Aos poucos, entrou em uso a expressão pessoa portadora de deficiência, frequentemente reduzida para portadores de deficiência. Por volta da metade da década de 90, entrou em uso a expressão pessoas com deficiência, que permanece até os dias de hoje. [...] portador de deficiência TERMO CORRETO: pessoa com deficiência. No Brasil, tornou-se bastante popular, acentuadamente entre 1986 e 1996, o uso do termo portador de deficiência (e suas flexões no feminino e no plural). Pessoas com deficiência vêm ponderando que elas não portam deficiência; que a deficiência que elas têm não é como coisas que às vezes portamos e às vezes não portamos (por exemplo, um documento de identidade, um guarda-chuva). O termo preferido passou a ser pessoa com deficiência. Fonte: SASSAKI, Romeu Kasumi. Terminologia sobre deficiência na era da inclusão. Acessado em 2/4/2018; <https://edoc.site/download/deficiencias-incapacidades-e-nee-pdf-free.html>

que possibilite a convivência e o reconhecimento do outro com todas suas especificidades. Segundo Mantoan (2013)

A escola inclusiva, que se preocupa em oferecer condições para que todos possam aprender, é aquela que busca construir no coletivo uma pedagogia que atenda todos os alunos e que compreenda a diversidade humana como um fator impulsionador de novas formas de organizar o ensino e compreender como se constroem as aprendizagens.

Sabemos que o processo de transformação da escola comum é lento e exige uma ruptura com os modelos pedagógicos vigentes. E sabemos também que em muitas escolas especiais que os alunos lutam para aprender a mesma coisa que as escolas comuns tentam lhes ensinar, por tempo indefinido e indeterminado, sem que esses conhecimentos lhes possibilitem construir habilidades e competências para a vida. (SARTORETTO in MANTOAN, 2013.p.77)

É importante deixar claro que os preceitos da inclusão não estão voltados somente para os alunos deficientes, como muito se faz parecer quando se discute este tema. A inclusão engloba todas e quaisquer pessoas, segregadas, marginalizadas, pessoas de diferentes etnias, raças, situações socioeconômicas, LGBT, entre outros.

Ao se propor uma escola que prepara para a cidadania através do conhecimento, é primordial que, por estes espaços, circulem representantes de diferentes grupos sociais, e os obstáculos que impossibilitam os sujeitos de participarem do processo educativo sejam eliminados.

Deste modo, é fundamental pensar e repensar a escola/ensino que se almeja, pois tentar fazer com que o aluno se adapte a escola é inconcebível nos dias atuais (MENDES, 2008). Assim, a escola deve ser para o aluno um ambiente acessível, onde o aprendizado deve ser obtido independente das suas características físicas, cognitivas, sociais ou culturais. Deste modo, percebe-se que a educação inclusiva é voltada a todos os discentes da escola, em qualquer modalidade de ensino, pois o que se busca é a concretização do processo de ensino e aprendizagem com base na diversidade, na construção do pensamento crítico, na busca da autonomia dos educandos, e não na homogeneização destes.

E para que a efetivação da aprendizagem aconteça, uma boa gestão escolar é peça fundamental, pois os envolvidos com a gestão devem conhecer o contexto em que estão inseridos, conhecer seus alunos, principalmente os com NEE. Assim como promover meios juntamente com a comunidade escolar para que os educandos atinjam o desenvolvimento necessário para sucesso do aprendizado.

Uma das possibilidades de efetivar a educação inclusiva é a descentralização do poder, aproximando comunidade e escola, sendo a gestão democrática a responsável por proporcionar esta aproximação. Assim a escola passa a ser decidida por todos os envolvidos com ela, como solução de problemas, pois as tomadas de decisões, tanto administrativas quanto pedagógicas, são de responsabilidades de todos.

Tal situação representa a prática da inclusão, já que permite que as representatividades participem. Porém, este é um dos grandes desafios da escola, principalmente para as gestões, que acabam por exigir destas, novos conhecimentos, habilidades, atitudes e competências para a tomada de decisões (que passa a ser com a participação da comunidade). É com base nestes referências que a liderança dos gestores entra em discussão e passa a ser investigada e analisada; por ser um caminho a propiciar mudanças nos espaços educativos.

Muito se debate sobre a inclusão na educação infantil, nos anos iniciais e finais do ensino fundamental, mas pouco se analisa a entrada desses alunos no ensino médio.

Deste modo, a pesquisa pretende analisar como é o processo de inclusão dos alunos com deficiência, nas turmas de ensino médio regular, da E.E.E.M. Arroio do Padre, e como uma gestão democrática pode contribuir para que esta inclusão seja efetivada. Identificar os desafios que a escola (gestão) enfrenta para a promoção da educação inclusiva, passa a ser essencial, a fim de que os alunos trilhem efetivamente no caminho da aprendizagem e tenham garantido sua cidadania.

Por conseguinte, acredita-se que a pesquisa em questão tem muito a contribuir com o ensino, com a escola e mais especificamente com a Gestão Escolar, a fim colaborar com o entendimento da importância do papel do Gestor Escolar na educação inclusiva.

A proposta metodológica deste estudo é de caráter qualitativo e exploratório.

A produção de trabalhos científicos pressupõe a utilização de metodologias para resolver, entender o problema a ser investigado, fornecer caminhos, instrumentos, que levarão os pesquisadores a responder seus questionamentos e abordar a realidade.

Nos últimos anos, a pesquisa social tem valorizado a abordagem do método qualitativo, pois, segundo Angrosino (2009) há muitas formas de entender à

pesquisa qualitativa, mas algumas abordagens são comuns em todas elas, pois para este autor,

[...] esse tipo de pesquisa visa o mundo 'lá fora'(e não em contextos especializados de pesquisas como os laboratórios) e entender, descrever, e as vezes explicar os fenômenos sociais 'de dentro' de diversas maneiras diferentes:

Analizando as experiências de indivíduos ou grupos [...] Examinando interações e comunicações que estejam se desenvolvendo. Isso pode ser baseado na observação e no registro de praticas [...] Investigando documentos [...] (ANGROSINO, 2009, p.8).

Deste modo, as abordagens explicitadas buscam entender nos mínimos detalhes a forma como as pessoas constroem o mundo a sua volta, como se relacionam, procurando sempre registrar minuciosamente. É importante destacar que a pesquisa qualitativa não se preocupa com números em seguir as normas da abordagem quantitativa, mas sim em compreender um determinado grupo social profundamente. Angrosino (2009) ressalta que por existir diferentes enfoques teóricos, metodológicos e epistemológicos é possível de se perceber uma pesquisa qualitativa por possuir características comuns destaca:

[...] Os pesquisadores qualitativos estão interessados em ter acesso a experiências, interações em seu contexto natural [...] A Pesquisa Qualitativa se abstém de estabelecer um conceito bem definido, de formular hipóteses para serem testadas. Os conceitos e hipóteses são desenvolvidos e refinados no processo de pesquisa; [...] Os pesquisadores em si são uma parte importante da pesquisa [...];

Uma parte importante da pesquisa esta baseada em textos na escrita, desde notas de campo a interpretações dos resultados. "(ANGROSINO, 2009, p.9).

Percebe-se o valor da pesquisa qualitativa, que permite uma análise mais aprofundada da realidade social, tanto da vida individual como a coletiva, com toda a sua riqueza de detalhes possível. Ao longo dos anos, o direcionamento qualitativo vem ganhando seus espaços, principalmente nas ciências sociais e humanas, focando nos seres humanos, levando em conta que esses não são passivos, estão a todo instante interpretando e interferindo no mundo que vivem continuamente.

Assim, a abordagem qualitativa da pesquisa em educação requer que se analisem os fenômenos no local que ocorrem. A investigação parte da realidade concreta dos envolvidos na pesquisa, as análises geralmente procuram responder questões muito específicas, assim trabalha-se com uma realidade que não pode ser

quantificada. Outra característica da pesquisa qualitativa é que esta não é imparcial, ao contrário, deixa bem claro as bases ideológicas da investigação realizada. Essa abordagem busca esmiuçar a forma como as pessoas constroem o mundo a sua volta, levantando questões que podem gerar futuras investigações, contribuindo para o entendimento da educação.

Este também é um estudo exploratório que busca desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias para formulação de abordagens futuras, conforme define Oliveira:

[...] De forma semelhante, Gil (1999) considera que a pesquisa exploratória tem como objetivo principal desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e idéias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores. (2011, p.20)

A pesquisa em questão foi realizada em quatro momentos, primeiro se fez um levantamento bibliográfico, em livros, artigos científicos, teses, dissertações, trabalhos de conclusão de curso, periódicos, tanto escritos quanto digitais para organizar o material a ser analisado. Depois veio a fase exploratória, com estudo de campo e documental para levantamento de dados da pesquisa. A pesquisa documental é muito parecida com a bibliográfica, o diferencial está mesmo é na natureza da fonte. No caso da pesquisa, os documentos analisados foram o Projeto Pedagógico da escola e o regimento.

No terceiro estágio coletou-se informações com pessoas que tem experiência e estão envolvidas com o objeto de estudo; aqui aplicou-se um questionário com perguntas abertas a duas pessoas da equipe diretiva da escola, entre elas o diretor (a), e também cinco professores da escola, para participar estes assinaram o termo de consentimento e sigilo de suas identidades. Junto com a aplicação dos questionários realizou-se uma conversa com dois professores, a fim de esclarecer e aprofundar os dados das informações obtidas.

Na quarta fase foi feita a análise dos dados que objetiva enriquecer a leitura, ultrapassar as incertezas e extrair o que está nas entre linhas das informações coletadas

1.1 ESTRUTURA DO TRABALHO

O presente estudo se divide em quatro capítulos, no qual se pretende responder o problema de pesquisa, que é como a gestão pode contribuir para uma educação inclusiva no ensino médio, principalmente dos alunos deficientes.

Primeiramente, tem-se a introdução onde contém o tema, o problema, a justificativa e os objetivos, apresentando também os procedimentos metodológicos. Na segunda parte procurou-se abordar a escola por um viés mais democrático, analisando a gestão escolar e, principalmente, uma gestão democrática, neste capítulo buscou-se conceituar temas importantes a fim de fornecer um melhor entendimento conceitual com relação a gestão democrática; sendo assim discutiu-se, democracia, a diferença entre administração e gestão, a gestão democrática e o que dizem as leis que regem a educação. Também abordou-se qual é o papel do diretor em uma escola estática e o papel da equipe gestora em uma escola democrática, e quais são os mecanismos de participação de uma gestão democrática. No terceiro capítulo, a intenção é discutir a inclusão, o porquê é tão importante para a educação/ensino efetivá-la de verdade nos ambientes escolares. Deste modo, discutiram-se as políticas de inclusão, as leis que regem a inclusão de deficientes, principalmente, e também o que é inclusão e como uma gestão democrática pode contribuir para a inclusão na escola de fato.

O quarto capítulo apresenta a análise e a interpretação dos dados referentes à escola pesquisada, primeiramente caracterizou-se brevemente o município e a escola, analisou-se o que o projeto pedagógico e o regimento da escola apresentam sobre educação inclusiva e gestão democrática; e, na sequência, interpretou-se as entrevistas feitas com o diretor e os professores.

E por fim, as considerações finais, onde se retoma o tema da pesquisa apontando os desafios enfrentados pela escola e as prescritivas para os avanços com a inclusão.

2. REPENSANDO A ESCOLA NUM VIÉS DEMOCRÁTICO

A escola, a família, o Estado e a sociedade são as esferas onde se desenvolvem os processos educativos. De acordo com a Lei n. 9.394/96, a escola tem de preparar o educando para o trabalho e para o exercício da cidadania.

No mundo globalizado em que vivemos as mudanças tecnológicas e de comunicação, associadas às novas exigências de produção e competitividade nos faz refletir questionando os processos educativos; que sociedade planeja-se construir? Que cidadão pretende-se formar? Qual é a preparação adequada para o trabalho? Especialmente neste momento no qual as certezas, liberdades, seguranças e principalmente a democracia são postas em xeque.

A desconfiança paira no cenário político atual, sobretudo no que se refere às lideranças, como essas têm atuado nos espaços que lhes compete. Este momento delicado no qual a sociedade brasileira está enfrentando, reflete também na escola. Lück (2000) em seu texto *Perspectivas da Gestão Escolar e Implicações quanto à Formação de seus Gestores*, afirma que vivemos em época de mudanças, mas para ela a mudança mais importante é como vemos a realidade e como dela estamos participando. Continua a autora a lembrar que o autoritarismo, o conservadorismo, a centralização, a lógica do perde-ganha, estão ultrapassados, por levarem à estagnação social e ao fracasso de suas instituições.

Deste modo, pensar que mundo se quer construir e a forma de ensino que se faz necessária é indispensável. A escola, vista como uma das instituições responsáveis pelo ensino e também como um dos meios de busca das transformações desejadas passa a ser foco de análises dos estudos voltados a educação e de governos, esses analisam a estrutura política e ideológica dos currículos; buscando ver qual se adéqua ao governo vigente no momento. Por esse motivo, há tantas alterações no sistema de ensino ao longo da história da educação no Brasil. Portanto, pensar a gestão escolar é e sempre foi importante, mas torna-se, neste momento pelo qual o país está passando, fundamental para garantir os espaços de conhecimento, de pensamento crítico e de democracia.

2.1. CONCEITUANDO DEMOCRACIA, ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO ESCOLAR

2.1.1. Democracia

Gestão um tema muito presente hoje no ambiente escolar, discutindo principalmente a gestão escolar democrática, assim definir brevemente o conceito de democracia adotado, e como ele é incorporado ao universo educacional brasileiro é importante, especialmente na proposta adotada para este trabalho.

O conceito de democracia, ao longo dos tempos, sofre alterações e como outros, dependendo da visão de sociedade, há várias interpretações, conforme as correntes que os autores se identificam. Santos define que:

Democracia - no conceito grego - é o 'governo de muitos'. Assim a definiram tanto Heródoto quanto Aristóteles, tanto a história quanto a filosofia. O critério central, nesta definição, é o princípio de igualdade política, cujo os elementos básicos está na cidadania de base igualitária. (SANTOS, 1996. p.6)

Já segundo Souza, Gouveia, Silva e Schwendler (2005), Citando Coutinho (2000) definem que democracia é um regime que garante a igualdade, a participação de todos na apropriação dos bens criados coletivamente, isto é, a igualdade de condições de vida a todos.

Também Fernandes e Pereira (2016), ao definir democracia, buscam a etimologia da palavra que se origina do grego (demo=povo) + (Kratos =poder) sendo assim democracia poder do povo, também citam Ferreira:

[...] 1. Governo do povo; soberania popular; democratismo. [...] 2. Doutrina ou regime político baseado nos princípios da soberania popular e da distribuição equitativa de poder, ou seja, regime de governo que se caracteriza, em essência, pela liberdade do ato eleitoral, pela divisão dos poderes e pelo controle da autoridade, i. e., dos poderes de decisão e de execução; democratismo. De posse desses dois conceitos, infere-se que em uma república que adota o regime democrático os cidadãos podem participar da vida política de um país (eleições, plebiscitos, referendos) e possuem liberdade de expressão e autonomia para manifestar suas opiniões. No que se refere, particularmente, à gestão, Ferreira (2004, p. 1241) entende que: “[...] significa tomada de decisões, organização, direção. Relaciona-se com a atividade de impulsionar uma organização a atingir seus objetivos, cumprir suas responsabilidades.” (FERREIRA, 2010, p. 653).

