

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA  
CENTRO DE EDUCAÇÃO  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO EDUCACIONAL**

**GESTÃO ESCOLAR E POLÍTICAS PÚBLICAS  
MUNICIPAIS: ORGANIZAÇÃO DE AÇÕES PARA  
A PRÁTICA DA INCLUSÃO**

**MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO**

**Gabriela Fontana Gabbi**

**Santa Maria, RS, Brasil  
2016**

**GESTÃO ESCOLAR E POLÍTICAS PÚBLICAS  
MUNICIPAIS: ORGANIZAÇÃO DE AÇÕES PARA A  
PRÁTICA DA INCLUSÃO**

**Gabriela Fontana Gabbi**

Monografia apresentada ao Curso de Especialização em Gestão Educacional da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do grau de **Especialista em Gestão Educacional**

**Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr. Eliana da Costa Pereira de Menezes**

Santa Maria, RS, Brasil

2016

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA  
CENTRO DE EDUCAÇÃO  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO EDUCACIONAL

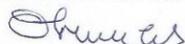
A Comissão Examinadora, abaixo assinada, aprova a Monografia  
de Especialização

**GESTÃO ESCOLAR E POLÍTICAS PÚBLICAS MUNICIPAIS:  
ORGANIZAÇÃO DE AÇÕES PARA A PRÁTICA DA INCLUSÃO**

**Gabriela Fontana Gabbi**

Como requisito parcial para a obtenção de grau de  
**Especialista em Gestão Educacional**

**COMISSÃO EXAMINADORA:**



Prof.<sup>a</sup>. Dr. Eliana da Costa Pereira de Menezes

(Orientadora)



Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Roberta Rossarolla Forgiarini (UFSM)



Prof.<sup>a</sup> Ms. Priscila Turchiello (IFF)

Santa Maria, 03 de fevereiro de 2016.

## **AGRADECIMENTOS**

O que seria da humanidade se não pudesse sentir gratidão por cada ação desenvolvida.

Chegou a hora de finalizar uma etapa da vida acadêmica e com alegria e gratidão que concluo esse processo.

Agradeço profundamente aos meus pais Carmen e Tadeu, minha irmã Isabela, por nunca me deixarem desistir e fazer acreditar que o conhecimento é o único bem que não perdermos.

Ao meu companheiro Felipe, pela compreensão, companheirismo, alegria, ombro amigo e muitos outros momentos que compartilhamos durante esse processo.

À Eliana, pela dedicação e olhar atento a minha pesquisa. E por me fazer acreditar que ela aconteceria.

À banca examinadora pela disponibilidade de dedicar-se a leitura da pesquisa desenvolvida.

Por fim, sou grata a todos que conheci durante essa caminhada acreditando que tudo é possível, basta querer.

**“A tarefa não é tanto ver aquilo que ninguém viu,  
mas pensar o que ninguém ainda pensou sobre  
aquilo que todo mundo vê.”**

(Arthur Schopenhauer)

## RESUMO

Monografia de Especialização  
Curso de Especialização em Gestão Educacional  
Universidade Federal de Santa Maria

### **GESTÃO ESCOLAR E POLÍTICAS PÚBLICAS MUNICIPAIS: ORGANIZAÇÃO DE AÇÕES PARA A PRÁTICA DA INCLUSÃO**

AUTORA: GABRIELA FONTANA GABBI  
ORIENTADORA: ELIANA DA COSTA PEREIRA DE MENESES  
SANTA MARIA, 25 de janeiro de 2016

O presente estudo foi desenvolvido ao longo do curso de Especialização em Gestão Educacional, nos anos de 2014 e 2015, com o intuito de buscar a análise das Diretrizes Curriculares Municipais produzidas pela Secretaria de Educação do Município de Santa Maria, na perspectiva da educação Inclusiva, procurando problematizar como esse documento se articula a à prática de gestão escolar. Para tanto foi realizado um estudo de caráter documental, a partir da análise de documentos oficiais (locais e nacionais) que regem as ações educacionais (na perspectiva inclusiva) do Município de Santa Maria, articulando-os com o projeto político pedagógico de uma escola de da rede pública do município. A partir da leitura e análise desses documentos torna-se possível avaliar que ainda há muito o que qualificar, em relação a existência de tempo de planejamento, momentos de formação de professores, maior interlocução entre pedagogia e educação especial, referentes nas práticas escolares ofertadas aos alunos em processo de inclusão escolar, mas a existência de leis e normativas que amparam esses alunos pôde ser percebido como um elemento presente na construção da proposta pedagógica da escola objeto do estudo. Tal aspecto leva a inferir que da articulação entre as orientações municipais e a estruturação das práticas escolares pode resultar não apenas na construção de um espaço físico para os alunos incluídos na escola, mas sim a construção de uma escola inclusiva preocupada em formar sujeitos pertencentes a à sociedade, fazendo valer assim o papel da escola que é de formar cidadãos para o mundo.

Palavras-chave: Gestão Democrática, Políticas Públicas, Inclusão.

## **ABSTRACT**

Monografia de Especialização  
Curso de Especialização em Gestão Educacional  
Universidad Federal de Santa Maria

### **SCHOOL MANAGEMENT AND MUNICIPAL PUBLIC POLICY : ORGANISATION OF SHARES FOR PRACTICE INCLUSION**

Author GABRIELA FONTANA GABBI  
Supervisor: ELIANA DA COSTA PEREIRA DE MENEZES  
SANTA MARIA , January 25, 2016  
MARIA, 25 de janeiro de 2016

The current study was developed during the course of Specialization in Educational Management, since the year of 2014 through 2015; with the purpose of seeking the analysis of Municipal Curriculum Guidelines by the Municipality of Education of Santa Maria with the perspective of Inclusive Education seeking to problematize as this document articulates itself to the practice of school management. Therefore a documentary character study was conducted based on the analysis of official documents (local and national) that govern as educational actions (in the inclusive perspective) of the city of Santa Maria, linking them with a county's public school's political pedagogical project. From the analysis and reading of those documents it gets possible to evaluate that there is still a lot to qualify about the existence planning time, teachers training time, bigger dialogue between Pedagogy and Special Education, regarding school practice offered to the students in school inclusion process. But the existence of normative laws that support those students may be noticed as a present element in the construction of the pedagogical proposal offered by the school as an study object. This aspect leads to the inference of the articulation between the municipal guidance and organization of school's practices may result not only on construction of an physic space for the included students in school, but in a construction of an inclusive school concerned to form subjects belonging with the society, doing it worth the school's role that is to train citizens to the world.

Keywords: Democratic Management , Public Policy , Inclusion.

