

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

**A GESTÃO ESCOLAR FRENTE A INCLUSÃO DE
ALUNOS COM NECESSIDADES ESPECIAIS NO
ENSINO REGULAR**

MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO

Mariéle Antunes dos Santos

**Agudo, RS, Brasil
2014**

A GESTÃO ESCOLAR FRENTE A INCLUSÃO DE ALUNOS COM NECESSIDADES ESPECIAIS NO ENSINO REGULAR

por

MARIÉLE ANTUNES DOS SANTOS

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

Orientadora: Profa. Me. Alexandra Silva dos Santos Furquim

**Agudo, RS, Brasil
2014**

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

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

**A GESTÃO ESCOLAR FRENTE A INCLUSÃO DE ALUNOS COM
NECESSIDADES ESPECIAIS NO ENSINO REGULAR**

elaborada por
Mariéle Antunes dos Santos

como requisito parcial para obtenção do título de
Especialista em Gestão Educacional

COMISSÃO EXAMINADORA:

Alexandra Silva dos Santos Furquim, Me.
(Presidente/Orientador)

Myrian Cunha Krum, Me. (UFSM)

Cláudio Emelson Guimarães Dutra, Me. (UFSM)

Agudo, RS, 28 novembro de 2014.

RESUMO

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

A GESTÃO ESCOLAR FRENTE A INCLUSÃO DE ALUNOS COM NECESSIDADE ESPECIAIS NO ENSINO REGULAR

AUTORA: MARIÉLE ANTUNES DOS SANTOS

ORIENTADORA: PROFa. Me. ALEXANDRA SILVA DOS SANTOS FURQUIM

Data e Local da Defesa: Agudo, 28 de Novembro de 2014.

Este estudo teve como tema central as relações entre a gestão escolar, Projeto Político Pedagógico e a inclusão de alunos com necessidades especiais (NE) incluídos na classe regular em uma escola particular da cidade de Santa Maria/RS. A problemática norteadora da pesquisa foi os desafios da gestão escolar em elaborar e desenvolver uma proposta pedagógica que atenda os alunos com NE incluídos na rede regular de ensino. O objetivo geral foi verificar o papel da gestão escolar frente à inclusão de alunos especiais na rede regular de ensino. Foram delimitados como objetivos específicos: investigar a concepção gestão escolar e inclusão de aluno com NE para os gestores; analisar a proposta pedagógica da escola frente à inclusão e compreender as atribuições dos gestores escolares no processo inclusivo da instituição. Para tanto, utilizou-se como estratégia metodológica um estudo de caso, com abordagem qualitativa. A análise documental e o questionário foram utilizados como instrumentos de coleta de dados. Participaram do estudo três representantes da equipe gestora da instituição pesquisada. Os dados da pesquisa foram analisados de acordo com a técnica de análise de conteúdo. Os subsídios teóricos da pesquisa apóiam-se em autores que discutem acerca da gestão escolar, como Libâneo (2004) e Luck (2007), do Projeto Político Pedagógico, como Ferreira (2009) como também naqueles que articulam a gestão escolar com à inclusão, como Tesani (2004), Glat (2007), Azevedo e Cunha (2008) e Carvalho (2011). Os resultados demonstram que o conceito de gestão escolar é compreendido pela direção, coordenação e professora, porém verificou-se que a escola ainda não é democrática, mas tem intenções de gradativamente desenvolver essa prática no cotidiano escolar. Para a escola, a inclusão de alunos com NE faz parte do cotidiano escolar de acordo com os princípios da lei vigente, no entanto, não esta descrita no Regimento da Instituição. Considera-se, portanto, necessário buscar subsídios para construir a gestão escolar com a participação de todos que fazem parte da escola, inserir a inclusão a proposta pedagógica da escola a fim de garantir o acesso e permanência na escola.

Palavras-chave: Gestão escolar. Projeto Político Pedagógico. Inclusão

ABSTRACT

Specialization Monograph
Graduate Distance Learning Course
Specialization Lato Sensu in Education
Federal University of Santa Maria

MANAGEMENT SCHOOL STUDENTS FACE TO INCLUSION WITH SPECIAL NEEDS IN REGULAR EDUCATION

AUTHOR: MARIÉLE ANTUNES DOS SANTOS

ADVISER: PROFa. Me. ALEXANDRA SILVA DOS SANTOS FURQUIM

Data and Place of Defense: Agudo/RS, November 28th, 2014.

This study was focused on the relationship between the school management, Political Pedagogical Project and the inclusion of students with special needs (NE) included in regular class in a private school in the city of Santa Maria/RS. The guiding research problem was the challenges of school management to and to develop a pedagogical proposal that meets students with NE included in the regular school system. The overall objective was to assess the role of school management front the inclusion of special students in the regular school system. Were defined as specific objectives: to investigate the design school management and inclusion of students with NE for managers; analyze the pedagogical proposal forward school inclusion and understand the responsibilities of school managers in the inclusive process of the institution. Therefore, if used as a methodological strategy a case study with a qualitative approach. The document analysis and the questionnaire were used as data collection instruments. Participants were three representatives of the management team of the research institution. The survey data were analyzed according to the technique of content analysis. The theoretical basis of research support in authors who discuss about the school management, as Libâneo (2004) and Luck (2007), the Pedagogical Political Project, as Ferreira (2009) as well as those that articulate the school management with the inclusion, as Tesani (2004), Glat (2007), Azevedo and Cunha (2008) and Carvalho (2011). The results show that the concept of school management is understood by the direction, coordination and teacher, but it was found that the school is not democratic, but has the intention to gradually develop this practice in everyday school life. To school, including students with NE part of everyday school life according to the principles of applicable law, however, is not described in the Rules of the Institution. It is considered therefore necessary to seek subsidies to build the school management with the participation of all who are part of the school , the inclusion enter the pedagogical proposal of the school in order to ensure access to and stay in school.

Keywords: School management . Pedagogical Political Project. Inclusion.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	6
1 GESTÃO ESCOLAR, PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO E INCLUSÃO DE ALUNOS COM NECESSIDADES ESPECIAIS.....	10
1.1 Gestão escolar e projeto político pedagógico.....	10
1.2 Educação Inclusiva e o PPP.....	14
1.2.1 O PPP e o AEE.....	21
2 RESULTADOS E DISCUSSÕES: ANALISANDO O PAPEL DA GESTÃO ESCOLAR FRENTE A INCLUSÃO DE ALUNOS COM NECESSIDADES ESPECIAIS.....	23
2.1 Gestão escolar e inclusão de alunos com NE: reflexão acerca da proposta pedagógica da escola pesquisada.....	23
2.2 A visão da equipe gestora diante da inclusão de alunos com NE no ensino regular.....	27
CONCLUSÕES.....	38
REFERÊNCIAS.....	40
APÊNDICES.....	43

INTRODUÇÃO

O presente estudo tem como tema central as atribuições da gestão escolar frente à inclusão de alunos com necessidades especiais (NE) no ensino regular.

A inclusão de alunos com NE é uma das temáticas discutidas no meio educacional e um dos desafios que a gestão escolar enfrenta na inclusão desses alunos na sala de aula do ensino regular.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº. 9.394, de 20/12/1996) LDB/96, a Política Nacional de Educação Especial de 2008, dentre outros documentos, prevê o acesso à todos a espaço comuns de escolarização, onde a sala de aula é um ambiente comum a todos sem exceções, respeitando suas limitações e diferenças.

A inclusão de alunos com NE prevista em lei rompe com os paradigmas de uma escola conservadora e desafia a gestão escolar a configurar-se de maneira diferente no seu dia a dia, visando proporcionar aos estudantes o acesso de todos ao meio comum de escolarização, com vistas a contemplar uma proposta inclusiva.

Proposta esta que deve ser pensada e planejada pela gestão escolar desde a concepção do Projeto Político Pedagógico (PPP) da escola, no plano de estudo dos professores e na prática pedagógica desenvolvida no cotidiano escolar. É preciso pensar em ações inclusivas não apenas para inserir alunos com NE nas classes comuns do ensino regular, mas ações que mobilizem a escola para atender a diversidade de sua clientela.

Para exercer tais funções que contemplam a todos de forma justa e coerente com sua realidade, a gestão escolar deve ter princípios democráticos contando como o envolvimento de toda a comunidade escolar e, principalmente, dos gestores que atuam na instituição, pois estes, ao participar ativamente nas discussões e decisões possuem um melhor conhecimento da instituição e suas concepções. Diante disso, a inclusão terá um sentido mais verdadeiro e significativo, pois estará atendendo as necessidades da comunidade e assim servindo de apoio para as ações do professor que se compromete com a inclusão no espaço escolar.

As atribuições da gestão escolar democrática são fatores que podem mostrar como a escola está trilhando seu caminho em busca da inclusão de seus alunos com NE, por isso, julga-se proveniente as investigações que busquem analisar esses fatores para a melhoria da inclusão na rede regular de ensino.

A gestão escolar voltada para a inclusão requer um trabalho competente que mobilize a sociedade na transformação dos sistemas educacionais e assim a melhoria na qualidade de ensino.

Diante das leis e orientações que demandam a inclusão de alunos especiais na rede regular de ensino e os desafios da gestão escolar em elaborar e desenvolver uma proposta pedagógica que atenda esses alunos é que se justifica o estudo do papel da gestão escolar frente à inclusão de alunos com NE.

Para isso, a pesquisa está apoiada no pensamento de autores que discutem acerca da gestão escolar, como Libâneo (2004) e Luck (2007), do Projeto Político Pedagógico, como Ferreira (2009) como também naqueles que articulam a gestão escolar com à inclusão escola, como Tesani (2004), Glat (2007), Azevedo e Cunha (2008) e Carvalho (2011).

Desta forma, sob os fundamentos e problemáticas apresentados percebe-se a necessidade de estudar as relações entre as atribuições da gestão escolar e inclusão de alunos com NE. Assim, as questões que norteiam a pesquisa são: Qual a concepção de gestão escolar para os gestores de uma escola particular de Santa Maria? Qual a concepção de inclusão e suas atribuições frente à inclusão de alunos com NE no ensino regular? Como a inclusão tem sido contemplada no PPP da escola e na prática pedagógica em sala de aula?

Deste modo, a proposta de pesquisa refere às atribuições da gestão escolar frente a inclusão de alunos com NE incluídos em uma escola particular da cidade de Santa Maria partindo da análise do PPP para compreender a sua execução nas práticas desenvolvidas no dia a dia do contexto estudado.

Assim, o **objetivo geral** do estudo foi verificar o papel da gestão escolar frente à inclusão de alunos especiais na rede regular de ensino.

Foram delimitados como **objetivos específicos**: investigar a concepção gestão escolar e inclusão de aluno com NE para os gestores de uma escola privada de Santa Maria; analisar a proposta pedagógica da escola frente à inclusão e compreender as atribuições dos gestores escolares no processo inclusivo da instituição.

A presente pesquisa desenvolveu-se a partir de uma abordagem qualitativa, sendo que, dentro dessa perspectiva, o estudo de caso foi a alternativa metodológica utilizada. Segundo Stake (1994, apud ANDRÉ, 2005) estudo de caso não é um método específico de pesquisa nem uma escolha metodológica, mas uma forma particular de estudo e uma escolha do objeto a ser estudado.

