



Universidade de Brasília

Universidade de Brasília
Faculdade de Educação

**A atuação da equipe gestora na organização da educação inclusiva em uma
escola pública do DF: perspectivas e desafios**

Beatriz Barbosa dos Santos

BRASÍLIA/2018



Beatriz Barbosa dos Santos

**A atuação da equipe gestora na organização da educação inclusiva em uma
escola pública do DF: perspectivas e desafios**

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Banca
Examinadora da Faculdade de Educação como exigência
final para obtenção do título de Pedagoga.

Orientadora: Profa. Dra. Sinara Pollom Zardo

BRASÍLIA/2018

TERMO DE APROVAÇÃO

Beatriz Barbosa dos Santos

A atuação da equipe gestora na organização da educação inclusiva em uma escola pública do DF: perspectivas e desafios

Trabalho de Conclusão de Curso submetido à Faculdade de Educação da Universidade de Brasília, como requisito para a obtenção do grau de Pedagoga. Apresentação ocorrida em 03/Setembro/2018.

Aprovada pela banca formada pelos professores:

Profa. Dra. Sinara Pollom Zardo (Orientadora)

Profa. Dra. Cátia Piccolo Viero Devechi (Examinadora)

Profa. Dra. Fátima Lucília Vidal Rodrigues (Examinadora)

[P1] Comentário: Vou ver com Fátima

BRASÍLIA/2018

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho aos meus pais Cleomar e Marcos, por todo apoio e esforço que dedicaram a mim, para que eu chegasse onde estou hoje.

AGRADECIMENTOS

Gostaria de começar agradecendo a Deus, por permitir que eu tivesse força todos esses anos para continuar firme na graduação.

Agradeço muito aos meus pais, que se esforçaram para que eu tivesse todas as condições desde pequena para ter o melhor, apoiaram os meus projetos e sempre estiveram ao meu lado em todas as minhas conquistas, me dando um ombro e uma mão para me reerguer das derrotas.

Agradeço ao Pedro, meu irmão, que apesar dos desentendimentos sempre fica feliz com todas as minhas conquistas.

Agradeço à tia Tereza, à tia Paula, ao meu padrinho, Meire, ao Cosme e à Tati por todo apoio. Eles sempre estiveram dispostos a me ajudar, sendo com lições da escola, trabalhos da faculdade e até com ajuda financeira para que eu pudesse viajar para congressos.

Agradeço a todos meus amigos pelo apoio, por todas as risadas e conselhos, e agradeço principalmente à Aline, Lucas, Lourenço, Carol, Ingrid, Bia, Matheus, Haru, Vani, Thiago, Fernanda, Emily, Gabe, Patrícia, Kananda, Sinara e as deusas, amigos que sempre estiveram ao meu lado, apesar de tudo.

Agradeço à minha orientadora Professora Sinara Pollom Zardo, por ter me dado a oportunidade de trabalhar e aprender muito com todos os seus ensinamentos e conselhos, por entender as minhas dificuldades e sempre estar disposta a me ajudar. Por fim, agradeço o Prof. José Zuchiwschi por ter me incentivado a permanecer na faculdade, apesar das adversidades.

Talvez não tenhamos conseguido fazer o melhor, mas lutamos para que o melhor fosse feito. Não somos o que deveríamos ser, não somos o que iremos ser, mas, graças a Deus, não somos o que éramos.

Martin Luther King

RESUMO

A presente pesquisa tem como objetivo geral compreender a atuação da equipe gestora na organização da educação inclusiva em uma escola pública do Distrito Federal e as perspectivas e desafios para a garantia do direito de todos à educação. Como objetivos específicos, destacam-se: i) identificar as principais orientações legais acerca da educação inclusiva (internacional, nacional e do DF); ii) conhecer a proposta pedagógica de uma escola pública do DF em relação à educação inclusiva, bem como a concepção de inclusão da equipe gestora; iii) identificar as estratégias de implementação da educação inclusiva promovidas pela equipe gestora na escola e as perspectivas e desafios para a garantia do direito de todos à educação. Para realizar a discussão teórica na área da educação inclusiva, foram utilizados, dentre outros, Karagianis et al. (1999), Mariussi et al. (2007) e Mantoan (2008). A temática da gestão escolar e democrática foi subsidiada nos referenciais de Luck (2006), Michaels (2006) e Amorim (2014). Trata-se de uma pesquisa de abordagem qualitativa, de tipo estudo de caso, que utilizou como instrumentos de geração de dados observações participantes registradas em diário de campo, análise documental e entrevistas semiestruturadas realizadas com a equipe gestora da escola pesquisada (diretora, vice-diretora, coordenadora pedagógica e orientadora educacional). A pesquisa evidenciou a necessidade de os cursos de formação de professores promoverem uma formação que trabalhem a educação inclusiva em uma perspectiva ampliada, tendo como referência a diferença e a diversidade humana. Outro aspecto a destacar é o fato que a organização de uma escola inclusiva e para todos somente pode ser realizada na perspectiva da gestão democrática, com o desenvolvimento de estratégias que promovam a participação, o diálogo e o empoderamento dos sujeitos de direito.

Palavras-chave: Gestão Escolar. Educação Inclusiva. Equipe gestora.

ABSTRACT

The present research has as a general goal, understanding the performance of the team management in the organization of the inclusive education in a public school of Distrito Federal context, as well as the perspectives and challenges to guarantee everyone's right of acquiring education. As specific goals, stand out: 1) point to the main legal orientations around schooling (international, national and of the DF); 2) get to know the proposal of a public school in the DF related to the inclusive education, such as the conception of including the team management regarding the school inclusion; 3) identify the implemented strategies of the inclusive education promoted by the managing inclusion inside the school, as well as the difficulties/eases of the team management for the successful inclusion of all. To accomplish the theoretical discussion on the area of inclusive education was used Karagianis et al. (1999), Mariussi et al. (2007) and Mantoan (2008). The thematic of school management and democratical was based on Luck's (2006), Michaels' (2006) and Amorim's references. This research is all about the qualitative approach, types of studies of cases which were used as a generator of data instruments, observations registered in a camp journal, documental analysis, and semi-structured interviews directed with the main group team of the researched school (principal, vice-principal, pedagogical and educational management). The research pointed out the necessity of training course working in an inclusive education in a bigger view showing the difference and also the human diversity. Another aspect to emphasize is the fact that the organization of an inclusive school can only be accomplished in a democratically perspective, counting on strategies that improve the participation, dialogue, and empowerment of the law subjects.

Keywords: Scholar management. Inclusive Education. Team managers.

SUMÁRIO

PARTE I- MEMORIAL	2
PARTE II – MONOGRAFIA	5
INTRODUÇÃO	6
1. CONSIDERAÇÕES SOBRE A EDUCAÇÃO INCLUSIVA	9
2. O PAPEL DA EQUIPE GESTORA NA ORGANIZAÇÃO DA ESCOLA INCLUSIVA	14
3 ANÁLISE DOS DADOS	18
CONSIDERAÇÕES FINAIS	24
PARTE III - PERSPECTIVAS FUTURAS	27
REFERÊNCIAS	28
APÊNDICES	30
A – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido	31
B – Questionário de perfil	33
C – Roteiro da entrevista semiestruturada	34

PARTE I

MEMORIAL

Meu percurso educacional teve início com meus pais. Minha mãe só pode estudar até a quarta série no Piauí e terminou o ensino fundamental com muita dificuldade quando eu estava com quatro anos. Meu pai, por outro lado, conseguiu terminar o ensino médio por meio do supletivo. Por não terem tido tantas oportunidades de estudo, o foco principal deles era que eu e meu irmão tivéssemos todas as chances de ter uma ótima formação educacional. Portanto, sempre tive o total apoio deles para que eu estudasse e tivesse uma vida diferente.

Iniciei meus estudos em uma escola pública do Distrito Federal, porém, tive muitos problemas de comportamento. Eu era descrita como uma aluna muito esperta pelos professores, não possuía um bom comportamento e sempre era levada para sala da coordenadora. Com frequência, me encaminhavam para sala da orientadora educacional, que sempre apontava meus “sérios” problemas de comportamento: sempre os listando e me alertando o quanto meus professores ficavam desapontados comigo.

