



RELATO DE EXPERIENCIA DO ESTÁGIO EM GESTÃO EM UMA ESCOLA MUNICIPAL DE CAMPINA GRANDE: O PAPEL DO(A) GESTOR(A) NA INCLUSÃO DE ALUNOS EM SITUAÇÃO DE DEFICIÊNCIA

Lívia Maria de Pontes Nascimento ¹

RESUMO

A prática do estágio desenvolve-se por meio das observações feitas pelas acadêmicas uma vez por semana. Durante as observações são escritos os diários de campo, a fim de relatar o cotidiano e as atividades desenvolvidas no âmbito da gestão escolar. A disciplina em questão complementa as demais disciplinas do Curso de Licenciatura em Pedagogia, a qual tem a finalidade de compreender a forma como se efetiva o trabalho da equipe gestora com a escola, equipe docente e também do coordenador pedagógico com foco no trabalho coletivo. Foi realizada como um estudo de caso sobre o papel do diretor na formação de uma escola inclusiva. O estágio foi realizado em uma escola municipal de ensino fundamental, localizada em um bairro da periferia da cidade de Campina Grande, que atende aos alunos dessa comunidade considerada perigosa. Poder estar inserida na rotina da escola, participar de vários momentos com a gestora e a equipe, observar o cotidiano, as formas como as diversas situações são por elas conduzidas e contornadas nos coloca a par de como a escola funciona em sua realidade, de como as demandas sociais interferem e se impõem dentro do contexto escolar.

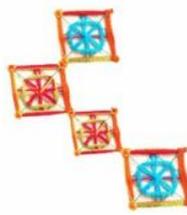
Palavras-chave: Gestão escolar, Inclusão, Estágio supervisionado.

INTRODUÇÃO

O estágio supervisionado em Gestão Educacional é disciplina obrigatória do quinto período do curso de Licenciatura em Pedagogia da Universidade Federal de Campina Grande (UFCG). A prática do estágio desenvolve-se por meio das observações feitas pelas acadêmicas uma vez por semana. Durante as observações são escritos os diários de campo, a fim de relatar o cotidiano e as atividades desenvolvidas no âmbito da gestão escolar.

O Estágio está previsto nos Projetos Pedagógicos dos Cursos de licenciatura (PPC) e tem grande importância no processo de formação dos futuros professores, pois é neste momento em que teoria e prática se encontram e se defrontam colocando os estágios no complexo arranjo no qual se constitui o contexto escolar. Por essa razão as disciplinas

¹ Mestranda do Curso de Educação da Universidade Federal de Campina Grande - UFCG, liviariapn@gmail.com



dedicadas aos Estágios Supervisionados são fundamentais no processo de formação de professores já que por meio dele os alunos tem a possibilidade de organizar sua forma de trabalho, observando, constatando, analisando e refletindo criticamente os fatos observados. Em se tratando do Estágio em Gestão, esse momento torna-se ainda mais significativo, uma vez que o curso tem pouca carga horária voltada para essa parte do arranjo escolar. Poder estar na escola junto com as gestoras (es) e a equipe técnica, observando a atuação, os problemas que constantemente se apresentam, as decisões por elas tomadas e os caminhos percorridos por elas para chegarem a essa decisão, torna o nosso processo de formação ainda mais rico, uma vez que enquanto futuras pedagogas estamos nos preparando também para a possibilidade de atuar nessa função nas escolas em que trabalharemos.

Neste sentido, verificou-se que o estágio não se resume a mera atividade prática, e sim atividade teórica que permite e dá condições de instrumentalizar a práxis docente para o debate, para a intervenção e possibilitando a aproximação com o futuro campo de trabalho.

METODOLOGIA

A pesquisa adotou a abordagem qualitativa que, segundo Gil (1999), é aquela que busca um aprofundamento das causas que envolvem o fenômeno estudado, sobretudo, na compreensão dos significados do problema investigado. Foi realizada como um estudo de caso sobre o papel do diretor na formação de uma escola inclusiva. Um estudo de caso qualitativo exige do pesquisador um grande investimento de tempo de pesquisa no local, a fim de entrar em contato pessoal com as atividades relacionadas ao caso bem como de refletir e revisar sua interpretação sobre o que observa (Stake, 2000). Iniciamos a pesquisa com a revisão bibliográfica a ser utilizada como base teórica para a análise posterior dos dados. Desse modo, a fundamentação teórica foi constituída por leituras, análises e reflexões de trabalhos que observam e examinam o alvo da pesquisa, proporcionando um aprofundamento na compreensão dos acontecimentos que envolvem a inserção de crianças em situação de deficiência no processo de escolarização e como esta contribui para uma visão de mundo, fornecendo, com isso, nova visão e compreensão em relação ao objeto de estudo atualmente contemplado.