Realizou-se uma pesquisa bibliográfica acerca das concepções de gestão escolar, inclusão de alunos com NE na rede regular de ensino, leis que regem a prática inclusiva e o Projeto Político Pedagógico.

A pesquisa foi estruturada em forma de questionário direcionado para equipe gestora composta por diretor, coordenador e professor de uma escola da rede privada de Santa Maria. Gil (2006, p. 1) define questionário como:

[...] a técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas, etc.

A opção por esta ferramenta de coleta de informações justifica-se por proporcionar maior liberdade aos participantes da pesquisa para responder às perguntas, transparecendo realmente as percepções pessoais de cada profissional, sem pressão de tempo e intervenções físicas.

Também foi realizada uma análise documental, a fim de verificar documentos norteadores das ações da escola, como o Regimento Escolar, relacionando o discurso do documento com a concepção da gestão escolar e inclusão como também suas atribuições diante da inclusão de alunos com NE.

Os dados coletados foram analisados qualitativamente, tendo em vista a discussão e problematização do assunto, o qual faz parte dos contextos escolares atuais, que busca a democratização e inserção das desigualdades no ambiente escolar.

Após a aplicação dos questionários, foi necessário analisá-los, a fim de interpretar seus resultados e estabelecer uma relação entre a teoria estudada. Para tal procedimento, utilizou-se o método de análise de conteúdo, um instrumento de análise interpretativa que busca a compreensão e verificação do objeto de pesquisa. Para Bardin (2004, p. 18) esta é “uma técnica de investigação que tem por finalidade

a descrição objetiva, sistemática e quantitativa do conteúdo manifesto da comunicação”.

Dentre as etapas, descritas na análise de conteúdo, para esta pesquisa foram realizadas a 1) pré-análise, 2) exploração do material e 3) tratamento dos resultados e interpretação. Oliveira (2003) comenta estas etapas, iniciando pela seleção de dados e materiais que serviram para compor a pesquisa, formulando hipóteses ou questões norteadoras, na busca da elaboração de indicadores ao final do estudo.

Já a segunda delas é o momento da efetiva exploração do material, leitura e análise onde o pesquisador realiza suas inferências acerca do material. E o último consiste em comparar os enunciados e unificá-los para que atendam os objetivos da análise e contemplem a temática do estudo.

Este trabalho contará com dois capítulos: O primeiro intitulado **Gestão Escolar, Projeto Político Pedagógico e Inclusão de alunos com Necessidades Especiais** que busca apresentar concepções da gestão escolar, educação inclusão e leis que regem o processo inclusivo, projeto político pedagógico e o Atendimento Educacional Especializado. O segundo capítulo denominado **Resultados e discussões: analisando o papel da gestão escolar frente a inclusão de alunos com necessidades especiais** traz os dados da pesquisa relacionados aos conhecimentos teóricos apresentados no decorrer do trabalho. Finalizando tem-se as conclusões acerca da pesquisa desenvolvida.

1 GESTÃO ESCOLAR, PROJETO POLÍTICO PEDAGÓGICO E INCLUSÃO DE ALUNOS COM NECESSIDADES ESPECIAIS

1.1 Gestão escolar e projeto político pedagógico

No âmbito da educação brasileira por muito tempo se ouviu falar em Administração Escolar, caracterizada por uma estrutura hierarquizada de organização e administração escolar. Com a globalização mundial, o mundo do trabalho exigiu novas compreensões e responsabilidades sobre o uso dos avanços da ciência e tecnologia na formação de diferentes profissionais e assim de profissionais da educação na formação de cidadãos. O caráter conservador da administração deu lugar a transformação social.

O reconhecimento da função política da educação frente às novas demandas da sociedade, a luta pela democratização do país na década de 1980 recuperou a democratização da escola pública pelo acesso e pela democratização das práticas desenvolvidas no seu interior.

Com isso tem-se a aprovação do princípio da “gestão democrática do ensino público”, na Constituição Federal de 1988 e logo após na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB/96), a gestão democrática é assegurada no artigo 14:

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: I- participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola; II- participação das comunidades escolares e local em conselhos escolares e equivalentes. (BRASIL, 1996)

A partir deste contexto começa uma caminhada em busca de uma nova gestão, o que se entende por uma nova maneira de planejar, agir e colocar em prática o que se pretende, num processo amplo e contínuo que envolve várias dimensões interligadas entre si.

Neste aspecto, a gestão supera a administração, pois segundo Luck (2007, p. 27) [...] “assenta na mobilização do elemento humano, coletivamente organizado, como condição básica e fundamental da qualidade do ensino e transformação da própria identidade das escolas”. A proposta de uma nova gestão traz a participação coletiva e a retomada da identidade escolar, ou seja, um olhar mais apurado para o contexto interno e externo da escola, visando os interesses dos que dela participam.

A gestão não se limita apenas aos seus dirigentes diretores/gestores numa relação hierárquica e sim nas relações estabelecidas no grupo, sendo que o gestor é quem irá articular as atividades a serem desenvolvidas na escola, comunidade e redes que compõe o sistema de ensino juntamente com sua equipe.

Para isso, faz-se necessário uma gestão democrática que segundo Ferreira (2004, p. 12) “gestão significa tomada de decisões, organização, direção” e democrática “de quem tem consciência do coletivo, de quem tem responsabilidade de formar seres humanos por meio da educação”.

Assim, a gestão democrática configura-se no ato de orientar uma instituição, impulsionando a participação de todos de forma democrática, valorizando sua cultura local, interesses e anseios.

A democratização da escola traz consigo alguns princípios, que segundo Libâneo (2004) está “expresso em ações como descentralização, autonomia das escolas, racionalização dos recursos financeiros, participação dos integrantes da escola na gestão e participação dos pais.” Entende-se que tais princípios estão interligados entre si, num processo contínuo e dinâmico.

Quando as decisões não estão focadas diretamente no diretor, podemos dizer que há uma “descentralização”, que segundo Luck (2006), é um processo que vai sendo praticado no cotidiano escolar desde a redistribuição de poder até a descentralização administrativa e financeira.

Para Sander (1995, p. 67 apud LUCK 2006), “a verdadeira descentralização só ocorre quando o poder de decisão sobre o que é realmente relevante no campo pedagógico e administrativo se instala na escola”, assim, conduz a escola a ter autonomia para desenvolver suas competências e capacidades. Neste sentido, autonomia é a possibilidade para que a comunidade tenha liberdade e independência para em grupo pensar, discutir, planejar, construir e executar seus projetos. É importante estabelecer processos de participação no cotidiano escolar, o que será possível através da mobilização e envolvimento dos cidadãos. A

participação é um elemento-chave no processo de gestão democrática, e só será efetivada através das relações e vivências estabelecidas em grupos com o intuito de partilhar o poder e garantir a educação que todos desejam.

Deste modo, a gestão escolar democrática, de acordo com a LDB (1996), possui várias incumbências e a principal delas é elaborar e executar uma proposta pedagógica devendo esta orientar-se para realizar as tarefas de acordo com a lei supracitada.

Entende-se que a construção do projeto político pedagógico (PPP) é um grande desafio para a escola, e deve ser um processo coletivo, contínuo e dinâmico, sendo imprescindível a participação efetiva dos profissionais da educação e comunidade escolar, iniciando pela investigação das principais demandas da comunidade, de acordo com o meio em que estão inseridos.

Num primeiro momento é necessário conhecer a realidade local, fazer um mapeamento das necessidades e propostas a serem idealizados neste documento que norteia todo o trabalho a ser desenvolvido dentro da escola, trazendo a realidade da comunidade e características da região.

Segundo Ferreira (2009), o PPP caracteriza-se por ser singular, intencional, democrático, sistemático, coerente e inclusivo. Cabe aqui ressaltar a importância da inclusão e como é referida nas características do PPP, pois “pretende a inclusão das diversidades através de uma proposta centradas nos sujeitos” (FERREIRA, 2007, p. 43).

Como já referido que o PPP norteia o trabalho pedagógico, orienta a prática educativa, é de suma importância que tenha como pressupostos a formação de cidadãos conscientes e autônomos, buscando garantir igualdade de acesso e permanência dos alunos na escola.

Para isso, é preciso organizar o trabalho pedagógico dentro da escola para que o aluno compartilhe ideias, socialize-se, respeitando sua subjetividade e historicidade. Ferreira (2008, p. 183) coloca que o pedagógico “está relacionado ao modo como o grupo que compõe a escola se organiza regularmente, a como entende e produz a educação”. Entende-se que é um processo dinâmico com a cooperação de todos, nos diferentes espaços e tempos do cotidiano escolar.

Neste cenário onde o pedagógico se faz na ação entre alunos e professores é necessário que o PPP seja construído com o envolvimento e participação de pais, alunos, professores e comunidade escolar. Assim, podemos dizer que o PPP será

democrático, tendo em vista as necessidades apresentadas por todos. Este modo de agir e pensar é que podem caracterizar o pedagógico como político, pois:

Projeto Pedagógico é a forma de organizar o trabalho pedagógico na escola, articulando saberes e espaços-tempos com base nas demandas apresentadas pela comunidade escolar. De certa forma, é um projeto que, embora de caráter burocrático, precisa ser construído a partir das vivências e deve ser motivo para as práticas cotidianas. (FERREIRA, 2009, p. 4)

Isso significa que a dinâmica da escola e as práticas desenvolvidas nesse ambiente devem estar em consonância com os princípios e fundamentos expostos no PPP da instituição. Assim, o PPP deve representar “o corpo e a alma da escola” e por este motivo que:

o lado político do Projeto Pedagógico refere-se à preocupação em garantir igualdade de condições para o acesso e para a permanência na escola. Durante esse tempo de escola, o aluno precisa ter garantida a qualidade técnica e a qualidade política geradora de um processo educativo conseqüente. Para tanto, há necessidade de uma gestão democrática na escola, o que implica necessariamente na valorização dos docentes e na garantia de espaços para discussão sobre educação. (FERREIRA, 2009, p. 6)

O PPP é por si só uma ferramenta política dentro da escola, onde estão contidas as decisões coletivas que visam orientar o fazer educativo de modo a garantir acesso e permanência de todos na escola e também a qualidade do ensino ofertado, para que a produção de conhecimento seja significativa:

O processo de construção e implementação do Projeto Político-pedagógico, como um instrumento de gestão democrática, para não cair num vazio, não pode prescindir da participação ativa dos atores locais: a comunidade escolar, através de práticas que considerem e se adaptem às especificidades de cada escola, à sua cultura, manifesta nos ritos e práticas mencionados e na consideração da origem dos mesmos. (AZEVEDO, 2008, p. 14)

Assim, no contexto escolar, à gestão escolar cabe a organização do trabalho educacional, através da mobilização da comunidade escolar para que esta participe da construção do PPP, seguindo os princípios democráticos na busca de uma efetiva qualidade do processo de ensino e aprendizagem.

