



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ
CAMPUS UNIVERSITÁRIO DE ABAETETUBA
FACULDADE DE EDUCAÇÃO E CIÊNCIAS SOCIAIS**

WALÉRIA ALMEIDA SILVA

**O PAPEL DA GESTÃO NO COTIDIANO ESCOLAR NA PERSPECTIVA
INCLUSIVA**

**ABAETETUBA - PARÁ
2018**

WALÉRIA ALMEIDA SILVA

O PAPEL DA GESTÃO NO COTIDIANO ESCOLAR NA PERSPECTIVA
INCLUSIVA

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Educação e Ciências Sociais do Campus Universitário de Abaetetuba da Universidade Federal do Pará (UFPA), como requisito para a obtenção do Título de Graduação em Licenciatura Plena em Pedagogia.

Orientado por: Prof^a Ms. Larissa de Nazaré Carvalho de Aviz.

ABAETETUBA - PARÁ

2018

WALÉRIA ALMEIDA SILVA

**O PAPEL DA GESTÃO NO COTIDIANO ESCOLAR NA PERSPETIVA
INCLUSIVA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Educação e Ciências Sociais do Campus Universitário de Abaetetuba da Universidade Federal do Pará (UFPA), como requisito para a obtenção do Título de Graduação em Licenciatura Plena em Pedagogia. Orientadora: Prof^a Ms. Larissa de Nazaré Carvalho de Aviz.

BANCA EXAMINADORA:

Prof^a Ms. Larissa de Nazaré Carvalho de Aviz- UFPA
Orientadora

PROF^o Dr. Alexandre Augusto Cals e Souza- UFPA
Examinador (membro interno)

Aprovado em:

Dedico este trabalho aos meus pais Feliciano Almeida e Custódio Pereira (in memoria), aos meus filhos Ian e Emanuely e ao meu esposo que se mantiveram sempre ao meu lado incentivando-me. Também dedico a todos os profissionais e gestores educacionais que são comprometidos com a construção de uma escola plural, por serem sujeitos e garantidores de direitos.

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar a Deus por ter me dado saúde e força para superar as dificuldades. Aos meus pais Feliciano e Custódio (in memoria), aonde me educaram, incentivaram e amaram incondicionalmente, meu muito obrigada. Aos meus filhos Ian e Emanuely que são a razão de minha vida e ao meu marido que esteve na luta ao meu lado nesses anos me incentivando e me apoiando, amo vocês.

Aos meus colegas de turma aonde estiveram nessa jornada comigo, em especial a Jaqueline, Luana e a Thaize, meu muito obrigada. A UFPA, Campus Universitário do Baixo Tocantins, seu corpo docente, coordenação e administração que oportunizam a janela que hoje vislumbro um horizonte superior, eivado pela acendrada confiança no mérito e ética aqui presentes. A minha orientadora Prof^a Ms. Larissa de Nazaré Carvalho de Aviz, pelo suporte no pouco tempo que lhe coube, pelas suas correções e incentivos. Ao professores e gestores da EEEFM São Francisco Xavier que me permitiram poder pesquisar em seu ambiente de trabalho.

E a todos que direta e indiretamente fizeram parte da minha formação, o meu muito obrigado!

A inclusão é uma porta que se abre para o aprimoramento da educação escolar e para o benefício de todos os alunos com e sem deficiência; ensinar é marcar um encontro com o outro, e a inclusão escolar acende uma mudança de atitude diante do outro, esse que é alguém especial e que demanda que o educador vá além do saber que ele já traz pronto.

(Prieto, 2000)

RESUMO

O objetivo da pesquisa deste Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) é contribuir para uma reflexão sobre o papel da gestão escolar frente ao processo da educação inclusiva, não apenas de alunos com deficiência, mas de todos, independentemente de raça, questões religiosas, gênero e ideologias. Desse modo, o objetivo principal está pautado em analisar o papel da gestão escolar na perspectiva inclusiva na EEEFM Francisco Xavier no município de Abaetetuba- PA. A metodologia está pautada na pesquisa qualitativa, tendo como passos para alcançar tal objetivo foi o estudo bibliográfico e análise documental. Primeiramente, foram realizadas consultas em artigos, periódicos e livros, entre os quais destacamos Mantoan (2003), Oliveira (2005), Aranha (2000), bem como alguns documentos e declarações que normatizam as questões voltadas para educação inclusiva. Já referente ao que diz respeito à gestão escolar, o estudo foi fundamentado em Luck (2001), Sousa (2002), Navarro (2004), Pacheco (2006), entre outros. As entrevistas, in lócus, foram realizadas com seis profissionais (diretor, dois vices diretores e três coordenadores pedagógicos), onde foi possível chegar em algumas análises. Os resultados evidenciaram que frente à inclusão de todos os alunos, cabem as escolas de ensino regular desenvolver uma nova cultura escolar, pautada nos direitos humanos, em especial, ao direito de todos os alunos se beneficiarem de um ensino de qualidade. Neste contexto o papel do gestor escolar será promover a transformação nas formas organizacionais da escola, eliminando as barreiras que possam impedir o processo de escolarização dos alunos, envolvendo neste processo toda a comunidade escolar, visando à construção de práticas inclusivas, por meio de reflexões de modo compartilhado. Palavras chaves: Inclusão Escolar, Gestão Escolar, Participação e Cidadania.

ABSTRACT: The objective of this research is to contribute to a reflection on the role of school management in the process of inclusive education, not only of students with disabilities, but of all, regardless of race, religious issues, gender and ideologies. Thus, the main objective is to analyze the role of school management in an inclusive perspective in EEEFM Francisco Xavier in the municipality of Abaetetuba-PA. The methodology is based on qualitative research, having as steps to reach such objective was the bibliographic study and documentary analysis. Firstly, consultations were carried out on articles, periodicals and books, among which we highlight Mantoan (2003), Oliveira (2005), Aranha (2000), as well as some documents and declarations that regulate issues related to inclusive education. Regarding school management, the study was based on Luck (2001), Sousa (2002), Navarro (2004), Pacheco (2006), among others. The interviews, in loco, were carried out with six professionals (director, two vice principals and three pedagogical coordinators), where it was possible to arrive at some analyzes. The results showed that in view of the inclusion of all students, it is incumbent on the regular schools to develop a new school culture based on human rights, in particular, the right of all students to benefit from quality education. In this context, the role of the school manager will be to promote the transformation in the organizational forms of the school, eliminating the barriers that may impede the students' schooling process, involving in this process the whole school community, aiming at the construction of inclusive practices, shared mode.

Key words: School Inclusion, School Management, Participation and Citizenship.

SUMÁRIO

| | |
|---|-----------|
| CAPITULO I..... | 13 |
| 1 -INTRODUZINDO A ESCOLHA DA PESQUISA | 13 |
| 1.1 - O lugar de onde fala a pesquisadora, a metodologia e problematização do tema..... | 13 |
| CAPÍTULO II | 20 |
| 1 - TECENDO REFLEXÕES SOBRE A GESTÃO ESCOLAR NA EEEFM SÃO FRANCISCO XAVIER | 20 |
| 1.1- GESTÃO, PARTICIPAÇÃO E COMPREENSÃO DA REALIDADE..... | 20 |
| 1.2 - GESTÃO PARA INCLUSÃO | 22 |
| 1.3 - O GESTOR EDUCACIONAL E A INCLUSÃO | 24 |
| CAPITULO III | 30 |
| 1 - A GESTÃO ESCOLAR NA EEEFM SÃO FRANCISCO XAVIER: AVANÇOS E DESAFIOS | 30 |
| 1.1 - A PRÁTICA DA INCLUSÃO NO CHÃO DA ESCOLA..... | 30 |
| 1.2-SÍNTESE DA ANÁLISE DO PAPEL DA GESTÃO ESCOLAR NA PERSPECTIVA INCLUSIVA: ALGUMAS CONSIDERAÇÕES..... | 42 |
| APÊNDICE | 56 |
| QUESTIONÁRIO DA PESQUISA | 56 |
| FOTOS DA ESCOLA | 62 |

INTRODUÇÃO

O presente trabalho foi realizado por uma pesquisa qualitativa, através de entrevista com questionário com perguntas abertas e análise documental, em que o Projeto Político Pedagógico da EEEFM São Francisco Xavier é o documento base, assim como nos embasamos em uma vasta literatura sobre inclusão e gestão escolar para produzir uma reflexão sobre o papel da gestão escolar frente à inclusão.

Ele traz como objeto de pesquisa a gestão escolar na perspectiva da educação inclusiva. A escolha por esse objeto não surgiu por um acaso. Ele foi resultado de uma inquietação, que tive a partir das disciplinas na área da Gestão Escolar e as de Educação Especial no curso de pedagogia. Fato que me proporcionou diversas dúvidas sobre como o gestor escolar desempenhava seu papel em uma escola de educação regular. Foi sem dúvida um momento de grande aprendizagem, reflexão e de encontro das teorias com a realidade educacional em uma escola que pautou a inclusão como desafio a ser superado, e que através da organização administrativa e pedagógica vem superando a exclusão e construindo uma escola com educação para todos.

Neste sentido, o objetivo principal é analisar o papel da gestão escolar na perspectiva inclusiva na EEEFM Francisco Xavier no município de Abaetetuba- PA. Pois, compreendemos, o papel da gestão escolar como potencializadora de ações que desenvolvem práticas inclusivas no contexto escolar, envolvendo toda comunidade (pais, alunos, professores, diferentes setores da escola) para que a inclusão aconteça de fato.

Para fundamentar essa discussão, no âmbito à gestão escolar, o estudo foi baseado nas contribuições de Luck (2001), Reis (2000), Souza (2002), Navarro (2004) entre outros. No que diz respeito à educação inclusiva, utilizamos alguns autores como: Mantoan (2003), Oliveira (2005), Aranha (2000), bem como alguns documentos e declarações que normatizam as questões voltadas para educação inclusiva.

O processo de inclusão visa a um ensino de qualidade para todos. Não só para os que são deficientes e apresentam necessidades educativas especiais, mas para todos. Neste sentido, as políticas públicas são destinadas a todos os cidadãos, independentes de suas condições e limitações, pois é uma questão de direitos humanos e de cidadania.

Mas nós não estamos preparados para viver em uma sociedade com justiça social, visto que todos nós, em algum momento, já fomos excluídos de um grupo social e acabamos reproduzindo inconscientemente práticas conservadoras. Nesse contexto, e como base nas ideias marxistas, nossa sociedade é excludente, e como a escola é reprodução social dessa sociedade, acaba excluindo aqueles que não estão dentro de determinados padrões e expectativas, pois ela, enquanto instituição social, é o reflexo da sociedade.

Por isso, não se pode analisar o contexto escolar, sem atentar para as relações estabelecidas na sociedade. Então, o professor que tiver em sua sala de aula, com alunos que apresentam necessidades educativas especiais ou qualquer outra forma de limitações e preconceitos, deverá aos poucos romper com o modelo tradicional estabelecido, não os rotular e não se basear somente nos diagnósticos fechados, e sim no que observar no cotidiano, e partir daí construir uma nova cultura educacional baseada em uma nova racionalidade em que todos possam estar incluídos e envolvidos em um projeto educacional voltado à cidadania plena.

Baseado nessa reflexão, a inclusão escolar deverá ser contínua e não apenas em determinados momentos, mas também de acordo com os critérios, instrumentos e metodologias que o momento e a situação necessitam.

Foi por isso que a questão da política de inclusão foi motivo de preocupação dos delegados da Conferência Mundial de Educação Especial, que representavam 88(oitenta e oito) governos e 25(vinte e cinco) organizações internacionais em assembleia em Salamanca, Espanha entre 7(sete) e 10(dez) de junho de 1994, ocasião que reafirmaram o compromisso para a educação para Todos, reconhecendo a necessidade e urgência do providenciamento de educação para as crianças, jovens e adultos com necessidades educacionais especiais dentro do sistema regular de ensino, afim de que fosse dada a oportunidade para que estas atinjam o nível mais adequado de aprendizagem

Outro documento importante que devemos levar em consideração à inclusão é o Estatuto da Criança e do Adolescente, que em seu Art.15 diz:

a criança e o adolescente têm direito à liberdade, ao respeito e a dignidade como seres humanos em processo de desenvolvimento[...]" e continua no art. 53: a criança e o adolescente têm direito à educação, visando ao pleno desenvolvimento de sua pessoa [...] assegurando-lhes igualdade de condições para o acesso e permanência na escola[...]. Afirma a

constituição brasileira, no Art. 205: a educação, direito de todos e dever do Estado e da família[...] e no Art. 208, inciso 111: - atendimento educacional especializado aos portadores de deficiência, preferencialmente na rede regular de ensino.

Como percebemos, a questão da inclusão deve ser vista como um direito constitucional. No entanto, essa mesma legislação que garante os direitos é preconceituosa, pois trata os deficientes como portadores, como se estes fossem depositários de uma deficiência. Neste caso, a Lei Nº 13.146, de 06 de julho de 2015(Estatuto da Pessoa com Deficiência), que instituiu a Lei brasileira de Inclusão trata-os, não como portadores, mas pessoas com deficiência e, portanto, sujeitos de direito. Assim, a referida lei em seu artigo 1º diz que é assegurada à pessoa com deficiência as condições de igualdade, o exercício dos direitos e das liberdades fundamentais, visando à sua inclusão social e cidadania.

Apesar de termos uma legislação que garante direitos de educação à todos, aqui vale lembrar o artigo 27 do Estatuto da Pessoa com Deficiência “ A educação constitui direito da pessoa com deficiência, assegurado sistema educacional inclusivo em todos os níveis e aprendizado ao longo de toda a vida, de forma a alcançar o máximo desenvolvimento possível de seus talentos e habilidades físicas, sensoriais, intelectuais e sociais, segundo suas características, interesses e necessidades de aprendizagem”. Ainda temos escolas com modelos de educação excludentes.

A prática da exclusão é a constatação de que a escola reflete a sociedade que temos, em que o poder hegemônico impõe regras, normas e modelos. Dentro desse paradigma há a padronização das pessoas, de acordo com os critérios dominantes. Frente a essa situação, é necessário e urgente que o projeto político pedagógico das escolas seja construído e reavaliado constantemente visando às singularidades dos indivíduos, pois não basta assegurar o acesso à escola para todos, é fundamental ainda garantir a permanência e o sucesso destes educandos, sejam eles deficientes ou não.

