

**MARALIGIA DA SILVA
SANNY SILVA DA ROSA**

**PROTOCOLO DE AÇÕES
PARA UMA CULTURA
ESCOLAR INCLUSIVA**



PRODUTO EDUCACIONAL



**UNIVERSIDADE MUNICIPAL DE SÃO CAETANO DO SUL
PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO
MESTRADO PROFISSIONAL**

**Maraligia da Silva
Profa. Dra. Sanny Silva da Rosa**

**PROTOCOLO DE AÇÕES PARA UMA CULTURA
ESCOLAR INCLUSIVA**

PRODUTO EDUCACIONAL

**São Caetano do Sul
2021**

Autorizamos, para fins de estudo e de pesquisa, a reprodução e a divulgação total ou parcial deste trabalho, em meio convencional ou eletrônico, desde que a fonte seja citada.

SILVA, Maraligia da; ROSA, Sanny Silva da. Protocolo de Ações para uma Cultura Escolar Inclusiva.

/ Maraligia da Silva – orientadora Sanny Silva da Rosa. – São Caetano do Sul, 2021. 15 fls.

Produto Educacional (Mestrado Profissional em Educação) – Universidade Municipal de São Caetano do Sul, 2021.

1. Políticas de Educação Inclusiva 2. Educação Especial. 3. Educação Inclusiva
4. Diretor Escolar. Programa de Pós – Graduação em Educação, 2021.

Sumário

1	INTRODUÇÃO.....	5
2	SOBRE O PROTOCOLO.....	6
3	CONCLUSÕES.....	13
4	REFERÊNCIAS	15

1 INTRODUÇÃO

Um dos dois trabalhos de conclusão de curso previstos para o Mestrado Profissional em Educação da Universidade Municipal de São Caetano, este produto é um dos desdobramentos da pesquisa intitulada **“Ações do diretor escolar na constituição de uma cultura inclusiva dealunos com deficiência: um estudo no município de Santo André/SP”** e foi um dos seus objetivos específicos. Elaborado a partir dos dados coletados junto às diretoras, com base nos referenciais teóricos utilizados para análise dos achados, apresenta-se como contrapartida aos gestores escolares do município.

Esses referenciais teóricos serão também aplicados às ações indispensáveis para implementação de uma cultura inclusiva, que requer uma escola diferente, a ser transformada por cada um dos atores que nela atuam. Nesse sentido, Mantoan diz que “estamos “ressignificando” o papel da escola com professores, pais, comunidades interessadas e instalando, no seu cotidiano, formas mais solidárias e plurais de convivência. É a escola que tem de mudar, e não os alunos, para terem direito a ela!” (MANTOAN, 2004, p.8).

O presente estudo partiu do pressuposto de que o papel do diretor escolar é fundamental na condução dessa transformação. A escuta atenta das ações e posicionamentos das diretoras da rede de Santo André que participaram da pesquisa deu pistas importantes para a proposição de um protocolo no qual essas ações possam estar organizadas de maneira clara e objetiva.

Elas apontaram, por exemplo, a falta de diretrizes claras por parte da Secretaria de Educação e de acompanhamento das políticas de inclusão para construção de projetos político-pedagógicos que favoreçam a constituição de uma escola para todos.

Dessa forma, o protocolo de ações teria a função de, a partir das diretrizes estabelecidas pela Secretaria de Educação, normatizar as ações das equipes gestoras para a constituição de uma cultura inclusiva nas escolas da rede, transformando suas práticas a serviço de uma aprendizagem de qualidade para todos os alunos.

Vale ressaltar que a relevância desse protocolo também se dá como registro da prática da rede, estabelecendo uma trajetória das políticas educacionais, importantes não só como componente histórico, mas também como instrumento norteador para o conjunto de profissionais da rede municipal, sobretudo para as ações formativas de gestores iniciantes.

Para favorecer que esse protocolo seja um instrumento vivo e que seja alimentado pelas práticas dos profissionais da rede, foi criada uma página eletrônica que também reúne documentos e informações de utilidade para o gestor escolar, tais como: legislação (nacional e municipal sobre educação inclusiva, educação especial e inclusão escolar), serviços de apoio oferecidos pelo município, bem como referências bibliográficas sobre o conhecimento da área, notícias sobre eventos, vídeos etc. Ademais, o instrumento propõe o aprofundamento de discussões conceituais, imprescindíveis para que a cultura inclusiva se constitua de forma consistente e efetiva nas escolas brasileiras, especialmente nas escolas do município.