Em razão disso, a gestão escolar democrática traz consigo aspectos determinantes para a efetivação da inclusão numa ação coletiva que visa uma

educação de qualidade para todos, independente de suas características e necessidades.

A construção do PPP deve ser realizada a partir das vivências e voltada para as práticas cotidianas. Ferreira (2009) cita algumas etapas necessárias à formulação de um Projeto Político Pedagógico, são elas:

pesquisa acerca da visão da escola pela comunidade onde se insere; determinação das finalidades da escola; reorganização organizacional da escola – gestão democrática; reflexão e reestruturação do currículo; reestruturação do tempo escolar; definição da condução dos processos de decisão; ressignificação das relações de trabalho; determinação dos processos de avaliação. (FERREIRA, 2009, p. 4-5)

A partir das etapas citadas pela autora entende-se que a construção do PPP deve delinear a ação pedagógica e definir que tipo de gestão representa a escola e o caminho que a mesma irá seguir. Por isso, como consequência dessas ações a escola estará preocupada em possibilitar o “acesso para todos ao conhecimento, condição para efetiva autonomia e participação dos sujeitos em todos os espaços sociais. Estar-se-á também possibilitando aos sujeitos constituírem-se cada vez mais sujeitos, autônomos e cidadãos” (FERREIRA, 2009, p. 5).

Portanto, a partir da construção coletiva, o PPP, representará a identidade da escola, os ideais e propósitos de cada sujeito que conseqüentemente se empenharão para colocá-las em prática e alcançar seus objetivos.

1.2 Educação Inclusiva e o PPP

O cenário da prática educativa vivenciada nos últimos anos está sofrendo mudanças constantes, uma delas é inclusão de pessoas com necessidades especiais (NE) na rede regular de ensino onde os professores se deparam cotidianamente com situações que exigem a reflexão e compreensão do fazer pedagógico. Para isso, o estudo dos marcos legais da educação inclusiva é importante para compreender este processo.

A educação de pessoas com NE no Brasil tem demonstrado a evolução de conceitos e perspectivas que demarcam espaços frequentados por essas pessoas. Por isso, é necessário destacar algumas políticas públicas, por serem responsáveis

pelo aumento das matrículas de alunos com NE nas escolas regulares e também algumas diretrizes acerca da avaliação da aprendizagem desses alunos.

No ano de 2008 foi publicada a atual Política Nacional de Educação Especial na perspectiva da Educação Inclusiva que tem como objetivo “assegurar a inclusão escolar de alunos com deficiência, transtornos globais do desenvolvimento e altas habilidades/superdotação” (MEC/SEESP, 2008). Nessa perspectiva intensificou-se o movimento pela inclusão e documentos normativos passaram a vigorar a fim de assegurar a inclusão.

É importante ressaltar, para uma melhor compreensão da atual política de Educação Especial que importantes documentos antecederam e fundamentaram este documento. A Constituição Federal de 1988 assegura, no Artigo 5º, que “todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade [...]” (BRASIL, 1988, p. 2). No que se refere à educação, a Constituição Federal garante, no 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. (ibid, 1988, p.85)

A Constituição Federal, além assegurar o direito a todos a educação, também no Artigo 206, inciso I, estabelece a “igualdade de condições de acesso e permanência na escola” e assegura no Artigo 208, inciso III, o “dever do Estado, a oferta do atendimento educacional especializado, preferencialmente na rede regular de ensino” (BRASIL, 1988). Compreende-se que a partir da Constituição Federal todo o aluno tem o direito de estar matriculado no ensino regular, não ser discriminado perante suas diferenças e receber atendimento especializado quando necessário.

A inclusão escolar emergiu na década de 1990, tendo maior força com a LDB 9394/96 que em seu artigo 4º, inciso III, dispõe sobre o “atendimento educacional especializado gratuito aos educandos com necessidades especiais preferencialmente na rede regular de ensino” (BRASIL, 1996, p.1).

Na referida lei, o artigo 59 assegura aos alunos com NE, currículos, métodos, técnicas, recursos educativos e organização específicos para atender as

necessidades, assim como capacitação aos professores para atender, integrar esses alunos nas salas de aula comum.

Observa-se que mesmo diante da lei e no decorrer dos anos de sua aprovação, os professores de sala de aula regular ainda se sentem despreparados para atuar frente a esses alunos e algumas escolas ainda possuem dificuldades em adaptar sua proposta pedagógica para atender as especificidades de cada educando.

Ainda na década de 1990, documentos como a **Declaração Mundial de Educação para Todos** (1990) e a **Declaração de Salamanca** (1994) passaram a influenciar a formulação de políticas públicas para a educação especial e educação inclusiva e a partir daí as discussões acerca da inclusão se intensificaram.

A Declaração Mundial de Educação para Todos tem como objetivo garantir o atendimento às necessidades básicas de aprendizagem de todas as crianças, jovens e adultos. No Artigo 3º, a Declaração menciona a universalização do acesso à educação, especificamente em relação aos alunos com deficiências e que são necessárias medidas para garantir o acesso desses sujeitos ao sistema educativo (BRASIL, 1990). Outro documento importante foi a Declaração de Salamanca que reafirma o direito que todas as pessoas têm à educação e renova o compromisso de garantir esse direito a todos, independente de suas diferenças.

As **Diretrizes Nacionais para a Educação Especial na Educação Básica** (Resolução CNE/CEB nº 2/2001) no artigo 2º, determinam que:

Os sistemas de ensino devem matricular todos os alunos, cabendo às escolas organizarem-se para o atendimento aos educandos com necessidades educacionais especiais, assegurando as condições necessárias para uma educação de qualidade para todos. (MEC/SEEP, 2001, p. 29)

A partir das diretrizes amplia-se a oferta da educação especial podendo ser oferecida para complementar o ensino regular, não havendo a possibilidade de substituir o ensino pois estaria descaracterizando a política de educação inclusiva assim prevista no artigo supracitado.

Em 2006 foi aprovada pela Organização das Nações Unidas (ONU) a Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência, que prevê que os Estados-Partes devem assegurar um sistema de educação inclusiva em todos os níveis de ensino com os seguintes objetivos:

a) As pessoas com deficiência não sejam excluídas do sistema educacional geral sob a alegação de deficiência e que as crianças com deficiência não sejam excluídas do ensino fundamental gratuito e compulsório, sob alegação de deficiência; b) As pessoas com deficiência possam ter acesso ao ensino fundamental inclusivo, de qualidade e gratuito, em igualdade de condições com as demais pessoas na comunidade em que vivem; c) Adaptações razoáveis de acordo com as necessidades individuais sejam providenciadas; d) As pessoas com deficiência recebam o apoio necessário, no âmbito do sistema educacional geral, com vistas a facilitar sua efetiva educação; e) Medidas de apoio individualizadas e efetivas sejam adotadas em ambientes que maximizem o desenvolvimento acadêmico e social, de acordo com a meta de inclusão plena. (BRASIL, 2010, p. 15)

Aos Estados não basta apenas assegurar tal proposta, mas dar condições que facilite o acesso das pessoas tomando algumas medidas como: aprendizado em braille, facilitação do aprendizado da língua de sinais e a garantia de que a educação das crianças cegas, surdocegas e surdas, seja ministrada nas línguas e nos modos e meios de comunicação mais adequados ao indivíduo e em ambientes que favoreçam ao máximo seu desenvolvimento acadêmico e social. Para isso também será necessário a contratação de professores especialistas e inclusive com deficiência para atender a demanda solicitada.

Neste contexto, a escola passa por um processo de modificação sob o paradigma da inclusão, pois as medidas a serem adotadas devem envolver professores, alunos, pais, funcionários e comunidade escolar. Essas pessoas têm a responsabilidade de colaborar com a sua parte de maneira a construir e fortalecer a inclusão na sua comunidade.

Ainda no ano de 2006, a Secretaria Especial dos Direitos Humanos, os Ministérios da Educação e da Justiça, juntamente com a Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO), lançaram o Plano Nacional de Educação em Direitos Humanos, que tem por objetivo contemplar no currículo da educação básica temas relacionados às pessoas com deficiência e desenvolver ações que possibilitem acesso e permanência na educação superior (BRASIL, 2010).

A partir deste objetivo fica claro a importância de elaborar uma proposta curricular contextualizada que possibilite reconhecer e valorizar os alunos em suas peculiaridades de etnia, de gênero e de cultura. Essa proposta parte das histórias de vidas, vivências e experiências dos alunos e assim irão construir, teias do conhecimento de forma significativa para o indivíduo.

Em 2007, no contexto com o Plano de Aceleração do Crescimento (PAC), é lançado o **Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE)**, reafirmado na Agenda Social de Inclusão de Pessoas com Deficiência, tendo como eixos, a acessibilidade arquitetônica dos prédios escolares, a implementação de salas de recursos, formação docente para atendimento educacional especializado e a permanência das pessoas com deficiência na educação superior (BRASIL, 2010).

No ano de 2008, a **Política Nacional de Educação Especial na perspectiva da Educação Inclusiva**, desde a LDB 9394/96, Decreto 3298/99 dispõe a Política Nacional de integração da Pessoa Portadora de Deficiência, “define a Educação Especial como uma modalidade transversal a todos os níveis e modalidades de ensino, enfatizando a atuação complementar da educação especial ao ensino regular” (BRASIL, 2010).

Assim, é possível verificar que o Atendimento Educacional Especializado (AEE) é oferecido de forma complementar e/ou suplementar ao ensino regular, considerando as necessidades e especificidades de cada aluno. Poderá ser realizado individualmente ou em pequenos grupos, em turno contrário ao da escolarização para que não dificulte a frequência no ensino comum. O Decreto 7.611/2011 dispõe sobre a educação especial, o atendimento educacional especializado indica como objetivo para o AEE:

Art. 3º São objetivos do atendimento educacional especializado:
I – prover condições de acesso, participação e aprendizagem no ensino regular e garantir serviços de apoio especializados de acordo com as necessidades individuais dos estudantes;
II – garantir a transversalidade das ações da educação especial no ensino regular;
III – fomentar o desenvolvimento de recursos didáticos e pedagógicos que eliminem as barreiras no processo de ensino e aprendizagem; e
IV – assegurar condições para a continuidade de estudos nos demais níveis, etapas e modalidades de ensino. (BRASIL, 2011, p. 2)

Deste modo, O AEE é um serviço da educação especial que “[...] identifica, elabora e organiza recursos pedagógicos e de acessibilidade, que eliminem as barreiras para a plena participação dos alunos, considerando suas necessidades específicas” (BRASIL, 2010).

O AEE complementa a formação do aluno de forma a desenvolver sua autonomia dentro e fora do ambiente escolar, constituindo oferta obrigatória pelos sistemas de ensino. Quanto à matrícula do aluno no AEE, está vinculada à matrícula

no ensino regular e também deverá ser realizado na própria escola que o estudante frequenta. O motivo principal de o AEE ser realizado na própria escola possibilita que suas necessidades possam ser observadas e discutidas com professores e educadores especiais que atuam no dia a dia da escola, favorecendo maior aproximação desses alunos com os ambientes de formação comum a todos. Quando o AEE ocorre nessas circunstâncias propicia a família melhor envolvimento e experiência inclusiva de desenvolvimento e escolarização de seus filhos (ROPOLI et al, 2010).