## **SUMÁRIO**

<b>1. Considerações Iniciais.....</b>	<b>8</b>
<b>1.1 Apresentação de aspectos introdutórios ao estudo.....</b>	<b>8</b>
<b>1.2 Aspectos relativos do trajeto metodológico.....</b>	<b>13</b>
<b>2. A constituição de princípios educacionais na perspectiva da gestão e inclusão escolar.....</b>	<b>16</b>
<b>3. Práticas de gestão escolar na perspectiva da inclusão educacional do município de Santa Maria .....</b>	<b>22</b>
<b>4. Considerações Finais.....</b>	<b>29</b>
<b>5. Referencias.....</b>	<b>31</b>

# 1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS

## 1.1 Apresentação de aspectos introdutórios ao estudo

Com a intencionalidade de saber como ocorre a organização da gestão escolar no que diz respeito às ações no contexto das práticas escolares inclusivas, começo a refletir sobre questões que passaram a ser consideradas interessantes após o início de minha atuação em sala de aula na rede pública de ensino, especialmente, para compreender de que maneira as políticas públicas auxiliam na organização desse espaço, tendo em vista a necessidade de realização de práticas que possam favorecer o desenvolvimento de todos os sujeitos como participantes da sociedade.

Durante minha trajetória como acadêmica do curso de Pedagogia-Licenciatura Plena, NA Universidade Federal de Santa Maria/UFSM, no período de 2011 a 2013, participei como bolsista do Grupo de Estudos e Pesquisas em Educação Matemática (GEPEMAT<sup>1</sup>). Como participante desse grupo, desenvolvi pesquisas na área de educação matemática relacionadas mais especificamente a estudos sobre o ensino e aprendizagem de matemática nos anos iniciais do ensino fundamental. Tais estudos envolviam a elaboração de atividades orientadoras de ensino, relacionando, primeiramente, o estudo do processo histórico do surgimento do conceito a ser trabalhado, em seguida o desenvolvimento do problema desencadeador, que tem por objetivo despertar nos alunos o interesse em resolver a situação que foi proposta e se apropriar de conceitos matemáticos a partir da construção do conhecimento. Por fim, a síntese coletiva, que se apresenta como uma atividade lúdica, objetiva a apropriação do conceito matemático de forma coletiva, relacionando a teoria e a prática, juntamente com outros pressupostos teóricos que não se relacionam diretamente com os conceitos de gestão e práticas de inclusão escolar, mas que já me convidavam a (re)pensar sobre as práticas pedagógicas<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup>Atualmente participo do grupo como colaboradora.

<sup>2</sup>O GEPEMAT, desenvolve estudos e pesquisas na área de educação matemática para os alunos dos anos iniciais, voltando suas ações para o aprendizado coletivo, não utilizando recursos específicos para alunos com alguma deficiência, pois suas ações na escola são

Após ingressar no curso de Especialização em Gestão Educacional, pela Universidade Federal de Santa Maria, no ano de 2014, e estar atuando em uma escola do município de Santa Maria na função de auxiliar<sup>3</sup>, senti a necessidade de saber mais sobre as políticas de educação inclusiva do município, mais especificamente sobre como elas se organizam no espaço escolar. As experiências vivenciadas em sala de aula com um aluno em processo de inclusão escolar, e as observações feitas durante o período em que estive nesse espaço (na escola havia outras salas de aula com alunos incluídos) contribuíram para o despertar do interesse em saber mais sobre as políticas públicas que dão subsídios para que esses alunos frequentem a escola regular, surgindo questionamentos mais específicos com relação a atuação da gestão escolar e as formas pelas quais ela transforma as orientações políticas em práticas que viabilizem a presença e permanência desses alunos na escola. Tais questões serviram como ponto de partida para o desenvolvimento da pesquisa que ora apresento.

Atualmente, atuo com professora de educação infantil de uma escola particular, a qual tem uma realidade bem diferente da qual induziu o processo de pesquisa em questão, mas que também me auxilia a pensar sobre as práticas educativas referentes a alunos em processo de inclusão escolar.

Com isso, inicio o presente estudo sobre gestão escolar e práticas escolares inclusivas, reportando-me à análise de políticas públicas municipais produzidas, tendo como referência documentos legais em âmbito nacional que passaram a produzir essa forma de organização da educação brasileira, juntamente com uma análise referente aos desafios que a escola apresenta no processo formativo dos sujeitos envolvidos.

A cada governo que se candidata, outras propostas são criadas, com a justificativa de que é preciso melhorias na qualidade da educação. Pensando no cenário mais recente, podemos no reportar aos mandatos dos presidentes Fernando Henrique Cardoso (FHC) e Luís Inácio Lula da Silva (Lula), cujos governos datam do final do século XX e início do século XXI, período em que

---

desenvolvidas nas turmas as quais as professoras são participantes do grupo, e até hoje não se apresentou nenhum aluno de inclusão nas turmas trabalhadas.

<sup>3</sup> Desenvolvendo ações na sala de aula relacionada ao bem estar das crianças, como organização de materiais pedagógicos, cuidado com as crianças e limpeza do ambiente.

mudanças significativas foram produzidas no processo de escolarização nacional, especialmente, no que se refere aos alunos foco das ações de inclusão escolar. Reflexões começam a ser apresentadas no momento do último mandato do presidente Luiz Inácio Lula da Silva (2007 – 2011), quando realizou-se a Conferência Nacional de Educação (CONAE/2010), sendo essa financiada pelo Ministério da Educação. As discussões que culminaram na CONAE 2010 partem de um documento de referência que possibilitou o início de um debate sobre o futuro da educação brasileira para os próximos dez anos, envolvendo segmentos relacionados com a educação. A necessidade de tais debates e reflexões mostrou-se, na época, extremamente importante, pois o governo de FHC havia sido marcado pela estabilidade econômica alcançada pelo Plano Real, constituída pela privatização de empresas estatais e mudanças na forma de gestão das políticas públicas, ocasionando a descentralização do poder de administração expresso na Constituição Federal de 1988.

Sabemos que a partir da promulgação da Constituição Federal de 1988, passou-se a ter um novo olhar para as práticas escolares, olhar esse que passou a direcionar as orientações legais dos referidos governos, marcados então pela defesa da autonomia das escolas e pela necessidade de a mesma ser gestada coletivamente, pela sua comunidade. Nessa esteira, vimos emergir as orientações legais relacionadas ao processo de inclusão de alunos com deficiência nas escolas regulares, que convida a sociedade a (re)pensar e (re)elaborar conceitos (MENEZES, 2006, p.33) produtores de pré- conceitos e práticas excludentes, oportunizando aos sujeitos alvo da inclusão o direito a estar na escola. Dessa forma, a Constituição Federal de 1988, documento que se constitui como um marco na abertura política do País, e assim busca a retomada dos direitos humanos não respeitados no período da ditadura, propõe mudanças nas práticas escolares ofertadas a todos os sujeitos.

Na esteira da defesa dos direitos humanos, e de forma mais direcionada a atender as necessidades dos alunos com deficiência, em 1994 aprova-se a Declaração de Salamanca, que resultou da Conferência Mundial sobre Necessidades Educacionais Especiais realizada em Salamanca, na Espanha, como documento para o fortalecimento das ações para a educação especial na escola regular. Mesmo que o direito a educação de qualidade a

todos os alunos já estivesse presente na Declaração Universal dos Direitos Humanos (1948), e reafirmado na Declaração Mundial de Educação para Todos (1990), proposições significativas constituem esse novo documento.