Depois de três anos, devido aos muitos problemas de greves nas escolas públicas, minha mãe, depois de um grande esforço, conseguiu uma bolsa para mim em uma escola particular: o Colégio Perpétuo Socorro, localizado na região administrativa do Lago Sul, no Distrito Federal. “Caí de paraquedas” nessa escola, pois os estudos eram mais avançados e eu teria que me esforçar bastante para acompanhar a turma. Nessa instituição de ensino ainda apresentei alguns problemas de comportamento e a equipe gestora da nova escola chamou minha mãe para uma conversa e solicitaram que ela me levasse a um neuropediatra.

Após vários testes realizados, fui diagnosticada com Transtorno de Déficit de Atenção e Hiperatividade (TDAH) e dislexia. A partir desse diagnóstico, a escola optou por atividades de reforço e ajuda nas aulas e não fui mais obrigada a ler para a turma. Frequentei aulas de reforço até o terceiro ano do ensino médio.

Durante o ensino médio eu não tinha ideia de que curso fazer e ficava sempre com essa dúvida. Até que falaram que eu seria uma boa pedagoga, uma vez que a escola organizava visitas a creches carentes e eu auxiliava a professora de ensino religioso nessa atividade. A ideia de cursar Pedagogia ficou na minha cabeça, até que coloquei essa opção na última etapa do Programa de Avaliação Seriada (PAS), uma prova realizada com o objetivo de ingresso de alunos do ensino médio na Universidade de Brasília (UnB).

Em 2014 fui aprovada no PAS e iniciei meus estudos no curso de Pedagogia, na Universidade de Brasília. Ocorreram muitos desapontamentos nos dois primeiros semestres, pois não tinha uma perspectiva de como seria minha vida como pedagoga. A falta de incentivo, de ficar sem saber o que fazer e para onde ir, ocasionou o abandono do curso por um semestre, o que me possibilitou pensar se era realmente Pedagogia o que eu queria fazer.

Quando eu estava quase desistindo da graduação, tive um sopro de motivação dado por um professor da UnB com quem me identifiquei. Ele me falou de todas as oportunidades que teria como pedagoga. Retornei com uma nova visão para o curso e com foco para estudar e me formar. Com o meu retorno, decidi ser mais participativa. Participei de um projeto sobre Economia Solidária que visava ajudar comunidades carentes. O projeto me chamava muita atenção pois eu tinha a oportunidade de trabalhar e criar meios de ajudar as pessoas que viviam em situações precárias, conversava com jovens da minha idade que já eram mães e organizava brincadeiras para as crianças. Porém houve problemas com a professora e o projeto foi cancelado, fazendo com que eu fosse procurar outra oportunidade para participar mais do curso.

Em seguida, entrei como apoiadora da gestão do Centro Acadêmico de Pedagogia e comecei a ter uma visão de como a gestão trabalhava, de como era importante para o curso. Após essa experiência, junto com alguns amigos do curso, montamos uma chapa e fomos eleitos. Entrei como membro da gestão, o que ajudou a ser mais proativa na graduação.

Ter estudado em duas escolas me possibilitou compreender como, geralmente, é tratada a dificuldade de uma criança com necessidade educacional pela equipe gestora. Na primeira escola o modo agitado, bagunceiro e com certa dificuldade de se concentrar era visto como falta de interesse por todos. Já na outra escola, foi visto que as dificuldades não eram apenas falta de interesse e sim uma condição que não me fazia ser uma aluna modelo. A atuação como membro da gestão do Centro Acadêmico me mostrou o quanto uma boa gestão é necessária, pois nós somos a voz dos estudantes junto à Diretoria e aos Departamentos da Faculdade de Educação da UnB.

A partir dessas experiências, decidi pesquisar sobre a atuação da equipe gestora na organização da educação inclusiva em uma escola pública do Distrito Federal (DF), compreendendo a educação inclusiva como um movimento que garante o direito de todos à educação e que reconhece e respeita as diferenças e a diversidade. Essa questão se torna ainda mais importante, já que o tema da inclusão encontra um amplo debate nos meios acadêmicos, nas discussões de políticas públicas e na formação inicial e continuada de profissionais da educação.

Nessa perspectiva, torna-se relevante pesquisar sobre a atuação da equipe gestora na organização de uma escola pública inclusiva, já que sua função se relaciona com as dimensões técnica, administrativa, financeira e pedagógica. Ou seja, os gestores são responsáveis pela implementação da política de inclusão e por providenciar os recursos e serviços necessários para promover a participação e a aprendizagem de todas as crianças no contexto escolar. Busco pesquisar meios e formas na qual a equipe gestora possa atuar dentro de um sistema educacional inclusivo, pois vejo que o papel da escola vai além do que é ministrado em sala de aula pelos professores e percebo que a função da gestão na educação inclusiva não é tão explorada em pesquisas na área da Educação.

PARTE II

INTRODUÇÃO

A presente monografia, cujo tema é a atuação da equipe gestora na organização e promoção da educação inclusiva, surgiu a partir da minha experiência pessoal como estudante em duas instituições escolares: na primeira, a equipe gestora considerava os problemas de aprendizagem como falta de empenho dos alunos; já na segunda escola, a equipe gestora compreendeu que eu tinha dificuldades e que precisava de uma atenção específica para a progressão nos estudos. Outra motivação para a escolha do tema da pesquisa foi a vivência em uma escola pública do Distrito Federal, localizada na Região Administrativa de São Sebastião, na qual foi realizada o estágio obrigatório que corresponde, na Faculdade de Educação da Universidade de Brasília, ao Projeto 4 - Fase 1.

Além disso, a justificativa pelo tema da inclusão se dá pelo amplo debate nos meios acadêmicos, nas políticas públicas, na formação inicial e continuada de profissionais da educação, de forma a defender o direito de todos à educação e a reconhecer e respeitar as singularidades e os estilos de aprendizagem dos alunos. Essa problemática se torna igualmente importante quando tratamos da equipe gestora, porque ela é responsável pelas questões técnicas, administrativas, financeiras e pedagógicas da escola, ou seja, ela é responsável pelo direcionamento de recursos, ações e estratégias necessários para se promover a efetivação da inclusão na escola.

O objetivo geral que orientou a pesquisa é compreender a atuação da equipe gestora na organização da educação inclusiva em uma escola pública do Distrito Federal e as perspectivas e desafios para a garantia do direito de todos à educação. Como objetivos específicos, destacam-se: i) identificar as principais orientações legais acerca da educação inclusiva (internacional, nacional e do DF); ii) conhecer a proposta pedagógica de uma escola pública do DF em relação à educação inclusiva, bem como a concepção de inclusão da equipe gestora; iii) identificar as estratégias de implementação da educação inclusiva promovidas pela equipe gestora na escola e as perspectivas e desafios para a garantia do direito de todos à educação.

A abordagem utilizada para o desenvolvimento da pesquisa é qualitativa. Segundo Alves (1991, p. 54) esta abordagem:

[...] parte do pressuposto de que as pessoas agem em função de suas crenças, percepções, sentimentos e valores e seu comportamento tem sempre um sentido, um significado que não se dá a conhecer de imediato, precisando ser desvelado (ALVES, 1991, p.54).

Essa pesquisa se caracteriza como um estudo de caso. Para Alves-Mazzotti (2006, p. 639), esse tipo de pesquisa pretende:

[...] focalizar apenas a unidade ou por enfatizar o interesse pelo “caso [aspas da autora] pelo que ele tem de singular, muitos pesquisadores tendem a tratá-lo como algo à parte, tanto em sua gênese, apresentando-o de modo desconectado da discussão corrente na área, como em seu desenvolvimento, no qual não se observa qualquer preocupação coletiva do conhecimento (ALVES-MAZOTTI, 2006, p.639).

Considera-se a pesquisa como estudo de caso porque analisa o contexto específico de uma escola pública inclusiva do Distrito Federal, oriunda de uma demanda da comunidade local de São Sebastião pela construção de uma escola de educação infantil, viabilizada por um processo democrático de escolha coletiva pela via do orçamento participativo.