Perante o exposto, fica claro que democracia, dentro das suas diversas concepções, tem como centralidade em suas discussões a forma como as decisões

sobre a vida coletiva são tomadas, de modo que a igualdade entre os sujeitos está na essência dos seus debates.

Porém, dentro de um sistema capitalista, neoliberal, permeado de corrupção e golpes que se presencia no atual cenário brasileiro, falar e discutir o significado de democracia é inexato. Este conceito torna-se ambíguo, pois o uso deste termo tem sido empregado para manifestar posicionamentos e ações das políticas públicas extremamente autoritárias, indo na contramão da proposta.

APPLE (1997, p.15 apud SOUZA et al 2005, p.12) avalia que não é incomum encontrarmos pessoas afirmando que [...] a democracia se tornou simplesmente irrelevante, que é ineficiente ou perigosa demais num mundo cada vez mais complexo [...], porém, os autores afirmam que a democracia precisa ser disponibilizada, as pessoas precisam ter acesso a esta forma de vida em sociedade, mas ainda há problemas referentes a sua concepção na prática.

Há ainda um bom número de indivíduos que acreditam que exercer a democracia só se dá, e é possível através do voto, não percebendo que este só é mais um instrumento de exercício da democracia. Não se entende que o que sustenta o processo democrático é a relação representante/representado (SOUZA et al 2005, p.13), já que é fundamental que todos participem das decisões, avaliem e acompanhem seus representantes em qualquer instância de deliberação desde o presidente da república, a uma associação de bairros.

Sendo assim a democracia precisa realmente ser efetivada, praticada e analisada na sociedade a fim de se buscar a igualdade e proporcionar a todos a condição de sujeito, onde todos têm direitos iguais de decisão, e a escola deve ser um dos ambientes sociais onde se é possível exercer a democracia.

2.1.2. Da Administração à Gestão Escolar

A terminologia administração foi usada por um período na educação, porém, ao longo dos anos, com as mudanças políticas que ocorreram no Brasil, principalmente na década de 80, século XX, este termo ficou defasado por não atender as complexidades de um ambiente escolar. Conforme nos esclarece Sales e Santos baseadas em Dias, 2004:

[...] O conceito de administração passou a ser questionado devido às indagações feitas à própria teoria da administração, por conta da insuficiência explicativa dos processos administrativos, que, inclusive, revela a fragilidade de fatores que dão sustentação a essa teoria, como o fundamento, da autoridade central, da hierarquização das relações, da fragmentação do processo produtivo, da preocupação excessiva com o produto, em detrimento do processo. (SALES, SANTOS. 2012.p.173).

Lembra também Lück que:

[...] A administração é vista como um processo racional de organização, de influência estabelecida de fora para dentro das unidades de ação, bem como do emprego de pessoas e de recursos, de forma racional e mecanicista, para que os objetivos organizacionais sejam realizados. O ato de administrar corresponderia a comandar e controlar, mediante uma visão objetiva de quem atua de uma maneira distanciada e orientada para uma série de pressupostos (LÜCK, SD. p.2.)

Assim sendo há a superação do paradigma da administração clássica, o conceito de gestão passa ser um conceito utilizado na educação por apresentar uma proposta ampla e por englobar o próprio conceito de administração (atividade de planejamento, execução e avaliação), de cogestão e de autogestão, que além de superar as questões administrativas e institucionais já engessadas, esse conceito de gestão propõe reexaminar princípio humano presentes nas instituições, empresas e organizações (SALES, SANTOS. 2012. p.174).

A gestão se caracteriza então pela participação dos indivíduos, porém, uma participação de forma consciente e crítica, na organização do seu trabalho; vale ressaltar que essa participação deve ser responsável e de todos para ser possível obter resultados efetivos e significativos.

Passa-se então da ação individual para a coletiva, mas o importante é ver o todo e todos os envolvidos responsáveis com o todo contribuindo para a sua (re) construção, e o processo de trabalho deve ser contínuo para superar as dificuldades, e também a [...] superação da visão burocrática e hierarquizadora de funções e posições, passa para uma ação coordenada. (LÜCK, SD. p.5.); e como já foi dito, descentralizar os processos diretivos, dividir as tarefas, sair de uma ação individual para uma coletiva é fundamental no pensamento que envolve gestão.

O conceito de gestão, por ser mais amplo, passa então a fazer parte do ambiente escolar, não se fala em “administrador escolar” e sim em “gestor escolar” Lück salienta que:

A expressão “gestão educacional”, comumente utilizada para designar a ação dos dirigentes, surge, por conseguinte, em substituição a “administração educacional”, para representar não apenas novas idéias, mas sim um novo paradigma, que busca estabelecer na instituição uma orientação transformadora, a partir da dinamização de rede de relações que ocorrem, dialeticamente, no seu contexto interno e externo. Assim, como mudança paradigmática está associada à transformação de inúmeras dimensões educacionais, pela superação, pela dialética, de concepções dicotômicas que enfocam ora o diretivismo, ora o não-diretivismos; ora a hetero-avaliação, ora a autoavaliação; ora a avaliação quantitativa, ora a qualitativa; ora a transmissão do conhecimento construído, ora a sua construção, a partir de uma visão da realidade.

Conseqüentemente, não se trata, apenas, de simples substituição terminológica, baseada em considerações semânticas. Trata-se, sim, da proposição de um novo conceito de organização educacional. A gestão, ressalte-se, não se propõe a depreciar a administração, mas sim a superar suas limitações de enfoque dicotomizado, simplificado e reduzido, e a redimensioná-la, no contexto de uma concepção de mundo e de realidade caracterizado pela visão da sua complexidade e dinamicidade, pela qual as diferentes dimensões e dinâmicas são utilizadas como forças na construção da realidade e sua superação, sem precisar reinventar a roda. (LÜCK, SD. p.3)

Enfatizando ainda a autora (Lück), o conceito de gestão educacional não elimina o de administração educacional, apenas o supera por ser mais abrangente e transformador, a assuntos e ações da administração que permanecem na gestão como controle de recursos, de tempo entre outros.

Deste modo, percebe-se a importância que tem para o ambiente escolar esta mudança de conceito, pois permite aos sujeitos envolvidos uma maior autonomia no seu trabalho, a participação da comunidade nas tomadas de decisões e planejamento. Ao envolver a comunidade produz-se um sentimento de pertencimento e de possibilidades, que a democracia pode ser sim efetivada. Porém, para dar certa demanda a participação efetiva de todos na busca da autonomia e melhores espaços de decisões, que realmente contemple as necessidades dos sujeitos envolvidos.

2.2. A GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA

Mesmo que alguns princípios e métodos do ambiente escolar tenham se originado na concepção administrativa, a escola tem objetivos muito diferente de empresas, lojas, mercados e etc. Os objetivos que definem a escola são baseados em uma gestão democrática, que busca fomentar o espírito social, desenvolver o

espírito democrático e trabalhar o espírito de cooperação, Libâneo 2007 enfatiza que na escola

[...] seus objetivos divergem-se para a educação e a formação de pessoas; seu processo de trabalho tem uma natureza eminentemente interativa, com forte presença das relações interpessoais; o desempenho das práticas educativas implica uma ação coletiva de profissionais; o grupo de profissionais tem níveis muito semelhantes de qualificação; perdendo relevância as relações hierárquicas, os resultados do processo educativo são de natureza muito mais qualitativa que quantitativas; os alunos são, ao mesmo tempo, usuários de um serviço e membros da organização escolar. (p.315)

A Constituição Federal (CF) de 1988 traz a educação, saúde, trabalho, lazer, segurança, dentre outros como um direito social assegurado a todos os cidadãos brasileiros. Na sua elaboração participaram diversos setores da sociedade entre eles educadores. Esses incorporam na CF/88 no Capítulo III, Seção I, Artigos 205, 206, 207, 208, 209, 210, 211, 212, 213, 214 a educação. Como cita o Artigo 205,

A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho. (Disciplina de Políticas e Gestão Educacional-EAD. 2017.p.3).

O Artigo 206 da CF/88 estabelece o princípio de desenvolvimento da educação entre eles o de Gestão Democrática no inciso VI - gestão democrática do ensino público, na forma da lei; (Disciplina de Políticas e Gestão Educacional-EAD. 2017.p.3-4).

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - LDB - Lei 9394/96, também trata em seus artigos da Gestão Democrática da Escola, no art. 3º determina as bases para se ministrar o ensino no país, porém trata no inciso VIII - gestão democrática do ensino público na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino. (Disciplina de Políticas e Gestão Educacional-EAD. 2017.p.4). No Artigo 12 a lei define, no inciso VI que deverá ser articulado essa gestão com as famílias e a comunidade, criando processos de integração da sociedade com a escola. O artigo 14 estabelece que as normas da gestão democrática é definida pelo sistema de ensino conforme as peculiaridades locais, mas deve ser com a participação da comunidade, conselho escolar, e a participação dos profissionais da

educação na elaboração do Projeto Político Pedagógico (PP). O artigo 15 da LDB/96 enfatiza a importância da autonomia das instituições de ensino.

Deste modo percebe-se que a Gestão Democrática se faz necessária, principalmente nas escolas públicas, pois as escolas se convertem em locais de vida, onde há o envolvimento coletivo, o diálogo, onde se desenvolva o sentimento de pertencimento e que as pessoas trabalhando em equipe possam promover os resultados desejados.

Assim, a escola precisa repensar o seu papel, na busca de formar cidadãos críticos, participantes, solidários, que saibam ler as entrelinhas da realidade que os cercam; a implementação de uma Gestão Democrática é essencial, mas requer rupturas com modelos tradicionais de gerenciamento, impondo mudanças de todas as ordens, inclusive no sistema de ensino. Porém, é através da Gestão Democrática que todos os segmentos da comunidade escolar podem participar ativamente, tendo voz e vez na busca de melhorias da qualidade de ensino. Para Paro

[...] uma gestão democrática que não suponha a comunidade como parte integrante. Por mais tautológico que isso possa parecer, o equívoco aqui apontado parece estar muito mais presente do que imagina, na teoria e na prática da administração de nossas escolas, numa suposição de que a questão da democratização das relações deve-se restringir às pessoas que atuam no âmbito do Estado, sem se dar conta que por mais colegiada que seja a administração da unidade escolar, se ela não inclui a comunidade, corre o risco de construir apenas mais um arranjo entre os funcionários do Estado, para atender a interesses que, por isso mesmo, coincidiram com os da população usuária. (2006, p.16)

Conforme Gracindo (2007) para que se faça uma gestão democrática é essencial uma postura democrática, onde o poder público, o grupo escolar e a comunidade enfrentam a educação e o ensino com seriedade, comprometimento e responsabilidade, estes três segmentos precisam estar sintonizados para garantir a qualidade do processo educativo. Entretanto, para garantir a qualidade desses processos é indispensável à gestão democrática, segundo Gracindo, baseado em Araújo (2000), quatro elementos, que são: participação, pluralismo, autonomia e transparência.

Ainda de acordo com Gracindo (2007), a participação para ser efetiva neste caso exige que os envolvidos compreendam o sentido de público, que tenham a compreensão de pertencimento, do sentido de coletivo, que participar exige governantes e não governados. O pluralismo é abertura de espaços para o “pensar

diferente” reconhecer que existem diferentes identidades, interesses que convivem nos mesmos espaços, sustentando através do debate de ideias o processo democrático. A autonomia é muito importante também nos espaços democráticos, pois exige que os sujeitos (ou organizações) concebam suas próprias regras, se autogovernem. Por último, e não menos importante à democracia, é a transparência, ligada a ética, busca o bem de todos, se deixar ver é importante em todos os setores e especialmente na educação, tudo deve ser esclarecido, principalmente quando envolve a lógica econômica. Estes elementos devem ser os alicerces da gestão democrática escolar.

Para que se efetive realmente a gestão democrática é crucial entender por onde caminha este processo dentro da escola, quais são Instancias promotoras da democracia; primeiro se tem a figura da equipe diretiva (diretor, vice-diretor, coordenador pedagógico, orientador pedagógico), seguido pelos conselhos (Conselho Escolar, Conselho de Pais e mestres, Grêmio Estudantil entre outros), alunos, professores, e por fim, não menos importante, o Regimento e Projeto Pedagógico (PP).

2.2.1. O Papel do Diretor: De um Modelo Estático a um Paradigma Dinâmico

Baseando em Lück (2000. p. 13), o modelo de escola e direção escolar que vigorava na sociedade há algum tempo atrás (e ainda vigora), era o de diretor autoritário, empossado pelas mantenedoras (município, estado entre outras), no qual não tinham autonomia para gerir os estabelecimentos de ensino. Neste caso o papel do diretor era cumprir e fazer cumprir o que era estabelecido nos órgãos centrais, que repassava informações, controlava, supervisionava conforme as exigências do sistema de ensino vigente. Lück (2000.p.13) ressalta que: [...] Era considerado bom diretor quem cumpria essas obrigações plenamente, de modo a garantir que a escola não fugisse ao estabelecido em âmbito central ou em hierarquia superior [...].

Lembra a autora citada que a “clientela” das escolas era mais homogênea, já que quem não se adequasse ao sistema imposto era banido. Esta era uma prática tida como natural expulsar alunos “não aptos ou problema” das escolas, pois todos deveriam estar dispostos a aceitar os modelos estipulados e agir conforme o estabelecido. [...] Portanto, tensões, contradições e conflitos eram eliminados ou

abafados [...] (LÜCK, 2000.p.13). Este modelo de ensino com uma gestão estática, definida pelos órgãos superiores, onde quem não se adéqua é banido, define que fica sob o dever do

[...] Estado promover a educação; dever dos diretores impor sua autoridade alocar pessoas e recursos de forma a alcançar os objetivos organizacionais; dever dos professores, basicamente. "corrigir provas" e "dar notas"; e por fim dever dos alunos ,respeitar a hierarquia, se adequar ao sistema e tirar notas. (SILVA, 2011,p.8).

Assim as escolas, e principalmente as públicas, eram e são pensadas e articuladas a manterem pressupostos de um sistema educacional verticalizado, baseado em preceito hierárquico, excludente, desigual, onde há discriminação social, racial, sexual e se reproduz os privilégios das minorias. Neste sentido, percebe-se um sistema educacional distante da realidade social e das verdadeiras demandas da sociedade. Torna-se essencial discutir a escola, agir na escola a fim de eliminar esses engessamentos que só vem a somar as desigualdades. Deste modo, pensar e agir para uma escola democrática faz-se necessário.

2.2.1.1. Gestor/Diretor: Qual seu papel na Escola Democrática?

As mudanças propostas ao longo dos anos no ensino escolar vêm alterando concepções de ensino/educação e as relações entre escola/sociedade. Estas modificações acabam por exigir um esforço especial de gestão, de tal modo que muitas mantenedoras ofertam cursos de aperfeiçoamento, ou especialização, envolvendo a temática gestão escolar, a fim de capacitar os gestores para lidar com as inovações desse processo que envolve um modelo democrático.

Porém, o gestor (diretor), hoje, principalmente os das escolas públicas, necessita ter claro durante a sua gestão que não se trabalha sozinho, que suas ações afetam toda uma comunidade, deste modo, as decisões devem ser tomadas em conjunto, com a comunidade na qual a escola está inserida. A partir do momento que as ações forem compartilhadas e partilhadas, entra em atividade então o gestor (diretor), que passa a coordenar e administrar as intenções da comunidade escolar.