Cabe a nós, enquanto educadores, respeitarmos as diferenças, aceitarmos os desafios, sermos comprometidos e competentes para atendermos a todos em suas diversidades, sem qualquer tipo de distinção; ao invés de reforçarmos as diferenças, devemos enfatizar as potencialidades de cada indivíduo.

Mantoan (1998) refere-se ao temor dos pais das crianças que não são deficientes de que a instituição escolar rebaixe os padrões de ensino, para conceder aos deficientes a possibilidade de participarem da escolarização normal, e de que haja contágio de comportamentos inconvenientes. Garantir a pessoas com deficiência o direito à escolaridade, numa escola comum regular, não representa apenas um ato de amor, visto que esse sentimento é peculiar, e se dá espontaneamente, sem sequer exigir reflexão prévia. A questão da inclusão, muito mais do que um ato de amor, representa o exercício do respeito e de valorização de cada um, na sua subjetividade humana.

Com isso buscamos responder a seguinte questão: como a gestão escolar da EEEFM São Francisco Xavier realiza seu trabalho sobre o processo de inclusão de alunos com deficiência?

Nesse sentido, no primeiro capítulo procuraremos de forma objetiva discorrer sobre o lugar onde aconteceu a pesquisa, a metodologia utilizada e a problematização do tema.

No segundo capítulo, apresentamos algumas discussões teóricas sobre a importância da gestão escolar frente à política de educação inclusiva, sendo apontado no decorrer do trabalho encaminhamentos para que a equipe gestora se aproprie cada vez mais do seu papel e construa, de fato, espaços de inclusão social.

No terceiro e último capítulo realizamos uma análise do PPP e as respostas das perguntas abertas do questionário aplicado a 6(seis) profissionais que trabalham no chão da escola. Perguntamos o que é uma escola inclusiva e se a escola em que trabalham era inclusiva, como viam o trabalho da gestão escolar em relação à inclusão, e quais os entraves, avanços e perspectiva da escola em relação à inclusão.

CAPITULO I

1 -INTRODUZINDO A ESCOLHA DA PESQUISA

1.1 - O lugar de onde fala a pesquisadora, a metodologia e problematização do tema

Partindo de uma compreensão de que as escolas atualmente deparam-se com inúmeras demandas, que com o passar das décadas, tornaram-se cada vez mais diversificadas e complexas, exigindo uma atenção especial, pois estas passaram a enfrentar desafios complexos entre os quais podemos destacar a inclusão de alunos deficientes na Educação Básica.

Conforme Mantoan (2003), essa questão da inclusão da pessoa com deficiência na escola regular é um desafio que precisa ser equacionado com todos, envolvendo o governo e a sociedade, pois,

[...] se o que pretendemos é que a escola seja inclusiva, é urgente que seus planos se redefinam para uma educação voltada para a cidadania global plena, livre de preconceito e que reconhece e valorize as diferenças. (p.14)

A autora ainda advoga que por tudo isso, a inclusão pressupõe uma mudança na perspectiva da educação, uma vez que ela não atinge apenas os alunos deficientes e os que apresentam dificuldades de aprendizagem, mas todos os demais. Por isso, a escola inclusiva deve ser para todos, para que obtenham sucesso pessoal no processo educacional.

Desse modo, este trabalho foi realizado na Escola Estadual de Ensino Fundamental e Médio São Francisco Xavier no município de Abaetetuba/PA, localizada na Av. 15 de agosto, 339 no centro da cidade para evidenciar o trabalho da gestão escolar e a prática da inclusão.

Falando sobre o seu contexto histórico, a escola foi fundada em 10 de abril de 1966 e atende 2135 alunos, distribuídos em 61 turmas na Educação Básica, sendo 1.032 no Ensino Fundamental (28 turmas), 998 no Ensino Médio (27 turmas), 49 na Educação de Jovens e Adultos (Ensino Fundamental-2 turmas) e 56 alunos na Educação de Jovens e adultos (Ensino Médio- 2 turmas), sendo mantida pela Diocese de Abaetetuba e pela Secretaria de Estado de Educação do Pará. Possui 128 funcionários, assim distribuídos: 01 diretor, 02 vice-diretores, 06

técnicos em magistério, 05 professores readaptados, 01 secretária, 06 assistentes administrativos, 04 vigias, 10 serventes, 06 serventes readaptadas, 04 merendeiras, 75 professores em regência, 09 servidores tercearizados¹.

Sua estrutura física é constituída de 27 salas de aulas, 01 secretaria, 01 diretoria, 01 vice- diretoria, 01 laboratório multidisciplinar, 01 biblioteca, 01 sala de leitura, 02 laboratórios de informática, 01 sala de recursos multifuncional, 02 quadras cobertas, 01 auditório com capacidade para 500 pessoas, 01 sala de professores, 01 coordenação dividida em três ambientes, 06 banheiros divididos cada um em 05 boxes, 01 capela, 01 cozinha e uma ampla área de recreação².

Analisando o Projeto Político Pedagógico, apesar de a escola estar localizada no centro comercial da cidade, 62% dos alunos são oriundos dos diferentes bairros periféricos da cidade e 39% são do campo (estradas, ramais e ilhas). As condições socioeconômicas de mais de 50% desses alunos são precárias, muitos dependem do programa bolsa família (750 alunos fazem parte desse programa) e outros dependem do que seus pais conseguem no mercado informal, que no município é bastante hipertrofiado.

Como moradores deste município, observamos empiricamente que ele tem uma história bonita cheia de riqueza cultural, folclórica e artística, a exemplo do carnaval, quadra junina, veraneio, semana de arte e folclore, festival do miriti. No entanto, nos últimos anos, escutamos nas esquinas e nos veículos de comunicação de massa que o narcotráfico, a violência e a corrupção tem se mostrado imperativas e responsáveis pela morte e descontrole social de muitos munícipes.

Segundo o histórico dados fornecidos no site da escola ³

“ [...]a EEEFM São Francisco Xavier apresenta-se como uma instituição de ensino que apresenta um certo diferencial no município, seja pela proposta pedagógica de trabalho ou pela ousadia de sua equipe gestora e docente de realizarem um trabalho com compromisso. É referência nos movimentos sindicais e estudantis e na luta por direitos de cidadania, que resultou em diversas conquistas para a comunidade, como a luta pela implantação do Campus Universitário na região do Baixo Tocantins que, ao ser consolidado, formou vários profissionais com nível superior, atuando, sobretudo na área do magistério, e em outros segmentos profissionais liberais. Fato este que contribuiu com o maior desempenho dos profissionais da educação, e garantiu a

¹ Dados adquiridos na secretaria da EEEFM São Francisco Xavier –Abaetetuba/Pa.

² Dados adquiridos na secretaria da EEEFM São Francisco Xavier –Abaetetuba/Pa.

³ Conteúdo do site csfx.org.br

superação em relação à qualidade do processo ensino aprendizagem[...].”.

Outro aspecto a destacar, por termos participado do cotidiano da escola, como aluna, estagiária e como mãe de alunos é que nela observa-se que há um comprometimento dos professores em desenvolver um trabalho de conscientização junto aos seus alunos, pais e com a comunidade, refletindo sobre a realidade, na perspectiva de juntos traçarem metas e objetivos comuns em prol de uma sociedade mais justa e fraterna. Fato este que nos tornou pessoas conscientes e com uma visão crítica acerca dos fatos e acontecimentos.

Partindo desse contexto este trabalho analisa, através da pesquisa qualitativa, o papel da gestão na perspectiva da política de inclusão, afim de identificar as implicações administrativas, políticas e pedagógicas diante da inclusão, assim como as suas práticas e concepções teóricas ao definir o seu papel no contexto educacional.

Para Brandão (2003), a pesquisa qualitativa é uma escolha fundada em uma leitura teórica, é um estilo de relacionamento, é uma abordagem de fenômeno (de pessoas, da sociedade, da história, da cultura, da vida).

Foi um trabalho que levou em consideração o contexto histórico e as densidades das relações entre diferentes sujeitos que estão no chão da escola.

Nesse sentido, Chizzotti (2001) afirma que a pesquisa qualitativa implica em uma partilha densa com pessoas, fatos e locais que constituem objetos da pesquisa, para extrair desse convívio os significados visíveis e latentes que somente são perceptíveis a uma atenção sensível e, após este momento de observação com cuidado, o autor interpreta e traduz em um texto, zelosamente escrito, com perspicácia e competência científica, os significados visíveis ou ocultos de seu objeto de pesquisa.

Assim, por compreendemos que esta tem uma abordagem qualitativa em consonância com o processo contraditório e fluente da realidade, por isso a interação “pesquisador-objeto pesquisado” proporcionará interpretações mais significativas. Como bem explica Chizzotti:

Se [...] o pesquisador supõe que o mundo deriva da compreensão que as pessoas constroem no contato com a realidade nas diferentes interações humanas e sociais, será necessário encontrar

fundamentos para uma análise e para a interpretação do fato que revele o significado atribuído a esses fatos pelas pessoas que partilham dele. Tais pesquisas serão designadas como qualitativas, termo genérico para designar pesquisas que, usando, ou não, quantificações, pretendem interpretar o sentido do evento a partir do significado que as pessoas atribuem ao que falam e fazem (idem, p. 27-28)

Dessa forma, utilizamos quatro etapas para construir esta pesquisa. A primeira consistiu em uma pesquisa bibliográfica sobre gestão e inclusão escolar, fichamento e estudo de texto, assimilando-se conceito e explorando-se aspectos sobre a temática com o objetivo de rever, reanalisar, interpretar e criticar considerações teóricas ou paradigmas, ou criar proposições, conteúdos estes que foram utilizados ao longo de todo o trabalho.

Na segunda etapa foi analisado o Projeto Político Pedagógico da escola, visto que este se constitui em documento norteador da vida da instituição.

Na terceira etapa, para entendermos como esse debate vem acontecendo no interior da EEEFM São Francisco Xavier, produzimos um questionário com perguntas abertas e aplicamos para seis diferentes profissionais que trabalham no cotidiano da escola. Aqui seus nomes serão resguardados e utilizaremos as letras A, B, C, D, E e F para expressar suas compreensões sobre o papel da gestão escolar em relação aos avanços, desafios e perspectivas da escola tendo em vista à inclusão.

Após esse processo, sistematizamos o resultado da pesquisa nesse trabalho que será de grande relevância social, enquanto contribuição teórico prático para o enfrentamento dos desafios educacionais, pela gestão escolar no contexto da escola inclusiva.

De acordo com Santos (1988), a sociedade atual vem passando por grandes transformações advindas da evolução da técnica e da ciência e as pessoas acabam internalizando novos comportamentos e atitudes para responder às novas demandas.

A escola, como parte desse processo, avançou e, é praticamente impossível desvinculá-la de qualquer dinâmica social de uma proposta conjunta, de uma leitura da realidade, de uma filosofia educacional, de uma concepção de pessoa, sociedade, currículo, planejamento, avaliação, disciplina e de ações, intervenções e interações.

Discutir ou refletir sobre a inclusão escolar nos dias atuais torna-se necessário buscar informações e conhecimentos através de estudos, seminários, palestras e livros que trate do assunto. Diante desse desafio é fundamental traçarmos algumas questões teóricas e práticas quando se trata de dizer que é um processo que vem sendo cobrado, instituído e vivenciado sob o foco da emergência social, cultural e política. Ou seja, cobram-se das sociedades, dos profissionais da educação metas, ações, que levem a criação de situações inclusivas.

Neste sentido, devemos questionar sobre os fundamentos teóricos e práticos que definem inclusão atualmente. Logo, é fundamental criarmos meios para adquirir respostas às indagações pertinentes que correspondem ao campo do estudo acadêmico ou não.

Gatti (2002) evidencia que problematizar significa, indagar, buscar respostas acerca de um determinado problema que está incomodando, seja no campo teórico ou prático. Partindo dessa afirmação, a inclusão escolar é um processo que precisa ser debatido nas academias, principalmente nos cursos de licenciatura, e na sociedade, entre os diversos profissionais a fim de que as pessoas saibam reconhecer que é um processo que já faz parte da vida de qualquer ser humano.

Diante deste fato é valioso falarmos da formação pedagógica da gestão escolar com relação à inclusão e os caminhos e perspectivas que este processo vem trilhando na escola foco de nossa pesquisa. Neste sentido, alguns questionamentos investigativos são levantados para evidenciar o papel da gestão. Por isso, indagamos: De que forma a gestão da EEEFM São Francisco Xavier desempenha seu trabalho frente a inclusão? A partir dessa indagação outros pontos são levantados: Como pensam as pessoas da equipe gestora a inclusão? A Equipe Gestora tem clareza sobre quais as práticas inclusivas que ela deve realizar no âmbito escolar? Como está sendo mediado o processo de inclusão EEEFM São Francisco Xavier? Esse questionamento procura resposta significativa de práticas gestoras exitosas, pois as vezes temos práticas conservadoras e excludentes, o que implica na aquisição de reflexões constantes, não só por conta de que os gestores precisam saber mais sobre a inclusão escolar, mas porque a sociedade excludente ainda ratifica situações preconceituosas e discriminatórias.

Neste caso, a inclusão escolar exige a aquisição de saberes diversos, que envolvem a legislação, o currículo, avaliação e o planejamento e estes devem fazer parte do cotidiano diário do fazer docente.

Freire (2000) deixa claro que o educador deve atentar-se para sua prática política, logo falar de inclusão ou realizar práticas inclusivas, é fundamento necessário e emergente que precisam compor o fazer pedagógico do gestor e dos demais docentes.

Essa é uma tarefa ainda complicada, pois as diretrizes legais e sociais que tratam exclusivamente da inclusão, como Declaração de Salamanca (1994) e LDB 9.394/96, ainda são pouco debatidos e compreendidos no meio educacional, segundo Mantoan (2002). Assim como, o Estatuto da Pessoa com Deficiência (lei 13.146 de 06 de julho de 2015) agora é que começa a ser debatido pela sociedade.

Partindo dessa contribuição, cada vez mais é necessário que os horizontes escolares sejam ampliados e que sua organização seja e esteja profissionalizada, e que cada um ocupe conscientemente seu lugar com responsabilidade e compromisso.