A Educação Especial por algum tempo organizava seus serviços para que todos os alunos com necessidades especiais fossem atendidos por essa modalidade de ensino. Conforme a Política Nacional de Educação Especial na perspectiva da Educação Inclusiva, o Decreto n. 7.611/2011, que dispõe sobre a educação especial, o atendimento educacional especializado e a Resolução CNE/CEB nº.4/2009, que institui as Diretrizes Operacionais para o Atendimento Educacional Especializado na Educação Básica modalidade Educação Especial, artigo 4º os alunos a quem se destina o AEE:

- I – Alunos com deficiência: aqueles que têm impedimentos de longo prazo de natureza física, intelectual, mental ou sensorial.
- II – Alunos com transtornos globais do desenvolvimento: aqueles que apresentam um quadro de alterações no desenvolvimento neuropsicomotor, comprometimento nas relações sociais, na comunicação ou estereotípias motoras. Incluem-se nessa definição alunos com autismo clássico, síndrome de Asperger, síndrome de Rett, transtorno desintegrativo da infância (psicoses) e transtornos invasivos sem outra especificação.
- III – Alunos com altas habilidades/superdotação: aqueles que apresentam um potencial elevado e grande envolvimento com as áreas do conhecimento humano, isoladas ou combinadas: intelectual, liderança, psicomotora, artes e criatividade. (BRASIL, 2011, p. 2)

A partir desta contextualização fica claro que o AEE deve atender um grupo específico de alunos e não mais todos os alunos com NE, podendo assim citar os alunos com transtornos funcionais específicos, como Transtorno de Déficit de Atenção e Hiperatividade, Dislexia, Atraso no Desenvolvimento Neuropsicomotor, Dificuldades de Aprendizagem e outros, não são considerados alunos público alvo da Educação Especial.

Diante das mudanças, na perspectiva da inclusão, há uma articulação entre a classe comum e a modalidade especial, ambas se fundem numa articulação de

propósitos ao contrário do que acontece quando cada uma separa os alunos ditos normais e especiais que se excluem em ambientes distintos. Na concepção inclusiva, os alunos estão juntos, em uma mesma sala de aula e em todos os níveis e etapas do ensino básico e superior.

Daí a importância do AEE ser ofertado na escola em que o aluno estuda para que os professores comuns e educadores especiais possam desenvolver um trabalho colaborativo entre as partes, a fim de alcançar os objetivos alcançados. Neste caso, cada professor tem suas funções distintas. Ropoli et al (2010) destacam que:

Ao professor da sala de aula comum é atribuído o ensino das áreas do conhecimento, e o professor do AEE cabe complementar/suplementar a formação do aluno com conhecimentos e recursos específicos que eliminam as barreiras as quais impedem ou limitam sua participação com autonomia e independência nas turmas comuns do ensino regular. (ROPOLI et al, 2010, p. 19)

É possível verificar que as funções são distintas e que os objetivos serão alcançados a partir da interação de ambas as partes. Para isso, o professor de Educação Especial fará a articulação entre as atividades desenvolvidas entre todos que fazem parte da gestão escolar sempre visando os benefícios e qualidade de ensino para os alunos.

Através dessa articulação, alguns eixos são privilegiados como:

[...] a elaboração conjunta de planos de trabalho durante a construção do Projeto Pedagógico, em que a Educação Especial não é um tópico à parte da programação escolar; o estudo e a identificação do problema pelo qual o aluno é encaminhado à Educação Especial; a discussão sala de aula e a formação continuada dos professores e demais membros da equipe escolar. (Ibidem, p. 19)

A efetivação dessas articulações é possível pela inserção do AEE no projeto político pedagógico das escolas, pois é considerado como parte integrante do projeto, assim o ensino comum e especial terão seus objetivos fundidos numa visão inclusiva de educação.

1.2.1 O PPP e o AEE

O PPP, como já mencionado, é a referência e registro de todo o trabalho desenvolvido na escola, nele expressa-se a organização e estruturação escolar, como também os objetivos a serem seguidos e metas a serem executadas por todos que fazem parte da comunidade escolar.

A legislação vigente a cerca do AEE prevê que o PPP da escola deve contemplar o AEE como uma das dimensões da escola das diferenças. De acordo com a Resolução CNE/CEB n. 4/2009, art. 10º, o PPP da escola deve institucionalizar a oferta do AEE, prevendo na sua organização:

- I – Sala de recursos multifuncionais: espaço físico, mobiliário, materiais didáticos, recursos pedagógicos e de acessibilidade e equipamentos específicos;
- II – Matrícula no AEE de alunos matriculados no ensino regular da própria escola ou de outra escola;
- III – Cronograma de atendimento aos alunos;
- IV – Plano do AEE: identificação das necessidades educacionais específicas dos alunos, definição dos recursos necessários e das atividades a serem desenvolvidas;
- V – Professores para o exercício do AEE;
- VI – Outros profissionais da educação: tradutor, intérprete de Língua Brasileira de Sinais, guia-intérprete e outros que atuem no apoio, principalmente às atividades de alimentação, higiene e locomoção;
- VII – Redes de apoio no âmbito da atuação profissional, da formação, do desenvolvimento da pesquisa, do acesso a recursos, serviços e equipamentos, entre outros que maximizem o AEE. (BRASIL, 2009, p. 2)

A partir da nova perspectiva para a educação inclusiva, o AEE deve estar inserido na gestão democrática da escola e assim previsto no PPP da instituição através da sua organização e recursos a serem destinados para este programa como: a matrícula do aluno, a sala de recursos multifuncionais, aquisição de materiais e equipamentos, professores especialistas e a articulação com os professores do ensino comum.

Caso a escola não disponha de uma sala de recursos multifuncionais e os alunos não podendo ficar sem esse atendimento, deve entrar em acordo com a família para que o aluno seja atendido em outra escola mais próxima ou em um centro de atendimento especializado no contraturno do horário escolar. Importante ressaltar que este procedimento deve estar previsto no PPP da escola e os envolvidos estarem cientes de que é uma exigência perante a lei vigente.

As ações a serem desenvolvidas, a organização pedagógica e funcional do AEE, os recursos, estratégias e serviços devem estar centradas nas necessidades dos alunos. Para isso, num primeiro momento o professor deve fazer uma avaliação minuciosa desse aluno, das suas potencialidades e necessidades e a partir daí apontar os serviços, recursos e estratégias a serem desenvolvidas com cada aluno, considerando sua singularidade.

A estruturação do AEE deve ser pensada não somente pelo professor especializado e sim desde a elaboração do PPP numa ação conjunta com a participação dos pais, alunos, professores e demais gestores. Para RAPOLI (2010, p. 10) “O Projeto Político Pedagógico é o instrumento por excelência para melhor desenvolver o plano de trabalho eleito e definido por um coletivo escolar; ele reflete a singularidade do grupo que o produziu, suas escolhas e especificidades”.

Compreende-se que este documento, se bem elaborado e pensado de acordo com as necessidades da sua comunidade, irá possibilitar um trabalho de qualidade, fortalecido nos ideais de seus colaboradores.

O PPP construído de forma democrática caracteriza-se por ser flexível, podendo inserir o calendário e horários do atendimento aos alunos com NE, a preparação do material pelo professor especializado, encontro de profissionais e familiares. Deve estar estabelecido no PPP as formas de avaliar o AEE, a inserção de novos objetivos, a alteração de práticas pedagógicas e definição de metas, com o intuito de aprimorar o serviço oferecido.

A fim de avaliar este processo de inserção do AEE na escola e seu desenvolvimento, caberá aos gestores escolares cuidar para que o AEE concretize suas funções, não discriminando seus alunos no processo avaliativo, buscando maior interação do aluno no meio social.

De acordo com a Nota Técnica SEESP/GAB n. 11/2010 que trata das Orientações para a institucionalização da Oferta do AEE em Salas de Recursos Multifuncionais, implantadas nas escolas regulares, compõem o PPP os seguintes dados: Informações Institucionais; Diagnóstico Local; Fundamentação Legal, Política e Pedagógica; Gestão; Matrículas; Organização da Prática Pedagógica da Escola; Infra-estrutura e Condições de Acessibilidade na Escola (BRASIL, 2010, p. 5 e 7).

Nesse sentido, a escola tem autonomia e condições para organizar o PPP da sua instituição, pensando nos sujeitos especiais que frequentarão o AEE, articulando as ações com as demais propostas da escola.

2 RESULTADOS E DISCUSSÕES: ANALISANDO O PAPEL DA GESTÃO ESCOLAR FRENTE A INCLUSÃO DE ALUNOS COM NECESSIDADES ESPECIAIS

2.1 Gestão escolar e inclusão de alunos com NE: reflexão acerca da proposta pedagógica da escola pesquisada

A escola pesquisada é uma instituição particular mantida por uma mantenedora situada na cidade de Santa Maria/RS. Atende Educação Infantil, Ensino Fundamental de nove anos e Ensino Médio. O corpo docente é composto por 52 professores, atuando em sala de aula e a equipe gestora (diretor administrativo, diretora pedagógica, coordenador e supervisor escolar) nos turnos de manhã e tarde. O público atendido nessa instituição é de classe média alta.

Possui uma estrutura física adequada para atender seus alunos e comunidade escolar, com salas de aula arejadas, em consonância com o número de alunos que cada uma delas abriga, bem como, conta com laboratórios para o desenvolvimento de atividades teórico-práticas nas áreas de Química, Física, Biologia, Artes, Línguas, Informática e Música. O responsável pelo laboratório é um professor da área específica.

A escola possui um Regimento Escolar e a partir da análise deste documento percebeu-se a preocupação inicial da gestão que atua há dois anos na escola em construir um PPP diante da filosofia e perfil que se configura a instituição. Como também envolver pais, alunos, professores e demais gestores nessa prática. Frente a isso, Carvalho (2011, p. 159) afirma:

As discussões e a elaboração do projeto político-pedagógico devem ser produzidas por toda a comunidade escolar, sem considerá-las como tarefas de alguns, em geral os educadores, reunidos num grupo de trabalho. O texto estará sempre em processo de aprimoramento, pois se trata de um “tecido” que nunca se arremata, porque a vida é dinâmica e exige adaptações permanentes.

A partir dessa afirmação, pode-se perceber que na construção de seu PPP a escola pretende estar em permanente processo de aprimoramento, contribuindo assim para uma melhor qualidade do ensino.

Carvalho (2011) ainda diz que o PPP pode ser considerado a “carteira de identidade” da escola onde devem estar presentes os valores que esta cultua e o caminho que pretende seguir para atingir a intencionalidade educativa:

Espera-se que prevaleça o propósito de oferecer a todos igualdade de oportunidades educacionais, o que não significa necessariamente, que as oportunidades sejam as mesmas e idênticas, para todos. O direito é a igualdade de oportunidades, respeitadas a diversidade humana e a multiplicidade de interesses e necessidades de cada um. Este é o princípio democrático que deve nortear as discussões e processos deliberativos na escola, em clima de gestão compartilhada. (Ibidem, p.159).