O dirigente, nesse novo contexto, exerce funções não somente administrativas e financeiras, mas também, pedagógicas, culturais e sociais. Para tanto, de ser dinâmico, bom ouvinte, articulador de propostas, é estar atento a tudo o que acontece na escola, e, principalmente para o desempenho dos alunos. Torna-se gestor implica em coordenar e articular os atores envolvidos no ambiente escolar e permitir em esforço cooperativo, em meio a interesses por vezes conflitantes, com vista à melhorias efetivas dos resultados educacionais e da formação de alunos. (SILVA, 2008.p.10 baseado em LÜCK, 2000, 57).

Cabe ainda enfatizar que esta função tem uma natureza política, requer uma tomada de posição, mas não qualquer política, pois envolve poder e uma natureza pedagógica. Falamos em política pedagógica as ações no campo da política que não se desvinculam do trabalho escolar a formação humana. (SOUZA, 2005, p.46). Silva (2011) traz Fortunati (2007) para evidenciar que o papel do gestor escolar influencia extremamente as possibilidades de acessos dos alunos as oportunidades de vida em sociedade, contribuindo significativamente para diminuir os indicadores de insucessos escolares, se o trabalho for bem feito em conjunto com a comunidade escolar. (2011. p.11)

O gestor é portanto, na visão de Fortunati (2003), ‘ o coração e a alma da escola’ pois ele tem um papel central na manutenção e desenvolvimento na unidade de ensino e também na determinação do clima organizacional, emocional e intelectual da escola. Sendo assim, o gestor deve manter o contato permanente com os alunos, os pais, os professores, os funcionários, enfim toda a comunidade envolvida no processo educacional.

Dessa forma, o gestor proporcionará um relacionamento transparente entre a escola e a comunidade, pois a participação e integração não dependem somente da abertura que o corpo diretivo proporciona, mas, principalmente da conscientização de todos os envolvidos sobre a necessidade e importância desta integração. (SILVA, 2011, p.11)

Porém, quem pode ser essa pessoa que atua na política educacional e que deve garantir o bom funcionamento da escola para além dos processos administrativos que envolvem o cargo, este deve ser antes de tudo um educador, eleito democraticamente pela comunidade.

A escola é uma instituição de natureza educativa. Ao diretor cabe, então, o papel de garantir o cumprimento da função educativa que é a razão de ser da escola. Nesse sentido, é preciso dizer que o diretor da escola é antes de tudo um educador, antes de se ser administrador ele é um educador. (SAVIANI, 1996, p.208 apud SOUZA, 2005, p. 47).

Neste contexto, é importante ressaltar que o gestor, e sua equipe de gestão: vice-diretor (es), coordenador (es) e orientador (es), devem também ter claro a sua

função de educador na escola e trabalhar em prol da natureza da escola. E para que funcione democraticamente e as pretensões sejam atendidas, cada sujeito que compõem essa equipe precisa ter o seu papel definido, pois dentro de um processo participativo efetivo é necessário, com o intuito de que assim as propostas possam ser executadas com êxito.

Sendo assim, cabe ao gestor (diretor) promover uma política que realmente retrata os anseios e as necessidades da comunidade de onde a escola está inserida, e pensando em uma escola democrática, este deve proporcionar então espaços de interação de saberes em prol do bem comum, a fim de que a escola cumpra efetivamente o seu papel na formação de cidadãos críticos, participantes, atuantes, com respeito ao próximo, às diferenças e às divergências.

2.2.1.2. Equipe Gestora

A concepção de equipe gestora (equipe diretiva) faz parte da gestão democrática, esses são sujeitos que têm a função de assumir o trabalho coletivo, para atingir os fins educacionais. Conforme Souza et al, 2005, A existência de uma equipe diretiva, não deve permitir que a relação com os demais membros da comunidade escolar seja de dominadores e dominados; já que a própria ideia de equipe nos remete a trabalho coletivo para a ação educativa. Souza (2005) utilizando-se de Rodrigues define que: [...] ideias brilhantes, mas isoladas, não têm nenhum valor do ponto de vista do desenvolvimento social. Ideias socializadas e convertidas de modo orgânico em instrumento de ação têm significado social. (RODRIGUES, 1995, p.61).

Desse modo, o planejamento (anual, trimestral, mensal e etc) da equipe gestora é fundamental para o trabalho e para o controle da própria equipe, pois este dá sequência, organiza as metas e estratégias. Souza et al 2005, faz referência a Mello, 1987, quando lembra que é dever da equipe gestora, registrar por escrito suas propostas, para que a comunicação e fiscalização de seu trabalho seja facilitada. Cabe a equipe:

[...] organizar o trabalho do conjunto de profissionais, articular o debate destes, entre si e com pais e alunos, e ao fazer isto estará cumprindo o papel executivo, ou seja, cumprindo o plano que deve ter decorrido de um processo de planejamento anterior. A publicidade dos procedimentos, das ações, das decisões, das regras a partir das quais a equipe dirigente vai atuar, permitem a avaliação pela comunidade do trabalho dos dirigentes e dos rumos da própria instituição. (SOUZA et al, 2005, p. 46).

Assim sendo, é importante que a equipe diretiva esteja em sintonia, que atuem em prol da sociedade e de acordo com os anseios da comunidade escolar, efetivando assim uma gestão democrática na escola, não se colocando como “chefes” e sim como companheiros de trabalho.

2.3. GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA: MECANISMOS DE PARTICIPAÇÃO

As escolas, diante de tantos caminhos para a implementação de uma gestão democrática, precisam criar e efetivar mecanismos onde realmente possam garantir a participação da comunidade na organização e gestão das instâncias educativas.

A democratização, na realidade, começa no interior da escola, onde professores, pais, alunos, funcionários e comunidade em geral possam analisar a vida escolar. Estas ações propiciam a formação de indivíduos mais críticos, criativos, participativos e lutadores de seus direitos.

A escola tem que ter a clareza de que o seu propósito é a formação para uma vida cidadã, e que a concretização desta, está na gestão democrática e que passa pela construção de mecanismos de participação da comunidade escolar como os Conselhos Escolares (conselho de pais e mestres, conselhos de classe, grêmios estudantis, entre outros), associações, regimento da escola e projeto pedagógico, pois precisa-se criar e consolidar esses espaços de discussão, afim de possibilitar a construção de um projeto educativo onde todos os segmentos da comunidade escolar tenham representatividade e possam participar das decisões da vida escolar.

2.3.1 Conselhos Escolares

O Conselho Escolar é um órgão de representação da comunidade escolar. De acordo com o art. 14 da LDB/Lei/93-94/1996:

Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

II- participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. (Disciplina de Políticas e Gestão Educacional-EAD. 2017. p.11).

Percebendo a importância da gestão democrática na escola para educação, o Conselho Escolar (CE) passa a ser uma organização fundamental da democracia. Compõem o conselho escolar todos os segmentos da comunidade que participam do sistema educacional: pais, estudantes, professores, funcionários, membros da comunidade local e diretor. Os conselheiros devem ser eleitos pela comunidade, sendo o diretor da escola membro nato, e cada segmento deve ter representatividade dentro do CE, podendo exercer dois mandatos consecutivos.

O Conselho Escolar é um órgão consultivo (caráter de assessoramento), deliberativo (decide sobre determinadas questões), fiscalizador (verifica, cobra normas, legalidade ou legitimidade de ações) e mobilizador (mediador entre governo e sociedade), este não deve ser um instrumento de controle extremo, mas sim um parceiro das atividades desenvolvidas no interior da escola. Assim a função principal do CE está voltada para a prática educativa (o cerne do trabalho escolar), no caso, o processo de ensino-aprendizagem, que deve ser o foco principal desse órgão.

Como as outras instâncias, a ação do conselho escolar é político-pedagógica, já que através de um planejamento e organização tem-se o objetivo de interferir na realidade a fim de transformá-la, visando construir uma sociedade justa, solidária e igualitária.

Portanto, os CE, como fórum que permitem a expressão e a vontade da sociedade na organização escolar, assume um papel de órgão co-responsável pela gestão administrativa e pedagógica das escolas não se restringindo apenas em unidade executora de recursos. (Disciplina de Políticas e Gestão Educacional-EAD. 2017. p.13). Dessa forma, passa a ser então um instrumento de efetivação da gestão democrática da escola.

2.3.2 O Projeto Pedagógico

Considerando o processo educacional é de importância fundamental na construção essencial do ser humano, durante todo o fazer pedagógico é preciso entender o que mudou e o que precisa mudar. Nesta perspectiva é que o PP deve ser (re) elaborado para que, efetivamente garanta suas ações e objetivos.

Conforme os art. 13 e 14 da LDB/96 ao estabelecer o compromisso dos professores com o Projeto Pedagógico (PP) da escola.

Art. 13. Os docentes incumbir-se-ão de:

I - participar da elaboração da proposta pedagógica do estabelecimento de ensino;

II - elaborar e cumprir plano de trabalho, segundo a proposta pedagógica do estabelecimento de ensino;

Art. 14. Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público da educação básica, de acordo com as peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

I - participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola. (Disciplina de Políticas e Gestão Educacional-EAD. 2017. p.11).

Como foi salientado anteriormente, a gestão democrática da escola, precisa desenvolver mecanismos que propicie a participação de todos os segmentos nas decisões que os envolve. Como o fim último da escola é a construção da cidadania, é no conhecimento que se encontra espaço para essa finalidade. Assim os sistemas educacionais e as escolas precisam elaborar um plano de ação. Na escola este plano é o PP que estabelece os objetivos da escola e os mecanismos e as estratégias mais adequadas para alcançar estes objetivos.

Conforme a Lei de Diretrizes e Bases da Educação de 1996, a elaboração do PP deve contar com a participação dos profissionais da educação, assim descentralizando o poder conforme a gestão democrática estipula. Este documento é a espinha dorsal, que guia o trabalho escolar orientando as práticas pedagógicas.

Neste projeto deve conter todas as aspirações da escola, cultura, valores, hábitos, filosofia de trabalho, política, objetivos institucionais, estratégias de ações, responsabilidades, como será a organização para a sua efetivação e as expectativas para o futuro. É então o PP o mecanismo no qual se permite analisar a escola para a transformação, onde os membros estabelecem uma relação mais dialógica, permitindo pensar em estruturas mais flexíveis para reinventar sempre que for preciso. (Disciplina de Políticas Públicas e Gestão Educacional-EAD. 2017).

O projeto representa a oportunidade de a direção, a coordenação pedagógica, os professores e a comunidade, tomarem sua escola nas mãos, definir seu papel estratégico na educação das crianças e jovens, organizar suas ações, visando a atingir os objetivos que se propõem. É o ordenador, o norteador da vida escolar. (LIBÂNEO, 2004, P.153. apud SILVA, 2011. p. 13).

Sendo assim, é por isso que os projetos não são (ou pelo menos não deveriam ser) homogêneos e únicos para todas as escolas, estes devem aspirar aos anseios da comunidade onde a escola encontra-se, retratar a sua identidade; só assim é possível gerir democraticamente, permitindo a participação de todos em todas as instâncias escolares, na busca de uma educação libertadora.

3. POLÍTICAS DE INCLUSÃO ESCOLAR: GESTÃO DEMOCRÁTICA E SUAS POSSIBILIDADES PARA UM SISTEMA EDUCACIONAL INCLUSIVO.

Ao se discutir a gestão democrática das escolas e os mecanismos que possibilitam a sua concretização, não se pode deixar de discutir a inclusão. Já que esta se faz presente nesta perspectiva de gestão escolar.

Quando se fala de inclusão na escola, é essencial entender que esta não se refere apenas aos alunos com deficiência nas salas comuns, a proposta vai muito além, é a inclusão de pessoas de diferentes etnias, raças, situações socioeconômicas, LGBT, deficientes entre outras. Sendo assim, pensamos inclusão como um conceito filosófico, que se deduz a percepção e a compreensão da diversidade humana que são próprios de cada indivíduo. Carvalho relata que o conceito de uma escola inclusiva é uma nova maneira de se entender a educação, de acordo com a autora:

[...] O Conceito de escolas inclusivas pressupõe uma nova maneira de entendermos as respostas educativas que se oferecem, com vista a efetivação do trabalho na diversidade. Está baseado na defesa dos direitos humanos de acesso, ingresso e permanência com sucesso em escolas de boa qualidade (onde aprende a aprender, a fazer, a ser e a conviver), no direito de integração com colegas e educadores, de apropriação e construção do conhecimento, o que implica, necessariamente, previsão e provisão de recursos de toda a ordem.

E mais, implica, incondicionalmente, a mudança de atitude frente às diferenças individuais, desenvolvendo-se a consciência de que somos todos diferentes uns dos outros e de nós mesmos, porque evoluímos e nos modificamos. (CARVALHO, 2009.p.36)

A ideia de escola inclusiva é muito mais que colocar os alunos nas instituições de ensino, vai além desta concepção. Conforme Aranha (2004), a escola inclusiva deve garantir a qualidade de ensino educacional a cada aluno, reconhecendo e respeitando a sua diversidade e trabalhando com cada educando de acordo com suas potencialidades e necessidades. Acredita a autora que uma escola só poderá ser considerada inclusiva quando estiver planejada, favorecendo cada aluno conforme suas particularidades. Deste modo, o objetivo é eliminar os obstáculos que limitam ou impossibilitam os sujeitos de participarem dos processos educativos.

De acordo com a proposta de escola inclusiva, é importante definir que o foco desta pesquisa é analisar a conjuntura dos alunos com deficiência, nas turmas de ensino regular, que frequentam o ensino médio da escola estadual Arroio do Padre localizada no município de mesmo nome - RS.

Para essa análise, é fundamental definir dois pontos que envolvem a educação inclusiva, a inclusão e a integração. Conforme Mantoan (2015), este é um debate polêmico que vigorou por bom tempo entre professores e profissionais da área da saúde que atuam junto às crianças com deficiência, entre outros profissionais que trabalham com crianças e jovens que apresentam problemas escolares e de adaptação social.

Embora Mantoan (2015) perceba que hoje essa diferenciação entre os vocábulos esteja mais clara que no passado, acredita ainda ser necessário frisá-los; diante do exposto pela autora, compreendeu-se que para o trabalho, também é essencial definir esses termos. Apesar de parecerem semelhantes, representam situações diferentes e [...] fundamentam-se em posicionamentos teórico-metodológicos divergentes [...] (MANTOAN, 2015, p.26).

Portanto, os ideais que envolvem a integração nortearam por muito tempo a escola, e o que se denomina por educação especial. Este é um modelo que busca a integração do aluno no ensino, os discentes devem se adaptar às possibilidades que lhes são oferecidas nos espaços educativos. Sendo assim, quem tem que se adaptar a escola é o aluno, e não a escola se adaptar às necessidades do aluno. De acordo com Mantoan:

[...] Pela integração escolar, o aluno tem acesso às escolas por meio de um leque de possibilidades educacionais, que vai de inserção às salas de aulas do ensino regular ao ensino em escolas especiais.

O processo de integração ocorre dentro de uma estrutura educacional, que oferece ao aluno a oportunidade de transitar no sistema escolar - da classe regular ao ensino especial - em todos os seus tipos de atendimento escolar especial: classes especiais em escolas comuns, ensino itinerante, salas de recursos, classes hospitalares, ensino domiciliar e outros. Trata-se de uma concepção de inserção parcial, porque o sistema prevê serviços educacionais segregados.