No processo investigativo, foram utilizados os seguintes instrumentos de geração de dados: observação participante em uma turma inclusiva; análise documental das normativas nacionais e internacionais e do Projeto Político Pedagógico da escola; questionário de perfil e entrevistas semiestruturadas realizadas com a equipe gestora da escola pesquisada (diretora, vice-diretora, coordenadora pedagógica e orientadora educacional). Vale ressaltar que o processo de realização da pesquisa respeitou os princípios éticos, garantindo o anonimato dos entrevistados e da escola.

A monografia está estruturada em três capítulos e as considerações finais. O primeiro capítulo pretende fundamentar a perspectiva da educação inclusiva. Para sustentar essa análise são utilizados autores como Karagianis et al. (1999), Mariussi et al. (2007) e Mantoan (2008), bem como a análise de normativas nacionais e internacionais que positivam o direito à educação para todos. Entendo inclusão como uma perspectiva educacional que valoriza a diferença e a diversidade e que propõe possibilidades de aprendizagens significativas para todos os alunos: com deficiência ou sem deficiência, negros e negras, meninos e meninas, indígenas, quilombolas, dentre outros.

O segundo capítulo trata da equipe gestora, sua função, organização e responsabilidades para promover a educação inclusiva na escola. Para fundamentar essa discussão são utilizados autores como Luck (2006), Michaels (2006) e Amorim (2014). Parto do pressuposto que a atuação da equipe gestora na perspectiva da gestão democrática concretiza os valores da educação inclusiva.

O terceiro capítulo apresenta a análise dos dados, organizada a partir de duas temáticas centrais: i) contextualização da escola e perfil da equipe gestora, e ii) desafios e perspectivas

da atuação da equipe gestora em uma escola inclusiva. Por fim, as considerações finais apresentam os resultados da pesquisa e suas contribuições.

1. CONSIDERAÇÕES SOBRE A EDUCAÇÃO INCLUSIVA

O preconceito, enraizado durante anos na prática pedagógica escolar, fez com que crianças com diferentes tipos de necessidades educacionais específicas, crianças negras e indígenas fossem taxadas de “incapazes”, desqualificando seus processos de aprendizado e as excluindo da sociedade. A perspectiva da educação inclusiva se apresenta como forma revolucionária de organização dos espaços escolares com o intuito de superar esse preconceito culturalmente construído e mostra que a interação entre os diferentes se faz necessária para a construção de uma sociedade mais democrática, que respeite a diferença e reconheça a diversidade.

O presente capítulo tem como objetivo abordar a inclusão escolar em ampla perspectiva, compreendendo sua proposta como um movimento que reconhece e valoriza as diferenças. Stainback e Stainback (1999, p.21) conceituam: “Em um sentido mais amplo, o ensino inclusivo é a prática da inclusão de todos – independentemente de seu talento, deficiência, origem socioeconômica ou origem cultural – em escolas e salas de aula provedoras, onde todas as necessidades dos alunos são satisfeitas”.

O conceito de inclusão vem em contraposição ao conceito de exclusão, uma prática histórica do sistema educacional brasileiro em que pessoas com deficiência intelectual, deficiência motora e outras especificidades, não tinham suas diferenças reconhecidas e contempladas. No caso de alunos da educação especial, estes eram matriculados em escolas especiais que não consideravam o desenvolvimento integral do sujeito. Muitos viam essa “exclusão” como forma de apoio, já que as escolas especiais tinham o melhor aparato para reabilitação, porém, se esqueciam totalmente do desenvolvimento educacional e social que a criança necessitaria desenvolver para o futuro. Além disso, a prática segregacionista prejudica os alunos com deficiência, mas também os alunos sem deficiência, conforme explicitam Stainback e Stainback (1999, p.25):

Em geral, os locais segregados são prejudiciais porque alienam os alunos. Os alunos com deficiência recebem, afinal, pouca educação útil para a vida real, e os alunos sem deficiência experimentam fundamentalmente uma educação que valoriza pouco a diversidade, a cooperação e o respeito por aqueles que são diferentes.

No que se refere às crianças negras e indígenas, o preconceito e a discriminação também marcam suas trajetórias escolares. Muitas pessoas não respeitam ou não reconhecem a cultura afro e indígena; negam ou inferiorizam as diferentes manifestações religiosas, musicais, vestimentas, línguas, costumes, etc.

Outra questão a ser discutida quando se trata da inclusão, é que nem sempre os sujeitos que lidam direta ou indiretamente com as práticas inclusivas compreendem o seu significado. A proposta de incluir todos os alunos em uma única escola tem encontrado muitas barreiras, entre as quais se destaca a atitudinal¹. A transição do paradigma da exclusão para a inclusão reconhece a presença de uma diversidade de sujeitos que se caracterizam por diferentes estilos e percursos e aprendizagem, assim como diferentes formas de viver e estar no mundo que nem sempre são bem vistas por uma sociedade pautada na normalização de comportamentos. Como exemplificam Mariussi, Gisi e Eyng (2007, p.452): “A presença da diversidade nem sempre é vista como positiva, muitas vezes, trata-se do desigual de maneira negativa, com naturalidade, dependendo do contexto social, cultural ou das relações de poder presentes”.

Dito isso, cabe destacar que os aparatos legais fundamentam e sustentam a legitimidade de existir uma educação inclusiva de forma a promover uma educação de qualidade para todos. No caso do Brasil, a normativa mais importante é a Constituição Federal de 1988, que em seu art. 205 positiva a educação como direito de todos e dever do Estado e da família e no art. 208 garante a oferta do atendimento especializado para as pessoas com deficiência.

No âmbito internacional, em 1990, ocorreu na cidade de Jontiem (Tailândia), a Conferência Mundial de Educação que emitiu uma Declaração Mundial sobre Educação para Todos, documento que subsidiou os países signatários no processo de elaboração de normativas para a promoção de uma educação de qualidade na perspectiva da educação inclusiva. Segundo a Declaração, busca-se reforçar o ideal de educação para todos previsto na Declaração Universal dos Direitos Humanos de 1948, compreendendo que assim haverá progresso econômico, político, educacional e social a nível mundial. Os países deverão propor ações de progresso que respeitem as especificidades políticas, econômicas, educacionais e sociais (ONU, 1990).

Em consonância com a Declaração de Educação para Todos, de forma a respaldar a organização de uma educação que atenda as especificidades dos alunos com necessidades educacionais especiais, em 1994 foi promulgada a Declaração de Salamanca, um importante documento para a promoção da educação inclusiva, que ressalta:

O princípio que orienta esta Estrutura é o de que escolas deveriam acomodar todas as crianças independentemente de suas condições físicas, intelectuais, sociais, emocionais, linguísticas ou outras. Aquelas deveriam incluir crianças deficientes e

¹ De acordo com Sassaki (1999) compreende-se acessibilidade atitudinal como a eliminação de barreiras que se referem aos preconceitos, estigmas, estereótipos e discriminação.

superdotadas, crianças de rua e que trabalham, crianças de origem remota ou de população nômade, crianças pertencentes à minoria linguísticas, étnicas ou culturais, e crianças de outros grupos desvantajados ou marginalizados.

A Declaração de Salamanca promoveu reflexos a nível nacional, com a promulgação de diversas bases legais que sustentam o disposto na Constituição, ampliando o acesso a pessoas com necessidades educacionais específicas, negros e indígenas historicamente marginalizados do sistema de ensino. Um desses documentos foi a Lei de Diretrizes e Bases de 1996, que apresenta um capítulo específico para a Educação Especial, delimitando diretrizes para esta modalidade de forma a respaldar práticas pedagógicas, atendimento especializado e formação de professores que considerem as especificidades dos alunos com deficiência, transtornos globais do desenvolvimento e altas habilidades ou superdotação (cf. Lei nº 12.796/2013). Ainda no que se refere à educação especial, em 2008 foi publicada a Política Nacional de Educação Especial na Perspectiva da Educação Inclusiva, que afirma:

A educação inclusiva constitui um paradigma educacional fundamentado na concepção de direitos humanos, que conjuga igualdade e diferença como valores indissociáveis, e que avança em relação à ideia de equidade formal ao contextualizar as circunstâncias históricas da produção da exclusão dentro e fora da escola (BRASIL, 2008).