Podemos dizer, então, que, a partir desse documento, a Educação Especial passou a representar muito mais do que uma escola especial, não se voltando apenas para as pessoas com deficiências. Seus sujeitos, sua área de atuação, seus métodos e seus objetivos foram ampliados. Trabalha-se, hoje, com o ideal da *Educação Inclusiva* que deve acontecer nas *escolas regulares* e abranger a *todos* os alunos (MENEZES, 2006, p. 35).

Sendo assim, a Declaração de Salamanca passou a ser vista como uma conquista de ações dos sujeitos que sentiram a necessidade de inserir o conceito de Educação Especial no processo regular de educação, ainda que esse não seja um documento legal que garanta, por si só, o atendimento as demandas necessárias para que todos possam estar na escola em condições de aprendizagem.

Sob orientação dos princípios constitutivos dos documentos internacionais, no país em 1996 aprova-se a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, n. 9394/96 que estabelece ações que devem ser desenvolvidas de forma autônoma pelas instituições de ensino da rede pública de educação, referentes a todas as modalidades de ensino, e dá novas diretrizes para as práticas em Educação Especial.

Composta por 91 artigos, a LDB apresenta em seu artigo 58º a compreensão de que

Entende-se por educação especial, para os efeitos desta Lei, a modalidade de educação escolar, oferecida preferencialmente na rede regular de ensino, para educandos portadores de necessidades especiais (LDB, 1996, p. 21),

Sendo assim, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, propõe ações a serem desenvolvidas para os alunos com deficiência em escolas regulares, instituindo a inclusão escolar como diretriz de organização das diferentes instâncias que constituem a escola, como implementação de currículos, métodos, técnicas, recursos educativos e organização específicos, para atender às especificidades de todos os seus alunos (Art. 59º, I, LBD, p. 21).

Entende-se que as orientações e obrigadoriedades legais previstas na LDB pressupõem o envolvimento de toda a escola para a efetivação de práticas inclusivas. Conforme Lopes e Fabris (2013, p. 15), “ pensar inclusão é articular experiência de viver o coletivo e de ter condutas dirigidas de forma mais coerente com a noção de direito”, ou seja, pensar inclusão como fator de direito de uma educação para todos articulada com políticas públicas e a gestão escolar.

Nos dizeres de Turchiello (2007, p. 12)

A escola precisa planejar suas ações de forma a atender às necessidades e aos interesses de sua população, levando-se em consideração a realidade do contexto educacional para que o processo de aprendizagem oportunize o desenvolvimento e a formação cidadã de todos os alunos.

Sendo assim, as conexões entre as práticas de gestão e inclusão escolar apresentam-se como um desafio para o sistema público de ensino, sendo consideradas como possibilidades de qualificar o processo de ensino e aprendizagem de todos dos alunos, atendendo as demandas dos indivíduos, para transformação dos mesmos em sujeitos atuantes na sociedade.

Partindo da necessidade de uma melhor compreensão das ações da gestão escolar a partir da implementação das diretrizes de inclusão escolar, e compreendendo que essas são embasadas nas normativas descritas nos documentos políticos referentes a esse assunto, propôs-se a presente pesquisa, objetivando **a análise das Diretrizes Curriculares Municipais produzidas pela Secretaria de Educação do Município de Santa Maria, na perspectiva da Educação Inclusiva, procurando problematizar como esse documento se articula a prática de gestão escolar.**

A partir do estudo e análise dos documentos oficiais que regem as ações do Município de Santa Maria, foram traçados os seguintes objetivos específicos:

- Identificar no projeto pedagógico de uma escola do município a previsão de ações para efetivação de práticas inclusivas;
- Problematizar a articulação existente entre os princípios que constituem os documentos analisados (políticas municipais e projeto pedagógico) no que tange as orientações inclusivas.

## 1.2 Aspectos relativos ao trajeto metodológico percorrido

A presente pesquisa, em função de seu trajeto metodológico, pode ser localizada como uma pesquisa de caráter documental, definido por Pimentel (2001, p.180) como

Estudos baseados em documentos como material primordial, sejam revisões bibliográficas, sejam pesquisas historiográficas, extraem deles toda a análise, organizando-os e interpretando-os segundo os objetivos da investigação proposta.

Assim, trata-se de um estudo que traçou um percurso metodológico focado na análise de documentos que procuram embasar a implementação de práticas escolares inclusivas. Considerando tal intencionalidade, a escolha dos documentos foi realizada tendo em vista duas instâncias legais: a instância nacional, que nomeamos como nível macro de produção de documentos; e a instância local/municipal, nomeada como nível micro. Entendemos que só é possível a produção dos documentos do segundo nível porque há uma orientação maior que o embasa, sendo assim, ainda que o foco do estudo centre-se nos documentos de nível micro, pareceu-nos necessário indicar os documentos do nível macro, como materiais de análise do presente estudo.

Os documentos que fizeram parte da pesquisa são:

<b>NÍVEL MACRO</b>	<b>NÍVEL MICRO</b>
Constituição Federal/ 1988	Diretrizes Curriculares do Município de Santa Maria/RS
Declaração de Salamanca/1994	Projeto Político Pedagógico de uma escola da rede municipal de ensino de Santa Maria/RS
Lei de Diretrizes e Bases da Educação/1996	
Política Nacional de Educação Especial na Perspectiva da Educação Inclusiva.	

Com relação a escola<sup>4</sup> cujo projeto pedagógico serviu como material de análise, pode-se destacar que trata-se de um centro de educação infantil cujas atividades foram iniciadas no ano de 1978, com atividades recreativas direcionadas para crianças de 4 e 5 anos, com apoio da Universidade Federal de Santa Maria. Com o passar dos anos a escola passou a fazer parte da Secretaria Municipal de Bem Estar Social e ser mantida pela Prefeitura Municipal de Santa Maria.

Com a implementação da LDB em 1996, a escola passou a ser direito da criança e dever do Estado, a responsabilidade da instituição passou para a Secretaria de Educação do Município (SMED), a qual ficou reconhecida como centro de educação infantil, sendo posicionada como escola e não apenas um espaço de recreação para crianças pequenas.

A autonomia financeira da escola ocorreu apenas no ano de 2004, através do repasse de verba do Governo Federal, via Conselho Escolar, o qual passou a existir a partir de eleição de pais, professores e funcionários, objetivando definir questões político-pedagógicas, administrativas, financeiras, no âmbito da escola.

A instituição conta, também, com uma Associação de Pais e Mestres, constituída no ano de 2011, com eleição direta, dando mais um passo na autonomia financeira e gestão democrática.

A partir de 2013, a escola passou a atender quatro turmas de Pré Escola B com crianças de 5 anos, divididas nos turnos manhã e tarde, três turmas de Pré Escola A, também divididas nos turnos manhã e tarde com crianças na faixa etária de 4 anos, uma turma de Maternal II (integral) com 3 anos; quatro turmas de Maternal II (turnos manhã ou tarde), uma turma de Maternal I (Integral), uma turma de Maternal I (turno tarde) com crianças de 2 anos, uma turma de Berçário II (integral) com crianças de 1, perfazendo uma média de 359 alunos. Os alunos de turno integral recebem três ou mais refeições diárias, de acordo com a faixa etária: café ou mamadeira, almoço e lanche. O horário para os alunos de turno integral é das 8:00 às 17:00 e para os de um turno das 8:00 às 12:00 e 13:00 às 17:00.