Assim, observa-se que a escola pesquisada está preocupada em:

[...] formar um indivíduo capaz de atuar produtivamente e desenvolver-se intelectualmente, compreende a educação como um processo contínuo e permanente de forma reflexiva e crítica, oportunizando a busca de uma formação integral, o desenvolvimento da cidadania e responsabilidade social. (REGIMENTO DA ESCOLA, 2013, p. 5).

Nesse contexto, percebe-se a importância que a escola vê na formação integral de seus alunos. Também se observa no Regimento da Escola a preocupação com a qualidade da educação, colocando que esta “passa pela formação reflexiva e crítica do educando, consciente das possibilidades de transformação social, visando uma ação humanística e democrática” (REGIMENTO DA ESCOLA, 2013, p. 5). Nesse aspecto, tem-se em Paro (2007, p. 24) uma visão sobre a qualidade do ensino pautada na democracia, pois o autor afirma que é necessário “ter a educação para a democracia como componente fundamental da qualidade do ensino” e acrescenta:

Como os indivíduos não podem prescindir da vida em sociedade, não é possível conceber uma educação pública de qualidade sem levar em conta os fins sociais da escola, o que significa em última análise, educar para a democracia, tendo presente o sentido em que estamos empregando esse termo. (PARO, 2007, p. 24).

De acordo com o autor, verifica-se ainda que educar para a democracia está além do que a escola menciona em seu Regimento, pois para uma efetiva qualidade do ensino, a escola deve planejar uma autêntica educação para a democracia, contemplando vários aspectos, dentre eles, a formação intelectual e a informação, a

formação moral e a educação do comportamento. Carvalho (2011, p. 114) ressalta que “a boa qualidade da escola traduz-se pelo êxito alcançado na aprendizagem e na participação de todos os alunos, sem exclusões”.

Assim, a escola gradativamente esta construindo um modelo de gestão a partir de uma concepção democrática, participativa, com o intuito de fortalecer a autonomia do sujeito em busca de constante aprimoramento. Considera-se um processo contínuo, pois envolve a sensibilização da comunidade escolar para um novo olhar na forma conduzir a escola.

Por ser uma escola da rede privada trás consigo uma cultura de que está tudo pronto, as questões internas da escola dizem respeito somente à gestão e não aberta a comunidade escolar. Porém, a equipe gestora atual projeta uma gestão voltada para a participação da comunidade no processo educativo e gradativamente sensibiliza os envolvidos.

Nesta nova trajetória, pode-se dizer que a instituição vê na democracia participativa um modo de gestão que favoreça a aprendizagem dos alunos e sua permanência na escola. Carvalho (2011, p. 80) afirma que são “os princípios democráticos os que fundamentam os sistemas educacionais inclusivos” e por este motivo pode-se acreditar que a escola pesquisada está traçando um caminho com vista na inclusão, tanto no contexto social quanto no que se refere aos alunos com NE.

No entanto, sobre a inclusão de alunos com NE, o Regimento trás uma caracterização de um de seus ambientes, a Sala de Recursos:

A Sala de Recursos Multifuncionais apresenta como objetivo apoiar o serviço do Atendimento Educacional Especializado – AEE, ofertado de forma complementar aos estudantes com deficiência, transtornos globais do desenvolvimento, altas habilidades/superdotação matriculados em classes comuns do ensino regular. (REGIMENTO DA ESCOLA, 2013, p. 10 e 11)

A sala de recursos é um espaço físico que a escola disponibiliza, caracteriza-se por conter recursos pedagógicos de acessibilidade, mobiliário e materiais didáticos para atender as necessidades educacionais de cada aluno com NE.

Encontra-se no Regimento que o Conselho Administrativo-Pedagógico da escola conta com o suporte de Profissional da área da Educação Especial que promovem assessoramento a Equipe Diretiva, Professores, Pais/Responsáveis e alunos. Como também refere-se ao plano de trabalho do educador:

O planejamento do trabalho pedagógico a ser realizado com os educandos que necessitam de atendimento educacional especializado considera o Plano de Estudos do (a) ano/ série onde o educando está matriculado. As estratégias pedagógicas para cada situação são construídas conjuntamente com a coordenação pedagógica. O plano do educador, elaborado para cada educando, é sistematicamente avaliado pelos envolvidos, tendo em vista as especificidades da situação e o aprimoramento progressivo do trabalho. (REGIMENTO DA ESCOLA, 2013, p. 12 e 13).

Nessa perspectiva, Carvalho (2011, p. 80) diz “sistemas educacionais inclusivos estabelecem programas, projetos e atividades que permitem o desenvolvimento pleno da personalidade dos indivíduos, fortalecendo o respeito aos direitos humanos e às liberdades fundamentais”.

Desse modo, o Regimento da Escola trás suscintamente em tópicos e bem restrito sobre como ocorre à inclusão de alunos com NE. Percebe-se que a escola entende que os alunos especiais incluídos nas salas de aula regulares necessitam de apoio e de ações que favoreçam sua adaptação, bem como recursos que eliminem barreiras para melhoria do processo educativo na conquista da autonomia do educando.

Constata-se, a partir da leitura do Regimento da instituição, que o aluno especial está presente na escola, e já se iniciou o processo de inclusão através do uso da sala de recursos multifuncionais com o acompanhamento do professor especializado, orientação deste profissional com os demais professores do ensino regular.

No entanto, quanto aos mecanismos que permitem sua aprendizagem, participação e permanência na escola não estão claros neste documento, sendo necessário o relato de como este processo acontece no cotidiano escolar a fim de verificar como a prática inclusiva concretiza-se no dia a dia, dos princípios que norteiam este trabalho, as estratégias e ações que venham atender os alunos inclusos.

A partir da análise realizada, observa-se que a instituição projeta e começa uma nova caminhada em busca de uma gestão escolar democrática, que compreende e apresenta propostas para ações que visem à inclusão de alunos com NE.

2.2 A visão da equipe gestora diante da inclusão de alunos com NE no ensino regular

Nesse momento, aborda-se os dados da pesquisa provenientes do questionário respondido pela diretora, coordenador pedagógico e uma professora do Ensino Fundamental de uma escola da rede particular do município de Santa Maria/RS acerca da gestão escolar, inclusão de alunos com NE no ensino regular e a relação entre prática pedagógica e PPP.

A instituição pesquisada e os nomes dos participantes foram omitidos, por determinações éticas de pesquisa. A fim de garantir o sigilo e anonimato dos participantes da pesquisa, a diretora foi denominada Maria, o coordenador pedagógico José e a professora Silvia.

Inicialmente, questionou-se sobre a **formação profissional, inicial e continuada dos gestores**. A Diretora Maria é graduada em Pedagogia e possui Especialização em Psicopedagogia, Gestão Educacional e Mestrado em Educação, atuando neste cargo há dois anos. O Coordenador Pedagógico José possui formação em Pedagogia e Educação Especial, com Especialização em Gestão Educacional, atuando neste cargo há um ano. A professora Silvia é graduada em Pedagogia e possui Especialização em Psicopedagogia, atua na docência há quatro anos.

A partir disso, pode-se discutir sobre a **formação dos gestores para assumirem as atribuições na escola**. Considera-se que a equipe possui formação adequada para atuar em seus respectivos cargos, uma vez que uma formação adequada que compreenda a organização e funcionamento do sistema de ensino, possibilita uma atuação mais consistente e que propicie melhorias no processo educativo.

No que se refere às **concepções teóricas sobre inclusão durante a formação**, a Diretora respondeu que o tema foi contemplado somente na especialização em Psicopedagogia e o Coordenador respondeu que em três disciplinas específicas do curso de Educação Especial. A professora Silvia respondeu que “na graduação, muito brevemente, em apenas duas disciplinas sobre educação especial e na especialização em Psicopedagogia, uma disciplina”. A partir disso, verifica-se que os gestores possuem conhecimentos sobre a inclusão de

alunos com NE e percebe-se a importância da inclusão como tema de discussão na formação profissional possibilitando ao educador um conhecimento maior sobre as leis vigentes, processos adaptativos e condições de trabalho que defronta-se no cotidiano.

Quanto à **participação em cursos que focalizassem a gestão escolar** tanto a Diretora como o Coordenador responderam ter participado e a Diretora respondeu que também participa de grupos de estudos referente à gestão escolar. O coordenador respondeu que “todo ano procuro realizar pelo menos um curso de formação”. Verifica-se a importância da participação também dos gestores em realizarem cursos com foco na gestão escolar na busca de aperfeiçoar sua prática, conhecer melhor como funciona a gestão escolar e suas atribuições enquanto gestor.

Para Teixeira (2010, p. 2), a “formação continuada é um processo que capacita professores no local de trabalho, oferecendo educação permanente, com apropriação de muitas competências, enriquecendo sua prática”. A LDB 9394/96 prevê a formação continuada como parte da profissão do professor, como confere às escolas a autonomia da forma como a conduzem. Desse modo, para a equipe gestora a formação continuada irá contribuir de forma reflexiva enquanto profissionais que fazem parte de um grupo.

A professora Silvia coloca que “nunca” participou de cursos ou seminários que abordassem a gestão. Referindo-se a fala da professora, mesmo ela não tendo uma formação continuada a respeito da gestão, não quer dizer que ela não pense a gestão no espaço escolar, pois esta acontece nas suas vivências diárias com os sujeitos. Neste sentido Ferreira (2001) coloca que:

a gestão no espaço escolar implica conhecer, propor, participar, envolver, interferir, agir, conviver, estabelecer limites, enfim, de modo participativo, democrático e democratizante, ir produzindo a historicidade do espaço-tempo escolar. (FERREIRA, 2001, p.6)

Assim, as relações estabelecidas entre professor e aluno por meio do diálogo, resolução de conflitos, dinâmicas de grupos que favoreçam a participação e argumentação de ideias contribuem para que a professora conheça a história daquela comunidade e sinalize as necessidades dos envolvidos. Importante ressaltar que neste espaço-tempo escolar as relações não são de poder e sim de

articular poderes. Isso se confirma nas palavras de Ferreira (2001, p. 12) “a articulação destes poderes é o que chamo de gestão democrática”.

Imagina-se que nem todos os professores têm a oportunidade de participar de cursos sobre gestão, mas que convive na prática a intensão desta proposta e diante do contexto social que configura-se atualmente necessita moldar-se no contexto educacional. Pode-se dizer que é uma formação continuada independente, onde cada professor constrói-se enquanto profissional no cotidiano.

No entanto, é preciso reconhecer que formação continuada também se faz na prática, que o professor desenvolve práticas pedagógicas democráticas voltadas para o conhecimento que irão fortalecer a gestão que se pretende alcançar.

Quanto a **cursos, seminários, formação continuada que focalizasse a inclusão de alunos com NE na rede regular de ensino**, a diretora respondeu que “diante na legislação e demanda na instituição busquei apropriar-me do assunto através de leituras e conversas com profissionais da área”. O Coordenador pontuou “procurei o curso de graduação em Educação Especial pelo motivo, para saber mais sobre as deficiências e a inclusão”. A professora disse que “sim, atualmente além de frequentar eventos, iniciei uma especialização em educação especial com o intuito de buscar novos conhecimentos em relação ao assunto, principalmente por ter alunos inclusos em sala de aula”.