A organização do sistema de ensino brasileiro na perspectiva da educação inclusiva está em conformidade com as normativas internacionais porque ao incluir a discussão das questões de acessibilidade e das culturas indígena e negra na escola, promove-se o aumento da consciência sobre estas especificidades, de forma a cada vez mais ocorrer reflexões sobre práticas pedagógicas que atendam as diversidades destes grupos. Novamente, a Política de 2008 traz uma importante consideração sobre este aspecto:

A interface da educação especial na educação indígena, do campo e quilombola devem assegurar que os recursos, serviços e atendimento educacional especializado estejam presentes nos projetos pedagógicos construídos com base nas diferenças socioculturais desses grupos (BRASIL, 2008).

Ainda no que se refere às pessoas com deficiência, cabe destacar o Decreto nº 6.949, de 25 de agosto de 2009, que promulga a Convenção Internacional sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência e seu Protocolo Facultativo, assinados em Nova York, em 30 de março de 2007. Este documento reconhece e reforça a importância de garantir uma educação de qualidade para todos, conforme o documento de Jontiem e a Declaração de Salamanca. Assim, mais uma vez ressalta-se a necessidade de não obscurecer a discussão sobre a educação inclusiva.

Importante destacar, também, a Lei nº 11.645/2008, que inclui no currículo oficial da rede de ensino a obrigatoriedade da temática “História e Cultura Afro-Brasileira e Indígena”, justificada a partir da premissa de que diversos aspectos da história e da cultura desses dois grupos étnicos caracterizam a formação da população brasileira, tais como: o estudo da história da África e dos africanos, a luta dos negros e dos povos indígenas no Brasil, a cultura negra e indígena brasileira e o negro e o índio na formação da sociedade nacional, dentre outros (cf. art. 26A- §1.º).

Dessa forma, a lei reconhece a importância destes dois grupos étnicos para a sociedade brasileira consoante à formação cultural, mas também oferecem subsídios para práticas pedagógicas que reconheçam a diversidade de aprendizado e desenvolvimento com o objetivo de formar cidadãos cada vez mais conscientes de sua história, de sua cultura e identidade, dando fundamentos para a consolidação de uma sociedade democrática.

Apesar do avanço na legislação internacional e nacional, na atualidade há muita resistência das escolas em incluir todos os alunos, pois essa inclusão total requer transformações profundas na gestão, no currículo, na prática pedagógica e na estrutura da escola. Deve-se, preferencialmente, oferecer condições de incluir todas as crianças na escola comum ou regular para garantir uma educação de qualidade que contemple a todos. Segundo Mantoan (2008, p.150):

A transformação da escola, em face das demandas do mundo atual, para atender às diversidades culturais e à necessidade de novos conhecimentos, não é mera exigência legal, modinha, ou vontade isolada. É uma responsabilidade inerente à cidadania, porque a escola de qualidade é a que contempla as diferenças, pois só assim será a escola de todos, sendo a inclusão uma consequência natural.

A inclusão, além disso, promove o respeito às diferenças. Segundo Karagiannis et al. (1999, p.26-27): “Ensina-mos os alunos através do exemplo de que, apesar das diferenças, todos nós temos direitos iguais”. Dessa forma, desde a mais tenra idade, é papel dos professores e gestores mediar situações com os alunos de forma que eles possam refletir que alguns sujeitos possuem limitações físicas, motoras, intelectuais e sociais, mas isso não impede de que eles contribuam para a sociedade, exemplificando que existem outras formas de ser e estar no mundo, de se relacionar com os outros, de aprender e de se desenvolver.

Trabalhar a inclusão na escola aparenta ser um processo longo, porém a inclusão se faz necessária não apenas no contexto educacional; a sociedade necessita dessa transformação porque o preconceito é aprendido a partir de experiências vivenciais, e se o ambiente escolar dissemina esse preconceito, o aluno passa a reproduzir o que foi aprendido na escola. Como

afirmam Karagiannis et al. (1999, p.27): “Quando as escolas são excludentes, o preconceito fica inserido na consciência de muitos alunos quando eles se tornam adultos, o que resulta em maior conflito social e em uma competição desumana”.

Considerando este contexto de inclusão, o papel do projeto politico-pedagógico é importante porque ele guia as práticas dos gestores, dos professores, das relações escola-família-aluno, além de destacar os objetivos pedagógicos da instituição. O projeto politico pedagógico se faz necessário como um “guia orientador” que é elaborado na escola para que todas as crianças tenham garantidos os seus direitos e respeitadas as suas diferenças. A escola organiza o PPP de acordo com o que é necessário, sempre tendo que ter em vista o aluno.

Nessa perspectiva, o projeto politico-pedagógico vai além de um simples agrupamento de planos de ensino e de atividades diversas. O projeto não é algo que é construído e em seguida arquivado ou encaminhado às autoridades educacionais como prova do cumprimento de tarefas burocráticas. Ele é construído e vivenciado em todos os momentos, por todos os envolvidos com o processo educativo da escola. (VEIGA,1998, p.1)

A inclusão não pode ser compreendida apenas como a inserção de um determinado aluno a um meio escolar comum, deve-se trabalhar a inclusão na comunidade em que a criança é inserida, pois o contexto social também é muito importante para a criança. A prática da inclusão engloba a educação em direitos humanos, porque envolve a contemplação da dignidade de todos os sujeitos. Para Mariussi et al. (2007, p.453) “Educar em direitos humanos é muito mais que apreensão de conceitos, é vivencia, não basta se reunir, discutir e dar enfoque apenas à aprendizagem, esquecendo-se da convivência”.

O caminho para a inclusão parece ser uma jornada longa e árdua, já que se apresentam muitas dificuldades para sua implementação, como falta de apoio financeiro, falta de qualificação por parte dos funcionários da escola, porem ela se faz necessária para uma sociedade mais justa, igualitária, em que todos tenham acesso pleno às instituições políticas, econômicas, culturais, sociais e educacionais.

Cabe à equipe gestora organizar propostas pedagógicas de forma que não exclua qualquer aluno por qualquer que seja sua necessidade; é papel da gestão fazer essa conexão entre professores, responsáveis e a sociedade para que as práticas inclusivas sejam implementadas e reforçadas para todos.

2 O PAPEL DA EQUIPE GESTORA NA ORGANIZAÇÃO DA ESCOLA INCLUSIVA

Entende-se por equipe gestora o conjunto de profissionais da educação que atuam na organização da escola no que se refere às questões administrativas, financeiras e pedagógicas, a exemplo do diretor, vice-diretor, coordenador pedagógico, orientador educacional, entre outros. No âmbito do Distrito Federal foi publicada a Lei nº 4.751, de 7 de fevereiro de 2012, que dispõe sobre o sistema de ensino e a gestão democrática do sistema de ensino público do Distrito Federal. Destaca-se aqui os artigos segundo, quarto e nono devido a seus esclarecimentos sobre a gestão democrática.

O art. 2º afirma “A gestão democrática da rede pública de ensino do Distrito Federal, cuja finalidade é garantir a centralidade da escola no sistema e seu caráter público quanto ao financiamento, à gestão e à destinação (...)” (DISTRITO FEDERAL, 2012, p. 1). O referido artigo destaca o protagonismo da escola no gerenciamento dos recursos didáticos-pedagógicos, financeiros e de recursos humanos com o objetivo de favorecer uma educação de qualidade para todos os alunos. Outro aspecto destacado se refere à transparência, ou seja, disponibilizar ao público informações sobre a utilização do recurso público.

Em seguida, o art. 4º trata sobre a centralidade da escola em relação à construção do projeto político-pedagógico, documento orientador das ações educacionais da escola que traz características da identidade institucional, dos projetos desenvolvidos e dos recursos destinados (DISTRITO FEDERAL, 2012). Por vez o art. 9º trata sobre os mecanismos de gestão, de forma a garantir os aspectos público, democrático da gestão e participativo dos sujeitos nas decisões educacionais (DISTRITO FEDERAL, 2012). Essa lei pode ser considerada um avanço no sistema educacional do Distrito Federal, ao inserir a gestão democrática como perspectiva organizacional das instituições escolares. Para Lück (2006, p. 58), a gestão democrática refere-se ao:

[...] estabelecimento de um sistema de relacionamento e de tomada de decisão em que todos tenham a possibilidade de participar e contribuir a partir de seu potencial que, por essa participação, se expande, criando um empoderamento pessoal de todos em conjunto e da instituição.