---

<sup>4</sup> A opção da escola foi devido a proximidade de relação, devido a inserção da pesquisadora na mesma no processo de estágio curricular.

O quadro de funcionários é composto por uma diretora, uma vice-diretora, uma coordenadora, uma professora no apoio pedagógico, duas educadoras especiais, uma professora na informática, onze professoras, vinte e duas estagiárias e 4 auxiliares de serviços gerais.

Referentes aos aspectos da inclusão, a escola possui onze alunos nas diferentes faixas etárias, que são atendidos pela educadora especial. Ela ainda auxilia e orienta o corpo docente nos seus trabalhos com as diferentes situações vivenciadas pelos alunos que frequentam a escola.

O trabalho da educadora especial pode ser desenvolvido, também, na sala de recursos multifuncional, que foi enviada pelo Ministério da Educação e Cultura, para o desenvolvimento dos alunos em processo de inclusão escolar.

Juntamente com o trabalho desenvolvido pelas professoras e coordenação pedagógica, que ocorre diariamente, a escola possui projetos que funcionam concomitantemente, sendo eles:

- Parceiros Voluntários: Tem como objetivo promover a integração social através do voluntariado.

- Educação Fiscal: acreditando que a educação fiscal é uma forma de exercer a cidadania, busca-se através desse projeto a conscientização de alunos, pais e professores sobre a importância do nosso papel na fiscalização e na aplicação das verbas públicas de forma lúdica e prazerosa.

- Projeto de Execução de Medidas Sócio-Educativas em Meio Aberto - PEMSEMA: promover a reabilitação e inclusão social de pessoas que cometeram pequenas infrações na sociedade.

- Brasil Alfabetizado: parceria de cedência de espaço para as aulas.

Os projetos citados anteriormente estão descritos no PPP, o qual não está atualizado, pois atualmente a instituição fez novas parcerias com a UFSM e conta com outros projetos de pesquisa e extensão, que qualificam o processo de ensino e aprendizagem.

## 2. A CONSTITUIÇÃO DE PRINCÍPIOS EDUCACIONAIS NA PERSPECTIVA DA GESTÃO E INCLUSÃO ESCOLAR

O termo Gestão Democrática passou a ser utilizado no ensino público a partir de 1988, com o surgimento da Constituição Federal. Esse documento apresenta uma nova ideia para a organização escolar, a qual passa a basear suas ações nos conceitos de democracia para a educação, calcado nos princípios de autonomia e construção coletiva, sendo essa uma mudança no caráter centralizador e burocrático que estava direcionado o ensino público.

[...] as políticas públicas materializam questões que não se constituem a partir da realidade imediata, mas são decorrentes de um processo histórico envolvendo fatores políticos, econômicos, sociais e culturais, identifica-se a necessidade de reconstruir a trajetória que culmina na configuração atual da gestão escolar, a fim de identificar o percurso deste campo e compreender as bases em que este se assenta (DRABACH e MOUSQUER, 2009, p. 259).

Sendo assim, inicialmente a Constituição Federal/1988 e em seguida a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN)/1994, apresentam um novo propósito para o sistema público de educação, visando o desenvolvimento de ações referentes a gestão democrática da escola, com o propósito de transformar ações de administração ocorridas em âmbito educacional, de forma mais impositiva, em ações mais democráticas.

Atualmente, as escolas têm recebido intervenção de programas<sup>5</sup>de políticas de Governo a partir da necessidade de qualificação do ensino. Tais programas apresentam à gestão escolar o desafio de se reorganizar cotidianamente, tendo em vista os princípios e metas que passam a ser indicados como focos das práticas escolares e, que por isso, devem passar a constituir os projetos pedagógicos das escolas.

[...] a articulação e a rediscussão de diferentes ações e programas, direcionados à gestão educacional, devem ter por norte uma concepção ampla de gestão que considere a centralidade das políticas educacionais e dos projetos pedagógicos das escolas, bem como a implementação de processos de participação e decisão nessas instancias [...] (DOURADO, 2007, p.02).

---

<sup>5</sup> Programas como: Brasil Alfabetizado, Escola Que Protege, Escola Aberta, Programa Nacional do Livro Didático (PNLD), entre outros.

Fonte: Site do MEC.

A descentralização foi apresentada como alternativa de gestão das políticas públicas e sociais, ampliando e favorecendo os atores políticos. A partir dela governadores e prefeitos passaram a ocupar maior espaço nas ações de decisão política do país, resultando na possibilidade de produção de políticas locais expressivas, produzidas a partir das necessidades de cada região, desde que tais políticas não transgridam aquilo que nacionalmente está sendo tomado como princípio de governo. Dessa forma, a descentralização do governo acaba se constituindo como uma estratégia para o fortalecimento do mesmo.

O conjunto de reformas para a educação brasileira, instituídas nesse período, resultou na reestruturação dos aspectos da organização escolar através de diferentes movimentos, por meio de documentos elaborados que pudessem atender, de certa forma, às necessidades referentes ao sistema de educação escolar, como a reestruturação dos Parâmetros Curriculares Nacionais, a criação do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério (FUNDEF), entre outros. Toda essa reestruturação teve como expressão maior a criação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) n. 9.394/96.

Segundo Oliveira,

[...] As reformas educacionais nos anos 1990, no Brasil, tiveram como grande foco a gestão, buscaram por meio da descentralização administrativa, financeira e pedagógica promover a ampliação do acesso à educação básica no país (2011,p.326).

Esse movimento de reformas visava permitir maior flexibilidade e autonomia por parte das governanças locais, prevendo a necessidade de responsabilização de todos os sujeitos envolvidos com as práticas escolares: alunos, professores, famílias, funcionários, comunidade. No entanto, ao final do mandato de FHC (2003) o quadro da educação escolar se encontrava em um processo fragmentado, segmentado, flexível e disperso de gestão, que não estava contribuindo para estabelecer bases de cooperação, integração e coesão entre os entes federativos, juntamente com os indivíduos da sociedade.

Ao término do mandato de FHC (2003) temos o início do governo de Luis Inácio Lula da Silva (2007 – 2011) que ficou marcado nos seus dois

primeiros anos mais por permanências do que rupturas com o governo que o antecedeu. Mesmo havendo uma tentativa por parte do Ministério da Educação em implantar uma nova marca no setor educacional, a sistematização continuou fragmentada, como a política anterior. É possível considerar que o primeiro ano de governança de Lula caracterizou-se pelas políticas assistenciais desenvolvidas por programas sociais, direcionada a população pobre, do que por políticas que assegurassem os interesses universais descritos na Constituição Federal de 1988.