Na integração escolar, nem todos os alunos com deficiência cabem nas turmas de ensino comum, pois há uma seleção prévia dos que estão aptos a inserção. Para estes casos, são indicados: avaliações especiais, redução dos objetivos educacionais para compensar a dificuldade de aprender. (2015, p.26-27).

Este modelo pedagógico apresenta-se como excludente, a partir do momento que faz com que o aluno se adapte ao estipulado, não percebendo a escola como um espaço de reflexão, de construção do pensamento crítico e de busca por autonomia.

Como já citado, a inclusão na escola busca outros caminhos, esta deve proporcionar a toda diversidade de pessoas existentes a condição de frequentar a sala de aula regular, incluindo os alunos deficientes. O objetivo é inserir os alunos que eram definidos como o “grupo dos excluídos”, fazendo, deste modo, com que o grupo como um todo entenda que somos diferentes, com necessidades diferentes que precisam ser consideradas, respeitadas e entendidas como parte do ser humano. A inclusão deste modo é

[...] incompatível com a integração, pois prevê a inserção escolar de forma radical, completa e sistêmica.

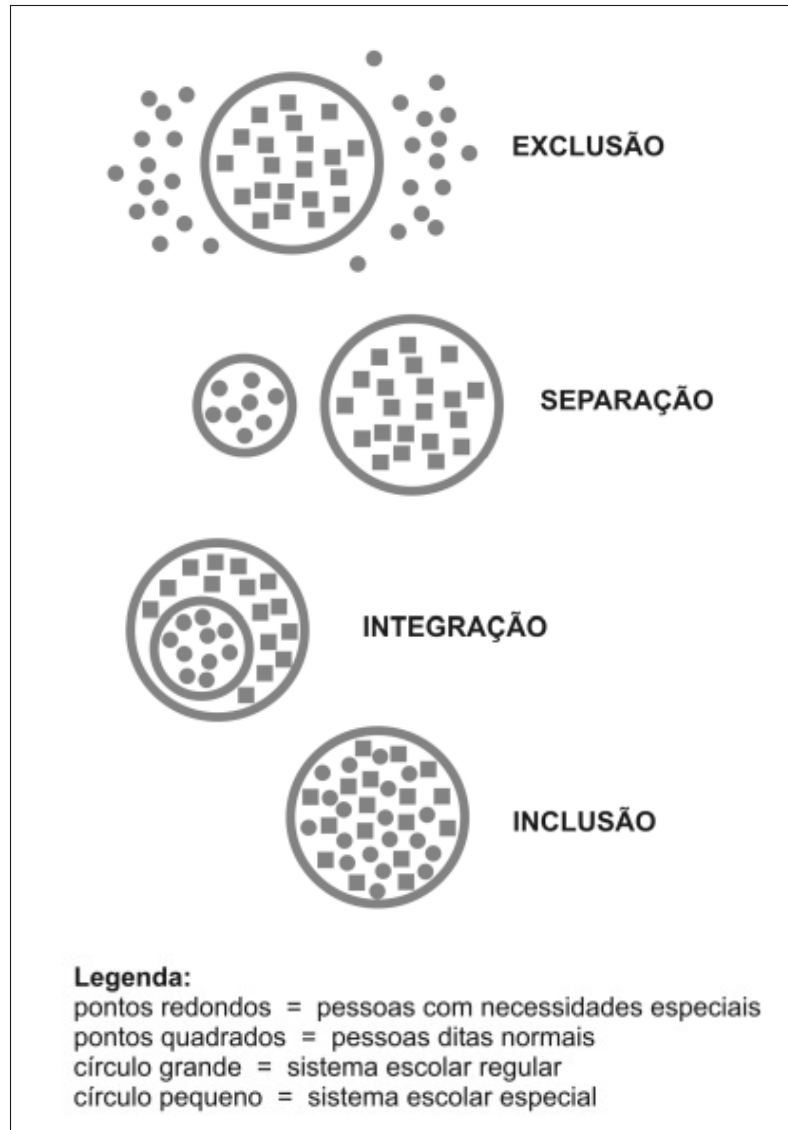
O mote da inclusão, ao contrário, é o de não deixar ninguém no exterior do ensino regular, desde o começo da vida escolar. ...

A inclusão implica uma mudança de perspectiva educacional, pois não atinge apenas alunos com deficiência e os que apresentam dificuldades de aprender, mas todos os demais, para que obtenham sucesso na corrente educativa geral. ...

O radicalismo da inclusão vem do fato de exigir uma mudança de paradigma educacional, à qual já nos referimos anteriormente. As escolas inclusivas atendem todos os alunos sem discriminar, sem trabalhar a parte com alguns deles, sem estabelecer regras específicas para planejar, ensinar e avaliar alguns por meio dos currículos adaptados, atividades diferenciadas, avaliação simplificada em seus objetivos... Pode-se, pois imaginar o impacto da inclusão nos sistemas de ensino!

Na perspectiva da inclusão, o sistema de ensino é provocado, desestabilizado, pois o objetivo é não excluir ninguém, melhorando a qualidade do ensino das escolas e atingindo todos os alunos que fracassam nas salas de aula. (MANTOAN, 2115. p. 27-28)

Diante do exposto, as invariáveis mudanças que o sistema educacional vêm sofrendo no Brasil ao longo de sua história, exige no atual sistema, um repensar do indivíduo. A escola sempre foi um espaço de exploração do ser humano, porém, aberta àqueles que se adaptam melhor ao que era e é exigido, os que se adaptaram melhor eram tidos como os “mais espertos”.



Por um período longo da nossa história, os indivíduos que apresentavam alguma deficiência não frequentavam o ensino regular, iam para escolas especiais ou terapêuticas; em busca de modificar esta situação, vários movimentos surgiram ao longo dos anos no mundo, na luta para que as escolas regulares fossem inclusivas, resultando em marcos legais de vários países, até mesmo o Brasil.

3.1. MARCOS LEGAIS REFERENTES À INCLUSÃO

Por anos, grupos lutaram em prol dos direitos das pessoas com deficiência, principalmente no que se refere a educação escolar, na perspectiva da educação inclusiva. Destas lutas surgiram textos legais que vão desde tratados internacionais,

portaria ministerial, pareceres de órgãos e colegiados, leis como a Constituição Federal e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional brasileira.

Por mais que pareça estranho, não éramos para estar discutindo direitos das pessoas deficientes, pois esses já deveriam estar claros para a sociedade, como acontece com qualquer outro indivíduo, já que todos nascem iguais com os mesmos direitos, conforme:

[...] Não importam as diferenças, não importam as deficiências: o ser humano tem direito de viver e conviver com outros seres humanos, sem discriminação e sem segregações odiosas. E quanto mais “diferente” o ser humano, quanto mais deficiências ele tem, mais esse direito se impõe. E este é um direito natural, que nem precisaria estar positivado em lei. Não precisava constar na Constituição. Assim, o direito de estar numa sala de aula, junto com crianças da mesma idade, com ou sem deficiência, é anterior ao direito do professor de dar aula. O direito da criança e do adolescente de estar numa sala de aula é um direito que decorre do fato de ele ser cidadão, é um direito natural. (SARTORETTO, 2011, p.1)

Segue refletindo a autora que infelizmente essas discussões são necessárias, e as leis passam a ser essenciais a fim de garantir às pessoas com deficiência usufruir, ter acesso e permanência a todos os espaços e condições de igualdade. Assim, é através do poder público que é possível assegurar às pessoas deficientes, as reais condições de acessibilidade, como bens materiais, culturais, eliminação de barreiras físicas, cognitivas, culturais, entre outras.

Dessa forma, pelo que foi exposto, é importante grifar as bases legais que regem a educação inclusiva, especificamente os documentos que tratam dos direitos dos sujeitos deficientes, envolvendo a vida escolar, o direito do sujeito a frequentar as escolas comuns, em turmas comuns, com pessoas da sua idade, com recursos para superar suas dificuldades exercendo assim seu direito à cidadania. Conforme Sartoretto [...] o direito, da criança com deficiência, de frequentar a escola comum e de receber nela um atendimento educacional especializado encontra-se hoje legalmente reconhecido e solidamente regulamentado. (2011, p3.). Ao apresentar alguns desses documentos; tentou-se seguir uma ordem cronológica para o melhor entendimento.

As principais políticas de ordenamento legais que tratam de inclusão, e principalmente de inclusão de pessoas deficientes já vêm sendo discutidas há décadas, Sartoretto (2011), relata que em 1948 tem-se a Declaração Universal dos Direitos do Homem, proclama que todas as pessoas, sem exceção ou distinção,

nascem livres, com direitos iguais, sem distinção de raça, cor, sexo, língua, religião, opinião política ou qualquer outra natureza, sendo assim tem direito a uma educação pública gratuita e de qualidade. Segue a autora a precisar que outro caminho importante trilhado na conquista de direitos para pessoas deficientes foi a resolução aprovada na Assembleia Geral da Organização das Nações Unidas, no final do ano de 1975, conhecida como Declaração dos Direitos das Pessoas Deficientes, afirmando que as pessoas deficientes, seja qual for a sua deficiência, têm os mesmos direitos fundamentais que qualquer outro indivíduo de sua idade, inclusive a educação.

No Brasil, em 1988, é promulgada a Constituição Federal (CF) e no seu Artigo 205 estabelece que a Educação seja um direito de todos e dever do Estado e da família, promover a igualdade de condições de acesso e permanência na escola é um dos princípios. No artigo 208, é dever do Estado garantir atendimento educacional especializado de preferência na rede regular de ensino.

Em 1990 o Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA) define os direitos das pessoas com deficiência, incluindo a educação escolar. A partir desta década muitas reflexões surgiram em torno da inclusão, principalmente a inclusão escolar e das pessoas deficientes, tanto no âmbito nacional como internacional, culminando em leis. Ainda no mesmo ano (1990), em Washington, a XXIII Conferência Sanitária Panamericana da Organização Mundial da Saúde, Também em, Jon Tien, Tailândia a Declaração Mundial de Educação para Todos - UNICEF. Para satisfazer as necessidades de aprendizagem, trata do acesso e permanência dos educandos na escola.

No ano de 1994, a Declaração de Salamanca, Espanha, trata dos princípios, políticas e práticas na área das necessidades educacionais especiais, rompe com tradição seletiva e excludente da educação. Propõe aos governos dos países a adoção de políticas que atendam o estabelecido pela declaração. O Brasil propõe, então, em 1996, a Lei N. 9394/96 - Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - LDBEN, e dedica os artigos, 58, 59 e 60 à educação especial, onde defende que esta deve ser na rede regular de ensino, e assegura aos educandos recursos para atender suas necessidades, professores capacitados, educação especial para o trabalho, e acesso igualitário aos benefícios dos programas sociais.

Em 2001, a Resolução CNE/CEB n. 02/2001 - Institui Diretrizes Nacionais para a Educação Especial na Educação Básica. Este decreto afirma que todas as

instituições de ensino de educação básica devem matricular todos os alunos, e as escolas devem se organizar para atender os alunos com necessidades educacionais especiais, e principalmente assegurar as condições de uma educação de qualidade a todos.

O Parecer CNE/ CEB n. 17/ 2001, no item quatro, afirma que a educação especial está inserida nos diferentes níveis de educação. Educação Básica (no caso da pesquisa, o ensino médio), educação superior, jovens e adultos (EJA), profissionalizante e indígena. A política de inclusão desses jovens não significa apenas a permanência física desses alunos junto aos demais sujeitos, mas em rever paradigmas e concepções, a fim de desenvolver o potencial desses educandos, respeitando e atendendo as suas diferenças. A escola deve ser responsável e definir relações que estabeleçam e permitam espaços inclusivos.

A proposta dessa política deve centrar seu foco em qual é a função social da escola, e em seu projeto pedagógico a escola deve comprometer-se com uma educação de qualidade para todos os seus alunos. Portanto, a escola tem a responsabilidade de propiciar ações que favoreçam determinados tipos de interações sociais, definindo em seu currículo uma opção por práticas heterogêneas e inclusivas.

O Decreto n. 6094/2007 - Implementa o Plano de Metas Compromisso Todos pela Educação que destaca a garantia do acesso e permanência no ensino regular e no atendimento às Necessidades Educacionais Especiais (NEE) dos alunos para fortalecer a inclusão educacional nas escolas públicas. Surge em 2008 um documento que intitula a Política Nacional de Educação Especial na perspectiva da Educação Inclusiva, e este é um importante documento que fundamenta a política educacional nacional, enfatizando o processo de inclusão, partindo da educação especial e chegando à educação inclusiva.

[...] A Política Nacional de Educação Especial na Perspectiva da Educação Inclusiva tem como objetivo assegurar a inclusão escolar de alunos com deficiência, transtornos globais do desenvolvimento e altas habilidades/superdotação, orientando os sistemas de ensino para garantir: acesso ao ensino regular, com participação, aprendizagem e continuidade nos níveis mais elevados do ensino; transversalidade da modalidade de educação especial desde a educação infantil até a educação superior; oferta do atendimento educacional especializado; formação de professores para o atendimento educacional especializado e demais profissionais da educação para a inclusão; participação da família e da comunidade; acessibilidade arquitetônica, nos transportes, nos mobiliários, nas comunicações e informação; e articulação intersetorial na implementação das políticas públicas.

O conceito de necessidades educacionais especiais, que passa a ser amplamente disseminado, a partir dessa Declaração, ressalta a interação das características individuais dos alunos com o ambiente educacional e social, chamando a atenção do ensino regular para o desafio de atender às diferenças. No entanto, mesmo com essa perspectiva conceitual transformadora, as políticas educacionais implementadas não alcançaram o objetivo de levar a escola comum a assumir o desafio de atender às necessidades educacionais de todos os alunos.

Na perspectiva da educação inclusiva, a educação especial passa a constituir a proposta pedagógica da escola, definindo como seu público-alvo os alunos com deficiência, transtornos globais de desenvolvimento e altas habilidades/superdotação.

Nestes casos e outros, que implicam em transtornos funcionais específicos, a educação especial atua de forma articulada com o ensino comum, orientando para o atendimento às necessidades educacionais especiais desses alunos. (PNEEPEI/2008 apud Texto extraído material fornecido pelo Curso de Deficiência Intelectual ofertado pela UFPEL em parceria com o MEC, 2017).

Em março de 2007 foi assinado o Decreto de Executivo n. 6949 - em Nova Iorque, que entrou em vigor em 2009, o referido decreto promulga os direitos da pessoa com deficiência e o artigo 24 aborda o direito à educação inclusiva. A Resolução CNE/CEB n. 4/2009 institui as diretrizes operacionais para o atendimento educacional especializado na Educação Básica, modalidade Educação Especial.

Já no ano 2011 - O Plano Nacional dos direitos da pessoa com deficiência (Plano Viver Sem Limites), o seu Artigo 3º traz como uma das diretrizes a garantia de um sistema educacional inclusivo, e no eixo educacional prevê a implementação de salas de recursos, programa escola acessível (recursos para acessibilidade arquitetônica), programa caminho da escola (transporte escolar acessível) entre outros. No mesmo ano, o Decreto n. 7.611/2011 – Declara que é dever do Estado garantir um sistema educacional inclusivo em todos os níveis e em igualdade de oportunidades para alunos com deficiência, ao aprendizado ao longo da vida, a oferta de apoios necessários no âmbito do sistema educacional geral.