A escola é um bem comum e deve ser abraçada por toda a comunidade onde estar inserida, e todos a devem ter como extensão de suas casas, lugar de resgate de cidadania, de formação de cidadãos críticos e preparados para a vida em sociedade.

É dada a escola o dever de incluir a todos, independentemente de suas condições econômicas, deficiências, raça, opção religiosa e sexual, etc. É seu papel acolher e preparar cidadãos para enfrentarem um futuro que depende cada dia mais de formação intelectual e profissional – a escola deve encampar, portanto o berço da formação do cidadão.

Deve ser no papel da Escola Inclusiva que se assume a necessidade real e urgente da inclusão social de todos, que se deve dar o princípio do resgate da cidadania, da participação comunitária na gestão dessa escola para que a mesma possa atender a todos os anseios da comunidade onde está inserida.

É no papel da gestão escolar, e que deve ser qualificada para liderar os rumos que a escola deve tomar em participação com o Conselho Escolar, que se concentram as grandes responsabilidades pelo sucesso da instituição.

Para tanto, se faz necessário uma tomada de consciência de deveres diante da gestão e dos rumos que a escola deve tomar, honestidade e transparência devem ser pontos prioritários.

De fato, a gestão escolar deve estar preparada à implementação desse novo enfoque educacional, mas acreditamos que o processo envolve a todos e por isso a necessidade de questionarmos acerca das práxis da equipe gestora, pois a partir de sua visão de sujeito, sociedade e mundo, assim como a sua concepção de currículo, ensino, aprendizagem é que certamente realizaremos caminhos e perspectivas inclusivas.

Gestar incluindo com a participação da comunidade é um grande e importante desafio ao gestor líder que está à frente da gestão da escola para garantir o acesso a todos de forma igual e incentivar a participação da comunidade nas decisões administrativas e pedagógicas.

Desse modo, incluir e gerir; e gerir com a participação da comunidade que se serve da escola são dois grandes e importantes desafios ao gestor líder que está à frente da administração/direção/gestão da escola para garantir o acesso a todos de forma igual e incentivar a participação da comunidade nas decisões administrativas e pedagógicas da escola, para atender as necessidades de todos independente de suas condições de estar no mundo.

Neste sentido, LUCK (2001) afirma que a Gestão Educacional é uma expressão que ganhou corpo no contexto educacional caracterizada pelo reconhecimento da importância da participação consciente e esclarecida das pessoas sobre as decisões, através da orientação e planejamento de seu trabalho.

Portanto, cabe ao gestor educacional realizar um trabalho pautado na democracia e na cidadania, principalmente quando esta instituição de ensino trabalha na perspectiva inclusiva, pois é necessário tratar sobre dessa questão como um desafio a estabelecer na prática todos os direitos reservados a pessoas com deficiência, não por culpa da escola, do professor, mas pela forma como vem sendo estabelecida as políticas públicas educacionais, em uma concepção fragmentada, onde não se estabelece a integração entre teoria e prática, não se tem, muitas vezes, estrutura física adequada nas escolas para atender aluno cadeirante, entre outras particularidades ou limitações.

CAPÍTULO II

1 - TECENDO REFLEXÕES SOBRE A GESTÃO ESCOLAR NA EEEFM SÃO FRANCISCO XAVIER

1.1- GESTÃO, PARTICIPAÇÃO E COMPREENSÃO DA REALIDADE

As mudanças que vem ocorrendo nos últimos anos, como, por exemplo, as da globalização, em especial os avanços tecnológicos, a quantidade de informação e todas as transformações ocorridas ao longo do tempo e em diferentes aspectos das nossas vidas, têm provocado mudanças em toda a sociedade.

A escola, enquanto parte integrante desse processo se depara atualmente com duas vertentes: a da que tem resistido às mudanças, mantendo sua estrutura estática, fechada, burocrática e mecânica, e a da vivência participativa dos sujeitos, que compõem o contexto escolar e práticas democráticas acompanhando as mudanças da sociedade e assumindo outras funções sociais.

Essas mudanças acarretam a necessidade de se pensar o processo de organização e os mecanismos de participação na escola e, ainda, de estruturar a gestão com a participação de outros membros além do diretor. (NAVARRO, 2004, p.1)

Partindo desse pressuposto, o caráter pedagógico da gestão contribui para a construção de uma educação escolar, na qual todas as crianças, jovens e adultos possam se desenvolver como sujeitos construtores da sua cidadania a partir da conjunção entre instrumentos formais - eleição de direção, conselho escolar, descentralização financeira e práticas efetivas de participação-, buscando uma educação que valorize o conhecimento do aluno e fortaleça uma democracia no processo ensino aprendizagem. “Tudo isto dentro do princípio e método democráticos, nos quais o diálogo e a disposição em defender a melhoria da educação pública são pré-condições” (SOUSA, p.18, 2002). Pois, na gestão democrática, professores, coordenadores, diretores, alunos, pais de alunos e a comunidade devem estar envolvidos, participando efetivamente para que o espaço escolar se torne um ambiente onde se possa exercitar a democracia. Dessa forma:

A importância das escolas, seus professores, pedagogos, diretores, funcionários, alunos e seus familiares, tratem de forma séria todo o processo de gestão, desde a identificação do problema, com um

tratamento o mais científico possível das suas causas e consequências; passando pelo processo de tomada de decisões, de forma centrada e dentro dos limites da razoabilidade; pelos momentos de acompanhamento e controle, aplicando na prática o controle social; até a avaliação, a partir da qual, como estamos discutindo, é possível dimensionar todo o esforço desenvolvido e os resultados que daí decorrem. (p.18)

Para se alcançar esse objetivo, é preciso que esse processo se dê desde a Educação Infantil, na perspectiva de formar cidadãos autônomos, participativos e independentes. Neste sentido, os professores, os profissionais de apoio, demais alunos, pais e pessoas da comunidade devem estar dispostos a desenvolver relações democráticas na sala de aula tornado esse ambiente de convivência em um local verdadeiramente democrático. Como bem afirma Freire (2000) a prática dialógica se dá na relação linear entre os sujeitos, cuja a valorização cultural e social no contexto escolar emana de forma participativa e democrática.

Portanto, cabe a cada gestor refletir sobre a sua atuação e procurar cada vez mais atuar de forma pedagógica nos caminhos norteadores da prática administrativa democrática.

Isso têm provocado mudanças em toda a sociedade e a escola, enquanto parte integrante desse processo, passou a implementar vivências e práticas democráticas acompanhando as mudanças da sociedade e assumindo outras funções sociais.

Aferimos, então, que nesse processo, os professores, coordenadores, diretores, alunos, pais de alunos e a comunidade se envolvem em torno do debate de uma escola para todos, participando efetivamente para que o espaço escolar se torne um ambiente para o exercício da democracia.

A luta por uma escola cada vez mais democrática, com a participação de toda a comunidade escolar, é, exatamente, o compromisso que deverá ser assumido pelo gestor escolar para que se promova relações humanas mais cooperativas e solidárias e verdadeiramente democráticas na escola.

A educação, enquanto bem social, não está fora desse processo e, portanto, as práticas das instituições escolares refletem esta conjuntura. Mas, o espaço social da escola, a organização de sua equipe gestora deve assumir um trabalho democrático, contrapondo-se às estratégias do neoliberalismo: desta forma, fortalece as organizações e compartilha as decisões.

1.2 - GESTÃO PARA INCLUSÃO

Uma gestão comprometida com a qualidade social da educação e com um projeto de escola para todos e construída com todos tem em suas ações o compromisso político de realizar um trabalho comprometido com o ser humano na sociedade.

Pacheco (2006), em seu artigo "Ressignificar a Escola" diz que dentro desse processo é importante ressaltar a concretização das pessoas para a inclusão escolar, pois esta é fundamental e indispensável à modificação da maneira de organização e funcionamento das escolas.

Somente uma cultura do questionamento das práticas educativas dominantes e hegemônicas pode contribuir para que a inclusão deixe de ser apenas acessório e passe de fato a ser racionalizada dentro do princípio de que a escola é uma construção social para todos, independentemente de qualquer circunstância.

Segundo Porter (1994), a escola inclusiva é um sistema educacional e de ensino onde os alunos, incluindo com deficiência, são educados nas escolas do bairro onde moram, em salas de aula regulares, adequadas para a sua idade (cronológica), com outras crianças que não têm deficiências e onde lhes são proporcionados ensino e apoio de acordo com as suas capacidades e necessidades individuais.

A necessidade de mudança nas formas de ver cada pessoa com seu ritmo e de construção de uma escola inclusiva de fato, onde todos os alunos devem aprender juntos, independentemente das dificuldades, das necessidades educacionais e das diferenças que apresentam como prever a Declaração de Salamanca, 1994, cria perspectiva em todos as pessoas envolvidas no processo educacional, profissionais, que querem romper com todas as formas de exclusão social.

Ao analisarmos a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (1996) verificamos que ela aponta pela abertura de probabilidade para a efetivação de modificações no currículo escolar, apresenta conceitos que flexibilizam e inovam, orientados por concepções pedagógicas pautadas diretamente à aprendizagem dos alunos, onde todos os processos da escola são vivenciados, desde princípios, procedimentos metodológicos, avaliação, definição e desenvolvimento de conteúdo.

O princípio da gestão escolar democrática, além de ser um princípio legal, constitui-se numa exigência ética e política, que possibilita, cada vez mais a participação efetiva da sociedade no planejamento e acompanhamento das políticas educacionais, implementadas pelos sistemas de ensino no País.

É necessário ressignificar a prática dos gestores, tanto no âmbito governamental, quanto das unidades de ensino, no sentido de pensar e de construir a política da inclusão. Nesse sentido, Glat e Nogueira (2002) ressaltam que as políticas públicas em apoio à inclusão devem ser solidificadas na forma de programas de capacitação e acompanhamento contínuo, que orientem o trabalho docente na perspectiva da diminuição gradativa da exclusão escolar, o que virá a beneficiar não apenas os alunos com necessidades especiais, mas, de uma forma geral, a educação escolar como um todo.

Em se tratando de uma escola com ensino de qualidade, Mantoan (2002), afirma: o que torna uma escola diferente da outra é sua capacidade de formar dentro dos modelos exigidos por uma sociedade mais evoluída e humanitária, promotora de interatividade, currículo significativo, compromisso social e projeto educativo objetivo e claro, além do envolvimento de toda a comunidade escolar, incluindo também os pais e responsáveis. Assim, o ensino de qualidade na escola é pautado em critérios de trabalho pedagógico que implicam na formação de redes de saberes e de relações, que se enredam por caminhos inesperados para chegar ao conhecimento no espaço escolar.

A função social da escola determinada na Constituição Federal (1988) proclama o direito de todos à educação aclamando que esse direito visa o pleno desenvolvimento da pessoa para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho.

Sob esse enfoque, a gestão educacional deve garantir uma educação de qualidade para todos, promovendo acesso ao conhecimento e ao desenvolvimento das capacidades cognitivas, no ensino regular com a garantia do atendimento educacional especializado sempre quando necessário, fato este garantido, tanto na LDB, como no estatuto da pessoa com deficiência.

Para Monteiro (2004), a educação inclusiva precisa garantir um conjunto de recursos e serviços educacionais, aparelhados institucionalmente de maneira a apoiar, complementar, suplementar e até substituir os serviços educacionais comuns, garantindo que as diferenças dentro da diversidade humana sejam

atendidas. Diz ainda a autora, que o comprometimento dos educadores e gestores deve ser o de garantir a educação escolar e promover o desenvolvimento pleno do indivíduo, em todos os níveis, etapas e modalidades de ensino na educação. Essas garantias foram reafirmadas no artigo 3º da Lei Nº 13.146, de 6 de julho de 2015, do Estatuto da Pessoa com Deficiência.

A Resolução nº 02, de 2001, do Conselho Nacional de Educação, que institui as Diretrizes Nacionais para a Educação Especial na Educação Básica preconiza este conceito quando afirma que:

[...] em vez de focalizar a deficiência da pessoa, enfatiza o ensino e a escola, bem como as formas e condições de aprendizagem; em vez de procurar, no aluno, a origem de um problema, define-se pelo tipo de resposta educativa e de recursos e apoios que a escola deve proporcionar-lhe para que obtenha sucesso escolar; por fim, em vez /de pressupor que o aluno deva ajustar-se aos padrões de normalidade para aprender, aponta para a escola o desafio de ajustar-se para atender a diversidade [...]

Com base no princípio da legalidade está claro que o processo de inclusão de todos na escola é uma construção histórica da luta de educadores e de pais de alunos, principalmente de deficientes, que esclarecidos do direito da pessoa, lutaram e ainda lutam para que o paradigma da exclusão possa ser superado. Pois, como o trecho da resolução acima diz e possível dar resposta aos limites, ritmos e tempos de cada pessoa a partir da compreensão de que cada um é um ser único no mundo e possui uma subjetividade que necessita de resposta educativa com recurso e apoio profissional para atender a sua diversidade.

1.3 - O GESTOR EDUCACIONAL E A INCLUSÃO

O debate a respeito do tema sobre a gestão educacional ganhou força no Brasil a partir da década de 1990, frente ao paradigma da democracia que avançou em nosso país, pois até esse período o que havia nas escolas era apenas a concepção de administração escolar com uma visão mercadológica, ligada as empresas, como bem define Martins,

Administração significa gerir um bem, zelar por negócios dos que os possuem, portanto é a prática de gerir. Então, a administração é vista “[...] como processo de planejar para organizar, dirigir e

controlar recursos humanos, materiais, financeiros e informacionais visando à realização de objetivos” (MARTINS, 1999, p.24)

Essa concepção foi muito marcante na história da educação do Brasil, mas com o processo de redemocratização do país houve a necessidade de se pensar a administração escolar. Com isso, a mudança na concepção de administração escolar para gestão educacional não se configura apenas como uma simples substituição conceitual e terminológica, uma vez que representa uma concepção da realidade.

Conforme Lück (2001, p. 15),

[...] Essa mudança de consciência está associada à substituição do enfoque de administração, pelo de gestão. Cabe ressaltar que não se trata de simples mudança terminológica e sim de uma fundamental alteração de atitude e orientação conceitual. Portanto, sua prática é promotora de transformações de relações de poder, de práticas e da organização escolar em si, e não de inovações, como costumava acontecer com a administração científica.