A primeira grande iniciativa relacionada à educação escolar a ser considerada pelo então Ministro da Educação Fernando Haddad, foi o Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE),

[...] que por meio de parceria com os municípios, foi desenhado uma arquitetura política que valoriza a dimensão de governança entre os entes federativos, entre estes e as instituições da sociedade civil, apelando para a “responsabilização e mobilização de todos os agentes públicos envolvidos com educação” (Brasil, 2008) (OLIVEIRA, 2011, p. 328).

Com isso o MEC, buscou instaurar ações que propiciassem o aumento dos indicadores educacionais referentes à educação básica. Criou-se em 2007, o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB), utilizado como principal indicador de qualidade do ensino básico, que tem por objetivo medir o desempenho do sistema educacional através de uma avaliação, com escala de zero a dez, sendo essa elaborada pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira.

Conforme Oliveira (2011, p.329),

[...] pode-se então considerar que o MEC buscou realizar e implementar uma política de Estado ao reunir programas de governo e atribuir orientação, integração e estabilidade à organização da educação nacional.

Dessa maneira, o Ministério da Educação tem procurado promover uma política nacional de orientação da educação básica, que envolva ações de estados e municípios, com o intuito de recuperar o protagonismo perdido referente às políticas educativas, porém esse movimento reduz a autonomia dos governos substanciais.

Com a diversidade existente no Brasil e a desigualdade social, a escola acaba sendo produzida como um espaço (talvez o mais significativo) para a

qualificação dos sujeitos. Nesse contexto, a organização de um sistema universal de educação torna-se impossível de ser desenvolvido, pois cada lugar possui demandas diferentes, cabendo então, à equipe gestora organizar seu trabalho conforme as necessidades de cada escola, pautando-se nos documentos legais, sem toma-los como inflexíveis.

É a partir desse olhar que, práticas escolares na perspectiva inclusiva podem ser tornar possíveis. Cabe à gestão escolar a organização de práticas previstas na proposta pedagógica da escola que tomem as orientações legais como inspiração, mas que tenham como meta principal o atendimento das necessidades educacionais apresentadas pelos seus alunos.

Segundo Lopes (2009) inclusão é uma invenção do nosso tempo, ou seja, é um conjunto de práticas relacionadas à interação do sujeito com a sociedade, como forma de garantia de sua existência. Ao definir inclusão, automaticamente nos remetemos a outro termo, exclusão, pois é a partir dessa ação que existe a inclusão. Excluir significa afastar, eliminar (BUENO, 2000). Com isso pode-se concluir, que aqueles que hoje a sociedade deseja incluir surgiram pelo movimento de afastamento antes imposto por essa mesma sociedade. Inclusão e exclusão são produções sociais.

Com o a inserção dos sujeitos com deficiência no ensino regular, o Estado começa a desenvolver práticas que garantam o aparecimento dos mesmos no âmbito social, criando então políticas públicas de inclusão que buscam a convivência de todos no mesmo espaço. Como exemplo de documentos que defendem práticas sociais inclusivas pode-se citar a Declaração de Jomtien (1990), que produziu o significado da “Educação para Todos” e a Declaração de Salamanca (1994), os quais colocam em discussão a inclusão escolar, garantindo a presença de alunos antes segregados, na rede regular de ensino.

Tais documentos foram significativos para as mudanças propostas no final do século XX e início do século XXI no país. Nesse período as orientações legais produzidas na perspectiva da Educação Inclusiva passaram a indicar que todos os alunos (independentemente de suas características) devem frequentar preferencialmente o sistema regular de ensino, e não mais espaços educacionais paralelos. Passa-se a pensar na Educação Especial como uma modalidade de ensino complementar ao ensino regular, e não mais substitutiva.

## Segundo Ropoli

[...] a educação inclusiva, concebe a escola como um espaço de todos, no qual os alunos constroem o conhecimento segundo suas capacidades, expressam suas ideias livremente, participam ativamente das tarefas de ensino e se desenvolvem como cidadãos, nas suas diferenças (ROPOLI, 2010, p. 08).

Nesse contexto, chegamos na atualidade com a previsão da existência de espaços específicos de Educação Especial dentro das escolas regulares. Cria-se dentro da escola a sala de Atendimento Educacional Especializado (AEE), no entanto os alunos que nela são atendidos devem ser concebidos como alunos da escola e, portanto, previstos nas demais práticas que nela são desenvolvidas. O AEE é um espaço onde os alunos são atendidos pela educadora especial, que deve trabalhar o aspecto pedagógico de forma individualizada, mas de forma articulada com o trabalho que é desenvolvido com esse aluno na sala regular. Cabe ao professor da sala de aula e ao educador especial estabelecerem estratégias para possibilitar essa articulação entre seus trabalhos, e cabe à gestão escolar organizar um ambiente de trabalho que dê condições a esses profissionais para tal articulação.

Ter presente em sala de aula um aluno em processo de inclusão escolar coloca um desafio para a prática pedagógica no currículo escolar. Nos dizeres de Thoma e Klein (2010, p.161), na Contemporaneidade, quando a inclusão é associada a ideias de democracia, igualdade de direitos, autonomia, liberdade de mercado, etc., assistimos à necessidade de todos estarem na escola e de todos, da escola, se reorganizarem para que ela se efetive. Nesse contexto, entendemos que, é pela construção do projeto pedagógico, que essa reorganização das práticas escolares deve partir,

[...] entendido não apenas como um mero documento exigido pela burocracia e administração escolar, mas como registro de significados a serem outorgados ao processo de ensino e de aprendizagem, que demanda tomada de decisões e acompanhamento de ações conseqüentes[...] (SANTOS, 2006, p.11).

A construção do Projeto Político Pedagógico, documento esse que orienta ações desenvolvidas dentro da escola, é elaborado através da demanda da comunidade escolar, reconhecida pela gestão pedagógica. Fazem

parte da gestão, todos os sujeitos envolvidos com o desenvolvimento e práticas de ações escolares.

Segundo Luck (2006,p. 67),

[...] a dimensão pedagógica da participação refere-se ao fato natural de que a prática é, em si, um processo formativo e, portanto, um fator fundamental de promoção de aprendizagens significativas e construção do conhecimento.

Sendo assim, está se buscando nas escolas públicas a construção e ação do conceito de gestão democrática e participativa, onde há participação dos professores, pais, alunos, funcionários da escola e não apenas uma relação hierárquica entre esses sujeitos.

Portanto, para a construção do PPP,

[...] precisa ter um planejamento, que consiste numa atividade de previsão da ação a ser realizada, implicando definição de necessidade a atender, objetivos a atingir dentro das possibilidades, procedimentos, recursos a serem empregados, tempo de execução e formas de avaliação (LIBÂNEO,2004, p.149).

Pensando assim, esta pesquisa pretende compreender a relação da construção do Projeto Político Pedagógico, de uma escola do ensino regular do município de Santa Maria, com as diretrizes curriculares do município, procurando problematizar os pontos de conexão existentes (ou não) com relação a efetivação de ações de inclusão escolar.