O Parecer CNE/CEB n. 02 de 2013 -- responde a consulta sobre a possibilidade de aplicação da “terminalidade específica” nos cursos técnicos integrados ao ensino médio.

Enquanto em 2014 - Plano Nacional de Educação (PNE) - Define as bases da política educacional brasileira para os próximos 10 anos. Meta 4 – sobre educação especial e trata sobre a universalização da educação básica para todas as pessoas de 4 a 17 anos. Deste modo inclui todas as pessoas sem qualquer distinção.

Já em 2015 - Lei 13.146 - Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência. Capítulo IV aborda o direito à educação, que deve ser inclusiva e de qualidade em todos os níveis de ensino; garantir condições de acesso, permanência, participação e aprendizagem por meio de oferta de serviços e recursos de acessibilidade que eliminem as barreiras. O AEE está contemplado entre outras medidas.

Recortes da Lei 13.146

Art. 1º É instituída a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência), destinada a assegurar e a promover, em condições de igualdade, o exercício dos direitos e das liberdades fundamentais por pessoa com deficiência, visando à sua inclusão social e cidadania.

Art. 2º Considera-se pessoa com deficiência aquela que tem impedimento de longo prazo de natureza física, mental, intelectual ou sensorial, o qual, em interação com uma ou mais barreiras, pode obstruir sua participação plena e efetiva na sociedade em igualdade de condições com as demais pessoas.

§ 1º A avaliação da deficiência, quando necessária, será biopsicossocial, realizada por equipe multiprofissional e interdisciplinar e considerará:

I - os impedimentos nas funções e nas estruturas do corpo;

II - os fatores socioambientais, psicológicos e pessoais;

III - a limitação no desempenho de atividades; e

IV - a restrição de participação.

Art. 3º Para fins de aplicação desta Lei, consideram-se:

I - acessibilidade: possibilidade e condição de alcance para utilização, com segurança e autonomia, de espaços, mobiliários, equipamentos urbanos, edificações, transportes, informação e comunicação, inclusive seus sistemas e tecnologias, bem como de outros serviços e instalações abertos ao público, de uso público ou privados de uso coletivo, tanto na zona urbana como na rural, por pessoa com deficiência ou com mobilidade reduzida;

II - desenho universal: concepção de produtos, ambientes, programas e serviços a serem usados por todas as pessoas, sem necessidade de adaptação ou de projeto específico, incluindo os recursos de tecnologia assistiva;

Art. 4º Toda pessoa com deficiência tem direito à igualdade de oportunidades com as demais pessoas e não sofrerá nenhuma espécie de discriminação. (LEI Nº 13.146, 2015 p. 2-3)

Em 2016 - Lei 13.409 - dispõe sobre a reserva de vagas para pessoas com deficiência nos cursos técnicos de nível médio e superior nas instituições federais de

ensino. As pessoas com deficiência serão incluídas no programa de cotas de instituições federais de educação superior, que já contempla estudantes oriundos de escolas públicas, de baixa renda, negros, pardos e indígenas.

Diante do exposto é possível observar que os marcos legais, que regem a educação inclusiva vem sendo discutido e aprimorado no Brasil e no mundo nos últimos trinta anos. Estas leis influenciam diretamente na escola, permitindo a reflexão sobre a inclusão, orientando a elaboração dos projetos pedagógicos, regimentos e outras ações para viabilizar a inclusão. É importante destacar que o conceito de integração que enfatiza a adaptação do aluno com deficiência ao grupo não deve mais ser utilizado nas práticas pedagógicas; passa-se, então, ao uso do termo e de práticas de inclusão, no qual a responsabilidade de elaborar políticas públicas, organizar espaços adequados com condições físicas, materiais, recursos humanos, que permitem ao deficiente ser um cidadão como qualquer outro na sociedade, é da própria sociedade, abrindo caminhos para que a inclusão realmente se efetive. (Texto extraído e baseado no material fornecido pelo Curso de Deficiência Intelectual ofertado pela UFPEL em parceria com o MEC, 2017).

3.2. GESTÃO DEMOCRÁTICA: O CAMINHO PARA INCLUSÃO

Durante muito tempo as pessoas deficientes ficaram à margem da sociedade, isoladas, ignoradas, excluídas. Por anos a escola foi pensada para aqueles que conseguiam acompanhar o ritmo de aprendizagem estabelecido, porém, a luta dos movimentos sociais em prol da escola inclusiva e dos direitos das pessoas deficientes conseguiu chamar a atenção da sociedade e elaborar leis e decretos em defesa dos excluídos, garantindo que todos tenham os mesmos direitos, como a Constituição Federal brasileira que no artigo 205 traz a educação como um direito de todos. E a Resolução CNE/CEB N. 02/2001 – determina as diretrizes da educação especial para o ensino básico, como já relatado.

Ao longo da história humana, as pessoas com deficiência nem sempre foram vista como membros do grupo ou cidadãos. Nas sociedades primitivas as crianças que nascessem com limitações eram mortas ou abandonadas, pois se acreditava que elas possuíam algum espírito maligno ou estavam sendo castigadas pelos pecados de seus antepassados.

Na antiguidade, as crianças, quando apresentavam alguma deficiência, como, por exemplo, não ter o corpo perfeito para a guerra ou a habilidade para a retórica, entre outras aptidões, eram consideradas subumanas, deixadas à própria sorte ou exterminadas. Sendo jogadas de penhascos, abandonadas em florestas, afogadas em rios, entre outros.

Já no período da idade média, com os ideais do cristianismo e o surgimento da igreja católica, as pessoas com deficiência passam a ser vistas como filhos de Deus. Tanto elas como as pessoas que as ajudavam tinham a possibilidade de alcançar um pedaço do reino dos céus; obtendo-se assim algum avanço no tratamento dessas pessoas; contudo, existia uma corrente que acreditava que a deficiência era um castigo de Deus.

Nos séculos seguintes XVI - XVIII os atendimentos e avanços que surgiram no tratamento a deficientes foram dados às pessoas cegas e surdas, pois estes indivíduos eram vistos como seres produtivos (mão de obra barata) para o período da industrialização que se iniciava, principalmente na Europa.

Nos séculos XVIII - XIX inúmeras instituições são criadas no continente europeu e nos países de colonização européia, a maioria delas eram filantrópicas, asilos, que ofereciam alimentos, alguma instrução básica escolar e conhecimento técnico, como dito antes, nestes lugares os deficientes eram treinados para serem mão de obra barata para a indústria.

No Brasil não foi diferente, no século XX surge mais instituições de atendimento às pessoas com deficiência, principalmente com o avanço da medicina nesta área com destaque à psicologia, que com descobertas importantes mudaram o cenário do deficiente. Assim, as lutas dos movimentos sociais e das pessoas deficientes por direitos plenos a cidadania é tomada no mundo inteiro.

Entre os direitos encontra-se a reivindicação de uma educação escolar, plena, de qualidade, que respeite a individualidade e a igualdade, enfim, uma escola inclusiva, uma gestão democrática. De acordo com Carvalho [...] para enfrentarmos os mecanismos excludentes, precisamos intervir no sistema educacional, ampliando, diversificando sua oferta, aprimorando sua cultura e prática pedagógica e, principalmente articulando-o com todas as políticas públicas. (2009.p.63)

Diante da análise feita, está claro, de acordo com os marcos teóricos e legais, a necessidade de se pensar e colocar em prática a escola inclusiva, que nos permite refletir qual é o sentido da educação, da escola, no mundo contemporâneo,

principalmente a escola pública. Porém, para colocar em prática esta proposta de educação inclusiva é fundamental a ação do Estado em parceria com a sociedade. Como relata Carvalho (2009):

A proposta de educação inclusiva precisa ser definitivamente, entendida como um dever, a ser assumido e concretizado pelo Estado, contando com a parceria da sociedade, tanto no planejamento das ações, quanto na administração de sua implantação e implementação. (CARVALHO, 2009. p.99)

Deste modo, o gestor/diretor precisa, para efetivar a educação inclusiva, da inter-relação entre as esferas federais, estaduais e municipais para juntos traçarem caminhos pedagógicos, a fim de eliminar as fronteiras do conhecimento, abrindo espaços para todos os grupos desvantajados e marginalizados.

Conforme o exposto, compreende-se que a conexão entre as esferas União, Estados e municípios é essencial para efetivar uma educação inclusiva, porém, sabe-se que na escala local o gestor/diretor escolar é um articulador da inclusão. Sendo assim, identificamos alguns pontos importantes de atuação do gestor/diretor escolar para efetivar a inclusão. E neste caso, a inclusão dos alunos que apresentam alguma deficiência, transtornos globais do desenvolvimento e altas habilidades/superdotação, segundo estipulado por lei.

Foi possível perceber, através das leis, que o Brasil se comprometeu em oferecer educação/escolas inclusivas, em todos os níveis de ensino básico, técnico, EJA e superior, onde todas e todos, sem qualquer distinção, têm a possibilidade de aprenderem juntos, independente de qualquer diferença que exista.

Ao se pensar em uma escola inclusiva, principalmente pública, a gestão na perspectiva democrática já é por si só uma prática inclusiva segundo os preceitos da democracia, por respeitar a diversidade humana, considerar as demandas coletivas e individuais, enfim, uma escola aberta a todos.

Portanto, o gestor (diretor) é essencial neste processo, como já referenciado, este deve trabalhar para efetivar uma comunidade inclusiva englobando o planejamento e o desenvolvimento curricular, logo em seguida preparar uma equipe a fim de trabalhar de forma cooperativa, articulando comunidade e escola. O gestor (diretor) passa a ser responsável para efetivar a inclusão na escola, sendo assim, é importante definir passos essenciais para guiar-se. Neste sentido, buscou-se os

seguintes autores para orientar estes passos: Cavalcanti (2012), Lazzeri (2009), Santanna (2015), Vioto, Vitalino (2012).

Um dos primeiros passos que o gestor (diretor) deve definir é a (re) elaboração do Projeto Pedagógico (PP), procurando junto com a comunidade deixar bem claro os objetivos da instituição, e entre estes a importância de uma escola inclusiva, e em especial para os alunos com deficiência. O PP deve ser preciso com as ações que valorizem a diversidade, que asseguram a igualdade de condições acesso e permanência na escola; também discriminar a importância de identificar e realizar adaptações curriculares sempre que necessário, apontando as barreiras que impedem o acesso ao conhecimento, estimulando o saber e a cultura; não esquecendo a importância da valorização docente e a capacitação profissional. Entre tantas outras questões que são fundamentais de estarem no PP, a fim de efetivar uma escola inclusiva. Segundo Veiga (1998)

[...] Ao construirmos os projetos de nossas escolas, planejamos o que temos intenção de fazer, de realizar. Lançamo-nos para diante, com base no que temos, buscando o possível. [...] o projeto político-pedagógico vai além de um simples agrupamento de planos de ensino e de atividades diversas. O projeto não é algo que é construído e em seguida arquivado ou encaminhado às autoridades educacionais como prova do cumprimento de tarefas burocráticas. Ele é construído e vivenciado em todos os momentos, por todos os envolvidos com o processo educativo da escola. O projeto busca um rumo, uma direção. É uma ação intencional, com um sentido explícito, com um compromisso definido coletivamente. (VEIGA, 1998, p.11-12)

Nesta conjuntura, como relata a citação acima que o projeto é construído e vivenciado de todas as maneiras e por todos, cabe inicialmente à gestão escolar articular possibilidades para por em prática. Com o propósito então de executar uma educação inclusiva, conforme proposto no PP elaborado e os marcos legais e teóricos, compete ao gestor (diretor) preparar a comunidade para esta ação.

Há pontos importantes dentro da escola possíveis de articulação e ação em que a gestão (direção) com suas equipes devem buscar organizar como: reuniões pedagógicas, com o propósito de pensar a escola e a educação que se pretende; outro é incentivar o trabalho em equipe, dentro da proposta de escola inclusiva, democrática, o trabalho em equipe é fundamental para os professores, possibilitando a esses estimular a confiança, trocar experiências, construir saberes, e sentirem-se pertencentes do espaço escolar da comunidade, entre outros.

Tão importante quanto os outros é incentivar a capacitação dos profissionais da educação, através de cursos, seminários, palestras, encontros, entre outros. Desenvolver ações relacionadas à acessibilidade universal, promovendo assim uma rede de apoio que dê segurança a toda equipe escolar, na efetivação da educação inclusiva, em especial os alunos com alguma deficiência, transtornos globais do desenvolvimento e altas habilidades/superdotação. Uma gestão que trabalhe para promover a participação de todos tem como ideal uma escola democrática.

Porém, como lembra Paro (2004), as tarefas que um gestor (diretor) escolar tem de cumprir nos setores administrativos e pedagógicos, acabam por dificultar a sua participação em todos os setores escolares, comprometendo muito do seu tempo, dificultando sua comunicação com o todo. Todavia, o compromisso e a responsabilidade relacionada à aprendizagem do aluno não deveria recair somente sobre o professor, como também não é apropriado que a administração de uma instituição de ensino fique somente nas mãos do gestor (diretor). Torna-se fundamental que todos se responsabilizem por tudo e por todos os processos que envolvam as instituições de ensino.

Sendo assim, compreender o cenário que envolve a educação inclusiva, principalmente dos sujeitos deficientes, permite que esta seja efetivada, de modo a atender a todos os alunos respeitando suas singularidades.

A partir do momento em que a gestão consegue compreender as necessidades dos alunos, ela poderá diagnosticar e prever as barreiras que os alunos poderão encontrar em suas trajetórias escolares. Assim, poderá orientar os professores e promover momentos de formação que contemplem a especificidade dos alunos com deficiência.

Para finalizar, constatamos que uma escola democrática e inclusiva tem uma equipe gestora e um gestor consciente do papel social e transformador da educação. (SANTANNA,20015. p.77).

Compete também à gestão/direção e suas equipes de trabalho, articular, estimular nos profissionais de educação e comunidade escolar, ações que busquem não apenas a participação, mas também a reflexão da inclusão escolar e das necessidades dos alunos com deficiência, a fim de que a escola seja realmente um espaço de cidadania, de direitos, de criatividade, da criticidade, do respeito à diferença e a igualdade a fim do exercício da democracia; e não mais um espaço de inserção física, baseado na solidariedade mecânica.

4. ANALISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

4.1. CONTEXTUALIZANDO A ESCOLA

A escola pesquisada localiza-se no município de Arroio do Padre - RS, de acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), em sua página online apresenta um breve resumo da história de emancipação do município descrevendo que:

A colônia de Arroio do Padre, como muitas outras colônias, surgiu espontaneamente, isto é, não houve, por assim dizer, um ato de fundação. Inicialmente, pertencia ao município de São Lourenço do Sul; em 1890, foi incorporada ao município de Pelotas, pertencendo à 2ª Zona de Dunas; posteriormente, passou a integrar o distrito de Santa Silvana, como 6º Distrito de Pelotas. No dia 17 de abril de 1996, a colônia alemã se emancipou, tornando-se município. Em outubro de 2000, a comunidade foi às urnas para eleger os primeiros representantes de Arroio do Padre. (IBGE)

Seguindo com os dados do IBGE, em 2017, a população estimada do município é de 2906 pessoas, e é possível compreender que este é um município pequeno, a média do salário dos habitantes é de 2,2 salários mínimos e sua economia é baseada no setor agrícola. De acordo com o censo de 2010, a população urbana é menor que a rural, o número de pessoas morando na área urbana é de 454, já a população rural é 2.276 pessoas. A área total do município segundo os dados de 2016 é de 124,317 Km². Com relação à educação, os dados do censo de 2010 do município apresentam taxa de escolarização de 6 a 14 anos de idade em torno de 97,3%. Em 2015, tinha-se matriculado no ensino fundamental 377 alunos, e o no ensino médio 177. O número de professores atuando no fundamental no mesmo ano era de 33, e no ensino médio 11 docentes.