As ideias da autora são importantes na fundamentação dessa pesquisa, pois o conceito de democratização da gestão mostrou o quanto é necessária a participação de todos os

membros da comunidade escolar, fazendo com que as decisões da escola não fiquem centralizadas apenas na equipe gestora. Dessa forma, a equipe gestora deverá garantir a participação de corpo docente e discente, dos funcionários da escola e dos responsáveis pelos alunos.

Compreendendo a educação inclusiva como um dos princípios da gestão democrática, destaca-se a necessidade de que a formação de professores, inicial ou continuada, contemple a educação inclusiva também como um princípio formativo e que os cargos de gestão sejam assumidos por profissionais com experiência na área da educação:

Partindo dessa perspectiva, faz-se necessário que os profissionais da educação, principalmente os professores, assumam a função de gestores da educação. Para tanto, tornou-se imperativo a focalização na formação desse profissional (MICHELS, 2006, p.411).

As universidades, onde ocorre a formação inicial nos cursos de licenciatura, focam a formação docente apenas para atuar em sala de aula, não contemplando a formação do gestor educacional. Soma-se, ainda, que muitos profissionais saem das instituições superiores sem ter uma base para trabalhar com questões de inclusão, porque as disciplinas ofertadas pouco falam sobre esse assunto. Diante desse contexto, como organizar e gerir uma escola na perspectiva da educação inclusiva?

Para lidar com o desafio da inclusão, aqueles profissionais que desejam atuar na gestão escolar devem fazer cursos específicos para conseguir focar na parte de direção, coordenação e orientação educacional. Além disso, os profissionais da educação precisam de cursos de aperfeiçoamento voltados à educação inclusiva, contemplando desde as necessidades específicas dos alunos com deficiência ou transtornos globais do desenvolvimento, até questões culturais, históricas e sociais dos povos quilombolas, negros, indígenas, ribeirinhos, por exemplo.

Além das questões propriamente pedagógicas, a equipe gestora deve extrapolar esse aspecto em sua atuação, de forma a focar em aspectos concretos da inclusão, conforme explicitado por Michaels (2006, p. 419): “A inclusão, então, deve ser analisada à luz das suas reais possibilidades, sem ser tomada como único objetivo”. Isso quer dizer que a equipe gestora precisa voltar esforços para uma maior formação acerca da educação inclusiva com o objetivo de gerir de forma eficiente e consciente as questões administrativas, financeiras e pedagógicas.

O gestor tem papel de interlocutor entre os professores, os alunos e a comunidade, logo a equipe gestora precisa trabalhar formas organização dialógicas e inclusivas em que a

comunidade possa participar da escola numa perspectiva democrática. Amorim (2014, p. 296) reforça esses princípios:

A gestão democrática está intimamente relacionada com o planejamento e o trabalho coletivo e participativo de todos os que compõem a escola. Isso significa dizer que os que fazem parte da escola precisam estar cientes do que está acontecendo, e precisam se posicionar e participar das decisões, bem como estarem envolvidos no sentido de realizarem o seu trabalho de forma articulada com as ações dos demais e com vistas à melhoria dos rumos da escola.

Para se atingir os objetivos aqui mencionados, os gestores escolares precisam desenvolver habilidades de liderança para conseguir motivar as pessoas que estão envolvidas direta e indiretamente com a educação, com o objetivo de ocorrer a concretização da inclusão e da educação de qualidade. Conforme Luck et al (2012, p. 33):

Os gestores escolares, atuando como seus líderes, são os responsáveis pela sobrevivência e pelo sucesso de suas organizações. Chamamos de liderança a um conjunto de fatores associados, por exemplo, a dedicação, a visão, os valores, o entusiasmo, a competência e a integridade expressos por uma pessoa, que inspira os outros a trabalharem conjuntamente para atingirem objetivos e metas coletivos. A liderança eficaz é identificada como a capacidade de influenciar positivamente os grupos e de inspirá-los a se unirem em ações comuns coordenadas.

Dessa forma, os sujeitos que compõem a equipe gestora são o alicerce da escola, porque eles que coordenam todas as ações pedagógicas que efetivam o ensino e aprendizagem de todos. Para isso, alguns fatores precisam ser levados em consideração, conforme demonstrado por Lima (2013, p.193):

O desafio da gestão democrática escolar é romper as estruturas hierárquicas e burocráticas de um sistema organizado em 'escadinha' (aspas do autor), ou seja, verticalizado no ensinar, conceber, organizar e implantar as ações no espaço escolar. Isso traz por consequências o afastamento, o descompromisso na base da escola, dos professores, dos alunos e da comunidade. A gestão democrática da escola é um desafio político para ir além da simples lida com a capacidade verbal e cognitiva do aluno.

Além disso, podemos considerar outros aspectos que precisam ser igualmente considerados, conforme (LÜCK, 2006, p. 23):

A gestão emerge para superar, dentre outros aspectos, carência: a) de orientação e de liderança clara e competente, exercida a partir de princípios educacionais democráticos e participativos; b) de referencial teórico-metodológico avançado para a organização e orientação do trabalho em educação; c) de uma perspectiva de superação efetiva das dificuldades cotidianas pela adoção de mecanismos e métodos estratégicos globalizadores para a superação de seus problemas.

Os gestores devem se preocupar em construir uma estrutura de administração e organização baseada no diálogo com os profissionais da escola, com pais, família e alunos, de forma a promover ações que desenvolvam capacidades políticas, no sentido de lutar e garantir direitos; sociais, para a harmonia dos membros sem ocorrer a discriminação e a desqualificação das pessoas; culturais, para que todos tenham acesso aos bens produzidos por diferentes povos em diferentes épocas; e numa perspectiva psicológica, promovendo o bem estar dos sujeitos e o desenvolvimento de habilidades pessoais e interpessoais.

Todos os aspectos supracitados estão sustentados numa perspectiva para os direitos humanos, sendo que a articulação entre a gestão e educação em direitos humanos:

[...] requer um processo de conhecimento da realidade e absorção de valores e comportamentos que forneçam aos educandos elementos culturais necessários, quer para melhor conduzir-se em sua vida pessoal, na produção de sua existência material e social, quer para captar mais criticamente o real, lutando para superar as injustiças de que são vítimas (LIMA, 2013, p.194).

Considerando todos esses aspectos, a gestão organizada na perspectiva da educação inclusiva é importante para sustentar os alicerces da escola para garantir o funcionamento e o andamento das atividades escolares e educativas de forma a contemplar todos os estudantes. A gestão democrática pode ser compreendida, também, para além de uma forma de organização escolar, mas como uma experiência promotora da formação de sujeitos de direito.

3 ANÁLISE DOS DADOS

A seguir, será apresentado o capítulo de análise dos dados da pesquisa, contemplando as observações participantes, a análise documental, os questionários de perfil e as entrevistas semiestruturadas. A análise de dados será apresentada em duas temáticas centrais: i) contextualização da escola e perfil da equipe gestora, e ii) desafios e perspectivas da atuação da equipe gestora em uma escola inclusiva.

3.1 Contextualização da escola e perfil da equipe gestora

A escola pública em que a pesquisa foi desenvolvida localiza-se na área urbana da região administrativa de São Sebastião. Ela foi criada como uma obra prioritária através do programa de governo “Orçamento participativo”, que na época procurava suprir a necessidade de uma escola de educação infantil na região.

A jornada da escola é parcial, funcionando nos turnos matutino (7:30 as 12:30) e vespertino (13:00 as 18:00), e atende 490 crianças, sendo 13 alunos diagnosticados com algum tipo de necessidade especial. Não há aluno quilombola ou indígena.