### 3. PRÁTICAS DE GESTÃO ESCOLAR NA PERSPECTIVA DA INCLUSÃO EDUCACIONAL NO MUNICÍPIO DE SANTA MARIA/RS

A gestão escolar deve pensar suas ações relacionadas ao PPP, atendendo as necessidades do público alvo, ou seja, os alunos. Importa ressaltar que o PPP da escola deve ser construído tomando como referência os documentos existentes, que dão as diretrizes que norteiam as ações para a realização das práticas escolares.

Neste sentido, o município de Santa Maria, apresenta as diretrizes curriculares, criada em um processo de discussão que se inicia em 2005, tendo sido apresentadas para a comunidade educacional em 2011. Organizam-se, inicialmente, descrevendo a identidade institucional, seguido da visão e missão da Secretaria de Educação do Município (SMED), juntamente com um breve histórico sobre o ensino público em Santa Maria. Apresentam, também, todas as referências legais e conceituais a respeito da gestão democrática a ser desenvolvida nas escolas do município, assim como mais itens referentes às modalidades de ensino e suas particularidades.

Para exemplificar, apresento fragmentos das Diretrizes do município, o qual define conceitos legais a respeito da gestão democrática a ser desenvolvida nas escolas, bem como, conceitos de educação inclusiva e educação especial:

- *Gestão Democrática- ação coletiva e comunicativa, resultante de interesses da comunidade, da solidariedade e do diálogo. Ação capaz de ampliar o nível de consciência e participação, identificar a mudança como instrumento de humanização, utilizando a ação-reflexão-ação como forma de aperfeiçoar o processo educativo (FERREIRA,2009).*
- *Educação Inclusiva- compreende a (re) significação das escolas em atender a todas as crianças, sem qualquer tipo de segregação, ou seja, de exclusão. Inclusão denota edificar escolas que acolham todos os alunos, independentemente de suas condições pessoais, sociais ou culturais.*
- *Educação Especial- é uma modalidade de ensino que perpassa todos os níveis, etapas e outras modalidades. Realiza o atendimento educacional especializado, disponibiliza os serviços e recursos próprios desse atendimento e orienta os alunos e seus professores quanto à inclusão nas turmas comuns do ensino regular.*

Sendo assim, o documento apresenta-se como orientador no processo de construção das escolas do município de Santa Maria de seus projetos político pedagógicos. Conforme as Diretrizes Curriculares do Município de Santa Maria

- *Projeto Político Pedagógico: um documento elaborado coletivamente, a partir de “profunda reflexão sobre as finalidades da escola, assim como a explicitação do seu papel social e a clara definição dos caminhos, formas operacionais e ações a serem empreendidas por todos os envolvidos com o processo educativo.*

Observa-se que esse documento tem por objetivo geral organizar o processo de ensino no município, especialmente no que diz respeito a implantação do ensino fundamental de 9 anos. Tais Diretrizes se constituem como uma possibilidade de reflexão e avaliação dos processos de ensino e aprendizagem nas escolas do município, com a finalidade de ser uma política norteadora para a (re)construção dos Projetos Políticos Pedagógicos, com foco nas especificidades no contexto de cada escola.

- *Educação Especial: Trata das dimensões norteadoras da Educação Especial e suas interfaces com a Educação Básica. A Institucionalização do AEE orienta o atendimento do público alvo, o papel do educador especial, as ações pedagógicas no espaço/tempo do ensino regular e da sala de recursos multifuncional (DIRETRIZES, 2011, p. 26).*

Assim como para Educação Especial, esse documento descreve ações para as outras modalidades de ensino, sugerindo a organização de suas práticas, a fim de qualificar a rede municipal de ensino.

#### As Diretrizes Curriculares Municipais

[...] observam a legislação vigente e asseguram os benefícios e o aprimoramento de ações educativas que contemplem o processo de qualificação da educação nas escolas da Rede Municipal de Ensino de Santa Maria/RS, dando concretude à sua visão (DIRETRIZES MUNICIPAL, 2011, P. 28).

Ao observar os fragmentos presentes nos Diretrizes Curriculares do Município de Santa Maria, percebe-se que o mesmo reproduz na íntegra o conceito de Educação Especial presente na PNEEPEI .

- *Educação Especial: é uma modalidade de ensino que perpassa todos os níveis, etapas e modalidades, realiza o atendimento educacional especializado, disponibiliza os recursos e serviços e orienta quanto a sua utilização no processo de ensino e aprendizagem nas turmas comuns do ensino regular.*

Neste sentido, para compreendermos como tais orientações municipais se articulam com a prática realizada na escola, faz-se necessário analisar como funciona a organização do ambiente escolar a partir das ações ligadas ao movimento da gestão escolar. Com isso, passo a pensar se existe uma linearidade nos moldes de organizar a gestão para a prática da inclusão escolar, que proporciona a autonomia de suas ações ou passa a ser apenas um reprodução do que já está pronto.

Não se trata aqui de uma simples implementação de uma legislação no ambiente escolar, mas sim, de uma análise coletiva sobre como tal legislação, que abrange diferentes aspectos do cotidiano escolar, pode ser utilizada para organizar a prática de cada escola e como essa de fato pode contribuir para a formação plena do sujeito da inclusão.

[...] é possível visualizar objetivamente a distribuição em eixos à medida em que são realizadas ações ou atendidas demandas de áreas complementares entre si no exercício da gestão (...). Na medida em que estas são efetivadas com frequência ou intensidade aproximadas, entre os diferentes eixos, verifica-se o conjunto de ações [...], uma verdadeira prática de gestão (LÜCK, 2006, p. 26).

Desta maneira, a participação dos gestores escolares deve ser organizada democraticamente para que haja uma quebra no paradigma que foi construído durante anos no ambiente escolar. Segundo Lück (2006, p. 30),

[...] Essa mudança de paradigma é marcada por forte tendência à adoção de práticas interativas, participativas e democráticas, caracterizadas por movimentos dinâmicos e globais pelos quais dirigentes, funcionários e clientes ou usuários estabelecem alianças, redes e parcerias, na busca de superação de problemas enfrentados e alargamento de horizonte e novos estágios de desenvolvimento.

Com essa proposta, podemos colocar a escola no centro da sociedade à qual pertence, ressignificando o seu valor e trazendo a comunidade para participar de momentos de decisões, articulando ideias, construindo esse espaço junto com a sociedade e dissolvendo a hierarquização estabelecida pela história de que só a direção teria o poder de decisão em mãos. Construir uma gestão participativa que desperte o interesse da comunidade escolar em estar presente na escola não é uma tarefa muito fácil, pois

[...] O movimento pela gestão democrática em educação reconhece a necessidade de unir estas mudanças estruturais e de procedimentos com ênfase no aprimoramento escolar, por meio de um projeto pedagógico comprometido com a promoção de educação em acordo com as necessidades de uma sociedade moderna e justa (LÜCK, 2008, p.16).

Na maioria das vezes as instituições de ensino buscam uma organização que traga bons resultados, observando os interesses de cada grupo, não hierarquizando o sistema e redirecionando o poder a uma pessoa, que normalmente tem o encargo de diretor.