A unidade de ensino analisada é a Escola Estadual de Ensino Médio Arroio do Padre, como citado, localizada no município de mesmo nome, tendo como entidade mantenedora a 5ª Coordenadoria Regional de Educação do Estado do Rio Grande do Sul, esta localizada na zona central do município, mas possui características rurais, é a única escola de ensino médio do município, funciona nos turnos da tarde e da noite. No ano de dois mil e dezoito conta com cento e oitenta

alunos distribuídos em sete turmas, três de primeiro ano, duas de segundo e duas de terceiro ano.

A escola foi inaugurada no dia vinte e dois de abril de dois mil e sete, e seu primeiro dia letivo foi em quinze de maio do mesmo ano. Conta com um corpo docente de onze professores atuando na sala de aula. A equipe diretiva é composta por quatro pessoas; direção, vice-direção (que tem vinte horas em sala de aula), orientador e coordenador pedagógico, também têm três funcionários, um para a merenda e dois para a limpeza da escola. A escola atende alunos da área rural do município e também dos distritos (colônia) de Pelotas-RS, os moradores da comunidade dedicam-se á agricultura, no cultivo de fumo, soja, maçã, caqui e hortaliças.

Analisando o Projeto Pedagógico da Escola e o Regimento com foco na gestão democrática e na inclusão, e em especial de alunos deficientes, eles seguem o que é exigido nas leis que regem o país e a educação, porém, não deixam claras as ações e os procedimentos necessários para promover a inclusão.

De acordo com os documentos em questão, a gestão democrática aparece tanto no regimento da escola como no PP, porém, falta desenvolver mais esta temática nos documentos citados. Analisando o PP, os pontos referentes à organização pedagógica da escola apresentam todos os segmentos que compõem a escola, e a equipe diretiva, descrevendo suas funções, mesmo os segmentos que a escola não tem funcionários. Este documento aponta que o gestor/diretor (a) deve ser eleito pela comunidade, relatando as atribuições do diretor que é de:

- a) Ser responsável pela organização e funcionamento da escola;
- b) Cumprir e fazer cumprir as determinações vindas da mantenedora, sempre que possível de acordo com os recursos disponíveis, realidade escolar e as leis vigentes;
- c) Assinar a documentação escolar e representar a escola;
- d) Coordenar a elaboração do calendário escolar e zelar pelo seu cumprimento;
- e) Aplicar penalidades previstas em lei e no regimento escolar. (PP, 2017, p.6).

É possível perceber que no documento aqui apresentado, as atribuições que cabe à direção são mais técnicas de cumprimento de tarefas burocráticas, com relação às atribuições do vice-diretor, destaca que é colaborar com as tarefas do diretor (a) ou representá-lo (a) quando necessário. Percebe-se que as atividades vinculadas mais ao pedagógico ficam a cargo neste documento do coordenador (a),

do orientador (a) pedagógico e supervisor (no caso da escola em questão não há), esquecendo que o diretor também é um educador, também deve lidar e se envolver com o pedagógico da escola. Na justificativa do PP, na frase de abertura deste item, aparece a importância de se construir uma escola baseada nos valores democráticos, reforça que o pensar a escola é discutido com a comunidade, em especial com os pais, que a instituição busca uma educação voltada para a formação cidadã.

No item que apresenta as tendências pedagógicas da escola, define-a [...] progressista libertadora, buscando a transformação social, mediante a realidade do aluno, relacionando-a a experiência. Lembrando que é importante ser democrático no conduzir a escola, e na preparação das aulas etc. (PP. 2017, p.15). A importância da gestão democrática é tratada no tópico filosofia da escola, que apresenta sucintamente o envolvimento da gestão com o pedagógico.

A democratização da gestão, como um direito, de todos à educação, representa a garantia do acesso à escola, do acesso ao conhecimento com qualidade social; do acesso e permanência com aprendizagem; do acesso ao patrimônio cultural e, especificamente do acesso a cidadania. [...] tem por base uma educação democrática e humanista, partindo da realidade onde esta inserido, numa proposta pedagógica que favoreça a construção de aprendizagens significativas, para que o educando adquira espírito crítico e participativo (PP, 2017. p. 15-16).

Nos pontos objetivo geral, avaliação do aluno, conselho de classe participativo, fala-se em transformar a realidade para uma sociedade justa e democrática, entende-se então que se a escola busca e valoriza estes princípios, deve garantir uma gestão democrática.

Já no regimento, em sua abertura, apresenta a filosofia do estabelecimento de ensino trata da democratização da gestão, como direitos de todos a educação, segue no mesmo sentido do PP tratando da educação democrática e humanista. Nas atribuições do gestor, ressalta a necessidade de eleição de acordo com a lei da Gestão Democrática do Ensino Público/RS. Tráz a importância do Conselho Escolar (CE) por refletir a gestão democrática da escola pública, tendo como pressuposto a participação de toda a comunidade, (Regimento, 2016.p.7).

No tópico da organização do sistema escolar, relata no projeto pedagógico a importância de nortear a escola, respeitando as disposições legais e a gestão democrática, e no ponto que trata dos planos de estudo, destaca o valor de uma

construção coletiva desses documentos, também lembra a seriedade e necessidade do conselho de classe participativo, por concretizar a participação dos diferentes segmentos da comunidade, ressaltando que esta prática deve fazer parte da escola.

De acordo com o abordado no trabalho, os referidos documentos tratam também da educação inclusiva e em especial, como citado, dos alunos com necessidades educacionais especiais (NEE). Na análise destes documentos, procura-se compreender como esta temática é tratada na escola.

O primeiro documento estudado é o PP, o termo inclusão aparece no documento na página oito, na unidade que apresenta as funções da supervisão escolar, relatando que o supervisor deve articular as discussões envolvendo o processo educacional, [...] cujo fim é garantir à qualidade do ensino, o ingresso, a permanência, o sucesso dos alunos, proporcionando ao outro o sentimento de inclusão no processo; o sentimento de estar vivo e fazer parte da escola. (PP. 2017, p.8).

Dentro da proposta metodológica do plano, no subtítulo elaboração de projetos de vivências, relata a importância de elaborar projetos a partir da vivência e da dificuldade dos alunos, expõem que uma sociedade inclusiva propicia um ambiente de interação para todos e a escola se inclui nesta proposta, indica também que os reforços pedagógicos aos alunos que necessitam serão no turno inverso; além disso, aponta a importância da avaliação emancipatória como uma das formas de superar a exclusão na medida em que busca visualizar cada sujeito conforme suas peculiaridades. Segundo o item avaliação do aluno:

Aos alunos com deficiência, transtornos globais de desenvolvimento e/ou altas/habilidades/ superdotação, o professor deverá buscar alternativas pedagógicas que possibilitem com que os alunos sejam sujeitos participantes e atuantes do processo de conhecimento. Cabe ainda ressaltar que a avaliação como ponto de partida da aprendizagem requer qualidade no processo avaliativo, para tanto é essencial qualificar os meios, os instrumentos, as técnicas, e as metodologias recriando e reinventando o ato pedagógico [...]. (PP, 2017.p.23).

Continua a determinar, na página vinte e cinco, que a avaliação dos alunos com deficiência, transtornos globais de desenvolvimento e/ou altas/habilidades/superdotação fica a cargo do professor, este deve buscar alternativas pedagógicas para que o sujeito seja atuante no processo de conhecimento; o “resultado final” do educando deve ser por parecer descritivo

específico; o mesmo serve para os estudos de recuperação. O atendimento de AEE só aparece no ponto que se refere à avaliação no item progressão parcial, que nos casos de acentuada necessidade de intervenção pedagógica na construção do conhecimento, o aluno será encaminhado para atendimento específico e se necessário para o AEE. Ressaltando que a escola não dispõe de sala de recurso e nem atendimento especializado para os alunos com deficiência.

Conforme o regimento, a inclusão é tratada no ponto três que fala do regime de matrículas, destacando que a universalização do ensino é a perspectiva de trabalho da escola, de modo que o atendimento é voltado a toda a comunidade sem discriminação, e em especial nas situações de atendimento especializado. Quando trata do PP, o regimento enfatiza que o atendimento educacional especializado está no PP, contempla a todos os alunos, destacando que todos fazem parte de uma proposta de inclusão no processo de aprendizagem.

Na organização curricular, o plano de estudo aponta a necessidade de se propor atividades específicas para os alunos com necessidades educacionais especiais, com o propósito de realizar ações pedagógicas para atingir a superação almejada. Destaca também que o plano de trabalho do professor deve considerar atividades específicas para os alunos com necessidades educacionais especiais. Como no PP, trás a mesma ideia para a elaboração dos projetos de vivências, o mesmo para os pontos avaliação da aprendizagem, a forma como vai ser expresso os resultados, os estudos de recuperação, progressão parcial, ressaltando que quando necessário o aluno deve ser encaminhado ao atendimento no AEE, e a penúltima seção o item 14.4 que aborda sobre a sala de recursos-atendimento educacional especializado diz

A Educação Especial, integrada à Proposta Pedagógica da escola regular, objetiva promover o acesso, a acessibilidade, a participação e a aprendizagem dos alunos com deficiência, transtornos globais do desenvolvimento e altas habilidades/superdotação.

Nesta integração o Atendimento Educacional Especializado, como conjunto de atividades pedagógicas realizadas pela educação especial, favorece o processo de escolarização destes alunos nas turmas comuns e a sua interação com os contextos educacional, familiar, social e cultural. É realizado nas Salas de Recursos Multifuncionais, espaço que oferece serviços e recursos da Educação Especial nas escolas da rede de ensino.

Aos alunos com deficiência, transtornos globais do desenvolvimento e/ou altas habilidades/superdotação, o professor deverá buscar alternativas pedagógicas que possibilitem com que os alunos sejam sujeitos participativos e atuantes do processo de conhecimento. (Regimento, 2016.p.24).

Percebe-se, deste modo, que a escola trata do tema, porém, focando muito no trabalho do professor, que este deve preparar, planejar suas aulas a fim de contemplar o aluno com necessidade educacional especial, que favoreça a sua aprendizagem; e este deve ser encaminhado a sala de recurso quando necessário, entre outros pontos, mas não apresenta uma política e prática mais efetiva para a inclusão, não trata dos ambientes de acessibilidade, não acrescenta nenhuma ação a prática do gestor (a); não enfatiza a necessidade da escola, ir buscar uma sala de recurso para atendimento especializado,

Assim sendo, percebe-se que a escola, na construção do regimento e do PP, deixa alguns pontos a desejar no que se almeja para uma escola inclusiva, cumpre apenas regras em alguns momentos, buscando apresentar o que se é estipulado, o que a lei pede e o que as tendências pedagógicas aconselham, porém, não colocando em prática, dificultando a emancipação da escola do aluno.

4.2. ANÁLISE DAS ENTREVISTAS: PERCEPÇÃO DOS PARTICIPANTES

4.2.1. A Equipe Gestora

Como relatado, a unidade de ensino na qual foi aplicada a pesquisa, a equipe diretiva é pequena, com quatro membros, e a entrevista foi proposta ao diretor (a) e a orientador (a) pedagógico (a) da escola, sendo que apenas o (a) diretor (a) se propôs a responder as questões. Inicialmente, foram elaboradas quatro perguntas, sendo que duas baseadas no trabalho de Mergen (2013), após análise das questões, acrescentou-se mais duas totalizando seis questões referentes à gestão, inclusão e PP. De acordo com o proposto na entrevista, os nomes manter-se-iam em sigilo, denominado assim por letras, no caso do diretor (a) corresponde a letra A e os professores B,C,D e E. Os entrevistados, são todos do sexo feminino, tem entre 30 e 50 anos, uma pessoa esta trabalhando escola desde sua inauguração, as outras estão na escola entre meses e cinco anos.

A primeira questão indagava qual é o papel da gestão na promoção de uma escola inclusiva? O diretor (a) A define que é a garantia de permanência dos alunos na escola e identificar estratégias a fim de promover a inclusão.

Sabe-se que a inclusão vai muito além da permanência na escola, esta se propõe reestruturar a escola, é romper com um sistema de ensino tradicional, romper com as barreiras que travam a qualidade da educação oferecida. Como relata Carvalho:

[...] O que se pretende na educação inclusiva é remover barreiras, sejam elas extrínsecas ou intrínsecas aos alunos, buscando-se todas as formas de acessibilidade e apoio de modo a segurar (o que a lei faz) e, principalmente, garantir (o que deve constar dos projetos políticos pedagógicos dos sistemas de ensino e das escolas e deve ser executado), tomando-se as providências para efetivar ações para o acesso, ingresso e permanência bem sucedida na escola. Para remover barreiras há que identificá-las, examinando-se todos os fatores, a elas ligado. Esse movimento traduz-se como processo contínuo, por meio de avaliação mediadora (Hoffmann, 1993), pois ela nos oferece os subsídios para identificar e implementar as transformações que se fazem necessárias. (2009, p.73).

Entende-se que o papel da direção é fundamental na eliminação das barreiras, por ter a percepção do todo da escola, por estar envolvida com todas as áreas administrativas, pessoal e pedagógico.

A segunda pergunta referia-se, quais desafios a gestão encontra na efetivação da inclusão? Especialmente dos alunos com deficiência? A resposta dada foi que o desafio é a promoção da “real socialização”, e atender cada especificidade dos alunos. (diretor (a) A)

É importante aqui não confundir integração com inclusão, a inclusão vai muito além dos processos de integração que tentam adaptar os alunos as normas das escolas, lhes oferecendo atendimento especializado, no qual só vem a reforçar esta prática. A inclusão ultrapassa os limites da escola, ela permite que o indivíduo sintase pertencente a comunidade que frequenta e que seja respeitado como cidadão; e a gestão tem um papel fundamental na oferta e progresso da inclusão na escola/educação.

No atender as especificidades de cada aluno a inclusão já é objetiva, porém, dentro de uma organização escolar onde os ambientes de participação são poucos, realmente esta demanda torna-se difícil, cabe a equipe gestora orientar espaços de trocas entre os profissionais da educação para que experiências possam ser trocadas e o atendimento possa ser eficaz para todos. Mantoan (2016) apresenta à importância de se atender a turma toda, reflexões que cabem também para equipe gestora da escola:

O sucesso da aprendizagem esta em explorar talentos, atualizar possibilidades, desenvolver pré disposições naturais de cada aluno. As dificuldades e limitações são reconhecidas, mas não conduzem/restringem o processo de ensino, como comumente acontece.

Para ensinar a turma toda, independente das diferenças de cada um dos alunos, temos de passar de um ensino transmissível para uma pedagogia ativa, dialógica, interativa, conexional, que se contrapõe a toda e qualquer visão unidirecional de transferência unitária, individualizada e hierárquica do saber. (MANTOAN, 2016.p.62).