O Currículo da Educação Infantil é concebido como um conjunto de práticas que buscam articular as experiências e os saberes das crianças com os conhecimentos cultural, artístico e tecnológico. A educação infantil constitui nessa proposta o 1º ciclo para as aprendizagens. Um ciclo de aprendizagem é uma unidade de tempo formada por dois ou mais anos letivos. Um currículo integrado (teoria e prática, interdisciplinar, contextualizado, flexibilizado) apresenta grandes possibilidades de serem incorporados ao dia a dia das instituições, favorecendo uma organização dos tempos e espaços respeitando o ciclo de aprendizagem da criança (PPP, 2017).

A escola conta com 24 professores regentes de carreira e contratados temporariamente, 2 coordenadores pedagógicos, 1 professor para a sala de recursos, 2 para sala de apoio à aprendizagem, 1 serviço de orientação pedagógica, 1 supervisora, 3 professoras readaptadas, 3 de apoio, 1 secretaria escolar, 1 agente de portaria, 2 merendeiras terceirizadas, 16 demais profissionais terceirizados (limpeza, vigilância), 6 educadores sociais, 1 diretora, 1 vice diretora. Ao todo, a escola conta com o total de 65 servidores e funcionários.

A infraestrutura da escola é assim organizada: 12 salas de aula, 1 sala de recurso, 1 sala de orientação pedagógica, 1 sala da coordenação, 6 banheiros para as crianças sendo um deles adaptado com chuveiro e 3 para os funcionários, 1 copa, 1 cozinha, 1 sala para os

auxiliares da limpeza, 1 videoteca, 1 sala dos professores 1 depósito de limpeza, 1 depósito pedagógico e 1 depósito de lanche (PPP, 2017).

A seguir, apresenta-se o perfil da equipe gestora da escola pesquisada. Eduarda tem 48 anos, mora no Jardim Botânico, possui pós-graduação em Avaliação, atua há 25 anos na educação e exerce a função de gestora há 10 anos. Paula tem 39 anos, mora em São Sebastião, possui pós-graduação em Educação Infantil, Coordenação Pedagógica e Gestão Educacional; atua na educação há 18 anos e exerce a função na gestão há 15 anos. Juliana tem 38 anos, mora no Lago Norte, possui pós-graduação em Educação Infantil e Alfabetização Educacional, atua na educação há 10 anos e exerce a função de gestora há 3 anos. Sofia tem 37 anos, mora no Jardim Botânico, possui mestrado, atua na educação há 20 anos e exerce a função de gestora há 14 anos.

3.2 Desafios e perspectivas da atuação da equipe gestora em uma escola inclusiva

A análise documental do projeto político pedagógico da escola pesquisada contempla a educação inclusiva a partir da seguinte perspectiva:

Uma escola inclusiva é uma instituição aberta a acolher e proporcionar ações de incentivo a aprendizagem e desenvolvimento da criança seja quais forem suas peculiaridades, independente de um diagnóstico médico ou não, que comprovem ou não alguma necessidade educativa especializada (PPP, 2017, p. 25).

Uma escola inclusiva é aquela que se preocupa com todos os envolvidos na educação, tanto aqueles que possuem necessidades especiais quanto aqueles que não possuem, propondo práticas pedagógicas que fogem do olhar médico o qual diagnostica as crianças e as estigmatiza, ampliando seus horizontes de mundo, o conhecimento de si e do outro, de sua condição social, cultural, econômica e identitária.

Considerando que o projeto político pedagógico apresenta de forma sistematizada a intencionalidade e a perspectiva pedagógica da instituição escolar, sentiu-se a necessidade de compreender também a concepção das pessoas que integram a equipe gestora, para interpretar os olhares dessa equipe sobre esse tema tão importante. No que se refere à compreensão da orientadora educacional Sofia sobre educação inclusiva, destaca-se:

Eu acho que é quando as pessoas que tem alguma necessidade especial, elas podem fazer parte de toda a dinâmica e rotina da escola, de todos os projetos, claro que cada um do seu modo, mas não basta ocupar um espaço físico, eles precisam estar envolvidos nas ações da escola, nos projetos da escola, e não simplesmente presentes na sala de aula.

A partir dessa fala, podemos constatar que a professora tem uma visão de que a criança tem voz, tem desejos, tem opiniões. E por isso ela deve ser incluída em todos os processos da escola, não apenas ficar em sala de aula, realizando atividades propostas pelos professores, e sim participar de todos os processos de educacionais da escola numa perspectiva da gestão democrática.

A afirmação da diretora Eduarda vai de encontro ao que a orientadora Sofia sobre o assunto da educação inclusiva:

Eu acho que é com igualdade de participações, com a igualdade de direitos, com a igualdade das relações né, em todos os sentidos, onde tá todo mundo incluído em qualquer lugar, em qualquer evento, em qualquer ambiente da escola, eu vejo assim.

A educação inclusiva tem a proposta de realizar uma conjunção de fatores, ou seja, além de promover elaboração de rotinas, projetos pedagógicos, materiais que visam a unir todos sem exceção promovendo a aprendizagem e o desenvolvimento significativos dos sujeitos, tem como objetivo a garantia e o acesso do direito à educação para todos. Nesse sentido, o documento orientador do Programa Educação Inclusiva: direito à diversidade, do Ministério da Educação, afirma:

Consolida-se como premissa básica que o objetivo a ser alcançado é uma educação inclusiva que não rejeite nenhum, que reconheça todos como sujeitos de direito à educação e mobilize os elementos necessários para sua autonomia, participação e aprendizagem, promovendo novos valores e práticas educacionais (BRASIL, 2014, s/p).

Fundamentado nas falas sobre o que a equipe gestora compreende como educação inclusiva, foi questionado sobre as ações e estratégias promovidas na escola. Isso, porque não adianta ter uma ideia sobre educação inclusiva e não colocá-la em prática. Em outros termos, não adianta em falar sobre a inclusão dos alunos e de uma educação de qualidade e não promover ações concretas que favoreçam a participação de todos. Nessa perspectiva, a orientadora Sofia respondeu:

Além do contato de umas crianças com as outras, o acompanhamento das famílias... A gente tem um projeto aqui na escola que tem o encontro de pais e tem um que é de 15 em 15 dias. Bimestralmente temos o encontro das famílias com necessidades educacionais especiais, que é principalmente para aquelas famílias que tão recebendo o diagnóstico do filho, que ainda as vezes estão com alguma dificuldade de aceitar a necessidade especial do filho, as famílias que tem mais experiência servem como uma rede de apoio para aquelas famílias que estão num momento de descoberta de alguma necessidade especial, então esse é um projeto específico. Então fora isso a gente permite o contato das crianças, as crianças da sala de ensino especial recebem as crianças da sala de ensino regular, muitas vezes as crianças da sala regular vão para sala e muitas vezes a criança de ensino especial vai pra sala regular, até eles conseguirem uma integração inversa, porque nem sempre eles vão ficar na sala de ensino especial, a intenção é que eles fiquem o menor tempo

possível na sala de ensino especial e depois eles possam seguir no ensino regular mesmo.

O apoio da família é identificado pela entrevistada como importante para garantir o processo de inclusão, uma vez que o trabalho realizado na escola deve continuar em casa de forma a promover o desenvolvimento da criança. Caso os pais tenham dificuldade em compreender que o seu filho ou filha possui uma especificidade, eles não garantirão um desenvolvimento saudável para as suas crianças. Por isso, é necessário o trabalho com a família de forma a romper paradigmas que prejudicariam a relação dos pais com as crianças.

Além disso, é necessário promover práticas em que alunos com deficiência e alunos sem deficiência fiquem juntos para que eles possam conviver, ver as dificuldades e habilidades um dos outros e buscar superar as barreiras sociais, políticas e educacionais, com vistas a garantir um ambiente inclusivo, de amizade, respeito e harmonia.

A equipe gestora, nesse sentido, tem papel fundamental para concretizar ações para a promoção da educação inclusiva. Para Mariussi et al. (2016, p. 448):

É preciso transformar a escola em um ambiente inclusivo e participativo, no qual todos tenham espaço, sintam-se acolhidos e respeitados, ensinar a conviver na diversidade, que é uma tarefa desafiadora que não se resume à transmissão do que deve ser feito referente aos direitos, mas passa pelo exemplo cotidiano. Em uma escola com esse perfil, certamente os direitos das pessoas com deficiência também são respeitados e vivenciados, pois falar em direitos das pessoas com deficiência está na mesma direção dos direitos de outras pessoas que são discriminadas.