[...] A gestão democrático-participativa valoriza a participação da comunidade escolar no processo de tomada de decisão, concebe a docência como trabalho interativo, aposta na construção coletiva dos objetivos e das práticas escolares, no diálogo e na busca do consenso (LIBÂNEO, 2004, p. 132).

Nesse sentido, as Diretrizes Curriculares Nacionais, em seu Art. 20, § 2º indicam que

§ 2º Será assegurada ampla participação dos profissionais da escola, da família, dos alunos e da comunidade local na definição das orientações imprimidas aos processos educativos e nas formas de implementá-las, tendo como apoio um processo contínuo de avaliação das ações, a fim de garantir a distribuição social do conhecimento e contribuir para a construção de uma sociedade democrática e igualitária (BRASIL, 2010) .

A gestão democrática e participativa é responsável pelo processo de organização das ações escolares referentes à efetivação da participação de todos os atores que nela atuam. Tal processo tem como principal ferramenta a construção do projeto pedagógico da escola. É nele que as ações planejadas coletivamente serão expressas, e é a partir dele que tais ações poderão ser avaliadas no futuro.

O Projeto Político Pedagógico

Consolida-se num documento que detalha objetivos, diretrizes e ações do processo educativo a ser desenvolvido na escola expressando a síntese das exigências sociais e legais do sistema de ensino e os propósitos e expectativas da comunidade escolar (LIBÂNEO,2004, p.151).

Dessa forma, o PPP apresenta-se como a união de expressões dos sujeitos da escola, pois nele estão presentes valores, modos de pensar e agir, das pessoas que participam da sua elaboração e execução.

Segundo as diretrizes do município é

[...] na construção do projeto político-pedagógico, que a autonomia constitui-se como o princípio orientador das práticas pedagógicas e capacidade a ser conquistada pelo educando, através da reflexão e participação, das responsabilidades que assume, valorizando as relações que se estabelecem e o conhecimento construído (2011, p. 57).

Nesse sentido, ao analisar o projeto da escola municipal que constituiu a materialidade analítica deste estudo, foi possível observar que a escola tem por filosofia concepções que favorecem o desenvolvimento pleno das crianças que frequentam seu espaço, pensando que a instituição de educação infantil tem que se tornar acessível a todas as crianças, proporcionando aprendizados ligados a elementos da cultura que enriquecem o seu desenvolvimento e inserção social, o desenvolvimento da identidade, por meio do trabalho com projetos trazendo aprendizagens diversificadas, realizadas em situações lúdicas, de interação e cuidado. Busca aperfeiçoar o aprendizado dos alunos através, da brincadeira, da exploração e da expressão das diversas linguagens, gerando a formação da criança em um ser feliz, autônomo, criativo e ético, que contribua de forma harmoniosa para o desenvolvimento do meio em que está inserido, respeitando a diversidade. Sendo esse, também, o objetivo geral das ações escolares.

Aqui é possível estabelecer estreita conexão entre as orientações das Diretrizes Curriculares do Município com as orientações contidas no projeto pedagógico da escola, uma vez que segundo as Diretrizes

[...] acredita-se que é através de um currículo plural que a escola oportuniza o desenvolvimento das diferentes formas de expressão, isto significa explorar e promover o encontro dos sujeitos com essas formas de expressão e de compreensão da vida. (DIRETRIZES, 2011, p. 14).

Concebe a gestão escolar pelo viés da gestão democrática, a qual visa uma escola de qualidade onde os segmentos devem participar ativamente dos processos de escolhas, pensando que a qualidade acontece com participação de todos. É importante que sejam respeitadas as expectativas de sua comunidade, onde a família e escola estejam dispostos a caminhar juntos.

Referente à figura representativa do gestor, descreve que, o mesmo deve estar preparado para os novos desafios dos tempos de hoje, tornando-a aberta e acessível a toda criança. A preocupação com o cuidado e a construção do conhecimento deve estar pautado em uma caminhada conjunta com toda comunidade escolar e, principalmente, no que diz respeito à família.

Para as pessoas envolvidas na construção do PPP, entende-se que a gestão democrática deve estar impregnada de qualidade, para tanto se faz necessário que todos efetivamente se tornem gestores, não somente o diretor da escola. Assim “uma escola é o que são os seus gestores, os seus educadores, os pais dos estudantes, os estudantes e a comunidade. A ‘cara da escola’ decorre da ação conjunta de todos esses elementos” (LUCKESI, 2007, p. 15).

Há no documento uma clara proposta da escola em relação à construção de uma política de organização que atenda os princípios da gestão democrática, mostrando-se preocupada em entender e desenvolver esses conceitos em suas tarefas diárias.

Com relação a importância de saber desenvolver o trabalho embasado no conceito de gestão democrática, as Diretrizes indicam que a equipe gestora deve estar empenhada em compreender esse conceito. “O gestor desta escola, deve estar preparado para os novos desafios dos tempos de hoje, tornando-a aberta e acessível a toda criança. A preocupação com o cuidado e a construção do conhecimento deve estar pautado em uma caminhada conjunta com toda comunidade escolar e principalmente no que diz respeito à família” (DIRETRIZES, 2011, p.42).

Em relação aos aspectos relacionados a prática de inclusão de alunos, o projeto pedagógico analisado apresenta em números quantos alunos frequentam a escola, indica a existência da sala de recursos e da educadora especial, a qual desenvolve seu trabalho nesse espaço e em conjunto com as professoras que possuem os alunos incluídos.

E que sua implantação ocorre como resultado da busca da escola junto ao Ministério de Educação, tendo em vista a necessidade sentida com relação ao apoio e orientação relativos aos processos de aprendizagem dos alunos em processo de inclusão escolar. Neste sentido, é possível analisar que a escola preocupa-se em “criar vários caminhos possíveis de ensino, a fim de que as aprendizagens levem cada pessoa a um processo amplo de formação humana” (DIRETRIZES, 2011, p. 16).

Nas Diretrizes do Município, assim como no PPP da escola, há a indicação a respeito do trabalho com alunos em processo de inclusão escolar, sendo a atuação da educadora especial um elemento significativo para que as aprendizagens desses alunos se efetivem. Através do auxílio e orientação ao corpo docente da instituição sobre o planejamento com relação as atividades a serem desenvolvidas e as formas de qualificar a interação do aluno incluído com o restante da turma, esse profissional acabaria envolvendo toda a escola em um processo de ressignificação de suas práticas. Tal ressignificação poderia, por sua vez, resultar na realização de práticas educacionais inclusivas que buscam atender aquilo que as orientações políticas em âmbito nacional e internacional têm produzido atualmente.

#### 4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O processo de análise de dados que resultou no presente estudo teve por intencionalidade analisar as Diretrizes Curriculares Municipais produzidas pela Secretaria de Educação do Município de Santa Maria, na perspectiva da educação inclusiva, procurando problematizar como esse documento se articula a prática de gestão escolar.

Com o intuito de trazer para a discussão considerações a respeito de como a articulação entre município e gestão escolar resulta na oferta de práticas que atendam aos alunos incluídos, procuramos discutir elementos constitutivos das práticas escolares desenvolvidas em um contexto de gestão democrática e educação inclusiva.