Estes são também os princípios de uma gestão democrática, onde o diálogo, a conexão, o respeito e a reflexão-ação façam parte do ambiente escolar, para que todos tenham sucesso professores, equipe diretiva, alunos e comunidade.

A terceira indagação feita aos gestor é em relação a que a equipe gestora tem feito para garantir uma educação de qualidade para os alunos com deficiência?

A direção da escola em questão acredita que tem feito muito pouco para garantir uma educação de qualidade aos alunos deficientes; elencando que é devido ao tempo, a falta de recursos, principalmente humanos, na escola pública. Com relação ao tempo, a direção, em conversas informais, sempre expõe a quantidade excessiva de serviços burocráticos a cumprir pela equipe; a falta de pessoas nos setores que contribuiriam para desonerar o trabalho da gestão, neste item estes ficam sobrecarregados, o que acaba por tomar a atenção da gestão, que poderia ser voltada para outros setores da escola como o envolvimento com o pedagógico por exemplo.

Devido à falta de recursos humanos, também há carência de apoio para os alunos deficientes, principalmente os que precisam de um monitor para auxiliá-los. A escola têm com laudo seis alunos, um com dificuldade de locomoção, e nenhum destes alunos recebeu algum tipo de auxílio da mantenedora no ensino médio.

A quarta pergunta referia-se exatamente à mantenedora, como esta se envolve com a inclusão na unidade de ensino, no acesso a recursos desde material, a formação de professores? A gestão respondeu que a atuação se dá de forma muito precária, oferecendo, em alguns momentos, palestras e oficinas.

O trabalho de inclusão deve envolver todas as instâncias da educação, desde o macro a micros planejamentos, a fim de garantir realmente o acesso a todos, mas o que se percebe neste caso é o descaso com os alunos deficientes por parte da mantenedora, deixando a escola, a gestão e os professores sozinhos neste processo.

Para muitos educadores (regentes de turma, coordenadores pedagógicos, orientadores, supervisores, gestores educacionais), a inclusão em educação, sem levar em conta esses outros dados, é entendida como sinônimo de movimentação de todos os alunos das classes ou das escolas especiais, para o ensino regular, pressupondo-se que a simples inserção desses alunos nas turmas ditas comuns significa que estão incluindo e integrados com seus pares “normais” e exercendo seu direito de cidadania de apropriação e construção do saber e do saber fazer. CARVALHO, 2009, p. 87).

O mesmo acontece nas estâncias macro, a má interpretação entre inclusão e integração, como já citado, propicia ambientes excludentes, porém os desafios impostos para a educação inclusiva em escolas públicas é a formulação de políticas públicas educacionais que ofereçam condições para que os alunos desfrutem do acesso à educação, que construa o seu pensamento crítico, a sua autonomia, enfim, a formação cidadã. Entretanto, esta não é uma tarefa fácil à medida que no Brasil as políticas que envolvem a educação são construídas de acordo com interesses políticos de curto prazo (de governo), e não algo mais duradouro, que realmente propicie a transformação tão discutida.

As questões cinco e seis fazem referência ao PP da escola, onde na cinco questionou-se se o PP da escola contempla a educação inclusiva, e que tipo de contemplação é esta? E na questão seis questionava qual é a importância do PP para uma educação inclusiva e de qualidade?

As respostas da direção foram: na questão cinco, que o PP não contempla, principalmente no que tange a acessibilidade, pois o documento fala que os alunos do AEE teriam atendimento em sala de recurso, e isto não ocorre na escola, não há sala de recurso e pouca acessibilidade arquitetônica para os alunos. Na última questão, a direção acredita que para que se tenha uma educação inclusiva de qualidade, o PP deve ser construído com toda a comunidade escolar, pois somente assim as necessidades estão mais próximas de serem contempladas.

Percebe-se o quanto é importante conhecer o ambiente onde a escola está inserida, a fim de elaborar um plano de ação que realmente atenda as necessidades locais e que se faça a cara da comunidade, que seja horizontalizado e atenda as demandas de uma educação inclusiva. Conforme Carvalho :

A cultura da escola tem sempre a “marca” do seu passado e dos valores e crenças cultuados no presente. A equipe gestora utiliza-se de métodos, os mais diversos, para elaborar o projeto político pedagógico. Esta atividade vai desde sua redação nos gabinetes, até as praticas participativas, envolvendo toda a comunidade de aprendizagem- como considero que a escola o é. ‘Embora o poder permaneça vertical, processando-se de cima para baixo ele perde a forma piramidal’(Oliveira, op.cit. p.34).

A elaboração do projeto político pedagógico para a escola que queremos, a escola com a qual sonhamos exige que a gestão seja democrática. E como o conceito de educação inclusiva precisa ser mais debatido, creio que convém iniciar as discussões para a elaboração do projeto com este tema, procurando modernizar a cultura da escola a respeito, em clima organizacional de liberdade de expressão e de respeito as incertezas. Todos os que (con) vivem na comunidade escolar sabe que precisamos mudar. A questão é como implementar as necessárias reformulações, sejam administrativas, pedagógicas, culturais ou atitudinais.(CARVALHO, 2009, p.105).

Sendo assim, a gestão democrática é entendida como a participação efetiva de todos os segmentos da escola na construção, avaliação e organização dos projetos, entre eles o PP, por ser o fio condutor da unidade de ensino este deve registrar os anseios da comunidade, as propostas para uma educação que atenda a todos. Consiste então que todos participem de sua elaboração, para se programar as reformulações necessárias ao ambiente escolar.

A inclusão, principalmente dos deficientes, não pode ser pensada apenas como um simples cumprimento de aparatos legais. Esta é um processo lento, contínuo, que envolve mudança na mentalidade da comunidade que se reflete nas atitudes diárias, por isso deve ser pensada com seriedade e concretude por todas as instâncias que envolvem a educação/escola e estar plenamente contemplada no PP. Cabe assim ao diretor e a sua equipe abrir o caminho para e gestão inclusiva.

4.2.2. Professores

A escola conta com onze professores, nesta pesquisa abordou-se cinco para responder o questionário, onde quatro colaboraram, e destes, com dois teve-se uma conversa sobre os temas tratados no questionário; todas as sete perguntas feitas são voltadas à inclusão de alunos deficientes e à gestão democrática. Duas questões estão baseadas no trabalho de MERGEN (2013). Inicialmente, foram elaboradas cinco perguntas para serem aplicadas, após análise, acrescentou-se mais duas totalizando sete. Os nomes dos professores serão mantidos em sigilo e

serão nomeados por meio de letras; professor B, professor C, professor D e professor E.

A primeira questão perguntava se a gestão na escola era democrática? Dois professores responderam que sim e dois responderam que não. Os professores que responderam que sim acreditam que resolver as questões da escola em reuniões é condição para uma gestão democrática. De acordo com a fala do professor B: “Creio que sim. Sempre há reuniões para discutir pautas relacionadas a escola ao aluno”.

Já os professores que responderam que não, acreditam que na escola nem todos os segmentos são escutados ou consultados na tomada decisões. Conforme entrevista: “Não, o principio da democracia, onde, os atores têm igualdades de voz é deficiente na escola, pois as entidades representativas da comunidade escolar não são fortalecidas.” (professor C).

Como já relatado, a gestão escolar democrática se faz necessária nas escolas a fim de partilhar de uma escola que oferece aos seus alunos uma maior autonomia para o trabalho, a produção de um sentimento de pertencimento, de possibilidades e de cidadania. A ideia de gestão democrática envolve um processo político-pedagógico de discussão e planejamento que exige a participação efetiva de todos os segmentos da comunidade escolar, respeitando as decisões da maioria, porém, não excluindo as posições minoritárias. Pensar em uma gestão democrática de acordo com o exposto até aqui se faz necessário.

A pergunta dois refere-se se é possível definir a escola de ensino médio como uma escola inclusiva. Nesta questão, 50% dos entrevistados consideram a escola inclusiva, apesar de enfrentar dificuldades de acordo com as falas: “Sim. Há vários alunos com necessidades especiais e a escola esta se estruturando para atendê-los” (professor B); “Sim, tenta acolher, mesmo com dificuldade, diferentes limitações.” (professor E). Já os outros 50% acreditam que a escola não é inclusiva conforme relatos:

Não, pois não temos recursos necessários para que a escola realmente seja inclusiva. (professor D).

Não, a inclusão não é efetiva porque falta o conhecimento para transformar as ações em ações inclusivas. (professor C).

Através das falas dos professores entrevistados é possível perceber que o debate sobre inclusão, ensino/escola inclusiva, inclusão de alunos deficiente, tanto nos marcos legais e teóricos se faz necessário, em especial nas escolas públicas,

pois é preciso definir estes pontos a toda a comunidade escolar para que não se confunda a presença de alunos deficientes nas salas de aula comum com o processo de inclusão. Este vai além, atende a todos e todas da comunidade respeitando as singularidades e as homogeneidades de cada espaço, de cada indivíduo.

O questionamento número três quer saber se os professores entrevistados se sentem preparados para trabalharem com os alunos portadores de deficiência e quais desafios enfrentam no atender esses alunos?

Todos os professores responderam que não se sentem preparados para trabalhar com os alunos deficientes, elencaram como desafios, o tempo de aula que já é curto e estes alunos necessitam de uma atenção maior, e a necessidade de uma formação continuada, a falta de recursos e apoio pedagógico.

Como já citado, buscar formação é fundamental para se efetivar um ensino inclusivo, mas como relata Mantoan (2015) e Carvalho (2009), precisa-se perceber a escola/ensino de outra maneira, é essencial se desvencilhar de concepção tradicionais, de manuais e regras, não tem como resolver problemas pontuais baseados em regras gerais quando se lida com vidas.

Formar o professor na perspectiva da educação inclusiva implica ressignificar o seu papel, o da escola, o da educação e o das práticas pedagógicas usuais do contexto excludente do nosso ensino, em todos os níveis.

[...] a inclusão escolar não cabe numa concepção tradicional de educação. A formação do professor inclusivo requer o redesenho das propostas de profissionalização existentes e uma formação continuada que também muda. (MANTOAN, 2015.p.81).

A formação continuada é deste modo fundamental para os professores, municípios e estados procuram oferecer a esses em suas redes, porém, não está sendo o suficiente para atender a todos.

A quarta pergunta quer saber se a equipe gestora da escola oferece apoio para que o processo de inclusão aconteça de fato? Que tipo de apoio?

Dos quatro entrevistados, três responderam que percebem que a equipe gestora também não tem conhecimento necessário para atender esta demanda, esbarram nos mesmo problemas dos professores precisam também se qualificar para que a escola possa trabalhar na perspectiva da inclusão.

É possível constatar pela fala dos professores que apesar dos documentos que regem a escola tratem de inclusão, e da inclusão dos alunos deficientes, na

prática está muito difícil de efetivar esta ação. O que se percebe nas entrevistas é que apesar das tentativas da equipe gestora, o desafio da inclusão recai sobre o professor na sala de aula. E no ensino médio este fica mais precário ainda, pois o tempo de aula é curto, os alunos trocam no mínimo três vezes de docente por turno. As turmas são maiores e os professores chegam a ter mais de dez turmas para atender durante a semana (para fechar a carga horária), trabalhando em mais de uma escola, com mais de um componente curricular, dificultando a preparação do professor que se sente sozinho para tratar da inclusão dos alunos deficientes.

O quinto, o sexto e o sétimo questionamento foram feitos tanto para a gestão quanto para os professores. A quinta pergunta se referia a mantenedora, como está contribuindo para que a inclusão aconteça, principalmente para os deficientes?

Todos os professores foram unânimes em relatar que não recebem nem um tipo de apoio ou auxílio, desde formação até recursos materiais, destacando ainda a maneira como são impostas as regras de cima para baixo. Como os relatos:

Não, contribui muito, pois, o que importa para eles é os alunos estarem na escola, não há inclusão realmente. (professor D).

As políticas da mantenedora são colocadas de cima para baixo e não dialogam com a realidade do contexto da escola. (professor C).

Como relatado por Mergem (2013) e aqui enfatizado, a inclusão e principalmente a chegada dos alunos deficientes à rede regular de ensino não podem ser vistas como uma obrigação, porque a legislação manda. Esta ação não pode ser um peso na vida da gestão e dos professores. Cabe ao gestor escolar estimular os seus professores à mudança, a romper com ideias pré-estabelecidas. Toda mudança incomoda, tira do prumo faz repensar, mas aí é que está à função do diretor, um facilitador para que a inclusão se concretize.

A questão seis e sete perguntam sobre o PP; a seis, como já relatado, quer saber se o projeto contempla a educação inclusiva, e que tipo de contemplação está no PP?

Dos entrevistados, 50% declaram não conhecer o PP da escola, 25% acreditam que sim, conforme relato: “sim, toda contribuição possível para melhorar o desenvolvimento do aluno” (professor E). Já os outros 25 % definem que: “O PP cita possíveis atuações da escola, mas não traz nenhuma contribuição”. (professor C).

A última interrogação questionou qual é a importância do PP na construção de uma educação inclusiva e de qualidade?

Um entrevistado não respondeu esta questão, e os outros apresentaram percepções diferentes para a importância do PP, porém, que fazem parte da sua constituição. De acordo com os entrevistados:

Se o PP for elaborado respeitando os princípios democráticos e contemplando a vontade da instituição, será de suma importância, pois, traduzirá a realidade da comunidade onde a escola está inserida. (professor C)

Todos em sincronia a favor do desenvolvimento de cada aluno, para que todos alcance o seu melhor. (professor E).

É importante ter o PP, mas para ele ser realmente de qualidade necessita de muito apoio e verbas do governo, ou seja, recursos para que a escola seja inclusiva mesmo. (professor D).

O Projeto Pedagógico é um dos documentos mais importantes para orientar os profissionais da educação na sua prática, pois no projeto deve estar claro quais os objetivos da escola, que tipo de cidadão esta escola pretende para o mundo, quais os objetivos dessa instituição na comunidade que esta inserida e como esta instituição vai trabalhar para alcançar seus objetivos.

Conforme Ferreira é “No projeto pedagógico que é apresentada a escola sonhada, projetada, imaginada. Com certeza, uma escola diferente, mais apta, em acordo com as concepções de educação, conhecimento e aula condizentes com as prerrogativas educacionais.” (2007.p.38). Desta forma, conhecer o PP da escola é essencial, todo professor deve ter acesso a este documento, e ao regimento da escola, para assim nortear as suas práticas.

Diante do exposto fica claro que poucos são os professores que conhecem o PP da escola de Ensino Médio do Arroio do Padre. Por fim, para funcionar o PP de acordo com o proposto, a escola deve buscar uma gestão democrática, cabe assim a equipe diretiva e aos professores a aproximação com estes documentos, para que seja possível construir uma educação/escola baseadas nos valores da democracia como esta no PP

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir da análise realizada, foi possível compreender os fundamentos que embasam a gestão democrática e a educação/escola inclusiva. Estes são temas que fazem parte do contexto escolar, e por mais que pareça estranho, não são debatidos, discutidos e postos em prática, em muitas instituições de ensino.

Quando se discute a inclusão, muitos gestores (professor e equipe diretiva) e representações políticas, que estão envolvidos com a educação/escola, acreditam que este processo é apenas para pessoas com deficiência ou alunos com dificuldades de aprendizagem. Como relatado, à inclusão escolar vai além, este é um procedimento de atendimento a todos, onde as ações e principalmente as pedagógicas devem ser voltadas a não criar diferenciações que promovam a exclusão e muito menos igualdades que descaracterizam o sujeito omitindo suas peculiaridades. Por sermos sujeitos, únicos, singulares, heterogêneo (MANTOAN, 2015.), é difícil o encaixe em padrões gerais, em modelos engessados, atrasados.