A partir disso, percebe-se a relevância do tema para os gestores no sentido de construir novos conhecimentos, a fim de oferecer melhores condições de acesso e permanência na escola para estes alunos. Para os gestores o processo educacional inclusivo é um novo desafio, uma meta a ser alcançada pensando nisso é preciso organizar a escolar para receber estes alunos e contribuir na sua aprendizagem.

Tendo em vista essa meta, Beyer (2006, p. 76), acrescenta que:

O desafio é construir e por em prática no ambiente escolar uma pedagogia que consiga ser comum ou válida para todos os alunos da classe escolar, porém capaz de atender os alunos cujas situações pessoais e características de aprendizagem requeiram uma pedagogia diferenciada. Tudo isto sem demarcações, preconceitos ou atitudes nutridoras dos indesejados estigmas. Ao contrário pondo em andamento na comunidade escolar, uma conscientização crescente dos direitos de cada um.

Esse contexto requer o conhecimento dos gestores sobre a inclusão, não só no desenvolvimento de práticas inclusivas, mas através da conscientização e envolvimento de todos.

Quando questionada sobre a **concepção de gestão escolar que embasa a prática pedagógica como gestora**, Maria respondeu que “A gestão é uma prática democrática, participativa de todos, com o intuito de oferecer a autonomia do sujeito em busca de constante aprimoramento”. Já o Coordenador respondeu que “gestão democrática é partilhar das tomadas de decisões, partilhar e construir soluções em conjunto”.

Para a professora, “a gestão escolar é que elabora e executa a proposta pedagógica, recursos materiais e financeiros, juntamente com os professores, dando autonomia para desenvolverem seu trabalho”.

A partir disso, a fala da diretora e do coordenador se parecem quando atribuem a gestão como democrática, participativa e autônoma, os princípios da gestão estão bem claros e com isso atribuem um sentido a essa prática. Pode-se dizer que não mais se pensa em alguém que “comanda”, mas sim quem se interessa, preocupa e age coletivamente. Nas palavras de Libâneo, Oliveira e Toschi (2007, p. 332) cabe aqui colocar:

Uma vez tomada, trata-se as decisões coletivamente, participativamente, é preciso pô-las em práticas. Para isso, a escola deve estar bem coordenada e administrada. Não se que dizer com isso que o sucesso da escola reside unicamente na pessoa do gestor ou em uma estrutura administrativa autocrática na qual ele centraliza todas as decisões. Ao contrário, trata-se de entender o papel do gestor como líder cooperativo, o de alguém que consegue aglutinar as aspirações, os desejos, as expectativas da comunidade escolar e articular a adesão e a participação de todos os segmentos da escola na gestão em um projeto comum. O diretor não pode ater-se apenas às questões administrativas. Como dirigente, cabe-lhe ter uma visão de conjunto e uma atuação que apreenda a escola em seus aspectos pedagógicos, administrativos, financeiros e culturais.

Desse modo, o conceito de gestão democrática se baseia na popularização da participação e coletividade, não mais na concentração de poderes e tomada de decisão, e sim, conta com a possibilidade de compartilhar responsabilidades nas tomadas de decisões.

Na fala da professora verifica-se que compreende a gestão como organização, para Libâneo (2007) “organização é compreendida como unidade social que reúne pessoas que interagem entre si e que opera por meio de estruturas

e processos organizativos próprios, para alcançar os objetivos da instituição”. A organização que para a professora envolve a equipe gestora e os professores e não menciona a envolvimento da comunidade neste processo. Quanto à autonomia dada aos professores, refere-se ao seu trabalho em sala de aula, ou seja, a prática social que lhe é atribuída enquanto profissional.

Segundo Ferreira (2007) está prática define o “ser professora, ser professor”, nela o professor diferenciando-se dos demais permitindo a conscientização de si mesmo a fim de entender o que o sustenta e o faz agir. O professor transita entre o individual e o coletivo de forma dialética é o que a autora define:

Gestão do pedagógico é, em essência, o trabalho, a profissionalidade dos professores, seus aportes teórico-metodológicos, em suma, todos os aspectos orientadores e determinantes na produção da aula e, em decorrência, na produção do conhecimento. (FERREIRA, 2008, p. 183)

Entende-se que a professora tem a autonomia para agir no espaço da sala de aula e numa perspectiva de gestão democrática também cabe a ela participar na tomada de decisões, como por exemplo, a construção do projeto político pedagógico.

Ao ser questionada sobre a **construção do PPP da instituição para entender o modo como esse foi construído**, Maria respondeu: “quando aqui cheguei já havia o Regimento da instituição, penso em construir juntamente com a comunidade escolar o PPP diante da filosofia, perfil da escola e de suas necessidades. Encontramos uma escola que há dois anos depara-se com uma nova gestão e que por ser privada tem mais flexibilidade para elaborar seus planos. O coordenador disse: “a escola no momento não possui o documento, mas pretendo fazer parte deste processo de construção”. Ambos os gestores responderam que o PPP deve ser do conhecimento de equipe gestora, professores, famílias e alunos. Sílvia, a professora, acredita que a construção do PPP é o fruto da construção da equipe pedagógica, educadores, educandos, funcionários e famílias.

Percebe-se que os representantes falaram sobre o modo como pretendem realizar a construção desse documento através do estudo e envolvimento da comunidade escolar. Nesta direção, Veiga (1996, apud FERREIRA, 2009, p. 7):

Nos faz perceber que o PPP deve ser visto como um processo permanente de reflexão e de discussão dos problemas da escola, tendo por base a construção de um processo democrático de decisões que visa superar as relações competitivas, corporativas e autoritárias, rompendo com a rotina burocrática no interior da escola.

A partir da perspectiva dos gestores em elaborar e implementar o PPP significa pensar no futuro da instituição, não mais limitando suas participações e sim abrindo caminhos, projetando o que pretendem e como pretendem alcançar através do exercício da gestão escolar democrática.

Sobre a **concepção de inclusão de alunos especiais que o PPP aborda**, a diretora destacou que no Regimento consta que a escola possui uma Educadora Especial e a sala de recursos multifuncionais para atender os alunos com NE e que “a nossa concepção diz respeito primeiramente a Legislação - Constituição de 1988, LDB, entre outros documentos que determinam a igualdade de condição de acesso e permanência na escola, principalmente o reconhecimento do outro diante das suas diversidades e o direito de ser respeito”. Para o coordenador José a concepção de inclusão “é uma condição de acesso e permanência para o indivíduo se desenvolver plenamente”. Para a professora “cada situação tem sua especificidade e deve ser efetivada através de ações que contribuam para o indivíduo”.

Diante das concepções de inclusão dos profissionais compreende-se que eles falam que o aluno especial deve estar presente na escola e que ofereçam condições para que este permaneça neste ambiente. Colaborando com o exposto acima, Glat (2007, p. 16) analisa sobre a educação inclusiva:

A educação inclusiva significa um novo modelo de escola em que é possível o acesso e a permanência de todos os alunos, e onde os mecanismos de seleção e discriminação, até então utilizados, são substituídos por procedimentos de identificação e remoção das barreiras para a aprendizagem. Para tornar-se inclusiva a escola precisa formar seus professores e equipe de gestão, e rever formas de interação vigentes entre todos os segmentos que a compõem e que nela interferem, precisa realimentar sua estrutura, organização, seu projeto político pedagógico, seus recursos didáticos, metodologias e estratégias de ensino, bem como suas práticas avaliativas. A proposta de educação inclusiva implica, portanto, um processo de reestruturação de todos os aspectos constitutivos da escola, envolvendo a gestão de cada unidade e os próprios sistemas educacionais.

Acerca do processo educacional inclusivo, cabe à escola regular organizar-se, elaborando numa política educacional voltada para prática inclusiva, para isso é preciso consolidar uma nova cultura escolar pautada nos direitos humanos de todos

os alunos, onde possa ter o acesso á educação fundamentada no princípio da igualdade.

Tendo em vista a **inclusão de alunos com NE e como este tem refletido nas propostas e ações desenvolvidas na escola**, o coordenador José respondeu que “a proposta pedagógica da escola esta se qualificando, a cada novo desafio buscamos construir ações, programas e atividades para realizar e muito estudo”. A diretora pontuou que “é uma reflexão constante, visto que hoje contamos com um número expressivo de alunos inclusos desde a Educação Infantil até o Ensino Médio”. Silvia ressaltou que “a escola possui na sua estrutura, profissionais especializados e principalmente professores dedicados e interessados e em aprender sobre a inclusão. Também a escola vai se adaptando conforme chegam os alunos inclusos, contribuindo da melhor maneira possível para aprendizagem destes”.

O conhecimento da proposta pedagógica leva os gestores conhecerem o histórico do contexto educacional inclusivo da instituição, poderá realizar pesquisas, ouvir o relato das famílias com o objetivo de identificar o que deu certo até o momento e os obstáculos que impedem a proposta de se desenvolver.

De acordo com Azevedo e Cunha (2008) ao analisarem o papel da gestão pedagógica no que se refere à organização de propostas pedagógicas inclusivas acrescentam que:

Os gestores, muitas vezes, precisam “ir a campo” pesquisar o cotidiano do aluno, conhecer sua história de vida, a fim de buscar respostas que refletiam diretamente os seus desempenhos, “desocultando o oculto”, pois só assim serão capazes de compreender a realidade do aluno. A gestão terá uma participação significativa, estimulará a discussão contínua da prática pedagógica, clarificará a realidade, trará à tona o processo de construção da própria escola, procurando contribuir, por meio da criatividade, com as formas mais abrangentes, mais específicas de que a escola necessita (AZEVEDO;CUNHA, 2008, p. 62).

Essa intervenção dos gestores abre caminho para conhecer os aspectos intra e extraescolares no que diz respeito que a inclusão, pois precisam ser levadas em consideração nos momentos de discussões, essas informações deve ser partilhadas facilitando a construção da proposta pedagógica. Uma proposta inclusiva clara deixa de lado o fictício, os achismos e parte do concreto, do que foi possível observar, constatar nos relatos e sinaliza o que realmente comunidade precisa.

Sobre a **prática pedagógica desenvolvida em sala de aula se está de acordo com a proposta pedagógica descrita no PPP**, à diretora alegou que “buscamos aproximar o máximo dos objetivos e ideais traçados, porém sabemos que a aprendizagem é um processo inacabado, havendo a necessidade de uma constante busca por novos conhecimentos e aperfeiçoamento das práticas e metodologia de suporte”. O coordenador também usa a expressão que “buscamos esta meta para isso procuramos acompanhar através de relatos dos relatos de professores o desenvolvimento das práticas pedagógicas em sala de aula”. Já a professora destacou que a prática se dá “através do diálogo, reflexão, sempre desafiando os alunos dentro das suas capacidades e habilidades, sinto-me o mediador deste processo de aprendizagem”.