Assim como a gestão democrática foi uma construção histórica, a proposta de educação inclusiva requer a participação de todos que fazem parte da comunidade educacional em prol da inserção efetiva dos alunos incluídos, pois não basta que o aluno esteja matriculado e frequentando a escola, ele precisa fazer parte de todo o processo educacional. A inclusão não se restringe à sala de aula, é preciso que toda a escola esteja sintonizada na busca do mesmo objetivo, uma educação de qualidade para todos que fazem parte da mesma.

Outra questão a ser lembrada é o que diz a Lei Nº 13.146, de 06 de julho de 2015 do Estatuto da Pessoa com Deficiência em seu artigo 27, conforme já descrita na introdução deste trabalho, que reforça a questão dos direitos e das condições necessárias para que estes sejam garantidos. A partir do enunciado legal, cabe ao Estado proporcionar condições para que as instituições de ensino possam se estruturar para atender a demanda educacional. Nesse sentido, as escolas que participam do movimento pela inclusão, apesar de todos os avanços, fazem, segundo Aranha (2000), menção a alguns percalços e dificuldades que têm encontrado no processo de mudança de suas práticas educacionais.

Sobre esse ponto, a Lei 13.146, estabelece em seu artigo 27, que a tendência hoje é enxergar cada vez mais a educação como “inclusiva” e cada vez

menos como “especial”. Isso significa que as metodologias, espaços e materiais devem ser capazes de atender a todos, e não serem elaborados separadamente para as pessoas com deficiência. Sendo assim, o capítulo da LBI sobre Educação fala muito sobre o que deve ser feito para atingir esse objetivo. Alguns dos principais exemplos são:

- Nas escolas inclusivas é indispensável que o conteúdo e as aulas sejam oferecidos em Libras, como primeira língua, e em português, na modalidade escrita, para os alunos surdos. O mesmo vale para as escolas e classes bilíngues e para os materiais de aula (Art. 28-IV);
- A adoção de medidas individuais e coletivas que proporcionem o desenvolvimento acadêmico e a socialização dos alunos com deficiência. Isso facilita a integração e, conseqüentemente, o aprendizado (Art. 28-V);
- Além da oferta de aulas e materiais inclusivos (em Libras e Braile), as práticas pedagógicas também precisam ser incorporadas e preferidas pela instituição que possui alunos com deficiência (Art. 28-XII);
- Também devem ser oferecidas tecnologias assistivas que ampliem as habilidades dos estudantes nas escolas (Art. 18-XII) ou auxiliem nos processos seletivos e permanência nos cursos *da rede pública e privada* (Art. 30-IV).

Como podemos perceber temos uma série de necessidades que a Lei da inclusão trouxe às escolas e que ainda não foram cumpridas, ou por desconhecimento da lei por parte da sociedade, ou por negligência dos governos enquanto garantidores das políticas públicas. O que se tem certeza é que estes alunos estão chegando nas escolas e desafiando gestores, professores e a própria sociedade.

Diante de tantas necessidades apontadas pelo corpo docente e gestores do ensino público nacional relativas à inclusão de pessoas deficientes nas escolas, é considerável que possamos cuidar de saná-las antes de haver a determinação do acolhimento desses alunos devido as suas limitações.

Segundo Aranha (2000), para sairmos da eloquência em relação à educação inclusiva dependeremos do fortalecimento da noção de responsabilidade

coletiva quanto à inclusão, principalmente no que é referente à educação de todas as crianças, jovens e adultos brasileiros.

Neste cenário, a gestão da escola deve assumir um compromisso social comprometido com a qualidade da educação, através de um conjunto de ações que refletia a lógica da emancipação política dos cidadãos. Para Ross (1998), o gestor de escola inclusiva precisa estar envolvido no planejamento e organização de reuniões pedagógicas, no desenvolvimento de ações destinadas aos temas referentes à acessibilidade universal, às adequações curriculares, bem como na convocação de profissionais externos para dar suporte e apoio aos docentes e às atividades programadas. Além disso, o gestor escolar necessita ter uma liderança ativa, impulsionar o desenvolvimento profissional docente e favorecer a relação entre escola e comunidade (SAGE, 1999; REIS, 2000).

Partido da compreensão de que é na gestão consciente e compromissada que se faz a diferença, aos gestores, cabe-lhes as providências – de caráter administrativo – correspondentes e essenciais para efetivar a construção do projeto de inclusão (ARANHA, 2000).

Desse modo, a atuação da gestão escolar pode ser de grande valia na construção de uma escola inclusiva e pronta para atender a todos as pessoas, sem discriminação, seja de cor, raça, gênero, deficiência e outras limitações, mas isso só será possível se o governo e a sociedade derem-se as mãos, e juntos sensibilizados pela construção de uma escola cidadã, cada um no exercício de sua competência, o governo garantindo estrutura física adaptadas, profissionais qualificados e recursos didáticos- pedagógicos e a escola com sua equipe sensibilizada organizando um trabalho com competência e responsabilidade social

Na atividade da gestão muitos desafios são postos. Neste caso, Reis (2000) assinala que por vezes a prática do gestor, nas escolas brasileiras, é dificultada pelas exigências das atividades burocráticas e administrativas, esse profissional precisa ser ativo e atuante, solicitando ações que envolvam o acompanhamento, questionamento, discussões e avaliações em conjunto com os participantes do projeto educacional inclusivo, a fim de exercitar as dimensões educacional, social e política, inerentes a sua função.

Além da participação de docentes e gestores no contexto da inclusão de alunos com deficiência na rede regular de ensino, outros fatores, como os referentes

à estrutura do sistema educacional, precisam ser considerados na análise e nas discussões sobre as possibilidades de implementação de projetos nessa área.

Segundo Mantoan (2003), o processo de inclusão visa um ensino de qualidade, não só às pessoas que apresentam necessidades educativas especiais, mas para todos. Esse processo é um ato de direitos humanos, mas não estamos preparados para isso, visto que todos nós, em algum momento, já fomos excluídos de um grupo social.

Nossa sociedade é excludente e a escola é dual, pois é reflexo dessa mesma sociedade, que exclui aqueles que não estão dentro de determinados padrões e expectativas. Mas também é uma instituição que produz forças contra essa pedagogia hegemônica. Então, os professores, gestores, coordenadores pedagógicos deverão romper aos poucos com o modelo tradicional, não rotular seus alunos e não se basear somente nos diagnósticos fechados, e sim no que se observa no cotidiano escolar.

Isso só será possível se os profissionais da escola romperem com os ideais hegemônicos e construírem uma nova racionalidade educacional pautada na cidadania plena, em que a gestão seja democrática e muito mais, onde a sociedade viva, efetivamente, a democracia.

Todavia esse processo de inclusão implica práticas e atividades escolares que beneficiem relações significativas diante da perspectiva de aprendizagem colaborativa capazes de remover as barreiras arquitetônicas ao acesso e à participação dessas pessoas, tanto na aprendizagem, como na sociedade (SANTOS, SOUZA, ALVES e GONZAGA, 2002)

A avaliação deverá ser contínua e não apenas em determinados momentos, mas também de acordo com os critérios, instrumentos e metodologias que o momento e a situação necessitam.

Esta prática assemelha-se à que Karagiannis, Stainback e Stainback (1999) teorizam sobre a necessidade de as escolas firmarem-se como comunidades acolhedoras, sendo que o primeiro passo desse processo seria o desenvolvimento de uma cultura escolar baseada no reconhecimento, na valorização e no respeito a todos os alunos, e é nesse sentido que o gestor educacional deve atuar, sendo uma gestão que efetivamente, tenha uma ação de incluir aqueles que historicamente não foram reconhecidos como humanos, humanizáveis e educáveis.(ARROYO 2018) [...] Temos que rever radicalmente esse paradigma de humano a ser

educado e de inumano como ineducável [e adotar] outro paradigma pedagógico, que reconheça que são [todos] humanos, educáveis, humanizáveis, que são gente”, diz Arroyo.

CAPITULO III

1 - A GESTÃO ESCOLAR NA EEEFM SÃO FRANCISCO XAVIER: AVANÇOS E DESAFIOS

A partir desse tópico apresentamos a análise feita sobre o papel da gestão escolar na perspectiva inclusiva na EEEFM Francisco Xavier no município de Abaetetuba- PA. Realizamos entrevista, com 6 (seis) profissionais da escola (não podemos identificar, pois não tivemos autorização) são eles: Diretor, dois vices diretores e três coordenadores.

1.1 - A PRÁTICA DA INCLUSÃO NO CHÃO DA ESCOLA

Para entendermos o papel da gestão escolar frente à política da inclusão na EEEFM São Francisco Xavier sistematizamos as respostas das entrevistas do questionário realizadas com o diretor, duas vices diretoras e três coordenadoras pedagógicas, sem que suas categorias fossem identificadas, pois não nos deram autorização, e neste texto suas opiniões demonstram suas compreensões em relação aos avanços, entraves, desafios e perspectiva em relação à inclusão.

Quando perguntados sobre:

Tabela 01: Demonstrativo da análise sobre a definição de escola inclusiva

| 1 - O que é uma escola inclusiva? | |
|-----------------------------------|--|
| Profissional A | “É a instituição que, através de seu currículo , oportuniza a construção de uma sociedade justa e igualitária , garantindo educação de qualidade a cada um de seus alunos, reconhecendo e respeitando a diversidade de acordo com suas potencialidades e necessidades ”. |
| Profissional B | “É uma escola adaptada aos diversos casos de necessidades educativas especiais que abarcam esses alunos com respeito e um trabalho comprometido para inclui-los com a rotina da sala”. |
| Profissional C | “É uma escola que tem no seu PPP uma filosofia inclusiva, que desenvolve práticas inclusivas desde o currículo , do fazer docente, infraestrutura adequada e projetos pedagógicos sócios – educativos inclusivos ”. |

| | |
|----------------|---|
| Profissional D | “É aquela que garante a qualidade de ensino educacional a cada um de seus alunos, reconhecendo e respeitando a diversidade e respondendo a cada um de acordo com suas potencialidades e necessidades ”. |
| Profissional E | “Podemos definir como a educação voltada para a cidadania plena do alunado , ou seja, a educação que consiste: a garantia dos direitos que liberta dos preconceitos e que valorize a vida humana que se apresenta com suas diferenças”. |
| Profissional F | “uma escola inclusiva é compreendida como uma instituição livre de preconceitos e que reconhece e valoriza as diferenças”. |

A partir dessas respostas verificamos que em seu espaço escolar há uma compreensão da inclusão, pois os diferentes sujeitos pesquisados mostram uma certa leitura do processo inclusivo com algumas limitações. Alguns compreendem o processo na totalidade, outros veem este apenas no currículo, outros olham mais para os aspectos infra estruturais.

Outro ponto que se repete na fala dos sujeitos, está relacionada a respeito, cidadania e diversidade, apontamentos que revelam a proposta de inclusão para além de uma perspectiva dos sujeitos com alguma deficiência, mas evidencia uma escola inclusiva que respeite a diversidade, as limitações dos demais.

Nesse contexto, Mantoan (1998) afirma que as escolas inclusivas propõem um modo de se constituir o sistema educacional que considera as necessidades de todos os alunos e que é estruturado em função dessas necessidades. A inclusão causa uma mudança de **perspectiva educacional**, pois não se limita a ajudar somente os alunos que apresentam dificuldades na escola, mas apoia **a todos**: professores, alunos, pessoal administrativo, para que obtenham sucesso na corrente educativa geral.

Nesse aspecto, compreendemos que um trabalho solidificado em pressupostos teóricos substanciados no paradigma da inclusão é possível, pois vivemos em um tempo em que cada um ou cada uma deve ser compreendida na sua individualidade, limitação ou em seu próprio tempo, onde a diversidade deve ser a solução e não a exclusão das formas particulares de ser de cada pessoa.

Seguindo para a segunda questão, tomamos enquanto base, a percepção dos profissionais sobre a escola na perspectiva da inclusão, no qual deram as seguintes respostas:

Tabela 02: A escola inclusiva na percepção dos profissionais da escola

| Você considera a escola que você trabalha inclusiva? Por que? | |
|---|--|
| Profissional A | <p>“Certamente, uma vez que esta instituição abre suas portas a famílias de todos os tipos e todos os bairros desta cidade, oportunizando que pessoas diversas tenham acesso a uma escola que, de certa forma, oferece um currículo escolar diferenciado e, por isso, muito procurada pela população local, assim, como pelos circunvizinhos deste município. A escola oferece, também, uma estrutura física que atende ao “desenho universal” através de rampas de acesso, tatame para deficientes visuais, etc., atendendo às necessidades de pessoas com eventuais deficiências físicas”.</p> |
| Profissional B | <p>“Sim, porque a estrutura é adaptada as diversas necessidades, bem como, oferta salas com recursos e profissionais experientes, comprometidos e disponíveis a trabalhar com cada dificuldade, inserindo-os ao convívio escolar”.</p> |
| Profissional C | <p>“Sim, é uma instituição que prima pelo respeito a diversidade, que valoriza o aluno a partir das suas potencialidades e habilidade”.</p> |
| Profissional D | <p>“Sim, sabemos que falta muito para ser totalmente inclusiva, mas se trabalha, estuda-se maneira de como atender esses alunos”.</p> |
| Profissional E | <p>“Sim, porque a escola S.F.X. de certa forma utiliza de mecanismos radicais que vem de fato exigir mudança no contexto educacional: inseri os alunos, as regras de planejar, avaliar e estão de acordo a atender as necessidades da pessoa com deficiência”.</p> |

| | |
|----------------|---|
| Profissional F | “Sim, existe um trabalho voltado para os alunos com deficiências , que tem por finalidade introduzi-los no mundo social, científico e cultural”. |
|----------------|---|

Os seis profissionais entrevistados responderam que sim, o que é comprovado no PPP da escola, pois sua infraestrutura física é adaptada com rampas, portas de salas alargadas, banheiros adaptados e piso tátil, também há uma preocupação grande com as adaptações curriculares. Mas, apesar dessas constatações, não conseguimos precisar se ela trabalha com a diferença para desconstruir o sistema atual de significados que a escola excludente, normativa, elitista, com suas medidas e seus mecanismos de produção de identidade e de diferença materializou ao longo da história.