Dessa maneira, na análise do projeto pedagógico da escola encontramos fragmentos que demonstram que seu trabalho deve ser pautado nos princípios presentes nos documentos legais existentes, sejam eles de âmbito nacional e/ou local. As ações de gestão escolar mostraram-se significativamente democráticas, a partir das quais a participação de todos os sujeitos aparece como condição para a efetivação de práticas que beneficiem as aprendizagens de todos os alunos.

Em relação aos aspectos das ações inclusivas ainda há muito o que ser feito para que as práticas garantam o desenvolvimento dos alunos, mas a indicação da necessidade de envolvimento de toda a escola em sua efetivação mostrou-se como aspecto significativo no projeto analisado. A presença da sala de recursos na escola não é suficiente para que o aluno com deficiência se desenvolva, por isso a construção de uma proposta pedagógica que procura cumprir com as orientações presentes nas políticas públicas, procurando respeitar os direitos desses alunos, pode ser compreendido como um fator positivo da análise.

Assim, através da leitura e estudo das Diretrizes Curriculares do Município de Santa Maria e do Projeto Pedagógico da escola em questão, foi possível perceber que na construção das proposições de trabalho da escola há uma preocupação em atender aquilo que as orientações legais estão indicando como necessários para a construção de práticas na perspectiva da gestão

democrática e da inclusão escolar. Resta problematizar o quanto tais proposições encontram no cotidiano escolar condições pedagógicas para sua efetivação? Nesse sentido deixamos aberta a possibilidade de um retorno à escola, com vistas a uma imersão em seu contexto, que nos possibilite avaliar como a escola organiza-se para efetivar aquilo que sua própria proposta pedagógica indica como princípio.

## 5. REFERENCIAS

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Municipal**. Diário Oficial da União, Brasília.LDB 9.394/96. Aprovada em 20 de dezembro de 1996.

BRASIL. **Ministério da Educação e Cultura (MEC) – Portal do MEC**. Disponível em: < [portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/conae/documento\\_referencia.pdf](http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/conae/documento_referencia.pdf)>. Acesso em: 20 de outubro de 2015.

BRASIL. Ministério da Educação. **O Plano de Desenvolvimento da Educação**. Razões, Princípios e Programas. Brasília: MEC, 2007c.

BRASIL. **Constituição Federal de 1988**. Promulgada em 5 de outubro de 1988. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm)>. Acesso: 15 de outubro de 2015.

BRASIL. **Declaração de Salamanca**. Brasília: MEC, 1994.

BRASIL. Resolução Nº 7, de dezembro de 2010. Acesso em: 8 de maio de 2015.

BUENO, Silveira. **Dicionário da língua portuguesa**. S. Paulo: FTD, 2000.

DOURADO, L.F.; OLIVEIRA, J.F.; SANTOS, C.A. **Políticas e gestão da educação básica no Brasil: limites e perspectivas**. Educação & Sociedade, Campinas, v. 28, n. 100, p. 921-946, 2007. Disponível em: < [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S01013302007000300014&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S01013302007000300014&script=sci_arttext)>. Acesso: 28 de dezembro de 2015.

DRABACH, N. P. MOUSQUER, M. E. L. **Dos primeiros escritos sobre administração escolar no Brasil aos escritos sobre gestão escolar: mudanças e continuidades**. Currículo sem Fronteiras, v.9, n.2,p.258-285, jul-dez. 2009.Disponível em: <http://www.curriculosemfronteiras.org/vol9iss2articles/drabach-mousquer.pdf>>. Acesso: 18 de março de 2015.

LIBÂNEO, J.C.**Organização e gestão da escola: teoria e prática**. 5ª Ed. Revista ampliada- Goiânia: Editora Alternativa, 2004.

LOPES, M. C; FABRIS E.H. **Inclusão e Educação**. Belo Horizonte : Autêntica Editora, 2013.

LOPES, M.C. **Políticas de Inclusão e Governamentalidade**. Educação e Realidade.Disponível em:<<http://seer.ufrgs.br/educacaoerealidade/article/view>>.Acesso: 01 de novembro de 2015.

LÜCK, H [et. al.]. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar**. 5.ed. -Petrópolis, RJ : Vozes, 2008.

LÜCK, H. **Concepções e processos democráticos de gestão educacional**. Petrópolis, RJ : Vozes, 2006. Série: Cadernos de Gestão.

LUCKESI, Carlos Cipriano. **Gestão Democrática da escola, ética e sala de aula**. *ABC Educatio*, n. 64. São Paulo: Criarp, 2007.

MENEZES, E. C.de. **Informática e Educação Inclusiva: Discutindo limites e possibilidades**. – Santa Maria: Ed. da UFSM, 2006.

OLIVEIRA, D.A.; OLIVEIRA. **DAS POLÍTICAS DE GOVERNO À POLÍTICA DE ESTADO: REFLEXÕES SOBRE A ATUAL AGENDA EDUCACIONAL BRASILEIRA**. *Educação & Sociedade*, Campinas, v. 32, n. 115, p. 323-337, 2011. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/es/v32n115/v32n115a05.pdf>>. Acesso: 28 de dezembro de 2015.

ORGANIZAÇÕES DAS NAÇÕES UNIDAS PARA A EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E CULTURA - Unesco. **Declaração Mundial sobre Educação Para Todos (Conferência de Jomtien)**. Tailândia: Unesco, 1990. Disponível em: . Acesso em: 15 julho de 2015.

PIMENTEL, A. **O método da análise documental: seu uso numa pesquisa historiográfica**. *Cadernos de Pesquisa*, n. 114, p.179-195, novembro 2001. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/cp/n114/a08n114.pdf>>. Acesso: 20 de dezembro de 2015.

PREFEITURA MUNICIPAL DE SANTA MARIA, Secretaria de Município da Educação-(SMED). **Diretrizes Curriculares para a Educação Municipal**. Santa Maria, RS. 2011.

ROPOLI, Edilene Aparecida et.al. **A Educação Especial na Perspectiva da Inclusão Escolar: a escola comum inclusiva**. Brasília, 2010. Disponível em: <[http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=12625&Itemid=860](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=12625&Itemid=860)>. Acesso em: 25 de agosto de 2015.

SANTOS, M. T. T. **Bem vindo à escola: a inclusão nas vozes do cotidiano**. Rio de Janeiro: DP&A, 2006.

THOMA, Adriana da Silva; KLEIN, Madalena. **Experiências educacionais, movimentos e lutas surdas como condições de possibilidade para uma educação de surdos no Brasil**. In: *Cadernos de Educação – Educação de Surdos / Faculdade de Educação – UFPel – Ano 19, n.36 (mai.-ago. 2010) – Pelotas: Ed. UFPel, 2010, p. 107 – 131.*

TURCHIELLO, P. **Gestão Democrática x Escola Inclusiva: o lugar da família**. Monografia (Especialização em Gestão Educacional). Universidade Federal de Santa Maria, Centro de Educação, Programa de Pós-Graduação em Gestão Educacional. RS, 2007.