É possível verificar que a prática pedagógica desenvolvida em sala de aula através do contato direto da professora com o aluno incluso, ou seja, a mediação desenvolvida em sala de aula vai além do que está descrito no Regimento da Escola, é um processo que envolve não somente o professor, mas toda a instituição.

Cabe à equipe fazer o mapeamento das prováveis necessidades especiais e logo buscar adaptações de acordo com as necessidades de cada aluno e nesse caso o Programa de Educação Inclusiva (BRASIL 2000) define adaptações curriculares de grande e pequeno porte, a primeira refere-se às adaptações de responsabilidade das instâncias político-administrativas superiores e a segunda refere-se as atribuições e responsabilidade exclusivas dos professores no que diz respeito ao currículo e na sua prática em sala de aula. São adaptações de pequeno porte que o professor deve e pode realizar: adaptar objetivos, conteúdos, métodos de ensino, adaptação do processo de avaliação e adaptação na temporalidade do processo ensino aprendizagem.

Ainda coloca que “o essencial na prática pedagógica é que o professor esteja constantemente atento a seu aluno; que o professor use da sua criatividade e que use continuamente da avaliação” (BRASIL, 2000, p. 30).

Neste sentido, o professor deve observar constantemente o aluno, identificar seus conhecimentos prévios, suas dificuldades e criar alternativas atrativas para ensinar e avaliar constantemente este processo. O professor diante destes desafios precisa de apoio de todos que fazem parte da escola, poderá desenvolver um trabalho interdisciplinar juntamente com os demais profissionais. Nas palavras de Aranha (2005, p. 19):

[...] aos professores, por sua vez, cabe atuar, em colaboração, compartilhando o conhecimento de que dispõem, para responder e atender às necessidades educacionais de todos os alunos, inclusive às dos alunos com deficiência, garantindo-lhes o acesso e permanência nos sistemas de ensino.

Os laços de cooperação estabelecidos entre professores do ensino regular, professor especialista que atende no AEE e demais profissionais são de fundamental importância, tanto para os profissionais que estarão mais seguros quanto para os alunos inclusos que irão disponibilizar de uma aprendizagem de qualidade.

Sobre o **que a escola faz para auxiliar os professores que não possuem formação para atuar com os alunos especiais em sala de aula**, a equipe sinaliza a formação continuada através de cursos, momentos para trocas de experiências como também a possibilidade de encontros com a educadora especial no planejamento de atividades adaptadas para os alunos inclusos e procedimentos de como orientar as famílias. Acredita-se que a escola é a incentivadora do processo de formação continuada, possibilita meios para a reflexão da prática pedagógica e fortalece os vínculos estabelecidos no grupo.

No que tange a **ações para fortalecer cada vez mais o papel da gestão escolar no que se refere à inclusão de alunos com NE**, a diretora colocou: “é necessário sensibilizar professores, funcionários e pais para o acolhimento e atendimento adequado aos nossos inclusos. Estar sempre buscando novos conhecimentos e parcerias com profissionais técnicos de apoio”. José respondeu que “é preciso realizar mais encontros de formação e trocas de experiências” e a professora pontuou que acredita que “cabe à gestão promover momentos de capacitação com seus profissionais a respeito do assunto”.

A partir do exposto, observa-se que a Diretora compreende ser papel da gestão em primeiro lugar a sensibilização da comunidade escolar para que percebam a presença da criança especial no meio social como um indivíduo de direitos como qualquer outro. Acredita na formação continuada dos professores e nas parcerias com profissionais da área de psicologia (a escola oferece), fonoaudiologia e terapeutas.

Quando a Diretora se refere às parcerias, a escola sendo privada e sua clientela vinda de uma classe média alta, as famílias possuem melhores condições de

oferecer um acompanhamento com demais profissionais especializados e neste momento a escola busca compartilhar informação que contribuem no trabalho dos professores no dia a dia escolar.

Já o Coordenador e a Professora focalizam o papel da gestão escolar na formação continuada e na troca de experiências, momentos de conversar para expor suas realidades dentro da sala de aula são ricos em conhecimento, pois dúvidas e preocupações são esclarecidas de forma cooperativa.

Portanto cabe ressaltar a concepção dos participantes destacando características peculiares a mesma como: organização administrativa e pedagógica diante da inclusão de alunos com NE. Compreender o papel da gestão pedagógica segundo Tezani (2004, p. 44) é aceitar que:

[...] este tem o papel de implementar a política; ou seja, realizar em ações o que a proposta de Educação Inclusiva se propõe a fim de (re)significar e (re)construir culturas inclusivas [...]. O gestor que prevê a articulação com o currículo em torno da avaliação, procedimentos metodológicos, conteúdo e aprendizagem, bem como, do fazer pedagógico, propriamente dito que operacionaliza a interação dos elementos escolares, na promoção do fazer coletivo a fim de construir e legitimar objetivos educacionais comuns, direcionados em práticas pedagógicas mais inclusivas.

Para transformar a escola em inclusiva primeiramente o gestor deve tomar consciência do seu papel na organização da escola e posteriormente compreender que não deve agir sozinho e sim em parceria com os demais profissionais que o acompanham neste processo.

Acredita-se que fortalecendo a gestão escolar através de decisões compartilhadas, debates coletivos sobre a temática da inclusão e formações continuadas para toda a comunidade escolar é possível melhor à qualidade da educação e proporcionar efetiva inclusão dos alunos com NE, pois “a boa qualidade da escola traduz-se pelo êxito alcançado na aprendizagem e participação de todos os alunos, sem exclusões” (CARVALHO, 2011, p.114). Com isso, a gestão escolar permite o acesso a todos na escola e nas decisões pertinentes ao processo educativo. Nesse sentido, Carvalho (2011) ainda afirma:

O direito é a igualdade de oportunidades, respeitadas a diversidade humana e a multiplicidade de interesses e necessidades de cada um. Este é o princípio democrático que deve nortear as discussões e os processos deliberativos na escola, em clima de gestão compartilhada. (Ibid., 2011 p. 159).

Ou seja, realizar uma gestão escolar democrática é acreditar que todos juntos têm mais chances de encontrar caminhos para atender as expectativas da sociedade a respeito da atuação da escola. Quanto mais pessoas participam da vida escolar, maior é a possibilidade de estabelecer relações mais flexíveis e menos autoritárias entre educadores e comunidade escolar. É importante que toda comunidade escolar participe da discussão, em igualdade de condições, sem ter receio de expor posições contrárias, nas reuniões e nas conduções de decisões.

Nessa visão, cabe ao diretor, orientador desse processo, discutir com os professores a melhor forma de planejar, de avaliar, estabelecer prioridades, fazer as intermediações necessárias, questionar e assegurar a coerência entre o planejamento e a proposta pedagógica da escola.

Além de uma boa relação e de uma prática pedagógica eficiente, a equipe gestora e o professor devem tratar com extrema atenção da inclusão na escola. Cabe à equipe definir como será o processo de inclusão e que procedimentos serão realizados para atender as especificidades de cada aluno.

Enfim, o papel dos gestores escolares é coordenar o grupo através de ações coletivas que repensem as práticas pedagógicas e criem alternativas que facilitem alcançar as metas desejadas a favor da inclusão.

Isso significa que para uma efetiva inclusão é necessário uma gestão escolar democrática que propicie a participação de pais, alunos, professores, funcionários nas decisões pertinentes ao processo educativo e oriente as práticas inclusivas realizadas na instituição, a fim de assegurar seu legítimo significado.

CONCLUSÕES

A escola por ser um espaço privilegiado por proporcionar o conhecimento entre os seres humanos nos seus diferentes contextos enfrenta um novo modelo educacional que preconiza que todos devem ter acesso e condições de permanência na escola aprendendo de maneira significativa. Neste contexto, o papel da equipe gestora diante da inclusão de alunos com NE torna-se de fundamental importância para auxiliar no processo de inclusão destes alunos.

Esse processo de inclusão não limita-se somente aos professores que tem o contato direto com o aluno, mas precisa ser compreendido e mediado pela equipe gestora e assim estar explícito no PPP da escola de forma objetiva.

O PPP pode-se dizer que é um dos documentos da gestão escolar democrática e se for construído de forma coletiva representará as necessidades e anseios da comunidade tornando significativa a participação de todos. Nesse contexto, é possível compreender que a inclusão é uma necessidade da educação e por este motivo considera-se importante discuti-la durante a construção do PPP.

Neste cenário, o professor necessita de apoio e acompanhamento, principalmente aquele que não possui formação específica para atuar com alunos com NE e, além disso, a possibilidade de formação continuada, momentos de discussões e decisões conjuntas tanto com a equipe gestora como também com a família dos educandos de forem necessários.

Sendo assim, a análise do Regimento da escola pesquisada aponta para uma formação humana democrática, a partir disso pode-se pensar que a prática pedagógica é planejada e realizada de forma democrática, o que contribui no processo de democratização da escola.

No referido documento, a inclusão de alunos com NE é mencionada de maneira sucinta à sala de recursos multifuncionais e o acompanhamento da educadora especial no AEE. Isto nos leva a pensar que diante de uma realidade inclusiva é fundamental projetar na elaboração do PPP da escola que trate sobre

esses educandos, como deve ser o processo de inclusão e os procedimentos do processo educativo do aluno com NE.

No que se refere às práticas desenvolvidas, percebe-se que a equipe gestora possui formação específica em gestão escolar, possibilitando maior conhecimento teórico sobre sua atuação. Verifica-se que compreendem que a gestão deve ser compartilhada com todos que fazem parte da escola e pensam no envolvimento da família no processo educativo dos educandos, proporcionando oportunidades aos professores em qualificarem-se e ampliarem os momentos de estudo juntamente com a educadora especial sobre as questões pertinentes a esses educandos.

Acerca da inclusão dos alunos com NE, a equipe gestora demonstra possuir o conhecimento, e acreditam na sensibilização da comunidade escolar para com os alunos inclusos. Fica clara a preocupação da gestora em mediar este processo, onde todos são responsáveis pela inclusão.

Frente a isso, levando em consideração a bibliografia consultada, os questionários e as práticas vivenciadas, pode-se dizer que o papel da equipe gestora frente à inclusão é de organizar o processo inclusivo, reunindo pais, alunos e professores para dialogar sobre suas necessidades e interesses. No momento que a comunidade participa a escola esta gradativamente construindo sua democracia que vai além da administração, coordenação e orientação, pode-se dizer uma teia onde todos os segmentos estão interligados entre si com um objetivo em comum.

A equipe gestora escolar tem a função de organizar este ambiente para acolher esses alunos especiais e suas famílias, partindo do pressuposto que não é um projeto somente da professora que atende esse aluno mas de toda a comunidade escolar desde o conhecimento das políticas públicas, a sensibilização para com a inclusão e respeito aos direitos daqueles que são iguais mas diante de suas necessidades tornam-se especiais no olhar do outro.

Assim, este estudo proporcionou conhecer a realidade da gestão escolar e suas atribuições e como profissional perceber que faço parte deste processo coletivo de inclusão.