Outra questão a ser considerada é que no pensamento desses profissionais a questão da inclusão na escola está diretamente relacionada às pessoas com deficiência. No entanto, a escola inclusiva deve ser para todos, independentemente de suas condições socioeconômicas, opções de gênero, religião, raça e ideologias, sejam elas políticas ou de qualquer outra forma de se perceber neste mundo.

Neste caso, Mantoan (2002) ao refletir sobre a escola inclusiva diz que estas devem estar abertas à diversidade para que todos os alunos se sintam respeitados e reconhecidos nas suas diferenças, ou seja, sejam escolas em que os seus sujeitos não sejam indiferentes às diferenças. Para essa autora, essas escolas são ambientes educacionais que se caracterizam por um ensino de qualidade, que não excluem, não selecionam os alunos em grupos definidos por aproveitamento escolar e por avaliações padronizadas, e que por isso, não aceitam a dicotomia entre educação regular e especial.

Portanto, as escolas para todos são escolas inclusivas, em que todos os alunos estudam juntos, em salas de aulas do ensino regular na educação básica. Não existe formas de preconceitos e nem de discriminação. Esses ambientes educativos desafiam as possibilidades de aprendizagem de todos os alunos, e as estratégias de trabalho pedagógico são adequadas às habilidades e às necessidades de todos.

Quando perguntados sobre como viam a gestão da escola em relação à inclusão, responderam:

Tabela 03- A gestão escolar na perspectiva da inclusão

| Como você vê a gestão de sua escola em relação à inclusão? | |
|--|---|
| Profissional A | “É uma gestão consciente perante todos os tipos de diversidades humanas , acessível às diferentes famílias e atende desde alunos com deficiências e necessidades pedagógicas peculiares, até a projetos de progressão individual de aprendizagem, como por exemplo, o Projeto MUNDIAR (visa corrigir a distorção ano/idade), onde procura atender uma população mais pobre, ou seja, alunos oriundos de famílias que não podem pagar escola particular e que anseiam por um ensino de qualidade a seus filhos”. |
| Profissional B | “ O gestor é aberto e responsável pela inclusão , desde a oferta de vagas, relação humana com o aluno e familiares até na inserção nas etapas de ensino aprendizagem e nos meios tecnológicos”. |
| Profissional C | “ Participativa, democrática e acolhedora ”. |
| Profissional D | “A gestão procura junto com os professores discuti como trabalhar os conteúdos como elementos articuladores nas relações de reciprocidade e conseqüentemente com seus alunos com deficiências”. |
| Profissional E | “É uma gestão que não somente garanti a entrada dos alunos com deficiências na instituição, mas objetiva a cidadania global , dentro de um processo social que garante a escolarização o mais próximo possível da normalidade”. |
| Profissional F | “ Vejo como um colaborador no processo de inclusão , pois desenvolve uma gestão democrática dentro de suas possibilidades”. |

Ao analisarmos o PPP da escola, as questões apresentadas por esses profissionais estão bem definidas e com objetivos bem claros e analisando estas respostas podemos reafirmar que a equipe gestora da escola, além do compromisso político-pedagógico, é acessível a questão da diversidade na escola. São pessoas comprometidas e muito responsáveis, apresentam uma formação

pedagógica embasada em teóricos da pedagogia como Paulo Freire, Saviani, Libâneo, entre outros o que foi comprovado no relato dos entrevistados e principalmente na equipe gestora.

Entendemos que além de um compromisso com a proposta de inclusão de pessoas com deficiência, a instituição mantém a sua estrutura, adequada atender as necessidades desses sujeitos.

Outro ponto, não menos importante é perceber entre as falas, o termo “gestão consciente”, “gestão aberta”, “gestão acolhedora”, o que podemos inferir que é uma gestão que leva em consideração os aspectos da participação, que segundo Luck(2017) o entendimento do conceito de gestão escolar já pressupõe, em si, a ideia de participação, isto é, do trabalho associado de pessoas, analisando situações, decidindo sobre seu encaminhamento e agindo sobre elas em conjunto, Isso porque o êxito de uma organização depende da ação construtiva de seus componentes pelo trabalho associado, mediante reciprocidade que cria um todo orientado por uma vontade coletiva(LUCK,2017).

Frente a essa questão, verificamos, ao analisarmos o PPP que a Escola São Francisco Xavier já vem realizando um trabalho de conscientização e politização, através de novas práticas pedagógicas mais comprometidas com a transformação social.

Nesse sentido, entendemos que a questão curricular foi um dos fatores essencial para que as mudanças fossem concretizadas. Para a profissional C foi a necessidade de reestruturação das concepções curriculares que norteou os novos rumos assumidos pela escola.

que se refere especificamente às mudanças curriculares propostas, tenderam a ampará-las a pedagogia crítico-social dos conteúdos e a educação popular, duas tendências pedagógicas de significativa importância na configuração do campo do currículo. (MOREIRA,2000, p.111)

Foi a partir desse novo olhar que o processo de ensino- aprendizagem na EEEFM São Francisco Xavier passou a ser resultado de uma construção histórica de anos de planejamento com participação coletiva de toda sua comunidade escolar, visando preparar o seu corpo discente para integrar-se à sociedade,

assumindo sua cidadania e um trabalho produtivo para o bem-estar social, esse é compromisso político da escola.

Com relação aos desafios à inclusão os profissionais responderam:

Tabela 04: Os desafios para o processo da inclusão.

| Quais os entraves de sua escola em relação à inclusão? | |
|--|--|
| Profissional A | “ A limitação de atendimento a população , pois, apesar da escola ter um grande porte, a clientela escolar não pode ir além dos limites de número de sala e pelo estabelecido por lei , no caso de deficientes por cada turma”. |
| Profissional B | “Acredito se fossem disponibilizados mais profissionais e recursos para a diversidade existente de necessidades, deficiências, o trabalho fluiria melhor”. |
| Profissional C | “ Resistências dos pais quanto a valorização das potencialidades dos filhos deficientes ”. |
| Profissional D | “ Profissionais que sejam comprometidos , e os alunos ainda terem de fazer contra turno para terem atendimento especializado ”. |
| Profissional E | “O entrave que toda escola possui a nível geral: não possui uma equipe multidisciplinar que possa atender as necessidades clínicas, patológicas, neuropsicomotor para desenvolver as suas habilidades/competências para uma correta aprendizagem” |
| Profissional F | “Uma das maiores dificuldades é o número de alunos em sala de aula , pois, turmas numerosas dificulta a flexibilização de atividades e o professor tem dificuldade de perceber as necessidades e habilidades de cada um. |

Nas respostas dos profissionais entrevistados evidenciamos que cada um apresentou um ou mais problemas em relação à inclusão da pessoa com deficiência na escola regular, mas o conjunto deles representa a visão do coletivo da gestão escolar quanto aos desafios a serem superados. Neste sentido, é preciso que as escolas realizem um trabalho pautado no acesso de todos, por isso,

o Estado deve construir mais escolas afim de ofertar mais vagas e garanta o número adequado por turma em que for incluído uma pessoa deficiente, e dependendo da situação nas salas inclusivas devem ser garantidos profissional de apoio junto ao titular das turmas.

Uma outra questão a ser trabalhada é com as famílias, pois os pais precisam se conscientizar de que seus filhos deficientes podem desenvolver-se, pois apresentam determinadas competências que precisam ser estimuladas, tanto por eles como pela escola.

Nas escolas precisamos desenvolver a cultura do comprometimento dos profissionais, afim de que possam realizar um trabalho com ética e responsabilidade social, e o estado por sua vez garantir atendimento especializado, não só com professores de apoio, das salas de recursos, mas com outros profissionais como psicólogos, terapeutas, fonoaudiólogos, educador físico, etc. o que em parte já vem sendo realizado na escola foco de nossa pesquisa quando na fala do profissional D ela trata de outros profissionais, fato também ressaltado na fala da profissional E quando diz que na escola não há uma equipe multidisciplinar.

Frente a tais ponderações e bom lembrar o artigo 28, da lei 13.146, que trata do Estatuto da Pessoa com Deficiência, onde são colocadas todas as condições infra estruturais, materiais e de recursos humanos e pedagógicos necessários à garantia das condições ao atendimento educacional à pessoa com deficiência. Infelizmente a lei está só no papel, o que acaba ocasionando frustrações nas pessoas que acreditam em uma educação pública e com qualidade social.

Mas não basta apenas analisarmos os problemas que a escola apresenta em relação à inclusão. Por isso, indagamos sobre os avanços. E as respostas foram as seguintes:

Tabela 05: Avanços da escola na perspectiva da inclusão

| Quais os avanços de sua escola em relação à inclusão? | |
|---|--|
| Profissional A | “Além do atendimento a deficientes e alunos com necessidades pedagógicas no contra – turno, há um grande avanço em relação ao acesso dos mesmos a outros programas inclusivos que a escola oferece tais como, dança, teatro, esporte , assim como atividades do próprio currículo – |

| | |
|----------------|---|
| | gincanas literárias, festivais, feiras culturais, etc. – que oportunizam a expansão cultural e a tomada de consciência frente as diversidades sociais”. |
| Profissional B | “A adaptação das dependências da escola, profissionais especializados para as demandas existentes, aceitação e respeito de todos os envolvidos e oferta de vagas para os deficientes”. |
| Profissional C | “Espaço com 100% de acessibilidade, projetos pedagógicos e sócio educativos com finalidade inclusiva ”. |
| Profissional D | “A escola procura adaptasse trabalhando com formações de profissionais, infraestrutura, materiais como, jogos educativos, computadores, um espaço adaptado para as atividades ”. |
| Profissional E | “A escola vem eliminando obstáculos que limitam a aprendizagem e a participação dos discentes no processo educativo, promove a inclusão e a participação nas atividades, faz esclarecimentos em momentos formativos, celebrativos e culturais ”. |
| Profissional F | “ Formação educacional dos profissionais da sala de recurso , a acessibilidade da escola e o trabalho de conscientização da comunidade escolar referente a inclusão dos alunos”. |

Ao analisar as respostas dos profissionais A,C e E evidenciamos que a escola vem desenvolvendo um trabalho que integra os alunos deficientes aos projetos de dança, teatro e de esporte, assim como nas atividades extra curriculares, a exemplo das gincanas literárias, feiras científicas e festivais.

Os profissionais B,C,D,E e F fizeram referências as adaptações físicas que a escola realizou, aqui vale apenas lembrar, que ao visitar a escola, percebi que as portas das salas estão sendo alargadas, ela apresenta piso tátil, e rampas de acesso, além do projeto de elevador que nos foi apresentado pelo seu diretor.

Os profissionais C e D lembraram das adaptações dos recursos pedagógicos às necessidades educativas dos alunos deficientes, pois a escola possui uma sala de recurso multifuncional com seis professores lotados, os quais realizam um trabalho de acompanhamento aos professores das turmas regulares e atendem aos alunos deficientes no contra turno.

Uma questão importante, lembrada nas falas dos profissionais D,E e F, é a formação continuada que a escola realiza, a esse respeito Vasconcelos (2006) faz a seguinte ponderação:

A escola não pode ser vista apenas como local de trabalho, deve ser ao mesmo tempo espaço de formação. É preciso intervir prioritariamente na formação permanente e em serviço do professor, para que possa ter melhor compreensão do processo educacional, postura e método de trabalho mais apropriado. (p.123)

É com base nessa compreensão que a equipe gestora promove o seu trabalho dentro de um processo formativo, e por isso, creio eu, ela alcançou avanços significativos acerca da inclusão, não só para atender aos deficientes, mas a toda a diversidade dos sujeitos que constituem a comunidade educativa. Isso fica bem claro quando na análise do PPP verificamos que o eixo teórico-prático que norteia a Educação Xaveriana está pautado nas ideias de Paulo Freire, que visam formar cidadãos preparados para viver em sociedade, enquanto agentes de transformação social e Lukesianas, que além da preparação para a vida cotidiana, ressalta a necessidade de preparar sujeitos para o mercado de trabalho. Isso nos leva a acreditar que o coletivo da escola tem uma grande responsabilidade social, não só com as questões de cidadania, como também o de preparar os seus alunos para enfrentarem a competição em nossa sociedade.

Neste sentido, a escola vem cumprindo com responsabilidade a sua função social tendo em vista que sempre adota uma postura que defende a Educação como direito humano universal, primando sempre por uma educação participativa e humanizada com todos e para todos, nas palavras de seu diretor.

E para finalizar esse debate sobre o cotidiano da escola, perguntamos sobre as perspectivas desses profissionais em relação a sua escola quanto à inclusão. As respostas apresentadas nos mostram de forma objetiva, que enquanto sujeitos do

processo educativo, estes acreditam na inclusão e apresentaram as seguintes contribuições:

Tabela 06: Perspectivas sobre a inclusão

| Quais são as suas perspectivas em relação a sua escola quanto à inclusão? | |
|---|--|
| Profissional A | “De progressiva expansão, notadamente ao tratar da inclusão como algo natural, espontâneo, onde a diversidade não se faça acentuar e cada membro desta comunidade escolar olhe o outro como a si próprio , sem estabelecer diferenças de etnia, classe social, religião, aptidões físicas, intelectuais e psicológicas . O propósito desta escola é fundamentar sua pedagogia de forma a atender a mensagem contida no slogan desta instituição: Fé e Ciência”. |
| Profissional B | “ Formação de todos os profissionais da escola com especialização para as demandas existentes , aceitação e respeito de todos os envolvidos e maior oferta de vagas para as pessoas com deficiência ”. |
| Profissional C | “Que cada vez mais possamos acreditar que é possível fazer da escola um espaço de inclusão ”. |
| Profissional D | “ Penso que ainda possamos melhorar bastante, onde manter os alunos na escola ainda é um desafio, encontrar professores que deem conta de incluir todos no processo de aprendizagem ”. |
| Profissional E | "A criação da equipe multidisciplinar que visa suprir a dificuldade que o professor sozinho tem na sala de aula onde acontece o desfecho da flexibilização do currículo. Entendo que a diferenciação do currículo é uma tarefa de todos na escola, e na educação especial, exige, essa força tarefa, pois, as adaptações de currículo consiste em criar condições de ambiente físicos , materiais para o aluno, além de proporcionar a acessibilidade de comunicação, de participação nas |

| | |
|----------------|--|
| | atividades, enfim suprir as necessidades que as pessoas com deficiência sozinha não atingem como as ditas normais”. |
| Profissional F | “A minha perspectiva é que a escola esteja mais receptiva , mais aberta , mais acolhedora para a entrada de alunos com deficiência”. |

Como bem apresentadas as perspectivas dos profissionais que estão no chão da escola, é preciso ir além, pois a educação inclusiva pode ser entendida como uma concepção de ensino contemporânea que tem como objetivo garantir o direito de todos à educação. Ela pressupõe a igualdade de oportunidades e a valorização das diferenças humanas, contemplando, assim, as diversidades étnicas, sociais, culturais, intelectuais, físicas, sensoriais e de gênero inerentes aos seres humanos. Implica a transformação da cultura, das práticas e das políticas vigentes na escola e nos sistemas de ensino, de modo a garantir o acesso, a participação e a aprendizagem de todos, sem exceção, eis aí um dos grandes objetivos da escola.

A profissional D, ao fazer o comentário de que as pessoas deficientes sozinhas não suprem as suas necessidades como as ditas normais, apresenta um certo desconhecimento das “Inteligências Múltiplas”⁴, desenvolvida por Gardner. De fato, algumas pessoas não desenvolvem certas habilidades e nem conseguem dar conta de suas necessidades, talvez por falta de estímulo ou isolamento da sociedade pela família e pela ausência de políticas públicas, mas tem outras inteligências, inclusive isso é aplicado aos ditos normais. Cada pessoa desenvolve um ou mais inteligências.

Portanto, é necessário que a escola continue desenvolvendo trabalhos que busquem cada vez mais melhorar o seu nível de educação e unir forças com outras instituições e educadores comprometidos e membros dos vários segmentos da sociedade para que todos possam ter os mesmos objetivos na busca por oportunidades a todos os cidadãos, e assim a educação venha cumprir o seu papel na sociedade. Isso só será possível quando todos compreenderem que são

⁴ Todas as pessoas são inteligentes, segundo a Teoria das Inteligências Múltiplas. Até o presente, foi comprovada a existência de oito tipos de inteligência (lógico-matemática, verbal-linguística, interpessoal, intrapessoal, musical, naturalista, corporal-cenestésica e visual-espacial).

importantes no processo ensino-aprendizagem e que juntos podem transformar a sociedade em que vivemos em um espaço pleno de cidadania e de inclusão social.

1.2-SÍNTESE DA ANÁLISE DO PAPEL DA GESTÃO ESCOLAR NA PERSPECTIVA INCLUSIVA: ALGUMAS CONSIDERAÇÕES

A Educação para todos, para cada cidadão e para cada sociedade reafirmada pela Cúpula Mundial de Educação (Dakar, Senegal- 26 a 28 de abril de 2000) foi um compromisso coletivo que obrigou os governos de vários países do mundo a alcançarem e manterem objetivos e metas para equacionarem este direito subjetivo da pessoa humana.

A Declaração Mundial de Educação para Todos (Jomtien, 1990), apoiada pela Declaração Universal de Direitos Humanos e pela Convenção sobre os direitos da Criança, Jovens e Adultos diz que toda pessoa têm o direito humano de se beneficiar de uma educação que satisfaça suas necessidades básicas de aprendizagem, no melhor e mais pleno sentido do termo, e que inclua aprender a aprender, a fazer, a conviver e a ser.

É uma educação que se destina a captar os talentos e potenciais de cada pessoa para desenvolver a sua personalidade, podendo melhorar sua vida e transformar as sociedades.

No que diz respeito aos avanços concernentes à educação, verificamos que houve expansão e melhorias na educação básica, especialmente para as crianças mais vulneráveis e em maior desvantagem, em especial para as mulheres.

As crianças, jovens e adultos, pessoas com deficiência, com necessidades educativas especiais passaram a ter acesso equitativo à aprendizagem apropriada, às habilidades para a vida e a programas de formação para a cidadania.

Houve a eliminação das disparidades de gênero na educação; incorporação de tecnologias de informação e comunicação para apoiar o esforço em direção aos objetivos e metas a serem alcançadas; aumento do financiamento externo para a educação; melhorou o acesso e a permanência do ser humano nas instituições de ensino.

Por isso, entender o processo de inclusão como resultado da luta da comunidade internacional que se sentiu obrigada em estar proporcionando a realização de ações concretas para a melhoria da qualidade de vida dos povos do

planeta, pois a educação é um direito de todos e lutar por ela deve ser uma obrigação de todos os cidadãos.

Um país precisa do seu povo como companheiro fiel na luta por melhores oportunidades e condições de vida, principalmente em busca da redução da taxa de analfabetismo, que segundo pesquisas do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2016) tem apresentado uma queda constante, porém, ainda presente em grande número e em diversas regiões do país.

Compreendemos também que no Brasil, no final do século XX, a atual Lei de Diretrizes e Bases da Educação-LDB:9394/96 foi baseada no princípio do direito universal que rege a educação para todos, bem como uma série de mudanças voltadas para a garantia da educação básica, pois um país não progride com uma educação precária, todas as pessoas necessitam e devem ter acesso a no mínimo, educação básica.

A LDB propiciou avanços no sistema de educação de nosso país, visando que a escola se torne um espaço de participação social, valorizando a democracia, o respeito, a pluralidade cultural e a formação do cidadão, dando mais vida e significado para os estudantes.

Sendo a educação um direito humano universal, torna-se necessário a busca por sua efetivação e mesmo sabendo que os estados possuem papel fundamental para a realização concreta desse direito, a escola é o ambiente mais propício para que a educação de fato se realize. Neste caso,

a escola enquanto Instituição Social reflete os objetivos e metas que o sistema proporciona aos agentes sociais. Os sujeitos do processo de ensino, através do currículo oficial são “obrigados” a reforçar esses interesses do grande capital e através de suas práticas reforçam o paradigma neoliberal. Nesse enfoque, as situações reais que instigam e desafiam os sujeitos que atuam em nossos sistemas escolares e em nossas salas de aula tendem a acabar secundarizadas. Logo, fica difícil que as teorias que nos são propostas possam estar renovando as práticas escolares e isso requer teorias que tanto iluminem as experiências vividas dos grupos sociais, como se deixem iluminar pelas lutas desses grupos (MOREIRA,2001, p.40).

Com base na reflexão acima, aferimos que o avanço teórico acerca do entendimento dos sujeitos escolares frente a política neoliberal, em resumo, não pode ocorrer de costas para a escola: “a questão não é um conjunto de respostas,

mas tornar possível uma prática diferente” (MOREIRA,2001, p. 40). Sendo assim, a abrangência das produções teóricas, talvez ainda não esteja surtindo os resultados esperados.

No entanto, compreende-se que um trabalho solidificado em pressupostos teóricos substanciados no paradigma da inclusão é possível, pois vivemos em um tempo em que cada um ou cada uma deve ser compreendida na sua individualidade, limitação ou em seu próprio tempo, onde a diversidade deve ser a solução e não a exclusão das formas particulares de ser de cada pessoa.

Nessa linha de raciocínio, podemos entender, a partir da prática gestora implementada no EEEFM São Francisco desde 1990 do século passado se inseriu dentro do contexto de redemocratização do estado brasileiro e do processo de globalização da economia mundial. Dentro desse processo dois fatores devem ser levados em consideração: a revolução técnico - científica e a política neoliberal. Essa última mexeu com os investimentos nas políticas públicas e reduziu os investimentos nas áreas sociais.

A educação, enquanto bem social, não está fora deste processo e, portanto, as práticas das instituições escolares refletem esta conjuntura. Mas, na EEEFM São Francisco Xavier, como bem apresentado em seu Projeto Político Pedagógico teve na organização de sua equipe gestora a estruturação de um trabalho democrático com objetivos claros e bem definidos no sentido de que tipo de sociedade e escola se queria construir no município de Abaetetuba, fato este que contrapor-se as estratégias do neoliberalismo focada na exclusão das minorias que vivem as margens da sociedade. Por isso, nas palavras do profissional A, a escola, através de sua comunidade educativa, fortaleceu as organizações e compartilhou as decisões coletivamente.

Em nossa escola a prática do trabalho coletivo já é uma realidade desde 1980, pois foi a primeira escola a eleger seu diretor através do voto naquele ano, também teve seu primeiro grêmio estudantil e se tornou referência em gestão escolar nos anos de 2003 e 2013 e sempre realiza um trabalho voltado para a formação humana e cidadã.

Assim, este gestor enfatiza que foi um trabalho árduo, mas que levou um tempo para se materializar, pois houve a necessidade de se fazer um estudo com o objetivo de compreender os paradigmas do capitalismo e de suas estratégias para

que no coletivo da escola pudesse ter uma decisão acerca de que sociedade estavam querendo construir. É nesse debate, a questão das políticas públicas da educação passou a ser evidenciada como linha norteadora da prática gestora no sentido de sua aplicabilidade prática enquanto direito de todos.

Neste sentido, Afonso (2001) nos faz refletir sobre as funções das políticas públicas sociais no contexto das sociedades capitalistas democráticas, e que estas revelam uma dupla fase nos processos de construção dos direitos e da cidadania. Por um lado, as políticas sociais educacionais podem ser utilizadas pelo Estado para garantir a sua hegemonia e legitimar os seus interesses e os da classe dominante. Por outro lado, estas não deixam de serem estratégias de concretização e expansão dos direitos das classes subalternas da sociedade.

É com base nesse segundo caminho que enviesou as estratégias da gestão escolar na escola espaço de nossa pesquisa, fato comprovado nos registros que analisamos no PPP da escola e observamos nas respostas dadas nas entrevistas com os profissionais da instituição, conforme já apontamos acima.

Neste contexto de discussão, o Conselho Escolar dessa escola é um mecanismo de participação social para concretizar na área educacional a expansão de direitos à educação, e quem sabe dos demais direitos sociais, econômicos e culturais.

A EEEFM São Francisco Xavier comprometida com a transformação social tem em sua proposta político - pedagógica o objetivo de visar à melhoria das condições de vida dos trabalhadores e dos grupos sociais em condição de vulnerabilidade em relação à exploração capitalista.

Como percebemos, estamos

[...] perante a emergência de novos fatores e processos (econômicos, políticos, culturais) que trazem consigo as incertezas em relação aos direitos sociais conseguidos na esfera nacional, deixando também em aberto outras possibilidades para uma nova geração de políticas de direitos que possam atualizar as conquistas de cidadania democráticas, agora na esfera de outras instâncias e contextos que transcendem o próprio Estado- Nação, embora podendo e devendo articular- se com este. (AFONSO,2001, p.23).

Assim, é possível refletir acerca das transformações e das situações novas que são colocadas, conscientizando os sujeitos dos seus papéis sociais, pois os novos paradigmas educacionais são produtos da evolução da sociedade que

historicamente se constrói, refletindo as transformações socioeconômicas resultadas destas premissas.

Para o gestor da escola, esta enquanto instituição de ensino, se propõe em acompanhar este processo, pois caso contrário ficaria à mercê desse conjunto de ações novas e empreendedoras.

O medo do novo ainda é um dos entraves para se implantar um processo ensino-aprendizagem baseado nas diretrizes curriculares da educação básica, legitimadas pela LDB Lei 9394/96, mas é preciso programá-las, pois a sociedade brasileira clama por uma educação que ajude os adolescentes, jovens e adultos a se construírem para a vida e para o mercado de trabalho, e que garanta a sua emancipação.

Frente a tais desafios que são colocados de forma geral, o profissional A faz a consideração de que é necessário que políticas públicas possam ser viabilizadas, principalmente no que diz respeito à formação inicial e continuadas dos professores e de toda a equipe gestora, pois os alunos precisaram compreender que os conhecimentos científicos ensinados pela instituição de ensino têm aplicabilidade prática no mundo do trabalho e conseqüentemente são postos para resolver problemas da vida das pessoas. Neste caso ela acrescenta:

“Na EEEFM São Francisco Xavier avançamos bastante, pois o direito à educação de qualidade é um de nossos principais objetivos, pois estamos sempre reunindo o conselho para tomarmos decisões importantes para o processo educacional e junto da gestão da escola proporcionarmos apoio aos professores e aos alunos.

Ainda sobre essa questão, a profissional A faz a observação de que foram mudadas as relações internas, rompendo com as convicções pedagógicas enraizadas e se estabelecendo novos conceitos de educação, escola e de aluno, e acima de tudo, todos os sujeitos do processo pedagógico protagonizam-se na construção do novo. Neste sentido ela faz a seguinte consideração:

“na medida do possível, ter um olhar panóptico, ou seja, observar e interferir a partir de sua própria conscientização. A inclusão deve começar pela postura da própria gestão de forma a fazer entender que o processo coletivo só acontece a partir das posturas individuais. As ações que objetivam a inclusão escolar devem sempre contar com a participação da gestão e de todos os

segmentos que compõem a comunidade escolar. Na medida que a gestão demonstre um bom relacionamento com as categorias, o ambiente torna-se propício para o combate natural a qualquer tipo de discriminação à diversidade. A gestão, respaldada em uma pedagogia inclusiva, oportuniza não apenas uma boa experiência profissional assim e aos outros, como também a prática da inserção social e formação de alunos/cidadãos conscientes e capazes de promover uma sociedade melhor”.

Como se percebe nas respostas dos profissionais entrevistados e nos registros do PPP, a EEEFM São Francisco Xavier não ficou isolada da sociedade, os alunos passaram a ser o centro da discussão e todos os segmentos educacionais, desde o porteiro à equipe gestora, todos foram chamados a construir um processo educacional com qualidade social e isso está bem presente no cotidiano da escola.

O profissional C ao ser indagado sobre esta questão, nos disse que:

“As angústias foram superadas com resiliência, através da participação com voz, voto e vez. Só assim foi possível desconstruir práticas sociais solitárias, pois o trabalho coletivo foi fundamental para se construir um projeto de educação para o tamanho de Abaetetuba e a aprendizagem ser vista enquanto direito social”.