Assim, quando se fala em Gestão Escolar Democrática, esta subentendida já a inclusão, pois os princípios desses dois fundamentos da escola estão entrelaçados, conectados, já que a gestão democrática está voltada a atender a todos por meio da participação efetiva de toda a comunidade escolar, sendo representada por seus segmentos, pais, alunos, funcionários, professores entre outros. Porém, esta participação deve ser responsável, onde passa-se de uma ação individual para uma ação coletiva. Uma vez que envolver a comunidade, é necessário despertar um sentimento de pertencimento, possibilitando a autonomia desses sujeitos, que é muito importante dentro dos espaços democráticos, permitindo aos envolvidos deixarem de ser comandados.

Percebeu-se, com a pesquisa, que a escola em questão E.E.E.M. Arroio do Padre tem um longo caminho a trilhar na efetivação da Gestão Democrática, da inclusão e da inclusão de pessoas deficientes. Sabe-se que neste processo é fundamental a união entre as instâncias públicas que envolvem o ensino público, como federal, estadual e municipal. Estas devem trabalhar em conjunto para que todos possam desfrutar dos benefícios de uma escola democrática. Porém, é sabido que nem sempre funciona desta maneira. A responsabilidade fica geralmente para uma dessas instâncias, que repassa para a equipe diretiva ou professores o compromisso de se fazer a inclusão/escolar.

Na escola onde foi realizada a pesquisa percebeu-se que a situação não é diferente. Há muito que se trabalhar para efetivar os fundamentos da democracia e da inclusão, partindo do princípio de que é essencial uma ação mais efetiva da mantenedora na oferta de condições mais adequadas de trabalho e estudo. Como relatado, fica difícil para a direção atender a todos. Os desafios e barreiras impostas são extremamente segregacionistas, com políticas de curto prazo e definidas de cima para baixo, atrapalhando muito na efetivação de ideais democráticos. A direção e sua equipe, com uma enxurrada de serviços burocráticos, administrativos, não consegue dar à devida atenção aos assuntos pedagógicos; principalmente aos que se referem aos alunos deficientes, por serem casos particulares e demandarem tempo; a falta de recursos de todas as ordens, material, humano, financeiro entre outros, a não preparação tanto da equipe diretiva, quanto dos professores, o não conhecimento dos documentos que regem a escola, e dos mecanismos de participação, a não efetivação na escola de uma gestão democrática só dificultam o processo de inclusão e de democracia na escola.

Porém, apesar de se encontrar estas mazelas no dia a dia escolar, não se pode, como professores e profissionais da educação, se deixar abater, é fundamental refletir qual é a verdadeira função da escola, qual o seu papel, que escola, que sociedade queremos. É essencial cultivar nesses profissionais o sentido da escola pública, que além de preparar para o trabalho e para a vida (mas uma vida em uma sociedade diversa), buscar também cidadãos críticos, solidários, participativos, humanos.

Sendo assim, trabalhar o princípio de Gestão Escolar é fundamental para efetivar as mudanças do ambiente escolar, focada em uma educação inclusiva, especialmente de pessoas deficientes. Os caminhos não são fáceis, mudanças de posturas e práticas nem sempre são bem aceitas. Deste modo, cabe ao gestor preparar sua equipe a fim de efetivar a inclusão na escola e automaticamente uma gestão democrática.

Cabe ao gestor junto com sua equipe então traçar caminhos, possibilidades de efetivar a educação inclusiva. De acordo com as entrevistas, percebeu-se que é fundamental que os documentos que norteiam a escola, no caso o regimento e o projeto pedagógico sejam fortes ativos que atendam a todos, sejam também voltados para uma educação inclusiva, e em especial para as pessoas deficientes; que as ações da escola para efetivar estes princípios estejam claras e toda a

comunidade escolar devem conhecer e participar da elaboração destes documentos. As instâncias de participação da comunidade e segmentos da escola precisam realmente ser participativas, no caso da escola em questão o Conselho Escolar, e cabe a gestão ativar este processo. É fundamental conhecer o ambiente escolar, a comunidade pensar e planejar a partir de suas necessidades; também é essencial propiciar momentos de discussão, de trocas, de formação para os professores e a comunidade escolar, envolvendo temas diversos, entre eles democracia, inclusão e a inclusão de pessoas deficientes. Os conhecimentos que se referem aos alunos com necessidades especiais, não podem ser domínio de poucos, devem ser apropriados por um número maior de profissionais da educação, para que possam estar voltados a propor uma escola realmente inclusiva.

Sendo, assim é preciso que a comunidade escolar tenha a consciência de que a escola só será democrática quando se efetivar a inclusão realmente, especificamente dos alunos com necessidades educacionais especial.

REFERÊNCIAS

AGROSINO, Michael, **Etnografia e Observação Participante**. Tradução José Fonseca . Porto Alegre: Artmed, 2009.

ARANTES, Valéria Amorim (org.). **Inclusão escolar: pontos e contrapontos**. São Paulo, SP: Summus, 2006.

BERNARDO, Elisangela da Silva; Maia, Helenice; Mizrahi, Saul Eliahú; (orgs). **Escolas inclusivas: construindo educação coletivamente**. Nova Iguaçu, RJ: Marsupial, 2016.

BRASIL, Ministério da Educação. Secretaria de Educação Especial. **Declaração Mundial de Educação para Todos: plano de ação para satisfazer as necessidades básicas de aprendizagem**. Brasília: MEC/SEESP 1990.

_____. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Especial. **Política Nacional de Educação Especial**. Brasília: MEC/SEESP, 1994.

_____. Ministério da educação, Secretaria de Educação Especial. **Programa Educação Inclusiva: Direito à Diversidade**. Brasília: MEC/SEES, 2003.

_____. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Especial. **Saberes e Práticas da Inclusão: avaliação para Identificação das Necessidades Educacionais Especiais**. 2 ed. Brasília: MEC/SEESP, 2006.

_____. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Especial. **Política Nacional de Educação Especial na Perspectiva da Educação Inclusiva**. Brasília: MEC/SEESP 2008.

_____. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Especial. **Proposta de Diretrizes nacionais para a educação especial na educação básica numa perspectiva de educação inclusiva**. Brasília: MEC/SEESPP, 2009.

_____. **A Educação Especial na Perspectiva da Inclusão Escolar: a escola comum inclusiva**. Brasília: MEC/SEESP, 2010.

_____. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Especial. ARANHA, Maria Salete Fábio. **Educação Inclusiva: v.3: a escola / coordenação geral**. Brasília: SEESP/MEC. 2004.

_____. **Lei de Diretrizes e Bases de Educação Nacional**. Lei nº 9.394/96, de 20 de dezembro de 1996.

CARVALHO, Rosita Edler. **Educação Inclusiva: Com os Pingos nos “is”**. Porto Alegre. Mediação. 2004.

CAVALCANTI. Ademilson Vedovato. **O papel do Gestor Escolar no Processo de Inclusão**. Universidade do Oeste Paulista. UNOEST. Presidente Prudente- SP. 014.

Disciplina de Políticas e Gestão Educacional-EAD. Unidade B: Políticas Educacionais e Organização da Educação. Universidade Aberta do Brasil- UAB, Universidade Federal de Santa Maria-UFSM. Centro de Educação. Curso de Especialização a Distância em Gestão Educacional. 2017. p. 1-29.

FERNANDES, Sergio Brasil. PEREIRA, Sueli Menezes. **Gestão Escolar Democrática: Desafios e Perspectivas**. Roteiro. Joaçaba, v. 4. n.2.p.451- 474, maio/ago. 2016. <http://dex.doi.org/1018593/r.v4li2.9566>. acessado em 13/3/2018.

GRACINDO, Regina Vinhaes. **Gestão Democrática nos Sistemas e na Escola. Brasília** : Universidade de Brasília, 2007.

LAZZERI, Cristiane. **Gestão Educacional e Inclusão: Repercussões da Atual Proposta no Ambiente Escolar**. IX Congresso Nacional de Educação – EDUCERE. III Encontro Sul Brasileiro de Psicopedagoga. PUCPR.2009.

LIBÂNEO, José Carlos. OLIVEIRA, João Ferreira de. TOSCHI, Mirza Seabra **Educação Escolar: políticas, estruturas e organização**. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2007. p.315 - 451.

LÜCK, Heloisa. **A Evolução da Gestão Educacional a partir de Paradigmática**. Superintendência de Acompanhamento e Avaliação do Sistema Educacional – SUPAV Coordenação de Políticas Educacionais - CPE cedhap.com.br/wp-content/uploads/2013/09/ge_GestaoEscolar_02.pdf?inframe artigo acessado em 07/02/2018.

_____ ... [et al.]. **A escola participativa: O trabalho do gestor escolar**. 10 ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2013.

_____ (org). Em aberto: **Gestão Escolar e Formação de Gestores**. v.17. Nº72. p.11-33. fev/jun. 2000

MANTOAN, Maria Teresa Eglér. **Inclusão Escolar - O que é? Por quê? Como Fazer?** São Paulo. Summus, 2015.

_____ (org). **O desafio das diferenças nas escolas**. 5 ed. – Petrópolis, RJ: Vozes, 2013.

Material fornecido pelo Curso de Deficiência Intelectual ofertado pela UFPEL em parceria com o MEC, 2017.

MERGEN, Edimara Veridiana Dries. **A Gestão Escolar Frente ao Processo de Inclusão**. Universidade Federal de Santa Maria- UFSM. Centro de Educação de Pós Graduação a Distancia. Especialização Lato-Sensu. Em Gestão educacional. Monografia Especialização. Sobradinho –RS.2013

OLIVEIRA, Maxwell Ferreira de. Metodologia Científica: **Um manual para a Realização de Pesquisas em Administração**. Catalão: UFG, 2011. 72 p.

PARO Vitor Henrique. **Gestão Democrática da Escola Pública**. 3ªed. São Paulo, SP. Ática. 2006. P.15-27.

SANTANNA, Adriene. **A Gestão Escolar no Contexto da Educação Inclusiva: A Educação Especial em Questão**. RELVA, Juara/MT/Brasil, v.2, n.1, p.55-82, jan/jun.2015

SANTOS, Walter Junior. **Democracia: o Governo de Muitos**. São Paulo. Scipione, 1996.

SARTORETTO, Mara. **Os Fundamentos da Educação Inclusiva**. 2011
http://assistiva.com.br/Educação_Inclusiva.pdf. Acessado em abril de 2018

SILVA, Renato André Pedrosa da. **Gestão Educacional Desafios na Escola Pública**. Artigo apresentado ao Curso de Especialização em Gestão Educacional- a Universidade Católica de Brasília- UCB. Brasília. 2011.

SOUZA, Ângelo Ricardo de. GOUVEIA, Andréa Barbosa.SILVA, Mônica Ribeiro da. SCHWENDLER, Sônia Fátima. **Gestão da Escola Pública**. Caderno 1: Gestão da Escola Pública. Curitiba. UFPE, 2005.

TAUCHEN, Gionara (org.) **Gestão e Organização Escolar Rio Grande**: Editora da FURG, 2013.

VEIGA, Ilma Passos da. Projeto político-pedagógico da escola: uma construção coletiva. In: VEIGA, Ilma Passos da (org.). **Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível**. Campinas: Papirus, 1998. p.11-35.

VIOTO, Josiane Rodrigues Barbosa. VITALIANO, Célia Regina. **O papel da gestão pedagógica frente ao processo de inclusão de alunos com necessidades educacionais especiais**. IX ANPEDSUL. Seminário de Pesquisa em Educação da Região Sul.2017.

APÊNDICE

Instrumento de coleta de dados

Estes questionários fizeram parte da pesquisa de campo, duas perguntas e o termo de consentimento foram baseados no trabalho de MERGEN (2013) da UFSM.

**UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL - UAB
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA - UFSM
CENTRO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO A DISTÂNCIA EM GESTÃO EDUCACIONAL
POLO SÃO LORENÇO DO SUL-RS**

TERMO DE CONSETIMENTO

PESQUISA: Gestão Democrática: Desafios e possibilidades para uma educação inclusiva no ensino médio.

PESQUISADORA: Prof^a:Magda Beatriz Brito Alves

ORIENTADOR (a): Prof^a. Dr. Belkis Souza Bandeira

Eu, _____
RG _____, confirmo que fui esclarecido (a) de forma detalhada e sem qualquer constrangimento, sobre as intenções deste trabalho. Autorizo a transcrição e a utilização dos dados referente à minha entrevista.

Assinatura do (a) entrevistado (a)

E-mail: _____

Data _____

Assinatura da pesquisadora: _____

**UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL - UAB
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA - UFSM
CENTRO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO A DISTÂNCIA EM GESTÃO EDUCACIONAL
POLO SÃO LORENÇO DO SUL-RS**

PESQUISADORA: Prof^a: Magda Beatriz Brito Alves

ORIENTADOR (a): Prof^a. Dr. Belkis Souza Bandeira

PESQUISA: Gestão Democrática: Desafios e possibilidades para uma educação inclusiva no ensino médio.

Perguntas para a equipe diretiva

- 1) Qual o papel da gestão escolar na construção de uma escola de fato inclusiva?
- 2) Na sua posição de gestor (equipe diretiva) quais são os principais desafios, encontrados para a construção de uma escola de fato inclusiva? Neste caso para os alunos com deficiência.
- 3) O que a equipe gestora já tem feito e esta fazendo para garantir uma educação de qualidade para os alunos com deficiência?
- 4) Como se dá o envolvimento da mantenedora, nesta unidade de ensino na promoção da inclusão (alunos deficientes)? Na garantia de acesso a recursos humanos, material, na formação de professores, equipe diretiva e etc.?
- 5) O Projeto Pedagógico da Escola contempla a educação inclusiva? E que tipo de contribuição de inclusão esta contemplado no PP?
- 6) Qual a importância do Projeto Pedagógico na construção de uma educação inclusiva de qualidade?

UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL - UAB
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA - UFSM
CENTRO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO A DISTÂNCIA EM GESTÃO EDUCACIONAL
POLO SÃO LORENÇO DO SUL-RS

PESQUISADORA: Prof^ª: Magda Beatriz Brito Alves

ORIENTADOR (a): Prof^ª. Dr. Belkis Souza Bandeira

PESQUISA: **Gestão Democrática: Desafios e possibilidades para uma educação inclusiva no ensino médio.**

Perguntas para professores

- 1) Na escola que você atua, a gestão é democrática? Justifique.
- 2) É possível definir a escola que você trabalha como uma unidade inclusiva? Por quê?
- 3) Você como professor se sente preparado para atender os alunos deficientes? Quais desafios você enfrenta?
- 4) Em sua opinião a equipe gestora da escola oferece apoio para que o processo de inclusão aconteça de fato? De que maneira?
- 5) Como a mantenedora (estado RS), contribui para que a inclusão aconteça na escola, principalmente das pessoas deficientes?
- 6) O Projeto Pedagógico da Escola contempla a educação inclusiva? E que tipo de contribuição de inclusão esta contemplado no PP?
- 7) Qual a importância do Projeto Pedagógico na construção de uma educação inclusiva de qualidade?