Para promover a educação inclusiva na escola a equipe gestora realizou formações complementares à formação inicial, cruciais para a profissão delas e para o cargo que exercem atualmente. A diretora Eduarda participou de cursos sobre gestão e escola inclusiva na Escola de Aperfeiçoamento dos Profissionais da Educação do Distrito Federal (EAPE), uma instituição educativa de professores em que são ofertados cursos propostos pela Secretaria de Educação do Distrito Federal de forma a capacitar os professores e atualizar os seus conhecimentos pedagógicos. Fator importante, porque a inclusão é uma questão que está em ampla discussão atualmente e que precisa ser estudada para romper com os paradigmas estigmatizadores que alguns profissionais da educação podem ter em relação à deficiência e aos demais grupos de diversidade.

Outro aspecto a destacar refere-se à atuação da equipe gestora como mobilizadora de ações para a promoção da educação inclusiva na escola. Para além disso, é necessário compreender os desafios da equipe gestora, já que para garantir a inclusão é necessário a

superação de barreiras, muitas vezes de questões estruturais: formação, materiais pedagógicos, infraestrutura etc. A fala da orientadora Sofia reafirma essa necessidade:

Até que na escola pública menos, mas assim o principal desafio é você ter uma estrutura física adequada, materiais pedagógicos adequados, contar com o apoio de alguns mentores, porque tem crianças que precisam, redução do número de alunos na sala, porque quando você tem uma sala muito grande, muitas vezes aquele menino não vai ter o atendimento que ele precisa. Então são muitos os desafios que a instituição em si oferece, tem os atendimentos especializados, a falta de profissionais qualificados que, por exemplo, se hoje aqui na escola a gente teria um menino surdo, por exemplo, a gente não teria como receber porque não tem ninguém aqui na escola que domine a Língua de sinais, por exemplo, então são várias as limitações.

Os desafios são inúmeros, a destacar pelos professores que na formação inicial não estudam disciplinas que tratam da educação inclusiva e, quando trabalhadas em seus processos formativos, são de forma superficial com ênfase nos fundamentos, desconsiderando a realidade escolar e as diferenças que caracterizam os estudantes da escola pública. Para suprir essa carência são necessários cursos de formação continuada, em nível de aperfeiçoamento ou especialização, voltados para a área para compreender que a diferença constitui a identidade humana. A questão da formação dos profissionais é corroborada pela vice-diretora Paula:

Acho que a formação mesmo, a formação dos profissionais né, porque a gente tem tanto professores que já estão há muito tempo na educação, outros que estão chegando agora, isso não define né, as vezes o que é formado atualmente tem mais acesso a conteúdo de educação inclusiva, então assim, eu acho que é formação em geral, formação continuada.

Através dessa fala, percebe-se que o tempo de experiência é um fator importante para a atuação com a inclusão, mas não é suficiente, porque muitas vezes, o professor ou professora não teve interesse ou não foi motivado a procurar especializações ou cursos que suprissem a carência de informações com respeito à inclusão.

Além da questão de formação, existe a questão da estrutura física. A estrutura física é importante para garantir a mobilidade das pessoas com segurança e autonomia, de forma que possam explorar os diversos ambientes da escola, como bibliotecas, quadras esportivas, auditórios. Não adianta falar de inclusão se na escola não tiver uma rampa que possibilite a movimentação de pessoas usuárias de cadeiras de rodas, se não tiver materiais em braile e em libras para pessoas cegas e surdas, além de pisos táteis para facilitar o deslocamento de pessoas cegas.

Em vista dos fatos mencionados, a gestão tem um papel importante na educação inclusiva por ela ser o centro das ações a serem desencadeadas na escola por todos, desde

questões administrativas e financeiras, até questões pedagógicas. A equipe gestora, portanto, está inserida num movimento maior, um movimento de apoio e mobilização para a inclusão. Sobre este movimento, destaca-se o seguinte:

As principais premissas que indicam razões para a adoção de uma política nacional de educação especial fundamentada nos princípios de educação inclusiva se referem à força do movimento social que impulsiona a concepção e a construção de uma sociedade inclusiva; a perspectiva das políticas públicas que redireciona as ações para sustentabilidade do processo de inclusão; e a ênfase nas práticas pedagógicas e de gestão democrática que conduzem para a mudança da cultura da escola (BRASIL, 2007, p. 16).

Portanto, a equipe gestora, num contexto específico, cria condições para a concretização de políticas nacionais de inclusão, construindo de forma democráticas, propostas pedagógicas que contemplem as singularidades de seus estudantes.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa orientou-se pelo objetivo de compreender a atuação da equipe gestora na organização da educação inclusiva em uma escola pública do Distrito Federal e as perspectivas e desafios para a garantia do direito de todos à educação. Para atingir tal objetivo, foi necessário conhecer a concepção da equipe gestora em relação à educação inclusiva, investigar as estratégias de implementação da educação inclusiva promovidas pela equipe gestora na escola e identificar as perspectivas e os desafios enfrentados no processo de organização da educação inclusiva na escola pesquisada.

Os resultados da pesquisa revelaram que a escola pesquisada contempla a educação inclusiva como um princípio de gestão, contemplada no projeto político pedagógico. Essa perspectiva também pode ser verificada durante as observações participantes realizadas na escola. A equipe gestora, juntamente com os docentes, preocupam-se em desenvolver projetos temáticos que trabalham as especificidades das crianças e que valorizam diferentes saberes e culturas.

No que se refere à concepção da equipe gestora sobre educação inclusiva, pode-se verificar que predomina o entendimento de que esse movimento se refere apenas aos alunos da educação especial, que são aqueles alunos que demandam recursos e serviços de acessibilidade. Portanto, não se observou uma compreensão mais ampliada de educação inclusiva compreendida como direitos de todos, considerando as questões étnicas raciais e culturais.

Em relação às estratégias de implementação da educação inclusiva promovidas pela equipe gestora, foram citados a promoção de encontros com as famílias de crianças da educação especial e ações realizadas que visam a aproximação entre crianças com e sem deficiência. A primeira ação enfatiza o apoio às famílias no recebimento do diagnóstico da criança e a orientação sobre o processo educacional. A segunda ação, por sua vez, se refere ao processo de inclusão inversa realizada na escola, em que crianças do ensino especial gradativamente vão sendo incluídas nas salas de aula com as demais crianças.

Dentre os desafios enfrentados pela equipe gestora destacam-se: a acessibilidade na infraestrutura da escola, a disponibilização de intérprete de Libras, a disponibilidade de materiais pedagógicos e didáticos acessíveis e a oferta de atendimento especializado de qualidade para a educação especial. Além da formação de professores. Para suprir essa carência são necessários cursos de formação continuada, em nível de aperfeiçoamento ou

especialização, voltados para a área para compreender que a diferença constitui identidade humana.

A pesquisa realizada evidenciou a necessidade de os cursos de formação de professores, especialmente de Pedagogia, promoverem uma formação que trabalhem a educação inclusiva em uma perspectiva ampliada, tendo como referência a diferença e a diversidade humana. Outro aspecto a destacar é o fato que a organização de uma escola inclusiva e para todos somente pode ser realizada na perspectiva da gestão democrática, com o desenvolvimento de estratégias que promovam a participação, o diálogo e o empoderamento dos sujeitos de direito.

PARTE III

PERSPECTIVAS FUTURAS

Após a conclusão da graduação, pretendo me dedicar a concursos públicos para que eu tenha uma estabilidade financeira. Em seguida, pretendo ingressar em uma pós-graduação com a finalidade de apropriar mais da pesquisa. Pretendo, também, ingressar no mestrado porque quero dar continuidade à pesquisa sobre gestão escolar e educação inclusiva, temas que considero de grande relevância. Por fim, pretendo cursar outra graduação.

REFERÊNCIAS

ALVES, Alda Judith. **O planejamento de pesquisas qualitativas em educação**. Caderno de pesquisa, 1991, 77:53-61. Disponível em: <publicações.fcc.org.br/ojs/index.php/cp/article/view/1042/1050>. Acesso em: 12/04/2018.