Ainda analisando o PPP verificamos que com os projetos desenvolvidos pela escola foi criada uma cultura que garantiu o acesso e a permanência dos alunos, os profissionais da escola foram valorizados e passaram a se planejar mais coletivamente, com objetivo de conhecer mais os seus alunos através de ações pedagógicas exitosas. Só assim foi possível deixar claro sobre o projeto de educação, com seus objetivos e metas para atender a todos em um mundo marcado por exclusões.

Partindo desse pressuposto, e com base teóricas discutidas no curso de pedagogia, aferimos que o caráter pedagógico da gestão na escola contribui para a construção de uma educação, na qual todas as crianças, jovens e adultos que estudam nessa instituição passam a se desenvolver como sujeitos construtores da sua cidadania a partir da conjunção entre instrumentos formais - eleição de direção, formação do grêmio estudantil, realização bimestral do conselho de classe, reunião semestral da associação de pais, reunião mensal do conselho escolar, descentralização financeira – e práticas efetivas de participação, buscando uma

educação que valoriza o conhecimento dos alunos e fortalece uma democracia no processo ensino-aprendizagem, fatos marcantes na EEEFM São Francisco Xavier.

A profissional E, ao ser perguntada sobre como são as práticas pedagógicas dos professores, esta relata que vários educadores já vêm realizando um trabalho de conscientização e politização, através de novas práticas pedagógicas mais comprometidas com a transformação social. Para ela, a questão curricular é essencial para que as mudanças sejam concretizadas, daí ter havido na escola um debate em torno das concepções que norteiam o currículo. Pois

No que se refere especificamente às mudanças curriculares propostas, tenderam a ampará-las a pedagogia crítico-social dos conteúdos e a educação popular, duas tendências pedagógicas de significativa importância na configuração do campo do currículo. (MOREIRA,2000, p.111)

Foi com base nessa concepção que o processo de ensino- aprendizagem na EEEFM São Francisco Xavier passou a ser resultado de uma construção histórica de anos de planejamento com participação coletiva de toda sua comunidade escolar, visando preparar o seu corpo discente para integrar-se à sociedade, assumindo sua cidadania e um trabalho produtivo para o bem-estar social.

Sintetizamos que foi um debate rico e que nos fez aferir que a escola palco de nossa pesquisa tem avançado muito na questão da inclusão, mas percebemos que em as respostas, com algumas exceções, a inclusão está ligada apenas à pessoa deficiente. No entanto podemos perceber que é uma escola que traz em sua história um diferencial que tem bastante significado para a educação abaetetubense.

Entre os desafios que a gestão da escola conseguiu realizar, destacamos as atitudes que o coletivo da escola adotou: Ensinando, isto é, garantindo a aprendizagem de certas habilidades e conteúdo que são necessários para a vida em sociedade; oferecendo instrumentos de compreensão da realidade local, regional e mundial e, também, favorecendo a participação dos educandos em relações sociais diversificadas.

Adotou a compreensão de que os seus alunos fazem parte do corpo social e, por isso, devem ser estimulados a exercitar sua condição de cidadania;

desenvolvendo expectativas e projetos em relação ao conjunto da sociedade; Trouxe para dentro de seus espaços o mundo real, do qual os seus alunos, professores, funcionários fazem parte; Compreendeu e assumiu o tempo presente, com seus problemas e necessidades; Proporcionou alternativas humanizadoras para o mundo; Considerou as práticas de nossa sociedade, sejam elas de natureza econômica, política, social, cultural, ética ou moral; Conheceu as expectativas da comunidade onde atua, suas necessidades, formas de sobrevivência, valores, costumes e manifestações culturais e artísticas; Considerou-se como um pólo cultural, onde o conhecimento já sistematizado pela humanidade é socializado e trabalhado de forma não fragmentada, vinculado à realidade, proporcionando a ampliação das possibilidades culturais dos seus alunos e da comunidade, através do debate das principais questões locais e nacionais;

Isso só foi possível graças a um trabalho sério e com muito compromisso social, onde o papel da gestão escolar foi fundamental para envolver o coletivo de sua comunidade educacional, envolvendo-o em um trabalho político e cidadão, comprometido com equidade e responsabilidade social. Trabalho esse reconhecido nacionalmente, pois nos anos de 2003 e 2013, a gestão escolar da EEEFM São Francisco Xavier foi premiada nacionalmente pelo trabalho desenvolvido em Abaetetuba.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Gestão Participativa ou Democrática é sem dúvida alguma a melhor forma de alcançar os reais objetivos da Educação e contribui para uma educação com bases sólidas e qualidade social. É o caminho para se garantir que a inclusão aconteça e a Educação seja igualitária em todos os sentidos, e que proporcione aos estudantes uma formação que os tornem realmente capazes e preparados para se lançarem em uma formação que lhes assegure condições de galgarem maiores níveis intelectuais a partir de uma formação superior e consequentemente competências para competir igualmente no mercado de trabalho.

Neste caso, a escola deve estar voltada aos interesses da comunidade escolar que dela se serve, e, é participando que o funcionamento dela será maximizado e fiscalizado e atingirá os objetivos traçados. Isso envolve a participação de alunos, pais, professores, equipe gestora e funcionários, fato comprovado tanto no PPP da escola como nas respostas dos profissionais entrevistados.

Com base na interpretação acima podemos aferir que a Escola Estadual de Ensino Fundamental e Médio São Francisco Xavier não ficou isolada da sociedade. Envolveu a sua comunidade escolar no processo de discussão, desde o porteiro à equipe gestora, todos foram chamados a construir um processo educacional com qualidade social. As angústias foram superadas com resiliência, através da participação com voz, voto e vez. Só assim foi possível desconstruir práticas sociais solitárias, pois o trabalho coletivo foi fundamental para se construir um projeto de educação para o tamanho de Abaetetuba e a aprendizagem ser vista enquanto direito social.

Percebemos ainda tanto nas respostas dos profissionais como nos registros do PPP que com os projetos desenvolvidos foi criada uma cultura do sucesso, que garantiu o acesso e a permanência dos alunos, os profissionais da escola foram valorizados pelas atitudes positivas que passaram a ter, e com isso conheceram mais os seus alunos e passaram a avaliar coletivamente as suas ações pedagógicas.

Partindo dessa comprovação, podemos aferir que a organização do trabalho da gestão da Escola Estadual de Ensino Fundamental e Médio São Francisco Xavier é uma questão administrativa, na medida em que interpreta os objetivos

propostos pela comunidade escolar e os transforma em uma ação planejada, visando alcançar determinados fins. É também pedagógica porque trata da normalização dos saberes que precisamos adquirir e manter para desenvolver uma boa educação, pois está ligada à razão e à racionalidade que nos possibilita o convívio, ou seja, a vigência da tolerância e, mesmo, do amor.

Acreditamos que esta prática só foi possível porque a gestão da Escola Estadual de Ensino Fundamental e Médio São Francisco Xavier é participativa e desenvolve habilidades e competências que direcionam um trabalho colegiado, promovendo a unidade na diversidade, pois todos são importantes, assegurando-se o direito à participação e à tomada de decisão.

A organização da vida escolar, o processo ensino-aprendizagem, as atividades de apoio técnico-administrativo e organização de atividades que vinculam a escola com a comunidade, todos esses aspectos são vistos como importantes e indispensáveis na escola.

Mas, tal processo só foi possível graças a um trabalho de equipe, em que a gestão passou a se reunir para avaliar, sugerir medidas e soluções ou para tomar decisões. Isso veio contribuir para a inserção da escola na comunidade e, também, para melhorar a qualidade do ensino, dando espaço, vez e voz para as reivindicações dos alunos e possibilitando que famílias e educadores atuassem em prol de melhorias educacionais.

Hoje podemos afirmar que o processo educativo desenvolvido nesta escola está alicerçado em uma proposta de educação que ultrapassa os limites impostos pelo modelo hegemônico de escola, já que se conseguiu ter clareza do papel da participação de cada sujeito do processo ensino-aprendizagem na dinâmica da construção social de uma escola com objetivos claros e definidos coletivamente.

Portanto, este trabalho não surgiu repentinamente, mas vem contribuir no registro das análises do papel da gestão escolar frente ao processo de inclusão, entendido através da concepção de uma escola construída com todos e para todos, voltada para uma educação que prime pela igualdade e respeito às diferenças de cada um, em seu cotidiano cultural, com suas manifestações e representações e ainda se firma no diálogo e autonomia dos sujeitos que fazem a história, pretende-se atender como expectativa de resultados com retorno à comunidade escolar e social. Pois, é nossa pretensão nos colocar à disposição junto a referida escola

para contribuir, a partir dos resultados de nossas análises na melhoria e qualidade do processo gestão escolar.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARROYO, Miguel G. **Entrevista no dia 02 de abril de 2018 com o professor MIGUEL ARROYO**. Disponível; <https://educacaoparticipação.org.br>

AFONSO, Almerindo Janela. **Reforma do estado e políticas educacionais: entre a crise do estado-nação e a emergência da regulação supranacional**. Educ. Soc., Campinas, v. 22, n. 75, 2001. Disponível em: <http://www.scielo.br>. ARANHA, M. S. F. **Educação Inclusiva: transformação social ou retórica**. 2004.

ARANHA, M. S. **Inclusão social e municipalização**. IN: E. Manzini (Org), Educação especial: temas atuais Marília: UNESP-Marília Publicações. 2000.

BRANDÃO, C. R. **A pergunta a várias mãos: a experiência da pesquisa no trabalho do educador**. São Paulo: Cortez, 2003.

BRASIL, Congresso Nacional - **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**, 1996.

BRASIL. Estatuto da Criança e do Adolescente. Brasília. 1990.

BRASIL, Conselho Nacional de Educação - **Câmara de Educação Básica** - Resolução CNE/CNB n.2 de 11 de setembro de 2001 - Brasília.

BRASIL. Congresso Nacional. **Constituição: República Federativa do Brasil**. Brasília, centro gráfico, 1988.

BRASIL, Ministério da Justiça - **Declaração de Salamanca e Linha de Ação sobre Necessidades Educativas Especiais** - Brasília, corde, 1997.

CHIZZOTTI, Antônio. Parte II: **Pesquisa Qualitativa**. In: Pesquisa em Ciências Humanas e Sociais. São Paulo: Cortez, 2001. 5 Ed.

CHIZZOTTI, Antônio. **Pesquisa qualitativa em ciências humanas e sociais**. 4. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.

DIAS, Débora Gomes. Os sete C's do Gestor Educacional **Liderança: um diferencial competitivo**. Disponível em <http://www.universia.com.br/materia/materia.jsp?id=631> Declaração Universal dos Direitos Humanos.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia**. São Paulo: Editora Paz e Terra, 1997.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do oprimido**. São Paulo: Paz e Terra, 1978.

FREIRE, P. **Professora sim, tia não: cartaz a quem ousa ensinar**. São Paulo; Olho D'água.1993.

FREIRE, Paulo. **Educação e Mudança**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2000

Gatti, B.A. **A construção da pesquisa em educação no Brasil**, Editora Plano, 2002.

GLAT, R.; NOGUEIRA, M. L. L. **Políticas educacionais e a formação de professores para educação inclusiva no Brasil**. Revista Integração. n.24, p.2227, 2002.

KARAGIANNIS, A., STAINBACK, W. & STAINBACK, S. **Fundamentos do ensino inclusivo**. Em S. Stainback & W. Stainback (Orgs.), **Inclusão: um guia para educadores** Porto Alegre: Artes Médicas. 1999 (Trabalho original publicado em 1996)

Lei 13.146 de 06 de Julho de 2015.Estatuto da Pessoa com Deficiência.

LÜCK, Heloísa. **A Gestão Participativa na Escola**, Petrópolis, RJ: Vozes, 2017. Série Cadernos de Gestão.

LÜCK, Heloísa. **A Evolução da Gestão Educacional, a partir de Mudança Paradigmática**. 2001. Disponível em: <http://revistaescola.abril.com.br/grandes-temas/gestao-escolar/gestao.doc>.

MANTOAN, M.T.E. **A integração de pessoas com deficiência: contribuições para uma reflexão sobre o tema**. São Paulo, Memnon, 1998.

MANTOAN, M.T.E. **Ensinando a Turma Toda. Pátio**, Porto Alegre, ano 5, n 20, 2002.

MANTOAN, M.T.E. **Inclusão Escolar: O quê? Porquê? Como fazer?** São Paulo: Moderna, 2003.

MANTOAN, M.T.E. **Fala, Mestre!** Entrevista com Maria Teresa Eglér Mantoan por Meire Cavalcante. Revista Escola.

MANTOAN, M.T.E. **Educação Especial e Inclusão Escolar**. Entrevista com Maria Teresa Eglér Mantoan por Carlos Jordan Lapa Alves – UENF. Revista Educação Artes e inclusão.

MANTOAN, Maria Teresa Eglér. **Uma escola de todos, para todos e com todos: o mote da inclusão**. Disponível em: www.lite.fae.unicamp.br/papet/2002/nt/ta1.5.htm.

MARTINS, José. do Prado. **Administração Escolar: Uma abordagem crítica do processo administrativo em Educação**. 2ª Ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MOREIRA, Antônio Flávio Barbosa e CANDAU, Vera Maria. Educação escolar e Cultura(s): **Construindo Caminhos**. Rev. Bras. Educ. (On-line).2003, no.23(citado 2007-03-18),pp.156-168.

MOREIRA, Antônio Flávio Barbosa (Org.). **Currículo: Questões Atuais**. Campinas- SP: papirus, 2000.

MOREIRA, Antônio Flávio e CANDAU, Vera Maria. Secretaria de Educação Básica (org.). **Currículo, Conhecimento e Cultura**: documento em versão preliminar. 2006.

MOREIRA, Antônio Flávio e CANDAU, Vera Maria. **O campo do currículo no Brasil**: 2001.

MOREIRA, Antônio Flávio e CANDU, Vera Maria. Secretaria de educação Básica (org.). **Currículo, conhecimento e Cultura**: Documento em versão preliminar. 2006

MONTEIRO, Mariângela da Silva. **Resinificando a educação: a educação inclusiva para seres humanos especiais**. 2004. Disponível em: www.educacaonline.pro.br.

NAVARRO, I.P. et.al. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Básica, Conselhos Escolares: **Democratização da Escola e Construção da Cidadania**. Brasília: MEC, SEB, 2004.