REFERÊNCIAS

ARANHA, M. S. F. **Projeto Escola Viva: garantindo o acesso e permanência de todos os alunos na escola: necessidades educacionais dos alunos**. Brasília: Ministério da Educação, Secretária de Educação Especial, 2005.

AZEVEDO, J. M. L. de. **O projeto político-pedagógico no contexto da gestão escolar**. Disponível em: < http://nte.ufsm.br/moodle2_UAB/course/view.php?id=495> Acesso em: 02 out. 2014.

AZEVEDO, M. A. R.; CUNHA, G. R. da. Gestão Escolar e Educação Inclusiva: uma parceria necessária e emergente na escola. **Revista Educação: Teoria e Prática**, Rio Claro, SP. v. 18, n.31, jul.-dez.-2008, p.53-72

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. 3 ed. Lisboa: Edições 70, 2004.

BEYER, H. O. Da integração escolar à educação inclusiva: implicações pedagógicas. In: BAPTISTA, C. R. (Org.) **Inclusão e Escolarização: múltiplas perspectivas**. Porto Alegre: Mediação, 2006. p. 73 -81.

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

_____. **Declaração Mundial sobre Educação para Todos: plano de ação para satisfazer as necessidades básicas de aprendizagem**. UNESCO, Jomtiem/Tailândia, 1990.

_____. **Declaração de Salamanca e linha de ação sobre necessidades educativas especiais**. Brasília: UNESCO, 1994.

_____. Ministério da Educação. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. LDB 9.394, de 20 de dezembro de 1996.

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

_____. **Resolução CNE/CEB N. 4/2009**. Institui Diretrizes Operacionais para o Atendimento Educacional Especializado na Educação Básica, modalidade Educação Especial. Brasília: MEC/CNE/CEB, 2009

_____. **Nota Técnica SEESP/ GAB/ Nº 11/2010**. Orientações para a institucionalização da Oferta do Atendimento Educacional Especializado – AEE em Salas de Recursos Multifuncionais, implantadas nas escolas regulares. Brasília: MEC/SEESP/GAB, 2010.

_____. Ministério da Educação. Secretaria da Educação Especial. **Marcos Político-Legais da Educação Especial na Perspectiva da Educação Inclusiva**. Brasília: MEC/SEESP/GAB, 2010.

CARVALHO, R. E. **Educação Inclusiva: com os pingos nos “is”**. Porto Alegre: Mediação, 2011.

FERREIRA, L. S.. **A construção do Projeto Político-Pedagógico. UNIDADE I: Fundamentos Teóricos-metodológicos**. Curso de Especialização lato-sensu em Gestão Educacional, 2009 a.

_____. **Educação & História**. 3 ed. Ijuí: Editora Unijuí, 2001.

_____. **Gestão da escola: o projeto pedagógico, o trabalho e a profissionalidade dos professores**. Educação em Revista, Marília, v. 8, n.1, p. 35-48, 2007.

_____. **Gestão do Pedagógico: de qual Pedagógico se fala?** In: **Currículo sem Fronteiras**, v.8, n.2, p.176-189, Jul/Dez 2008.

_____. **A Construção do Projeto Político-Pedagógico: Material Didático**. Santa Maria, RS. 2009 b. Disponível em: <http://cead.ufsm.br/moodle2_UAB/mod/resource/view.php?id=13554> Acesso em: 10 out. 2014.

FERREIRA, N. S. C. Repensando e ressignificando a Gestão Democrática Da Educação Na Cultura Globalizada. **Revista Eletrônica Educ. Soc.**, Campinas, vol.

25, n. 89, p. 1227-1249, Set./Dez. 2004 Disponível em <http://www.cedes.unicamp.br>
Acesso em: 20 de out. 2014.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Editora Atlas, 2006.

GLAT, R. (Org.) **Educação Inclusiva: cultura e cotidiano escolar**. Rio de Janeiro: 7 Letras, 2007.

LIBÂNEO, J. C. **Organização e gestão da Escola: teoria e prática**. 5. ed. Goiânia: Alternativa, 2004.

_____; OLIVEIRA, J. F.; TOSHI, M. S. **Educação Escolar: políticas, estrutura e organização**. 2 ed. São Paulo: Editora Cortez, 2005.

LÜCK, H. **Gestão Educacional: uma questão paradigmática**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2007. Série: Cadernos de Gestão.

OLIVEIRA, E. de; ENS, R. T.; ANDRADE, D. B. S. F., MUSSIS, C. R. de. Análise de conteúdo e pesquisa na área da educação. **Revista Diálogo Educacional**. Curitiba, v. 4, p.11-27, 2003.

PARO Vitor Henrique. **Gestão Escolar, Democracia e Qualidade do Ensino**. São Paulo, Editora Ática, 2007.

ROPOLI, E. A. et al. **A Educação Especial na Perspectiva da Inclusão Escolar: a escola comum inclusiva**. Brasília: MEC/SEESP/UFC, 2010.

TEIXEIRA, C. B. **O Professor como agente principal da mudança de sua prática pedagógica**. São Paulo: 2010.

_____. **Decreto nº 7.611, de 17 de novembro de 2011**. Dispõe sobre a Educação Especial, o Atendimento Educacional Especializado e dá outras providências. Brasília: MEC, 2011.

TEZANI, T. C. R. **Os caminhos para a construção da escola inclusiva: a entre a gestão escolar e o processo de inclusão**. Dissertação (Mestrado em Educação) Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2004.

APÊNDICES

Apêndice A - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido



**UNIVERSIDADE ABERTA DO BRASIL – UAB/ UFMS
CENTRO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO A DISTÂNCIA
ESPECIALIZAÇÃO *LATO-SENSU* EM GESTÃO EDUCACIONAL**

Título do estudo: A gestão escolar frente a inclusão de alunos com necessidades especiais no ensino regular.

Pesquisadora responsável: Mariéle Antunes dos Santos

Contato: (telefone e e-mail) mariele-santos@hotmail.com

Orientadora: Alexandra Silva Santos Furquim

Instituição/Departamento: Universidade Federal de Santa Maria / Centro de Educação

Telefone para contato: (55) 9931 0894

Prezado(a) Colaborador(a):

Você está sendo convidado(a) para responder às perguntas deste questionário de forma totalmente voluntária. Antes de concordar em participar desta pesquisa e responder este questionário, é muito importante que você compreenda as informações e instruções contidas neste documento. A pesquisadora deverá responder todas as suas dúvidas antes de você se decidir a participar. Você tem o direito de desistir de participar da pesquisa a qualquer momento, sem nenhuma penalidade e sem perder os benefícios aos quais tenha direito.

Esclarecemos que a pesquisa acima declarada tem como objetivo de compreender as relações entre o Projeto Político Pedagógico (PPP) e as práticas gestoras da instituição pesquisada acerca dos princípios da gestão escolar e inclusão de alunos com NE em uma escola particular da cidade de Santa Maria.

A coleta das informações será efetivada por meio do questionário, o qual irá versar sobre questões que envolvam: a gestão escolar, o projeto político pedagógico e inclusão de alunos especiais na rede regular de ensino.

A presente pesquisa, não coloca em risco a vida de seus participantes e não tem caráter de provocar danos morais, psicológicos ou físicos. No entanto, o envolvimento diante das assertivas apresentadas poderá suscitar diferentes emoções, de acordo com a significação de seu conteúdo para cada sujeito. Por outro lado, consideramos que os benefícios são relevantes, em nível pessoal, por oportunizar momentos de reflexão pessoais e institucionais.

A escola, desde agora, assegurado o direito de: receber resposta para todas as dúvidas e perguntas que desejar fazer acerca de assuntos referentes ao desenvolvimento desta pesquisa; retirar o seu consentimento, a qualquer momento, e deixar de participar do estudo sem constrangimento e sem sofrer nenhum tipo de represália; ter a sua identidade preservada em todos os momentos da pesquisa.

A pesquisadora responsável e a orientadora deste projeto reconhecem e aceitam as Normas e Diretrizes Regulamentadoras da Pesquisa Envolvendo Seres Humanos - Res. CNS 196/96.

Ciente e de acordo com o que foi exposto, eu _____, estou concordo em participar desta pesquisa, assinando este Termo em duas vias, ficando com a posse de uma delas.

Santa Maria _____, de _____ de 2014.

SUJEITO

Assinatura pesquisadora

Se você tiver alguma consideração ou dúvida sobre a ética da pesquisa, entre em contato: Comitê de Ética em Pesquisa – UFSM - Cidade Universitária - Bairro Camobi, Av. Roraima, nº1000 - CEP: 97.105.900 Santa Maria – RS. Telefone: (55) 3220-9362 – Fax: (55)3220-8009 Email: comiteeticapesquisa@smail.ufsm.br. Web: www.ufsm.br/CEP.

Apêndice B

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

**O PAPAEL DA GESTÃO ESCOLAR FRENTE A INCLUSÃO DE ALUNOS COM
NECESSIDADES ESPECIAIS NO ENSINO REGULAR**

Especializanda: Mariéle Antunes dos Santos

Orientadora: Profa. Ms. Alexandra Silva dos Santos Furquim

Instruções

O presente questionário tem como propósito investigar o papel da gestão escolar frente a inclusão de alunos com necessidades especiais na rede regular de ensino.

As questões são dispostas de duas maneiras: fechadas e abertas.

Por favor, responda com objetividade e sinceridade.

Suas respostas, opiniões e sugestões são de extrema relevância para esta pesquisa e para o conhecimento a respeito do papel da gestão escolar frente a inclusão de alunos com necessidades especiais na rede regular de ensino em uma escola particular da cidade de Santa Maria RS.

OBRIGADA PELA COLABORAÇÃO!

I - DADOS GERAIS

1. Nome: _____
2. Nome fictício: _____
3. Escola: _____

II – FORMAÇÃO PROFISSIONAL

1. Qual sua formação acadêmica?

2. Há quantos anos está exercendo o cargo de Diretor, Coordenador e Pedagogo?

3. Na sua formação foi contemplada o tema inclusão de alunos com necessidades especiais? _____

4. Na sua formação continuada já abordou o tema gestão escolar?

5) Você já fez algum tipo de formação continuada sobre a inclusão de alunos com necessidades especiais na rede regular de ensino?

III – ATUAÇÃO PROFISSIONAL

1. Qual a concepção de gestão escolar que embasa a sua prática?

2. Como foi realizada a construção do PPP da escola em que atua?

3. Quem são as pessoas que tem conhecimento a respeito Projeto Pedagógico da instituição?

4. Qual a concepção inclusão de alunos NE abordada no Projeto Político Pedagógico?

5. Como a inclusão de alunos com necessidades especiais tem sido refletido nas propostas e ações desenvolvidas na escola?

6. Professor sua prática pedagógica desenvolvida em sala de aula está de acordo com a proposta descrita no PPP?

7. O que a escola faz para auxiliar os professores que não possuem formação para atuar com os alunos com necessidades especiais em sala de aula?

8. Na sua opinião, o que deve ser feito para fortalecer cada vez mais o papel da gestão escolar no que se refere a inclusão de alunos com NE?

Comentários e sugestões: _____

Agradeço sua colaboração!