O estágio foi realizado em uma escola municipal de ensino fundamental, localizada em um bairro da periferia da cidade de Campina Grande, que atende aos alunos dessa comunidade considerada perigosa.

Com o objetivo de contextualizar a escola histórica e socialmente, foi realizada ainda uma pesquisa documental em fontes oficiais e públicas, que definem ações para a rede municipal de ensino e para a escola em questão, como, por exemplo, o Plano Municipal de Educação e a proposta curricular do Município. A pesquisa buscou identificar como as atribuições do diretor de escola são definidas e como é tratado o tema educação inclusiva. A observação é uma técnica importante pois possibilita conhecer e descrever algumas situações ou fenômenos que acontecem no cotidiano e muitas vezes não podem ser visualizados na entrevista e como aborda Minayo (1994, p. 63): “esse recurso visual amplia o conhecimento do estudo porque nos proporciona documentar momentos ou situações que ilustram o cotidiano vivenciado.”

As entrevistas foram realizadas com a gestora e a coordenadora pedagógica afim de compreender o que elas entendem por inclusão de crianças em situação de deficiência na escola.

A entrevista é uma técnica muito utilizada na pesquisa de campo porque possibilita ao pesquisador descrever as relações sociais, as vivências dos atores a serem pesquisados. Assim, elas têm um objetivo e são focalizadas em determinada realidade a ser estudada. Na visão de Minayo (1994, p.58), “a entrevista semiestruturada articula as duas modalidades da entrevista, estruturada e não estruturada. Estruturada porque supõe perguntas previamente formuladas; não estruturada aborda o tema proposto”.

Em relação aos aspectos éticos o presente estudo não houve necessidade de submissão à avaliação do Comitê de Ética em Pesquisa, e todos os preceitos éticos estabelecidos foram respeitados no que se refere a zelar pela legitimidade das informações, privacidade e sigilo das informações, quando necessárias, tornando os resultados desta pesquisa públicos.

REFERENCIAL TEÓRICO

A proposta de educação inclusiva fundamenta-se numa filosofia que aceita e reconhece a diversidade na escola, garantindo o acesso a todos à educação escolar,



independentemente de diferenças individuais. O valor principal que norteia a ideia da inclusão está calcado no princípio da igualdade e diversidade, concomitante com as propostas de sociedade democrática e justa. Fundamenta-se na concepção de educação de qualidade para todos, respeitando a diversidade dos alunos e realizando o atendimento às suas necessidades educativas. Isso implica adaptações diante das diferenças e das necessidades individuais de aprendizagem de cada aluno.

Uma das possibilidades de construção da escola inclusiva é a aproximação dos sujeitos (comunidade interna e externa), diante da descentralização do poder, a municipalização pode proporcionar a aproximação da comunidade e da escola. Sendo a gestão escolar democrática e participativa responsável pelo envolvimento de todos que, direta ou indiretamente, fazem parte do processo educacional. Assim, o estabelecimento de objetivos, a solução de problemas, os planos de ação e sua execução, o acompanhamento e a avaliação são responsabilidades de todos.

Neste sentido, refere-se que escolas inclusivas são aquelas que estão aptas ao processo de ensino/aprendizagem que permitam que todos os alunos do ambiente escolar possam ser atendidos em suas necessidades educacionais específicas, sendo estas temporárias ou permanentes.

As escolas inclusivas são escolas para todos os alunos, implicando num sistema educacional que reconheça e atenda às diferenças individuais, respeitando as necessidades de qualquer um dos alunos. Sob essa ótica, não apenas portadores de deficiência seriam ajudados e sim todos os alunos que, por inúmeras causas, endógenas ou exógenas, temporárias ou permanentes, apresentem dificuldades de aprendizagem ou no desenvolvimento. (Carvalho, 2008, p. 29).

Assim, uma escola inclusiva não se resume apenas em adaptações arquitetônicas, ou em receber alunos com deficiência e respeitá-los. Consideram-se escolas inclusivas aquelas estruturadas para todos os alunos, ou seja, escolas que têm o objetivo de atender às diversas necessidades do aluno, visando a uma melhoria no processo de ensino/aprendizagem e, principalmente, na construção e formação de cidadãos.

A direção escolar é um dos processos da gestão de uma organização escolar, concretizada na tomada de decisões sobre a organização e a coordenação dos trabalhos. O nível de participação dada ao coletivo define o estilo de gestão. A gestão democrática procura atingir metas e cumprir responsabilidades decididas coletiva e cooperativamente,



visando à melhoria do processo ensino-aprendizagem. Assim, os objetivos da escola são claros e podem ser assumidos por todos os profissionais envolvidos, principalmente no que se refere à tarefa educativa da instituição (LIBÂNEO, 2001). O mesmo se aplica aos alunos, pois a gestão democrática não se limita ao acesso ao conhecimento artístico e científico humano, mas inclui também o desenvolvimento de valores democráticos, por meio de uma gestão cooperativa e solidária, favorecendo a ética e a liberdade, e não restrita a momentos pontuais (PARO, 2001).

Essa não é tarefa fácil, pois, em uma sociedade capitalista, o diretor escolar enfrenta contradições. Além de exercer a função de educador, que dá ênfase aos objetivos educacionais da escola, deve administrá-la de acordo com as orientações do sistema de ensino, que são frequentemente burocráticas e alheias ao nível pedagógico. O diretor está ainda submetido a uma dupla pressão: o atendimento a reivindicações da comunidade escolar e a obediência ao sistema.

Entretanto, é importante lembrar que a cultura escolar pode frustrar esse processo, camuflando a recusa com uma aceitação aparente da transformação da prática. Nesse sentido, um dos papéis importantes da direção de uma escola é o de gerir através do exemplo, buscando mudar a cultura escolar por ações concretas, e não somente através de argumentos.

Portanto, um ambiente inclusivo na escola depende de o diretor fortalecer a mentalidade de que a escola é de todas as crianças, proporcionando um modelo para os professores, bem como de incentivar aqueles que buscam práticas educacionais inclusivas. Cabe ainda ao diretor apoiar o professor que empreende ações para mudar, sem deixar de respeitar o ritmo pessoal de cada um na incorporação de uma atitude inclusiva. Não se pode pretender, contudo, que a mudança da cultura escolar não seja afetada pelo sistema a que a escola pertence. Para tanto, os sistemas devem não só deixar clara essa mudança em termos de princípios, mas principalmente adotar ações coerentes com a inclusão escolar como fundamento.

Gestão escolar e inclusão

Sage (1999, p. 129) analisa a relação entre o gestor escolar e a educação inclusiva, reconhece que a prática dessa educação requer alterações importantes nos sistemas de



ensino e nas escolas. Para o autor, os gestores escolares são essenciais nesse processo, pois lideram e mantêm a estabilidade do sistema. As mudanças apontadas para a construção da escola inclusiva envolvem vários níveis do sistema administrativo: secretarias de educação, organização das escolas e procedimentos didáticos em sala de aula. “O papel do diretor é de importância vital em cada nível, e diferentes níveis de pessoal administrativo estão envolvidos”.

O primeiro passo, segundo suas recomendações, é construir uma comunidade inclusiva que englobe o planejamento e o desenvolvimento curricular; o segundo passo do processo é a preparação da equipe para trabalhar de maneira cooperativa e compartilhar seus saberes, a fim de desenvolver um programa de equipe em progresso contínuo; o terceiro passo envolve a criação de dispositivos de comunicação entre a comunidade e a escola; o quarto passo abrange a criação de tempo para reflexão sobre a prática desenvolvida.

O papel do diretor em provocar as mudanças necessárias do sistema em cada nível – o setor escolar central, a escola e cada turma – é essencialmente um papel de facilitação. A mudança não pode ser legislada ou obrigada a existir. O medo da mudança não pode ser ignorado. O diretor pode ajudar os outros a encararem o medo, encorajar as tentativas de novos comportamentos e reforçar os esforços rumo ao objetivo da inclusão. (SAGE, 1999, p. 135)

O gestor escolar pode contribuir com o estabelecimento da colaboração, no ambiente escolar, com o aprimoramento do contato e da interação entre os professores e demais funcionários. O gestor escolar é o grande responsável para que a inclusão ocorra na escola, abrindo espaços e promovendo trocas de experiências importantes, desenvolvendo uma gestão democrática e participativa dentro, é claro, de suas possibilidades e de acordo com o contexto em que atua na comunidade, favorecendo a formação e a consolidação de equipes de trabalho.

Para a consolidação da atual proposta de educação inclusiva, é necessário o envolvimento de todos os membros da equipe escolar no planejamento dos programas a serem implementados. “Docentes, diretores e funcionários apresentam papéis específicos, mas precisam agir coletivamente para que a inclusão escolar seja efetivada nas escolas” (SANT’ANA, 2005, p. 228).



O gestor escolar que se propõe a atuar numa prática inclusiva envolve-se na organização das reuniões pedagógicas, desenvolve ações relacionadas à acessibilidade universal, identifica e realiza as adaptações curriculares de grande porte e fomenta as de pequeno porte, possibilita o intercâmbio e o suporte entre os profissionais externos e a comunidade escolar.

Os gestores escolares devem concentrar esforços para efetivar a proposta de educação inclusiva. Isso implica união de discursos referentes à democratização do ensino e aos princípios norteadores da gestão na escola. A educação inclusiva só será realidade no Brasil quando as informações, os recursos, os sucessos e as adaptações inter-relacionarem as esferas federais, estaduais e municipais, proporcionando um relacionamento intenso entre União, Estados e municípios.

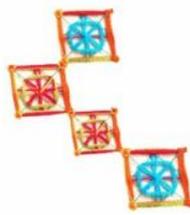
A autora analisa que a troca de informações profissionais é imprescindível à melhoria da qualidade educacional, assim, a ação pedagógica refletida, individual ou coletivamente, possibilita a articulação e construção de uma nova prática.

Carvalho (2004, p. 29) aponta alguns dos caminhos para a construção da escola inclusiva: valorização profissional dos professores, aperfeiçoamento das escolas e do pessoal docente, utilização dos professores das classes especiais, trabalho em equipe, adaptações curriculares. Em suas palavras:

As escolas inclusivas são escolas para todos, implicando num sistema educacional que reconheça e atenda às diferenças individuais, respeitando as necessidades de qualquer dos alunos. Sob essa ótica, não apenas portadores de deficiência seriam ajudados e sim todos os alunos que, por inúmeras causas, endógenas ou exógenas, temporárias ou permanentes, apresente, dificuldades de aprendizagem ou no desenvolvimento.

Destacamos que adaptar a escola para garantir a educação inclusiva não se resume apenas a eliminar as barreiras arquitetônicas dos prédios escolares; é preciso ter um novo olhar para o currículo escolar, proporcionando a todos os alunos o acesso aos processos de aprendizagem e desenvolvimento.

RESULTADOS E DISCUSSÃO



Realizar o estágio em uma escola municipal de um bairro periférico na cidade de Campina Grande foi uma experiência bem importante para o meu processo de formação profissional. Poder estar inserida na rotina da escola, participar de vários momentos com a gestora e a equipe técnica, observar o cotidiano, as formas como as diversas situações são por elas conduzidas e contornadas nos coloca a par de como a escola funciona em sua realidade, de como as demandas sociais interferem e se impõem dentro do contexto escolar.

O estágio foi realizado no período de 17 de abril à 12 de junho de 2019, sendo feita a visita uma vez por semana na escola, durante toda a manhã da quarta-feira estávamos na escola fazendo as observações e conversando com todos os que fazem parte da escola (gestora, merendeira, secretária, professoras, vigilante e alunos) com exceção dos pais.

A instituição de ensino escolhida como campo do estágio supervisionado em gestão escolar foi uma escola municipal localizada na cidade de Campina Grande com distância do centro da cidade de aproximadamente 5,8 km de carro. A rua não tem calçamento e o bairro é considerado periferia e de alta periculosidade devido aos números de crimes noticiados pela mídia.

A escola é dividida em dois prédios: o primeiro que abriga a sala de aula da educação infantil (em dois turnos), a sala de Atendimento Educacional Especializado (AEE), biblioteca, ambiente dos professores, cozinha, sala da direção, sanitários infantis e para adultos; já o segundo prédio é composto por três salas de aula que atendem ao ensino fundamental I (1º ao 5º). O aspecto ao qual decidi me ater foi o processo de inclusão na escola, que vai além acessibilidade de locomoção que não é adequada.

INCLUSÃO: UM PROBLEMA COMPLEXO NA ESCOLA

O AEE atende à 15 crianças de três escolas diferentes. Além dos demais problemas da educação como pouco investimento e a excessiva cobrança pela excelência nos resultados e metas das avaliações externas, a escola ainda enfrenta o problema da infraestrutura precária que comporta com dificuldade os alunos regulares e também de maneira improvisada os alunos atendidos pelo programa Mais Educação assim como os que necessitam de atendimento educacional especializado.



Mas o mais impressionante é a forma como a professora responsável pelo atendimento do AEE pela manhã se refere as crianças da comunidade que frequentam a escola. No primeiro contato, ela falou de maneira carinhosa sobre as crianças, falando que elas muito carentes e que buscavam na escola um pouco da atenção que não tinham em casa. Já no segundo encontro, ela mostrou-se um pouco preconceituosa em relação as condições de higiene e moradia das crianças falando que:

“Às vezes eles chegam aqui e não tomam nem banho nem escovam os dentes. Tem deles que fazem cocô na roupa e a gente tem que limpar e não é função da gente fazer isso. Tem pais que jogam eles aqui como se fossem bicho”. (Palavras da professora do AEE)

A proposta de educação inclusiva fundamenta-se numa filosofia que aceita e reconhece a diversidade na escola, garantindo o acesso a todos à educação escolar, independentemente de diferenças individuais. O valor principal que norteia a ideia da inclusão está calcado no princípio da igualdade e diversidade, concomitante com as propostas de sociedade democrática e justa. Fundamenta-se na concepção de educação de qualidade para todos, respeitando a diversidade dos alunos e realizando o atendimento às suas necessidades educativas. Isso implica adaptações diante das diferenças e das necessidades individuais de aprendizagem de cada aluno.

Uma das possibilidades de construção da escola inclusiva é a aproximação dos sujeitos (comunidade interna e externa), diante da descentralização do poder, a municipalização pode proporcionar a aproximação da comunidade e da escola. Sendo a gestão escolar democrática e participativa responsável pelo envolvimento de todos que, direta ou indiretamente, fazem parte do processo educacional. Assim, o estabelecimento de objetivos, a solução de problemas, os planos de ação e sua execução, o acompanhamento e a avaliação são responsabilidades de todos.

Neste sentido, refere-se que escolas inclusivas são aquelas que estão aptas ao processo de ensino/aprendizagem que permitam que todos os alunos do ambiente escolar possam ser atendidos em suas necessidades educacionais específicas, sendo estas temporárias ou permanentes.



As escolas inclusivas são escolas para todos os alunos, implicando num sistema educacional que reconheça e atenda às diferenças individuais, respeitando as necessidades de qualquer um dos alunos. Sob essa ótica, não apenas portadores de deficiência seriam ajudados e sim todos os alunos que, por inúmeras causas, endógenas ou exógenas, temporárias ou permanentes, apresentem dificuldades de aprendizagem ou no desenvolvimento. (Carvalho, 2008, p. 29).

Assim, uma escola inclusiva não se resume apenas em adaptações arquitetônicas, ou em receber alunos com deficiência e respeitá-los. Consideram-se escolas inclusivas aquelas estruturadas para todos os alunos, ou seja, escolas que têm o objetivo de atender às diversas necessidades do aluno, visando a uma melhoria no processo de ensino/aprendizagem e, principalmente, na construção e formação de cidadãos.

Um ponto importante que foi observado e particularmente me chamou atenção é que ainda não havia um levantamento de laudos para os alunos considerados com deficiência. A professora do AEE disse que havia solicitado aos pais dos alunos matriculados nesta escola e aos gestores das outras escolas para que houvesse um melhor direcionamento para o trabalho pedagógico dela para com os alunos considerados especiais. E a ausência desses laudos dá margem a diagnósticos errôneos por parte das docentes onde, toda criança que não segue o padrão de comportamento esperado ou estão em situação de atraso da aprendizagem são remanejados para o AEE.

A professora relatou que já teve alunos com síndrome de down, autistas e com Transtorno de Déficit de Atenção e Hiperatividade (TDAH), mas que neste ano, a maioria dos alunos atendidos possuem deficiência intelectual, mesmo sem laudo médico específico, foi esse o “diagnóstico” defendido por ela.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estágio supervisionado em Gestão Educacional é disciplina obrigatória do quinto período do curso de Licenciatura em Pedagogia da Universidade Federal de Campina Grande (UFCG). A prática do estágio desenvolve-se por meio das observações feitas pelas acadêmicas uma vez por semana. Durante as observações são escritos os



diários de campo, a fim de relatar o cotidiano e as atividades desenvolvidas no âmbito da gestão escolar.

Realizar o estágio em uma escola municipal de um bairro periférico na cidade de Campina Grande foi uma experiência bem importante para o meu processo de formação profissional. Poder estar inserida na rotina da escola, participar de vários momentos com a gestora e a equipe técnica, observar o cotidiano, as formas como as diversas situações são por elas conduzidas e contornadas nos coloca a par de como a escola funciona em sua realidade, de como as demandas sociais interferem e se impõem dentro do contexto escolar.

O estágio foi realizado no período de 17 de abril à 12 de junho de 2019 e é preciso ressaltar a disponibilidade e a receptividade com que fomos recebidas por toda a equipe da escola sempre muito dispostas a nos ajudar, a esclarecer nossas dúvidas, a conversar conosco. Foram momentos muito ricos de trocas significativas de experiências, elas com a realidade prática e nós com as teorias que estamos aprendendo e estudando no curso de pedagogia.

No mais, a experiência do estágio foi ímpar, pois além de termos contato com o nosso futuro campo de trabalho, ao compartilhar as experiências com os demais colegas, podemos perceber que a nossa escolha pela área da educação foi fortalecida e o quão é importante o papel da gestão escolar no processo de acolhimento e aprendizagem dos alunos.

REFERÊNCIAS

BOAVENTURA, R. S. **A Gestão Escolar na Perspectiva da Inclusão**. 2008. 123 p. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade do Oeste Paulista, Presidente Prudente, 2008.

BOGDAN, R., & BIKLEN, S. (1994). **Investigação qualitativa em educação**. Porto, Portugal: Porto Editorial.

BRASIL. **Declaração de Salamanca e Linhas de Ação sobre Necessidades Educativas Especiais**. Brasília: Ministério da Justiça/Secretaria Nacional dos Direitos Humanos, 2. ed., 1997.

BRASIL. **Lei de Diretrizes da Educação Nacional** n. 5.692, de 11 de agosto de 1971. Dispõe sobre as Diretrizes e Bases para o ensino de 1o e 2o graus. Diário Oficial da União. Brasília, 12 de ago., 1971.



CARVALHO, R. E. **Educação inclusiva: com os pingos nos “is”**. Porto Alegre: Mediação, 2004.

CARVALHO, R. E. **Escola e reorganização do trabalho pedagógico**. 1. ed. Porto Alegre: Mediação, 2008.

FENAPAES. **MOVIMENTO APAEANO: A MAIOR REDE DE ATENÇÃO À PESSOA COM DEFICIÊNCIA**. Disponível em: <https://apaebrasil.org.br>. Acesso em: novembro de 2018

SANT’ANA, I. M. Educação inclusiva: concepções de professores e diretores. **Psicologia em Estudo**, Maringá, v. 10, n. 2, p. 227-234, maio/ago., 2005.

SAGE, D. D. Estratégias administrativas para a realização do ensino inclusivo. In: STAINBACK, Susan; STAINBACK William (Orgs.). **Inclusão: um guia para educadores**. Porto Alegre: Artes Médicas, 1999. p.129-141.

SASSAKI, R. K. Inclusão: o paradigma do século 21. Inclusão: **Revista da Educação Especial**, Brasília, MEC/Secretaria de Educação Especial, ano 1, n. 1, p. 19-23, out. 2005.