OLIVEIRA, F.F. **Dialogando sobre educação, educação física e inclusão escolar**. Revista Digital. Buenos Aires, n. 51, agosto. 2002. Disponível em <http://www.efdeportes.com/efd51/educa.htm>.

OLIVEIRA, Inês Barbosa. **Currículos Praticados: Entre a Regulação e a Emancipação**. Rio de Janeiro: DP&A, 2005.

PACHECO, José et al. (org.). **Caminhos para a inclusão: um guia para aprimoramento da equipe escolar**. Porto Alegre: Artmed, 2006. PORTER, G. **Organização das Escolas: conseguir o acesso e a qualidade através da inclusão**. Comunicação apresentada na Conferência Mundial sobre Necessidades Educativas Especiais: Acesso e Qualidade. (Salamanca). 1994.

PORTER, G. **Organização das Escolas: conseguir o acesso e a qualidade através da inclusão**. Comunicação apresentada na Conferência Mundial sobre Necessidades Educativas Especiais: Acesso e Qualidade. (Salamanca). 1994.

PRIETO, Rosângela Gavioli. **Políticas públicas de inclusão: compromissos do poder público, da escola e dos professores**. São Paulo: Cortez, 2000.

REIS, M. G. **O compromisso político-social do diretor como educador.** Dissertação de Mestrado Não-Publicada, Programa de Pós-Graduação em Educação Especial, Universidade Federal de São Carlos: 2000.

Resolução nº 02, de 2001, do Conselho Nacional de Educação. Institui as Diretrizes Nacionais para a Educação Especial na Educação Básica.

ROSS, P. **Pressupostos da integração/inclusão frente à realidade educacional.** [Resumo]. Em Resumos de comunicações científicas. III Congresso Íbero-americano de Educação Especial. Foz do Iguaçu. PR: Secretaria de Educação Especial. Ministério da Educação e do Desporto. 1998.

SACRISTÃ, J.P de gimeno. **O Currículo: Uma reflexão sobre a prática.** Porto Alegre: Artimedede, 2000.

SAGE, D. D. **Estratégias administrativas para o ensino inclusivo.** Em S. STAINBACK & W. Stainback (Orgs.), **Inclusão: um guia para educadores.** Porto Alegre: Artes Médicas.1999 (Trabalho original publicado em 1996).

SANTOS, B. S. **Entrevista com o professor Boaventura de Souza Santos.** Disponível:http://www.dhnet.org.br/direitos/militantes/boaventura/boaventura_e.html.

SANTOS, M, P., SOUZA, L. P., ALVES, R. V & GONZAGA, S. A. **Educação especial: redefinir ou continuar excluindo?** São Paulo: Integração, 2002

SASSAKI, R. K. **Inclusão: construindo uma sociedade para todos.** Rio de Janeiro: WVA, 1997.

SOUZA, M. L. **Desenvolvimento de comunidade e participação:** 6ª edição, São Paulo: Cortez, 1999.

SOUZA, S.M.C. **A inclusão escolar e suas implicações sociais.** Revista de Educação do Cogeime. São Paulo, v.11, n.21, p.9-16, dez. 2002.

VASCONCELLOS, Celso dos S. **Coordenação do trabalho pedagógico: do projeto político-pedagógico ao cotidiano da sala de aula.** 6ª ed. São Paulo, Libertad Editora, 2006. 213 p.

VIEIRA, Sofia Lerche. **Política e gestão da Educação Básica: revisitando conceitos simples.** Revista Brasileira de Política e Administração da Educação, v. 23, n. 1, jan. /abr..2007, Porto Alegre, 2007.

APÊNDICE

QUESTIONÁRIO DA PESQUISA

A presente entrevista faz parte do projeto de pesquisa que tem como tema **“OS DESAFIOS DA GESTÃO ESCOLAR NA PERSPECTIVA INCLUSIVA”** e visa discutir os entraves, avanços e perspectivas do referido processo na EEEFM São Francisco Xavier – Abaetetuba/Pa.

ENTREVISTADO : () Gestor () Professor(a) () Conselheiro(a)

() Técnico -Administrativo () Funcionários de apoio () técnico-Pedagógico

1) O que é uma escola inclusiva?

Profissional A: é a instituição que, através de seu currículo, oportuniza a construção de uma sociedade justa e igualitária, garantindo educação de qualidade a cada um de seus alunos, reconhecendo e respeitando a diversidade de acordo com suas potencialidades e necessidades.

Profissional B: é uma escola adaptada aos diversos casos de necessidades educativas especiais que abarcam, esses alunos com respeito e um trabalho comprometido para inclui-los com a rotina da sala.

Profissional C: é uma escola que tem no seu PPP uma filosofia inclusiva, que desenvolva práticas inclusivas desde o currículo, do fazer docente, infraestrutura adequada e projetos pedagógicos sócios – educativos inclusivos.

Profissional D: é aquela que garante a qualidade de ensino educacional a cada um de seus alunos, reconhecendo e respeitando a diversidade e respondendo a cada um de acordo com suas potencialidades e necessidades.

Profissional E: podemos definir como a educação voltada para a cidadania plena do alunado, ou seja, a educação que consiste: a garantia dos direitos que liberta dos preconceitos e que valorize a vida humana que se apresenta com suas diferenças.

Profissional F: uma escola inclusiva é compreendida como uma instituição livre de preconceitos e que reconhece e valoriza as diferenças.

2) Você considera a escola que você trabalha inclusiva? Por que?

Profissional A: certamente, uma vez que esta instituição abre suas portas a famílias de todos os tipos e todos os bairros desta cidade, oportunizando que pessoas diversas tenham acesso a uma escola que, de certa forma, oferece um currículo escolar diferenciado e, por isso, muito procurada pela população local, assim, como pelos circunvizinhos deste município. A escola oferece, também, uma estrutura física que atende ao “ desenho universal”⁴ através de rampas de acesso, tatame para deficientes visuais, etc., atendendo às necessidades de pessoas com eventuais deficiências físicas.

Profissional B: sim, porque a estrutura é adaptada as diversas necessidades, bem como, oferta salas com recursos e profissionais experientes, comprometidos e disponíveis a trabalhar com cada dificuldade, inserindo-os ao convívio escolar.

Profissional C: sim, é uma instituição que prima pelo respeito a diversidade, que valoriza o aluno a partir das suas potencialidades e habilidades,

Profissional D: sim, sabemos que falta muito para ser totalmente inclusiva, mas se trabalha, estuda-se maneira de como atender esses alunos.

Profissional E: sim, porque a escola S.F.X. de certa forma utiliza de mecanismos radicais que vem de fato exige mudança no contexto educacional: inseri os alunos, as regras de planejar, avaliar e estão de acordo a atender as necessidades da pessoa com deficiência.

Profissional F: sim, existe um trabalho voltado para os alunos com deficiências, que tem por finalidade introduzi-los no mundo social, científico e cultural.

3) Como você vê a gestão de sua escola em relação à inclusão?

Profissional A: é uma gestão consciente perante todos os tipos de diversidades humanas, acessível às diferentes famílias e atende desde alunos com deficiências e necessidades pedagógicas peculiares, até a projetos de progressão individual de aprendizagem, como por exemplo, o Projeto MUNDIAR(projeto de correção de fluxo ano/idade) onde procura atender uma população mais pobre, ou seja, alunos oriundos de famílias que não podem pagar escola particular e que anseiam por um ensino de qualidade a seus filhos.

Profissional B: o gestor é aberto e responsável pela inclusão, desde a oferta de vagas, relação humana com o aluno e familiares até na inserção nas etapas de ensino aprendizagem e nos meios tecnológicos.

Profissional C: participativa, democrática e acolhedora.

Profissional D: a gestão procura junto com os professores discutir como trabalhar os conteúdos como elementos articuladores nas relações de reciprocidade e conseqüentemente com seus alunos com deficiências.

Profissional E: é uma gestão que não somente garanti a entrada dos alunos com deficiências na instituição, mas objetiva a cidadania global, dentro de um processo social que garante á escolarização o mais próximo possível da normalidade.

Profissional F: vejo como um colaborador no processo de inclusão, pois desenvolve uma gestão democrática dentro de suas possibilidades.

4) Quais os entraves de sua escola em relação à inclusão?

Profissional A: a limitação de atendimento a população, pois, apesar da escola ter um grande porte, a clientela escolar não pode ir além dos limites de número de sala e pelo estabelecido por lei, no caso de deficientes por cada turma.

Profissional B: acredito se fossem disponibilizados mais profissionais e recursos para a diversidade existente de necessidades, deficiências, o trabalho fluiria melhor.

Profissional C: resistências dos pais quanto a valorização das potencialidades dos filios deficientes.

Profissional D: profissionais que sejam comprometidos, e os alunos ainda terem de fazer contra turno para terem atendimento especializado.

Profissional E: o entrave que toda escola possui a nível geral: não possui uma equipe multidisciplinar que possa atender as necessidades clinicas, patológicas, neuropsicomotor para desenvolver as suas habilidades/competências para uma correta aprendizagem.

Profissional F: uma das maiores dificuldades é o número de alunos em sala de aula, pois, turmas numerosas dificulta a flexibilização de atividades e o professor tem dificuldade de perceber as necessidades e habilidades de cada um.

5) Quais os avanços de sua escola em relação à inclusão?

Profissional A: além do atendimento a deficientes e alunos com necessidades pedagógicas no contra – turno, há um grande avanço em relação ao acesso dos mesmos a outros programas inclusivos que a escola oferece tais como, dança, teatro, esporte, assim como atividades do próprio currículo – gincanas literárias, festivais, feiras culturais, etc. – que oportunizam a expansão cultural e a tomada de consciência frente as diversidades sociais.

Profissional B: a adaptação das dependências da escola, profissionais especializados para as demandas existentes, aceitação e respeito de todos os envolvidos e oferta de vagas para os deficientes.

Profissional C: espaço com 100% de acessibilidade, projetos pedagógicos e sócio educativos com finalidade inclusiva.

Profissional D: a escola procura adaptasse trabalhando com formações de profissionais, infraestrutura, materiais como, jogos educativos, computadores, um espaço adaptado para as atividades.

Profissional E: a escola vem eliminando obstáculos que limitam a aprendizagem e a participação dos discentes no processo educativo, promove a inclusão e a participação nas atividades, faz esclarecimentos em momentos formativos, celebrativos e culturais.

Profissional F: formação educacional dos profissionais da sala de recurso, a acessibilidade da escola e o trabalho de conscientização da comunidade escolar referente a inclusão dos alunos.

6) Quais são as suas perspectivas em relação a sua escola quanto à inclusão?

Profissional A: de progressiva expansão, notadamente ao tratar da inclusão como algo natural, espontâneo, onde a diversidade não se faça acentuar e cada membro desta comunidade escolar olhe o outro como a si próprio, sem estabelecer diferenças de etnia, classe social, religião, aptidões físicas, intelectuais e psicológicas. O proposito desta escola é fundamentar sua pedagogia de forma a atender a mensagem contida no slogan desta instituição: Fé e Ciência.

Profissional B: formação de todos os profissionais da escola com especialização para as demandas existentes, aceitação e respeito de todos os envolvidos e maior oferta de vagas para as pessoas com deficiência.

Profissional C: que cada vez mais possamos acreditar que é possível fazer da escola um espaço de inclusão.

Profissional D: penso que ainda possamos melhorar bastante, onde manter os alunos na escola ainda é um desafio, encontrar professores que deem conta de incluir todos no processo de aprendizagem.

Profissional E: a criação da equipe multidisciplinar que visa suprir a dificuldade que o professor sozinho tem na sala de aula onde acontece o desfecho da flexibilização do currículo. Entendo que a diferenciação do currículo é uma tarefa de todos na escola, e na educação especial, exige, essa força tarefa, pois, as adaptações de currículo consiste em criar condições de ambiente físicos, materiais para o aluno, além de proporcionar a acessibilidade de comunicação, de participação nas atividades, enfim suprir as necessidades que as pessoas com deficiência sozinha não atingem como as ditas normais.

Profissional F: a minha perspectiva é que a escola esteja mais receptiva, mais aberta, mais acolhedora para a entrada de alunos com deficiência.

- 7) Para tornar a escola inclusiva, o que compete a gestão e aos demais profissionais da escola?

Profissional A: na medida do possível, ter um olhar panóptico, ou seja, observar e interferir a partir de sua própria conscientização. A inclusão deve começar pela postura da própria gestão de forma a fazer entender que o processo coletivo só acontece a partir das posturas individuais. As ações que objetivam a inclusão escolar devem sempre contar com a participação da gestão e de todos os segmentos que compõem a comunidade escolar. Na medida que a gestão demonstre um bom relacionamento com as categorias, o ambiente torna-se propício para o combate natural a qualquer tipo de discriminação à diversidade. A gestão, respaldada em uma pedagogia inclusiva, oportuniza não apenas uma boa experiência profissional assim e aos outros, como também a prática da inserção social e formação de alunos/cidadãos conscientes e capazes de promover uma sociedade melhor.

Profissional B: formação para todos os profissionais acerca da inclusão, adequação do currículo para atender as necessidades porvir,

conscientização de todos os alunos e do papel deles com os deficientes para que haja de fato a inclusão, buscar apoio técnico de outros professores que possam contribuir com as famílias, profissionais e alunos de forma geral.

Profissional C: gestão democrática, filosofia inclusiva e participação de todos os envolvidos no processo educativo na escola.

Profissional D: o gestor deve oferecer um atendimento adequado e promover o desenvolvimento, formação dos profissionais, mudanças estruturais e a relações com a comunidade, desenvolver trabalho em equipe com todos na escola.

Profissional E: ser um grande articulador das ações para: revigorar sempre, comportamento do professor que está a serviço da inclusão, superar as barreiras previsíveis com o apoio dos professores, construir uma comunidade inclusiva para a efetivação do currículo de acordo com o planejamento, criar uma equipe preparada para trabalhar um programa de progresso contínuo, criar dispositivos de comunicação entre a comunidade e a escola, criar tempo para reflexão (avaliação) sobre a prática desenvolvida, abrir espaços de troca de experiências e favorecer a formação contínua.

Profissional F: ter uma comunicação efetiva que possibilite a aproximação dessa esfera através de palestras, oficinas, reuniões periódicas para a construção de uma escola democrática e inclusiva.

FOTOS DA ESCOLA