O acesso é público e gratuito, através do link: <https://www.quali-inclusao.com/protocolo>, garantindo ampla participação de todos os interessados em discutir e promover uma escola de qualidade para todos. Ele também estará à disposição da Secretaria de Educação da Prefeitura Municipal de Santo André, a fim de fomentar as mesmas reflexões e discussões no bojo de seu planejamento macro.

2 SOBRE O PROTOCOLO

A partir do material coletado, foi possível identificar ações significativas do diretor escolar que, em nosso entender, podem ser institucionalizadas para a consolidação dessa cultura inclusiva. Tais ações serão categorizadas em quatro eixos:

- 1ª. Ações junto aos familiares;
- 2ª. Ações junto aos profissionais da escola;
- 3ª. Ações junto aos professores;
- 4ª. Ações junto à comunidade.

Para facilitar o acesso e visualização no do site, foi organizada a apresentação do produto (fig.1) e o conteúdo das categorias foi organizado em imagens, antecedidas de breve descrição do conteúdo.

Figura 1 – Apresentação



Fonte retirado do site <https://www.quali-inclusao.com/protocolo>

Os conteúdos a seguir são apresentados em imagens na página, mas seguem aqui descritos para favorecer a visualização.

Os quatro eixos identificados e descritos anteriormente foram subdivididos em sub-eixos, onde são descritas as ações propriamente ditas, sempre a partir da realidade compartilhada por cada uma das gestoras participantes da pesquisa e que se destacaram entre tantas falas e experiências compartilhadas.

1. Ações com os familiares

A parceria com as família foi destacada, de forma unânime, como um fator primordial para o início do processo de inclusão escolar. Qualquer descuido nos primeiros contatos podem dificultar sobremaneira todos os passos seguintes. Dessa forma, esse eixo deve ser tratado com muito respeito e cuidado por parte do gestor escolar.

- **Acolhimento:**

- ✓ Diálogo preliminar, respeitoso e esclarecedor, acolhendo e esclarecendo as ansiedades da família sobre essa nova etapa
- ✓ Trazer as famílias para dentro da escola, de modo a

estabelecer vínculo de confiança, quebrando possíveis resistências.

- ✓ Reuniões com as famílias e os profissionais que atendem o (a) filho (a) para troca de informações sobre os cuidados necessários; família e escola como parceiras.
- ✓ Permitir que as famílias participem da adaptação dos alunos favorece a construção de vínculos de confiança.

- **Orientação:**

- ✓ Muitas vezes a família não percebeu as dificuldades da criança, por que essa criança não teve contato com outras crianças em nenhum lugar. Nesses casos a escola que terá o papel de trazer luz ao assunto
- ✓ Levar a família refletir sobre o desenvolvimento da criança, sem acusações e com muita empatia.
- ✓ Conduzir a conversa a partir de dados concretos, sem achismos ou julgamentos;
- ✓ Orientar quanto a direitos da criança (saúde, educação, benefícios) e responsabilidade dos pais para a garantia desses direitos

- **Acompanhamento:**

- ✓ Conversas sistemáticas pautadas na empatia e interesse no bem estar dos alunos, objetivando a manutenção da parceria e vínculos de confiança, fundamentais no processo de inclusão.

Vale ressaltar que muitas são as dúvidas no momento de matricular seu filho ou sua filha com deficiência em uma escola regular. Algumas dessas crianças, jovens ou adultos nunca saíram de suas casas ou, em outras situações, passaram muito tempo em instituições especializadas que acabam por criar na família uma sensação de segurança e proteção.

2. Ações com os professores

Considerando que o professor é o agente que atua diretamente com os alunos, podemos afirmar que ele tem papel crucial no processo de inclusão

dentro das unidades escolares. Nenhuma ação externa à sala de aula surtirá o efeito esperado se o professor não estiver engajado para o sucesso desse processo. Dessa forma as ações que envolvem a formação e acompanhamento dos professores são motivo de especial atenção por parte dos gestores escolares, como podemos verificar na descrição das ações apontadas pelas diretoras.

- **Acolhimento:**

- ✓ Diálogo preliminar, respeitoso e esclarecedor, acolhendo e esclarecendo as ansiedades e dúvidas dos professores e professoras, que muitas vezes os leva a externar sentimentos de rejeição quanto à presença de alunos com deficiência na sua sala de aula.
- ✓ Levar o professor a refletir e entender o aluno como sujeito de direito. Acolher suas dificuldades, mas impulsioná-lo a superá-las e aprender com elas.

- **Formação:**

- ✓ Importância de promover uma discussão filosófica respeito da diversidade, de direitos, de equidade, de qualidade social da educação.
- ✓ Entendimento acerca do trabalho com alunos com deficiência, bem como a necessidade de uma prática pedagógica que reconheça a diversidade como aliada ao desenvolvimento e a aprendizagem de todos os alunos

- **Acompanhamento:**

- ✓ Olhar afinado e acompanhamento do dia a dia da unidade escolar, das suas rotinas, das suas dinâmicas e práticas, coletivas e individuais. Tudo isso feito no contato pessoal, no “olho no olho”, na participação efetiva, fora do gabinete

- **Sentido de Equipe:**

- ✓ Importância de colocar-se como parceiro experiente junto ao professor, deixando claro que ele terá apoio total da gestão para a efetivação do processo de inclusão dos alunos.

A gestão deve participar dessa construção, não sem antes chamar o professor à responsabilidade de sua autoformação, transformação e acolhimento a esse aluno. A busca é coletiva, mas cada um tem de cumprir seu papel. Nesse sentido, a fala de Figueiredo (2013, p.144) nos traz outros elementos para reflexão: “É importante ter uma escuta da prática pedagógica destes profissionais, criar situações para que possam refletir sobre o que significa aquela forma de atuar em sala de aula.”

3. Ações com os profissionais da escola:

A escola e todos os profissionais que nela atuam devem estar em sintonia, buscando o mesmo objetivo de tornar o ambiente escolar propício para o desenvolvimento de todos os alunos e a uma aprendizagem de qualidade, independente das barreiras que possam enfrentar. Assim, o diretor deve atuar de modo que essa equipe também possa crescer e ampliar seu conhecimento e sua capacidade de acolher a diversidade.

A diversidade de pessoas, com origem, formação e valores diversos, torna essa uma atribuição de alta complexidade, que vai depender de uma boa articulação da rotina escolar, bem como dos papéis de cada um dentro da equipe.

- **Acolhimento:**

- ✓ Incluir toda a equipe escolar nos momentos coletivos, esclarecendo as ansiedades e dúvidas que envolvem a chegada de alunos com deficiência na escola. Oportunizar uma conversa franca faz com que todos se enxerguem como agentes de transformação na rotina escolar e na vida dos alunos.

- **Formação:**

- ✓ Incluir todas as equipes de apoio (limpeza, merenda, estagiários, cuidadores) nas reuniões pedagógicas, favorecendo uma participação ativa e valorizando seu olhar sobre a rotina da escola. Conhecimento é o que transforma pensamentos e ações.

- **Organização:**

- ✓ O olhar do gestor precisa estar atento aos detalhes, aos espaços e tempos da unidade, de modo que essa organização favoreça toda uma comunidade que depende daquela equipe de trabalho e nela confia
- ✓ Conectar a qualidade do serviço oferecido aos alunos a um ambiente de trabalho cuidadoso, onde os trabalhadores possam se sentir respeitados e valorizados nos seus fazeres.
- ✓ Favorecer o entendimento de uma escola inteira que trabalha em prol da inclusão escolar. Pedagógico, administrativo, limpeza, merenda, enfim, é toda uma escola com uma cultura inclusiva, pensando no bem estar e no desenvolvimento de todos os alunos.

- **Acompanhamento:**

- ✓ Assim como com os outros profissionais, exercitar o olhar afinado e próximo do dia a dia da unidade escolar, das suas rotinas, das suas dinâmicas e práticas, coletivas e individuais. Tudo isso feito no contato pessoal, no “olho no olho”, na participação efetiva, fora do gabinete

4. Ações com comunidade:

A escola não é um organismo independente e isolado em si mesma. Muitas vezes ela é referência para a comunidade do entorno, até mesmo para aqueles que não usufruem diretamente do trabalho realizado, mas é vista como um oásis de conhecimento e oportunidade de uma vida melhor para aquela população. Outro ponto importante é a necessidade de articulação entre outros serviços e secretarias, pois nem sempre a estrutura administrativa favorece o atendimento das demandas da escola. Buscar projetos e outras iniciativas que possam beneficiar a comunidade escolar torna-se imprescindível.

Assim sendo, é de suma importância estabelecer um vínculo de respeito e parceria, buscando objetivos comuns que permitam um trabalho colaborativo entre escola e comunidade.

- **Articulação:**

- ✓ Buscar diferentes frentes e organizações do entorno da escola, parcerias entre os serviços da Secretaria da Educação, como também a interlocução com outras secretarias e serviços que, de alguma forma interferem e contribuem com a rotina escolar
- ✓ O espaço de atuação de cada parceiro deve basear-se nas escolhas pedagógicas da unidade, que por sua vez se pautam nos objetivos pré-determinados pela comunidade escolar no projeto político-pedagógico, a partir das diretrizes vindas da Secretaria de Educação e de outras instâncias.
- ✓ Mais uma vez os princípios da gestão democrática conduzem a participação da comunidade no dia a dia da escola. Um projeto político-pedagógico pautado nas especificidades dos alunos, considerando a comunidade em que a escola está inserida permitirá uma identificação dessa comunidade com o trabalho realizado nessa escola.
- ✓ Favorecer a constituição de um Conselho de Escola representativo e atuante fortalece a busca de recursos e subsídios que qualifiquem práticas pedagógicas e expandir as experiências dos alunos.

Essa articulação também pode acontecer com áreas ou profissionais diversos ao contexto escolar, mas que, de alguma forma, atuam em regime de colaboração na rotina escolar. Esse tipo de parceria está prevista na Política Nacional de Educação Especial na perspectiva da Educação Inclusiva (BRASIL, 2008) e é chamada de intersetorialidade. Ela pode se dar por equipes de áreas afins, como educação, saúde, assistência social, esporte e lazer, entre outras, sempre com intuito de colaborar para uma educação de qualidade destinada a todos os alunos.

3 CONCLUSÕES

A partir das declarações das participantes da pesquisa, foi possível chegar a algumas conclusões importantes a respeito do papel do diretor escolar, que também foram registradas no produto, como seguem:

- É certo afirmar que o diretor precisa estar engajado pessoalmente na rotina escolar. Colocar-se como parceiro experiente dos profissionais com mais dificuldade, acompanhar o trabalho que está sendo feito in loco, sair do gabinete e viver a escola. Aí estará o verdadeiro termômetro das necessidades individuais e coletivas para a realização de um trabalho de qualidade.
- As participantes também destacaram a importância de uma boa comunicação entre a gestão e os membros da equipe, garantindo que o bom fluxo de informações favoreça o crescimento pessoal e profissional dos indivíduos, convergindo para o sucesso do trabalho coletivo realizado pela equipe.
- Também é importante ressaltar que, diante da rotina e das demandas de uma unidade escolar, não é possível prever que apenas uma forma de ação é a correta. As diferentes ações vão se constituindo de acordo com as necessidades do grupo e com as possibilidades de atuação de cada um dos atores envolvidos.
- A boa comunicação entre a gestão e os membros da equipe garante que o bom fluxo de informações favoreça o crescimento pessoal e profissional dos indivíduos, convergindo para o sucesso do trabalho coletivo realizado pela equipe.
- A escuta ao professor ou qualquer outro profissional da escola em relação aos seus medos, dúvidas e questionamentos, isso não significa uma postura passiva ou condescendente. Pelo contrário, os elementos trazidos à tona nesse momento devem ser instrumentos propositivos de reflexão e autoanálise. Desse modo, o profissional se vê não só respeitado e respaldado, mas também impulsionado a buscar, individual e coletivamente, novas formas de pensar e fazer sua prática.
- Por fim, os princípios da gestão democrática são essenciais para

que o diretor consiga delegar responsabilidades aos demais membros da equipe, envolvendo toda a comunidade escolar em um objetivo comum. Dessa forma, ele favorece o desenvolvimento de um trabalho coletivo de qualidade, buscando um olhar mais abrangente sobre a rotina e as necessidades da unidade escolar.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Ministério da Educação. **Política Nacional de Educação Especial na Perspectiva da Educação Inclusiva**. MEC. Brasília: Imprensa oficial, 2008.

FIGUEIREDO, Rita Vieira (2013). A formação de professores para a inclusão dos alunos no espaço pedagógico da diversidade. In: Mantoan, Maria Teresa Eglér (Org.) **O Desafio das diferenças nas escolas**. Petrópolis: Ed. Vozes, 2013

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. Goiânia: Alternativa, 2004.

PLACCO, Vera Maria Nigro de Souza; SOUZA, Vera Lucia Trevisan de Souza. Os sentidos e significados para o sujeito que aprende: a subjetividade em questão. In **Aprendizagem do adulto professor**. São Paulo: Edições Loyola, 2006.