_____. **Uso e abusos dos estudos de caso**. In: Cadernos de Pesquisa, v.36, n.129, p. 637-651, set./dez, 2006. Disponível: < <http://www.scielo.br/pdf/%0D/cp/v36n129/a0736129.pdf>>. Acesso em: 12/04/2018.

BAUER, Martin W.; GASKELL, George. **Pesquisa Qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. Tradução de Pedrinho A. Guareschi. Petrópolis, RJ: Vozes, 2002. Disponível em: < <https://drive.google.com/file/d/0BxkGfleBK32UWnBneFg0YUwwZjQ/edit>>. Acesso em: 12/04/2018.

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal, 1988. Disponível em: <www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm>. Acesso em: 06/07/2018.

_____. **Lei nº 4.751, de 7 de fevereiro de 2012**. Promulga a Convenção Internacional sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência e seu Protocolo Facultativo. <<http://www.sinj.df.gov.br/SINJ/Diario/0891cd02-b934-3457-ad08-cf9075737043/552e5c36.pdf>>. Acesso em: 06/07/2018.

_____. **Lei nº 6.949, de 25 de Agosto de 2009**. Promulga a Convenção Internacional sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência e seu Protocolo Facultativo. <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/decreto/d6949.htm>. Acesso em: 07/07/2018.

_____. **Lei nº 11.645, de 10 de março de 2008**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, para incluir no currículo oficial da rede de ensino a obrigatoriedade da temática “Historia e Cultura Afro-Brasileira e Indígena”. <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2008/Lei/L11645.htm#art1>. Acesso em: 06/07/2018.

_____. **Lei nº 12.796, de 4 de abril de 2013**. Altera a Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, para dispor sobre a formação dos profissionais da educação e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2013/Lei/L12796.htm#art1>. Acesso em: 10/07/2018.

_____. Ministério da Educação. Política Nacional de Educação Especial na Perspectiva da Educação Inclusiva. Brasília: Mec, 2008.

DISTRITO FEDERAL. **Lei nº 4.751, de 7 de fevereiro de 2012**. Promulga a Convenção Internacional sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência e seu Protocolo Facultativo. <<http://www.sinj.df.gov.br/SINJ/Diario/0891cd02-b934-3457-ad08-cf9075737043/552e5c36.pdf>>. Acesso em: 23/08/2018.

LIMA, Getúlio Raimundo de. **Educação em direitos humanos e gestão escolar**. 2013. 242 f. Tese (Doutorado) - Curso de Pedagogia, Ufmg, Mato Grosso do Sul, 2013.

LUCK, Heloísa. **Concepções e processos democráticos de gestão educacional**. 2006. 132 f. Tese (Doutorado) - Curso de Pedagogia, Petrópoles, 2006.

_____. et al. **A escola Participativa**, O trabalho do gestor escolar. 2012. 160 f. Tese (Doutorado) - Curso de Pedagogia, Rio, Rio Janeiro, 2012.

MANTOAN, Maria Teresa Eglér. **O desafio das diferenças nas escolas**. 2008. 152 f. Tese (Doutorado) - Curso de Pedagogia, Petrópoles, Rj, 2008.

MARIUSSI, Madalene et al. **A escola como espaço para efetivação dos direitos humanos das pessoas com deficiência**. 2007. Monografia (Especialização) - Curso de Pós-graduação, PUC-PR, Curitiba, 2007.

_____. **A escola como espaço para efetivação dos direitos humanos das pessoas com deficiência**. 2007. 454 f. Tese (Doutorado) - Curso de Pedagogia, PUC-PR, Curitiba, 2007.

_____. et al. **A escola como espaço para efetivação dos direitos humanos das pessoas com deficiência**. 2016. 454 f. Tese (Doutorado) - Curso de Pedagogia, PUC, São Paulo, 2016.

MICHELS, Maria Helena. **Gestão, formação docente e inclusão: eixos da reforma educacional brasileira que atribuem contornos à organização escolar**. 2006. 560 f. Tese (Doutorado) - Curso de Pedagogia, Universidade Federal de Santa Catarina, Santa Catarina, 2006.

ONU. **Declaração de Salamanca** de 1994. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/seesp/arquivos/pdf/salamanca.pdf>>. Acesso em: 12/07/2018.

_____. **Declaração Universal dos Direitos Humanos** de 1948. Disponível em: <<http://unesdoc.unesco.org/images/0008/000862/086291por.pdf>>. Acesso em: 12/07/2018.

STAINBACK, Susan; STAINBACK, Willian. **Inclusão um guia para educadores**. 1999. 34 f. Tese (Doutorado) - Curso de Pedagogia, Unicamp, São Paulo, 1999. Cap. 1.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. **Projeto Politico-Pedagógico da escola: Uma construção Coletiva**. 1998. 12 f. Tese (Doutorado) - Curso de Pedagogia, Unb, Brasília, 1998.

APÊNDICES

Apêndice A –

Caro (a) Gestor,

Você está sendo convidado (a) a participar de um estudo sobre o tema: **Equipe gestora na educação inclusiva**. A presente pesquisa faz parte de uma coleta de dados para o **Trabalho de conclusão de curso** da Universidade de Brasília (UnB). Colaboração.

Brasília, Abril 2018.

EIXO 1: Dados de identificação do sujeito da pesquisa

Nome: _____

Qual seu sexo: M() F()

Idade: _____ anos.

Onde você mora: _____.

Escolaridade

() Graduação: _____

() Pós-graduação: _____

() Mestrado: _____

() Doutorado: _____

() Outros: _____

Tempo de atuação na educação:

() Até 5 anos

() 5 – 10 anos

() 10 - 20 anos

() Mais de 20 anos

Tempo de atuação como gestor escolar

_____ ano(s)

- 1. Qual o seu papel como gestor(a) ?(Cite as funções do seu cargo)**
- 2. Participou de cursos para prepara-lo para ser gestor em uma escola inclusiva?**
- 3. Se sim, você aprendeu algo significativo na disciplina? Justifique sua resposta.**
- 4. Como você caracteriza a educação inclusiva?**
- 5. Em sua opinião, que saberes e conhecimentos o gestor precisa ter para desempenhar sua função em uma escola inclusiva?**
- 6. Quais ações e estratégias você promove em sua função para promover a educação inclusiva ?**



**Universidade de Brasília
Graduação em Educação**

Sou Beatriz Barbosa dos Santos, RG 2.697.808 SSP/DF, CPF 053.016.211-30, aluna da pedagogia da Faculdade de Educação da Unb, sob a orientação da Professora Doutora Sinara Pollom Zardo(Mat.1094416). Estamos realizando uma pesquisa que visa, conhecer a perspectiva da equipe gestora de uma escola pública de educação infantil do DF em relação à educação inclusiva, as estratégias de implementação da política e os desafios enfrentados para a garantia do direito de todos de à educação. Esclarecemos que as informações coletadas serão utilizadas única e exclusivamente para fins acadêmicos, ao mesmo tempo em que garantimos o sigilo e anonimato de suas respostas. Antecipadamente agradecemos sua colaboração nesta pesquisa. Caso tenha interesse pelo resultado, após Julho de 2018, entre em contato pelo e-mail beatrizb913@gmail.com ou pelo telefone 986351886.

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Eu, _____

RG, _____, CPF _____ Função,

_____, autorizo a pesquisadora Beatriz Barbosa dos Santos, graduanda da Graduação da Universidade de Brasília Conhecer a perspectiva da equipe gestora de uma escola pública de educação infantil do DF em relação à educação inclusiva, as estratégias de implementação da política e os desafios enfrentados para a garantia do direito de todos de à educação, sob a orientação da Professora Doutora Sinara Pollom Zardo, a utilizar-se das informações obtidas na entrevista semiestruturada do qual sou respondente. Tendo sido por mim esclarecido os critérios da ética na pesquisa, bem como assegurado o total sigilo e anonimato. Declaro-me ciente e concordo com o acima exposto.

Assinatura do Participante

_____/_____/_____
Data

Gostaria de convidá-lo (a) a participar de uma entrevista sobre a temática acima descrita, caso tenha interesse, por favor informe aqui o seu número de telefone e eu entrarei em contato com você para agendarmos o horário e local.

Email_____ Telefone:
