

Marinalva Lisboa Nascimento

A LIDERANÇA COMO ESSÊNCIA

- Delegar para liderar com qualidade na inclusão escolar -



Porto, 2018

Marinalva Lisboa Nascimento

A LIDERANÇA COMO ESSÊNCIA

- Delegar para liderar com qualidade na inclusão escolar -



Porto, 2018

Marinalva Lisboa Nascimento

A LIDERANÇA COMO ESSÊNCIA

- Delegar para liderar com qualidade na inclusão escolar -

Trabalho apresentado à Universidade Fernando
Pessoa como parte dos requisitos para *obtenção do*
grau de Mestre em Docência e Gestão da Educação,
sob orientação do Professor Doutor João Manuel
Casanova de Almeida.

RESUMO

Nos dias atuais é cada vez maior a preocupação em torno da promoção de uma educação mais inclusiva, onde todos os indivíduos possam ser atendidos de acordo com as suas necessidades. Infelizmente o processo de inclusão escolar apresenta muitas dificuldades a serem enfrentadas para se estabelecer, sendo que na maioria dos casos o sucesso ou insucesso da efetivação de uma educação voltada para alunos especiais depende especialmente da forma como a gestão escolar atua e lidera as pessoas.

O presente projeto teve como objetivo demonstrar quais são as dificuldades existentes dentro do processo de inclusão, voltado para o papel do gestor e a visão dos professores, pais de alunos e dos próprios gestores em relação ao tema.

Para se atingirem os objetivos propostos foi utilizada uma metodologia baseada na aplicação de questionários com perguntas abertas e fechadas aos professores, pais/responsáveis de alunos e aos gestores. Ao todo participaram da pesquisa dezoito professores, oito pais/responsáveis de alunos e dois gestores.

No final do trabalho de campo foi possível concluir que a maioria dos professores enfrentam dificuldades relacionadas com a falta de capacitação para atuarem com alunos especiais, embora os gestores afirmarem fazer o possível para que a educação inclusiva possa ser posta em prática. Outra, das conclusões que retiramos da análise dos questionários aplicados é que os pais necessitam participar de forma mais ativa na vida educacional dos filhos.

Palavras- chave: Gestão escolar, educação inclusiva, liderança, alunos especiais.

ABSTRACT

Today, there is a growing concern about the promotion of a more inclusive education, where all individuals can be served according to their needs. Unfortunately the school inclusion process presents many difficulties to be faced in establishing itself, and in most cases the success or failure of the effectiveness of an education focused on special students depends especially on how school management acts and leads people.

The present project had as objective to demonstrate what are the difficulties in the disable people inclusion process, focused on the role of the principals and the vision of teachers, parents of students and the principals themselves in relation to the theme.

In order to reach the proposed objectives, a methodology was used based on the application of questionnaires with open and closed questions to the teachers / responsible students and the principals. In all, eighteen teachers, eight parents / guardians of students and two principals participated in the research.

At the end of the fieldwork, it was possible to conclude that most teachers face difficulties related to the lack of capacity to work with special students, although the principals affirm that they do everything possible so that inclusive education can be put into practice. Another of the conclusions we have drawn from the analysis of the questionnaires applied and that parents need to participate more actively in the educational life of their children.

Keywords: School management, inclusive education, leadership, special students.

AGRADECIMENTOS

Ao meu Deus, que tudo permite.

À Universidade Fernando Pessoa, por todo apoio e compreensão durante todo esse período de ensino e luta.

Aos Professores e Amigos do curso de Mestrado, pelo carinho e companheirismo.

À Coordenação do Curso, que sempre nos apoiou com muita atenção oferecendo apoio quando necessário.

Ao Dr. João Manuel Casanova de Almeida, por quem tenho enorme carinho e admiração, pelo apoio incondicional sempre!

Agradeço também a toda minha família, pelo desvelo e carinho, pelo apoio, por se fazerem presente sempre e pelo amor incondicional, muito obrigada!

ÍNDICE

	Pág.
Resumo.....	iv
ABSTRACT.....	vi
INTRODUÇÃO	1
I. REVISÃO DA LITERATURA	4
1. Considerações sobre liderança	4
1.2. Estilos de Liderança: transacional e transformacional	5
1.3. O líder como ator na transformação da organização escolar.....	6
1.4. Delegação de competências.....	8
2. A escola inclusiva	10
2.1. Declaração Mundial sobre Educação para Todos	11
2.2. Declaração de Salamanca.....	14
2.3. Legislação brasileira e inclusão escolar	16
3. Uma liderança de qualidade em uma escola inclusiva	18
3.1. A participação da família no processo de educação inclusiva	19
II. PROBLEMÁTICA E OBJETIVOS DO ESTUDO.....	22
III. METODOLOGIA	24
1. PROCEDIMENTOS E INSTRUMENTOS	24
2. CARACTERIZAÇÃO DOS PARTICIPANTES.....	26
IV. APRESENTAÇÃO DOS DADOS OBTIDOS	29
1. Bloco I (SEÇÃO II) – Análise das respostas dos Professores que atuam na Escola Municipal Coronel Raimundo Pereira Brasil	29
2. Bloco II (SEÇÃO II) – Análise das respostas dos Pais/responsáveis dos alunos especiais que estudam na Escola Municipal Coronel Raimundo Pereira Brasil.....	41
3. Bloco III (SEÇÃO II) – Análise das respostas dos Gestores da Escola Municipal Coronel Raimundo Pereira Brasil	48
V. PROPOSTA DE PROJETO DE INTERVENÇÃO	57
VI. CRONOGRAMA DO PROJETO DE INTERVENÇÃO	60

VII. CONSIDERAÇÕES FINAIS	61
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	63
ANEXOS.....	68
Anexo 01 – Termo de permissão de pesquisa	69
APÊNDICES.....	70
Apêndice 01 – Questionário aplicado aos sujeitos do Bloco I (professores)	71
Apêndice 02 – Questionário aplicado aos sujeitos do Bloco II (pais e/ou responsáveis)	75
Apêndice 03 – Questionário aplicado aos sujeitos do Bloco III (gestores).....	77

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1	Objetivos da EPT	12
-----------------	------------------	----

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1	Considera a Liderança como um atributo importante? (número em %)	25
Gráfico 2	Na sua visão a gestão da escola tem desenvolvido um bom trabalho dentro deste processo de inclusão? (número em %)	32
Gráfico 3	O atual gestor procura inserí-los dentro do processo de promoção a inclusão escolar? (número em %)	34
Gráfico 4	Para você existem dificuldades encontradas dentro do processo de inclusão escolar? (número em %)	37
Gráfico 5	Você possui ideias de que maneira o processo de inclusão pode ser facilitado (número em %)	40
Gráfico 6	Como pai ou responsável você possui conhecimento dos direitos do seu filho no que se refere à educação especial? (número em %)	42
Gráfico 7	Na sua concepção, a escola encontra-se realmente preparada para receber alunos que necessitam de uma educação diferenciada? (número em %)	44
Gráfico 8	A gestão atual da escola procura informá-los quanto aos direitos que seu filho possui? (número em %)	46
Gráfico 9	Você como pai, acredita que são necessárias mudanças dentro do processo inclusivo educacional que é promovido atualmente pela escola? (número em %)	47
Gráfico 10	Como atual gestor da escola, você tem procurado realizar a promoção da educação inclusiva? (número em %)	49
Gráfico 11	Na sua concepção, a liderança pode ser considerada como uma “ferramenta” de essencial importância diante do processo de gerenciar uma escola de maneira que a	51

	educação se dê de forma inclusiva? (número em %)	
Gráfico 12	São encontradas dificuldades mediante o processo de inclusão educacional? (número em %)	52
Gráfico 13	Como gestor da escola, você está convicto que os professores da instituição encontram-se capacitados para atuarem frente a alunos com necessidades especiais? (número em %)	53
Gráfico 14	Existem melhorias que podem ser realizadas para se promover uma melhora no processo de inclusão? (número em %)	55
Gráfico 15	Como gestor, você procura manter uma interação constante com os pais de alunos que necessitam de educação inclusiva? (número em %)	56

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1	Características de cada Bloco	25
Tabela 2	Divisões de cada Bloco	25
Tabela 3	Caracterização dos indivíduos que compõem o Bloco I (Professores)	26
Tabela 4	Caracterização dos indivíduos que compõem o Bloco II (Pais e responsáveis)	27
Tabela 5	Caracterização dos indivíduos que compõem o Bloco III (Gestores)	28
Tabela 6	Como professor, você considera a liderança como um atributo importante diante das dificuldades do processo de inclusão escolar?	29
Tabela 7	Na sua visão a gestão da escola tem desenvolvido um bom trabalho dentro deste processo de inclusão?	31
Tabela 8	O atual gestor procura inserí-los dentro do processo de promoção a inclusão escolar?	33
Tabela 9	Para você existem dificuldades encontradas dentro do processo	34

	de inclusão escolar? Quais?	
Tabela 10	Você possui ideia de que maneira o processo de inclusão pode ser facilitado?	38
Tabela 11	Como pai você possui conhecimento dos direitos do seu filho no que se refere a educação especial?	41
Tabela 12	Na sua concepção, a escola encontra-se realmente preparada para receber alunos que necessitam de uma educação diferenciada?	43
Tabela 13	A gestão atual da escola procura informá-los quanto aos direitos que seu filho possui?	44
Tabela 14	Você como pai, acredita que são necessárias mudanças dentro do processo inclusivo educacional que é promovido atualmente pela escola?	46
Tabela 15	Como atual gestor da escola, você tem procurado realizar a promoção da educação inclusiva?	48
Tabela 16	Na sua concepção, a liderança pode ser considerada como uma “ferramenta” de essencial importância diante do processo de gerenciar uma escola de maneira que a educação se dê de forma inclusiva?	50
Tabela 17	São encontradas dificuldades mediante o processo de inclusão educacional?	51
Tabela 18	Como gestor da escola, você está convicto que os professores da instituição encontram-se capacitados para atuarem frente a alunos com necessidades especiais?	52
Tabela 19	Existem melhorias que podem ser realizadas para se promover uma melhora no processo de inclusão?	54
Tabela 20	Como gestor, você procura manter uma interação constante com os pais de alunos que necessitam de educação inclusiva?	55

ÍNDICE DE SIGLAS

EPT – Educação para Todos.

UNESCO – Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura.

INTRODUÇÃO

Nos dias atuais é cada vez mais importante que as escolas procurem promover uma educação mais inclusiva, onde o corpo de profissionais saiba e procure identificar as diferenças, dificuldades e potencialidades de seus alunos. O gestor escolar é apontado como o centro do processo de inclusão, ficando sob a sua responsabilidade a condução do mesmo (Cavalcanti, 2014).

Se fizermos uma retrospectiva histórica podemos perceber que durante muito tempo a educação especial encontrou dificuldades, sendo que os alunos que possuíam deficiências, por exemplo, eram estigmatizados e não possuíam um real acesso à mesma. Entretanto, desde o final do século XX cada vez mais tem ocorrido uma crescente preocupação em promover o acesso inclusivo destas pessoas, uma vez que a sociedade passou a reconhecer seus valores e suas potencialidades.

Ciente de que a inclusão é um processo importante, e que deve ser promovido sempre, as escolas devem procurar criar estratégias que ajudem na construção desse indivíduo, sendo que todos os “atores” envolvidos (pais, alunos, professores e funcionários) devem colaborar em conjunto para que as dificuldades e desafios existentes possam ser superados a fim de se alcançar uma educação inclusiva de qualidade.

Em face das dificuldades existentes na maioria das vezes, o processo de inserção do aluno pode encontrar barreiras de diversos tipos, sendo que as mesmas podem ser enfrentadas quando criadas estratégias, as quais devem ser discutidas levando-se em consideração os diversos aspectos existentes.

Dentro de todo este arcabouço surge o papel do gestor escolar, uma vez que muitas vezes o sucesso do processo de promoção da educação inclusiva dependerá de um bom planejamento e claro, da importância com que o mesmo procura discutir e rediscutir o assunto, como forma de desenvolvê-lo (Bob, 2009).

A liderança se conduzida de maneira correta pode ser considerada uma das maiores “ferramentas” a ser utilizada pelo gestor escolar, sendo que por meio desta, torna-se

possível planejar, criar, aplicar e discutir ações voltadas para melhorias no processo de inclusão escolar, sendo importante que professores, alunos e pais sejam envolvidos dentro deste processo, já que estes podem contribuir levantando ideias novas de acordo com a realidade que encontram diariamente dentro da sala de aula.

A gestão escolar é um processo que se realizado de maneira planejada pode trazer bons resultados seja a longo ou em curto prazo, no entanto, quando mal conduzido pode contribuir para que problemas já existentes continuem a prevalecer e em alguns casos até mesmo se agravem (Libâneo, 2004).

Um bom gestor deve procurar incentivar os professores que se encontram sob a sua liderança, de maneira que se tornem capacitados e motivados a desenvolverem um trabalho de qualidade e com eficácia, além de buscar no próprio aluno e família informações a respeito de que maneira o processo de inclusão pode ser melhorado (Cavalcanti, 2014).

Observa-se que a liderança educacional, tem dificuldades em alcançar seus objetivos quando os trabalhos propostos incluem toda a comunidade escolar, uma vez que seus esforços não conseguem alcançar a participação coletiva, pois alguns de seus membros terminam por ficar de fora do trabalho proposto, quando a decisão é a participação total dos alunos, incluindo os especiais.

Nesta perspectiva o Projeto de Intervenção “A liderança como essência - Delegar para liderar com qualidade na inclusão escolar”, tem por finalidade detectar quais as problemáticas encontradas pelos líderes da escola escolhida por conveniência, e propor medidas que poderão ser adotadas para que se alcance uma liderança com excelência, de forma que alcance a eficácia na liderança de pessoas no ambiente escolar.

Ainda através desta pesquisa, é pretendido analisar e descobrir os passos que a escola/gestão e educadores percorrem, para formar adequadamente seus educandos, incluindo-os no intuito de envolvê-los no processo educacional, de forma a atingir seus objetivos educacionais na comunidade escolar e os efeitos ou benefícios que esta inclusão proporciona no ato de ensinar e de aprender. Por fim, propor medidas de intervenção como

forma de contribuir para as melhorias do processo educacional na Instituição Pública de Ensino.

A metodologia aplicada para a pesquisa é do tipo qualitativa e quantitativa, tendo como critério ou classificação uma base exploratória, descritiva e explicativa, objetivando uma aproximação com aquilo que se deseja investigar. Foram aplicados questionários ao gestor, professores e pais ou responsáveis de alunos que necessitam de educação inclusiva.

O presente trabalho encontra-se dividido em cinco partes diferentes, sendo a primeira referente à revisão da literatura, de maneira a levantar informações a respeito do tema, objeto do estudo. Na segunda parte caracterizam-se as perguntas e objetivos e a terceira parte diz respeito aos procedimentos metodológicos que foram utilizados no processo de construção do trabalho. A quarta e quinta parte apresentam respectivamente a análise dos resultados obtidos e a proposta do projeto de intervenção. A sexta e última parte traz as considerações finais a respeito do assunto discutido e do projeto de intervenção criado.

I. REVISÃO DA LITERATURA

1. Considerações sobre liderança

Liderança é um termo conhecido e de grande importância que expressa desafio, onde estão inseridos poder e autoridade, a liderança exterioriza as características do líder, que é aquele que toma a frente, faz as decisões, atribui cargo, busca objetivo e também busca ser competente (Santiago, 2007). O bom líder deve ser dinâmico e ser consciente em suas tomadas de decisões.

Ser líder é difícil, às vezes pode ser um desafio, então é bem mais fácil deixar que tudo ocorra sem que você intervenha, deixar as outras pessoas conduzirem a situação, existe complexidade em gerenciar pessoas e instituições e, em muitos casos, a própria vida, pois liderar requer um trabalho e nem todas as pessoas querem sair da comodidade para fazer a mudança acontecer, essas são pessoas que dificilmente fogem da sua rotina comum (Santiago, 2007).

Em uma organização, o líder é o encaixe principal, o qual interfere em toda a empresa, é ele que descobre os valores necessários que a organização necessita e os apresenta a seus funcionários, garante recursos internos, são bons ouvintes, pois necessitam visualizar amplamente as culturas que se voltam ao ato do desempenho (Domenico, 2014). É sempre de essencial importância que o líder seja um sujeito influenciador.

O líder deve esbanjar influência, atitude e confiança perante seus profissionais, diferentemente do que muitos pensam que líder é aquele que possui autoridade máxima. Os verdadeiros líderes são seguidos pelos seus profissionais, os quais se sentem orgulhosos por trabalharem para ele, possuem admiração e respeito, e aspiram a ser iguais a ele futuramente (Santos, 2013). O verdadeiro líder deve sempre procurar estar preparado para as mais diversas situações que venham a surgir.

Para se obter êxito em liderança, é preciso que o profissional tenha um bom preparo, seja determinado e criativo de forma que envolva, motive, instrua, sem ser

cansativo, abusivo, que transmite segurança e confiança em seus liderados (Domenico, 2014).

Um líder é alguém que ajuda pessoas a alcançar seus objetivos, através de sua influência. Também conseguem conduzir organizações a atingirem seus propósitos que sem ajuda não conseguiriam (Bateman e Smell, 1998).

Para Maximiano (2000), a liderança se faz através da confiança, do respeito, da ética, da realização de metas conseguidas pela aceitação de uma equipe. Pois um líder que tem aprovação de seus colaboradores, consegue ter êxito em seus trabalhos com mais facilidade.

1.2. Estilos de Liderança: transacional e transformacional

Existem dois tipos de lideranças que demonstram ser mais prevalentes como “ferramenta” de gestão, sendo a primeira denominada de liderança transacional e a segunda de liderança transformacional (Guiomar, 2010). É possível perceber a diferença entre os diferentes perfis de líderes, por meio de cada descrição conceitual.

O líder do tipo transacional não demonstra nenhum tipo de preocupação em difundir as suas ideias e pensamentos com os outros funcionários, de maneira que estes passem a ter uma maior experiência e passem a trabalhar de uma maneira mais eficaz. Outra forte característica deste tipo de líder se dá, pelo fato de que o mesmo sempre está mais preocupado com números do que com a organização e transformação dentro da empresa (Góis, 2011).

Já o líder transformacional, como o próprio nome indica, é o tipo de líder que se encontra a frente de um grupo de maneira que se preocupa em transformar o ambiente e mudar a realidade do lugar por onde passa. É importante frisar que tal transformação geralmente tende a acontecer de maneira a melhorar a realidade vivida em determinado local (Silva, 2015).

Em certas ocasiões pode tornar-se comum que alguns líderes em certo momento ajam de maneira a parecerem transacionais, e em outros momentos ajam de forma transformacional. Como forma de diferenciar um tipo de liderança da outra, podemos afirmar, por exemplo, que, o líder transicional será aquele que irá dar a uma pessoa certas responsabilidades como uma espécie de recompensa diante do cumprimento de uma dada tarefa, enquanto que o líder transformacional tende a atribuir tarefas como maneira de modificar para melhor a experiência de certo colaborador (Guiomar, 2010). Os dois tipos de liderança são importantes e são comumente utilizadas, entretanto, existem gestores que tendem a se voltar mais para um tipo de liderança do que para outro.

É importante ainda frisar que a maioria dos líderes ainda é transacional, os quais continuam a liderar de acordo com o compasso de toda a tradição histórica. No entanto, nos últimos anos cada vez mais é perceptível o crescimento de um movimento em torno da liderança transformacional, a qual pode em um futuro mais adiante gerar grandes e diferentes resultados, os quais podem ser significativos para o processo de melhoria das organizações (Góis, 2011).

Apesar de não parecer tão difícil diferenciar os dois tipos de liderança, é necessário entender que a liderança transformacional apesar de muito importante e ser vista como o tipo de liderança do futuro, não deve perder o foco, uma vez que vivemos em uma sociedade extremamente capitalista (Almeida, 2014). Por isso, torna-se importante que o líder seja consciente em suas delegações, para que seus objetivos alcancem os resultados almejados.

1.3. O líder como ator na transformação da organização escolar

Uma gestão escolar mais participativa começa a ocorrer a partir do momento em que existe a possibilidade de inserção da comunidade dentro do ambiente escolar, de maneira que estes passem a dar sua opinião a respeito das mudanças e caminhos que a instituição deve seguir como maneira de se conseguir melhorias. A comunidade deve não somente opinar, mais deve sempre buscar ter conhecimento dos processos de

decisão sobre o que se pretende fazer para melhorar o desempenho da instituição (Cavalcanti, 2014). A comunidade é muito importante dentro do processo de realização da inclusão escolar, devendo desta forma o gestor, sempre procurar escutar os mesmos.

A comunidade a qual é composta em geral pelos pais ou responsáveis dos estudantes deve sempre ser encorajada a fazer parte de todo o processo de debate que existir. Desta maneira é possível afirmar que a escola deve procurar despertar na comunidade o espírito de participação e comunhão sobre as decisões que são tomadas (Montoan, 2006). Dentro do processo em que comunidade e professores devem ser levados a refletir sobre a importância de se estabelecer a inclusão, o gestor escolar deve saber atuar de maneira a despertar nestes a vontade e responsabilidade pela execução de tal promoção.

O diretor escolar, o qual é considerado o gestor e líder diante da escola, deve saber tomar decisões e saber delegar responsabilidades. É de grande importância que o mesmo saiba que todo o corpo de funcionários que compõe a escola será importante dentro do processo de gerenciamento do ambiente. Assim o líder deve saber construir um ambiente de respeito e que seja pautado pelos princípios da solidariedade e da igualdade (Cavalcanti, 2014). Manter a consciência de que dentro do processo escolar diversas mudanças ocorrem de maneira contínua e de essencial importância, quando se visa moldar um ambiente voltado para uma educação de qualidade e de igualdade.

Os gestores devem sempre se adequar de acordo com as mudanças que ocorrem e que se fazem necessárias. Tal postura de mudança contribui de maneira positiva para que se tenham avanços dentro do ambiente escolar. O gestor deve ser sempre consciente em relação à importância de que todos que de alguma maneira estão ligados à escola, devem participar de maneira ativa dos acontecimentos dentro do ambiente escolar (Montoan, 2006). Por ser este um processo de condução para uma educação mais igualitária e principalmente inclusiva, porém, repleto de barreiras e dificuldades, as quais precisam ser enfrentadas.

É importante ainda que o gestor como o líder que ele é, consiga entender que o caminho a trilhar diante de uma comunidade escolar, de maneira a conseguir resultados positivos, nem sempre será fácil, uma vez que o mesmo deve estar preparado para lidar

com as incertezas que irão surgir pelo caminho (Libâneo, 2004). O mesmo deve aceitar que os resultados finais que serão obtidos, fazem parte de uma rede em que não só ele faz parte, mas toda a comunidade, devendo então valorizar a participação da mesma no processo de organização escolar por meio da chamada Gestão democrática.

Gestão democrática é aquela que se concebe por meio da participação de toda a comunidade, ou seja, deve-se mediante as aspirações também manter o foco em todo o coletivo. Passa-se então a falar dos direitos e deveres da comunidade (Parolini, 2006).

A escola como ambiente que serve para promover a educação deve está sempre aberta a novas mudanças e ao mundo que a rodeia, sendo importante que a gestão que a administra seja cada vez mais de englobar novos profissionais dentro do ambiente. Dito isto, é de grande importância que profissionais que são de outras áreas passem a se inserir dentro de tal ambiente, procurando desta forma, promover uma mobilização entorno de projetos comuns (Cavalcanti, 2014). Pois a busca pelo alcance de objetivos que estejam de comum acordo entre gestão, professores e comunidade é parte muito importante do processo de inclusão escolar.

Como maneira de se alcançar um ambiente escolar cada vez mais saudável, torna-se importante que as inter-relações entre alunos, colaboradores e a própria comunidade, além de profissionais de outras áreas que se inserem no ramo, passem a ocorrer de uma forma mais harmoniosa, procurando sempre o equilíbrio, respeito e comprometimento com a educação (Cavalcanti, 2005).

1.4. Delegação de competências

O bom líder é aquele que possui a capacidade e a consciência do quão importante é realizar a delegação de tarefas. Nos dias atuais cada vez mais as organizações procuram por líderes que saibam guiar e dividir as tarefas existentes dentro de determinada instituição. O líder deve estar sempre ciente de que todos possuem suas limitações, sabendo então admitir que nem ele é capaz de sozinho realizar todas as atribuições existentes, devendo desta maneira, procurar dividir as tarefas existentes entre todos os membros que compõem o grupo (Gruber, 2001). Ser líder em

muitos casos trata-se de identificar competências básicas que são essenciais para o bom funcionamento da escola, de forma que os projetos, objetivos e relações escolares ocorram da maneira mais positiva possível.

Para que uma pessoa possa vir a ser reconhecido como um líder de verdade, algumas competências básicas devem ser desenvolvidas pelo mesmo, como saber lidar com os diferentes tipos de pessoas, saber repassar as suas ideias e ouvir as ideias dos outros, além de interagir com toda a equipe. Para que se possam delegar tarefas, o líder necessita possuir conhecimentos a respeito dos membros que compõe a sua equipe, já que, uma vez que se conhece um pouco mais a respeito dos seus subordinados e de suas características, torna-se possível delegar as tarefas de acordo com a afinidade que cada um apresenta diante de cada tarefa (Santos, 2013).

Outra característica que o líder deve sempre apresentar, diz respeito à capacidade de confiar nos seus subordinados, uma vez que estes são peças fundamentais na busca de um resultado final de qualidade. Por parte da pessoa que recebeu a tarefa, deve também haver muito entusiasmo, já que, de nada adianta delegar uma tarefa a alguém, se essa pessoa a executa sem vontade, pois, os resultados nesses casos tendem a ser desastrosos (Santiago, 2007).

É importante frisar que o líder, o qual em geral é reconhecido como o chefe da equipe, ao delegar as tarefas, deve saber dosar o seu poder diante da equipe, pois é interessante que este saiba dar a liberdade necessária a seus subordinados, mas ao mesmo tempo saiba repreender os mesmos diante de erros ou indisciplinas que são cometidas (Cavalcanti, 2014). Dentro do processo de gestão, o diretor escolar deve procurar exercer as suas funções de forma que todas as tarefas existentes sejam divididas e executadas da maneira correta.

Em algumas ocasiões o ato de delegar funções pode vir a ser confundido com a fuga de responsabilidade por parte do líder, no entanto, deve-se ter consciência de que o líder em geral possui diversas responsabilidades, as quais devem ser sempre presadas, desta maneira o mesmo necessita delegar as funções como forma de desafogar o alto

nível de responsabilidades, conseguindo com isso, focar em objetivos mais específicos (Gruber, 2001).

É importante que dentro do processo de liderança, o líder saiba escolher os subordinados de acordo com as características positivas e que contribuam para um maior desempenho no resultado final do trabalho realizado em equipe. Em geral se tem mais preferências por pessoas dinâmicas, as quais devem saber lidar e se desdobrar diante das dificuldades que possam vir a surgir (Santos, 2013). Visto que, para uma boa liderança é fundamental uma boa equipe, a qual deve ser formada por subordinados competentes e que estejam dispostos a trabalhar juntos pelo sucesso de todos.

2. A escola inclusiva

A escola inclusiva, diz respeito à instituição, onde se tem preocupação com a transformação do ambiente escolar em um lugar para todos. Desta maneira a escola inclusiva rege-se por meio da chamada educação inclusiva, a qual compreende uma modalidade de ensino onde é possível enxergar a existência de diferenças e certas necessidades por parte de alguns alunos (Fernandes, 2006).

De acordo com um relatório da *European Agency*, pode-se afirmar que em alguns casos, existem alunos os quais possuem necessidades que podem interferir dentro do processo de aprendizagem, sendo, portanto, necessário uma postura específica no modo de educar tais alunos. Muitas vezes quando se fala em escola inclusiva, enxerga-se também a necessidade de que certas barreiras e paradigmas sejam quebrados, de modo a permitir uma educação de maneira igual para todos. A escola inclusiva apoia-se nos preceitos de que a educação é um direito de todos, devendo ser orientada por meio dos princípios de respeito à liberdade humana e a cidadania (*European Agency*, 2014).

Ressalta-se ainda que a inclusão de pessoas que apresentam necessidades diferenciadas engloba-se dentro de um processo caracterizado pela democracia, onde se tem grande respeito pelos cidadãos e pela cidadania de cada um (Cavalcanti, 2014). É

sempre importante que as escolas apresentem pelo menos um projeto pedagógico o qual, contemple a inclusão escolar.

A educação inclusiva se faz por meio da promoção da educação a todas as crianças dentro de um mesmo ambiente escolar. É importante ressaltar que a existência deste tipo de educação, não significa dizer que tais estudantes são menos incapazes, mais sim, que os mesmos possuem total potencial, porém precisam de apoio devido a apresentarem necessidades que podem dificultar os resultados finais de seu esforço (Paro, 1986). Dessa maneira, esse acompanhamento permitirá a interação desse aluno ao convívio social, permitindo-lhe autonomia para viver com dignidade em sociedade.

2.1. Declaração Mundial sobre Educação para Todos

A Declaração Mundial sobre Educação Para Todos, também conhecida como Declaração de Jomtien, é um documento que foi criado na Tailândia no ano de 1990, durante uma reunião a respeito da educação inclusiva. A declaração realiza diversas abordagens inovadoras a respeito do assunto, além de que passa a realizar definições sobre o que seriam necessidades básicas de aprendizagem (Soares, 2010).

Esta declaração foi criada com o objetivo de incentivar novos investimentos educacionais voltados para a área das necessidades básicas de aprendizagem, seja de crianças, jovens ou adultos. Por meio da mesma criou-se a expectativa de que em longo prazo, os objetivos da declaração pudessem ser cumpridos, uma vez que com o passar dos anos, novas ideias e conceitos a respeito do assunto foram surgindo e contribuindo para o êxito da mesma (Gama, 2011). Tal declaração trata-se de um documento de grande relevância para a conquista de uma sociedade, onde as escolas passaram a procurar inserir cada vez mais o processo de educação inclusiva, dentro da pauta de assunto de grande importância.

A Declaração de Jomtien possui um valor tão grande que é considerada junto com a Declaração de Salamanca e a Convenção de Direitos da Criança (1988), um dos

documentos mais importantes para o estabelecimento uma nova visão a respeito da educação especial (Soares, 2010).

A mesma compõe-se de 10 pontos principais os quais são denominados de artigos, sendo que cada um destes traz disposições diferentes em relação a ideias, princípios, ações e objetivos que podem ser postos em práticas para se alcançar uma educação inclusiva de qualidade (Macedo, 2013). A seguir é possível conhecer os dez pontos principais (UNESCO, 1988):

1. Satisfazer as necessidades básicas de aprendizagem;
2. Expandir o enfoque;
3. Universalizar o acesso à educação e promover a equidade;
4. Concentrar a atenção na aprendizagem;
5. Ampliar os meios de e o raio de ação da educação básica;
6. Propiciar um ambiente adequado à aprendizagem;
7. Fortalecer as alianças;
8. Desenvolver uma política contextualizada de apoio;
9. Mobilizar os recursos;
10. Fortalecer a solidariedade internacional

No ano de 1990 mais de 150 governos decidiram adotar a Declaração de Jomtien, como uma maneira de se estimular os esforços que uma educação mais inclusiva e de qualidade pudesse acontecer. No ano de 2000 em Dacar no Senegal ocorreu o Fórum Mundial de Educação, onde foram reafirmados os compromissos com a educação inclusiva, além de que se adotaram os seis objetivos para a Educação para Todos (EPT) (Gama, 2011). O quadro abaixo traz todos os seis objetivos.

Quadro 01 – Objetivos da EPT. Fonte: UNESCO, 2015

OBJETIVOS	
Objetivo 01	Expandir e melhorar os cuidados globais na primeira infância bem como a educação, especialmente para as crianças menos favorecidas e mais vulneráveis.

Objetivo 02	Todas as crianças, particularmente as em situações mais desafiadoras e as que pertencem às minorias étnicas, têm acesso à educação primária gratuita, de qualidade e obrigatória até 2015.
Objetivo 03	Garantir que as necessidades de aprendizagem de todos os jovens e adultos sejam atingidas através do acesso equitativo a programas apropriados de aprendizagem e de programas de aquisição de competências para a vida.
Objetivo 04	Alcançar uma melhoria de 50% nos níveis de alfabetização dos adultos até 2015, especialmente das mulheres, e acesso equitativo à educação básica e contínua para todos os adultos.
Objetivo 05	Eliminar as disparidades de gênero na educação primária e secundária até 2005 e alcançar igualdade de gênero na educação até 2015, com ênfase especial em garantir que as mulheres tenham total e igual acesso à educação básica de boa qualidade e com aproveitamento.
Objetivo 06	Melhorar todos os aspectos da qualidade de educação e garantir a sua excelência para que resultados de aprendizagem, reconhecidos e mensuráveis, sejam atingidos por todos, além da aquisição de competências essenciais para a vida.

Mesmo diante de grandes mudanças e da reafirmação de diversos direitos em relação à educação inclusiva, é perceptível que ainda existe um grande percurso a se fazer até que este tipo de educação seja uma realidade no mundo inteiro, uma vez que muitos países, especialmente os subdesenvolvidos como Brasil, ainda apresentam grandes dificuldades e resistência quanto a esta questão (Brasil, 2014).

Desta maneira é importante que professores, alunos, pais, funcionários e a sociedade em geral tome consciência do qual importante é a educação inclusiva, cabendo, portanto, à própria população a cobrança e fiscalização a respeito do

cumprimento de metas e demandas existentes, para que a realidade se torne outra (UNESCO, 2015).

2.2. Declaração de Salamanca

No ano de 1994 ocorreu na cidade de Salamanca na Espanha a Conferência Mundial sobre Necessidades Educacionais Especiais, a qual reuniu governantes de diversos países, os quais decidiram discutir em conjunto quais as mudanças necessárias nas políticas, para que se desse os primeiros passos rumo à educação inclusiva, dentro das escolas. Tal conferência foi realizada pelo governo da Espanha em parceria com a Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO), sendo que foi por meio desta que se criou a declaração de Salamanca (Gama, 2011).

Em conformidade com Santos e Teles (2012), a declaração de Salamanca é uma das mais importantes resoluções já criadas, uma vez que por meio desta, tem-se conhecimento dos procedimentos padrões para se realizar a inclusão das pessoas com deficiência dentro do ambiente escolar, sendo que a mesma segue uma tendência cada vez mais forte, no que diz respeito aos movimentos que procuram assegurar os direitos humanos.

A Declaração de Salamanca foi de extrema importância já que por meio da mesma foi possível ampliar o conceito de necessidades educacionais especiais, onde esta passou a incluir todas as crianças que de uma maneira geral não conseguiram se beneficiar com a escola, por motivos diversos (Lopes, 2011).

Após a criação da declaração a ideia de necessidades educacionais especiais passou a ser ampliada, englobando não somente os alunos que apresentavam algum tipo de deficiência física ou mental, mas também os que demonstraram grande dificuldade mediante o processo de ensino aprendizagem (Santos e Teles, 2012).

Por meio da Declaração passou-se a pôr em prática, o princípio de que todas as crianças devem aprender juntas, independentemente das dificuldades existentes (Bob, 2009). Desta forma, percebe-se que a nova declaração estava fortemente pautada no princípio da igualdade.

Em relação à declaração esta aborda os princípios norteadores da educação especial, sendo que as ideias estão centradas especialmente na criança. Além de abordar tais princípios, a declaração também dispõe de ideias, propõe ações e recomendações estruturais como maneira de reforçar a construção de um cenário educacional mais inclusivo (Fumegalli, 2012). De uma maneira geral, a Declaração de Salamanca faz surgir uma nova maneira de pensar quando o assunto diz respeito à educação especial e inclusiva.

Em relação às orientações existentes, as mesmas em geral são organizadas nos subitens a seguir (UNESCO, 1994):

- A. Política e Organização;
- B. Fatores Relativos à Escola;
- C. Recrutamento e Treinamento de Educadores;
- D. Serviços Externos de Apoio;
- E. Áreas Prioritárias;
- F. Perspectivas Comunitárias;
- G. Requerimentos Relativos a Recursos;

Quanto aos princípios da Declaração, podemos citar (UNESCO, 1994):

- A. Educação é um direito de todos, independentemente da existência de diferenças individuais;
- B. É considerada como criança com necessidade especial, todos os alunos que apresentam dificuldade de aprendizagem, independente desta estar ou não ligada a existência de deficiência mental ou física;
- C. É de responsabilidade da escola se adaptar às necessidades e especificidades dos alunos e não o contrário;

D. O processo de ensino deve sempre que possível ser diversificado e realizado em um ambiente que seja comum a todos;

É importante ressaltar que a Conferência Mundial sobre Necessidades Educacionais Especiais na qual resultou na Declaração de Salamanca trouxe mudanças significativas no cenário mundial quando o assunto se trata de educação inclusiva. No Brasil a mesma tornou-se modelo de inspiração para a criação de novas ações que visavam promover este tipo de modalidade educacional (Fumegalli, 2012).

2.3. Legislação brasileira e inclusão escolar

A Lei 13.146 de julho de 2015 trata-se de um documento no qual se consagra a política de educação inclusiva no Brasil, sendo por meio desta, criada uma série de determinações envolvendo tanto escolas públicas quanto particulares, em relação ao aprimoramento do sistema de ensino, especialmente quando se trata do especial (Reis; Mota e Jesus, 2017). Esta lei pode ser considerada um grande marco na história brasileira já que por meio dela o ensino inclusivo passou a ser obrigatório nas escolas.

Ainda por meio da Lei 13.146 foi determinado que a escola possua responsabilidades em prover a educação aos alunos com deficiência de maneira integral, o que significa que as famílias não terão custos extras, já que todas as necessidades que o aluno necessitar, deverão ser suprida pela escola (Araújo e Araújo, 2017).

Outro ponto de grande relevância trazido por esta lei diz respeito aos professores, os quais deverão ser capacitados de maneira a se tornarem capazes de ofertar um ensino que esteja voltado para todos os alunos de maneira geral, sem que desta forma aqueles que possuem vulnerabilidades tenham seu processo de aprendizado prejudicado (Silva e Ferreira, 2018).

Pois ao se falar em inclusão, vale ressaltar que estes alunos não estejam apenas inseridos, mas que realmente sejam participantes, de forma ativa e fluída, como os demais dentro da sala comum. Considerando as muitas conquistas trazidas através da

Lei 13.146, como a contratação de profissionais especialistas, em caso de necessidades especiais, visando o auxílio mais específico desse aluno.

É importante ressaltar que a contratação de profissionais específicos, para prestarem auxílio ao aluno, não diz respeito a professores auxiliares, uma vez que não existe nenhum tipo de Lei que torne este ato obrigatório. Assim os profissionais que são contratados como auxiliares, objetiva especialmente ajudar os alunos em necessidades mais básicas, como alimentação e higiene pessoal (Reis; Mota e Jesus, 2017). Neste caso, trata-se dos profissionais cuidadores, que exercem a função de cuidar. Enquanto que o professor especialista juntamente com o professor do ensino regular, atua na área pedagógica desse aluno especial.

Em relação às ações da escola, a mesma deve procurar criar um plano pedagógico, o qual vise atender as necessidades dos seus alunos. É sempre importante que ao se realizar o planejamento das ações, os gestores levem em consideração as especificidades de seus alunos (Silva e Ferreira, 2018). Considerando suas necessidades, diante das tarefas a serem cumpridas dentro do processo de ensino aprendizagem.

O ideal é que a escola procure se apoiar na legislação atual existente e por meio da mesma tente identificar quais as dificuldades e potencialidades de seus alunos com necessidades especiais. A Gestão da escola deve procurar realizar uma interação entre educadores da escola, alunos e família, como maneira de criar ações mais próximas da realidade existente (Guimarães e Viana, 2017). Permitindo que aja uma troca de conhecimentos entre família e profissionais, levando em conta o conhecimento e a prática/convivência, familiar, as quais farão o diferencial na metodologia do professor em sala de aula.

Deve-se lembrar de que a Legislação brasileira embora procure promover o apoio à promoção da inclusão escolar, não visa tornar o ambiente escolar um local onde se realizam terapias e tratamentos, pois a escola trata-se de um local voltado para a convivência e o aprendizado (Rebelo e Kassar, 2017). Por isso, permite e incentiva o

envolvimento da comunidade escolar e famílias, para que tracem metas quanto aos objetivos almejados, neste caso, a aprendizagem desses alunos.

3. Uma liderança de qualidade em uma escola inclusiva

Nos dias atuais, diante de todas as mudanças sociais que vem acontecendo, a escola passa cada vez mais a assumir um papel de gerenciador das informações que são repassadas, passando a ter que buscar por transformações de ideias e informações, além dos conhecimentos e saberes. A escola como um espaço, para a construção do conhecimento e aprendizado, deve englobar a sociedade como um todo, levando em consideração todas as suas diferenças (Cavalcanti, 2014).

Tais diferenças se referem às pessoas que apresentam necessidades especiais, as quais devem ser incluídas no campo da educação. Diante disto, muito se fala em acessibilidade, que se trata da permissão de que certas pessoas consigam ter acesso a alguns lugares (Fernandes, 2006).

Deve-se entender que a inclusão dentro da escola pode ocorrer de diversas maneiras, sendo que o gestor apresenta uma grande importância dentro deste contexto, já que, o mesmo deve buscar uma atuação baseada em todo o coletivo. Em muitos casos, acaba por não se tornar algo tão fácil, uma vez que o grupo, por diversas vezes estará ali julgando as suas ações (Fernandes, 2006). No entanto, um bom líder escolar deve ter em mente que as mudanças podem causar muitos desafios, mas que ele enquanto líder deve incentivar e motivar seus membros para que seus objetivos sejam alcançados, neste caso, a inclusão de alunos especiais.

As escolas que se demonstram mais bem sucedidas são aquelas, nas quais existem gestores, os quais sempre analisam as situações como um todo e procuram dar apoio para alunos, comunidade e também professores (Parolini, 2006).

Na prática, o apoio aos professores por parte do gestor irá acontecer por meio do incentivo da capacitação e do aprendizado a respeito das necessidades, da aceitação das

diferenças, da necessidade e pluralidade existente dentro do ambiente escolar. Atualmente um dos grandes desafios dos gestores diante da escola inclusiva, diz respeito justamente a falta de capacitação dos professores diante da educação inclusiva (Cavalcanti, 2014). Apesar de muitas vezes existir essa oferta de capacitação, ainda falta o incentivo necessário para que esses profissionais do ensino regular também estejam se profissionalizando, para receber esses alunos especiais.

Os diretores das escolas de ensino podem ganhar força, quando em sua administração lhe for dado a poder e a autoridade, onde o mesmo passe a promover uma gestão, a qual seja flexível e que consiga enquadrar todos os alunos, de maneira que se possa atender ao todo (UNESCO, 1994). Sendo isso possível somente com o apoio e a participação da gestão, da comunidade escolar e da família.

3.1. A participação da família no processo de educação inclusiva

Para que uma escola possa ser considerada inclusiva, a mesma deve procurar identificar as diferenças existentes entre os alunos assim como as dificuldades que se fazem presentes e perante este processo busca a participação de todos, sendo que para que isso possa acontecer são necessárias muitas mudanças e todo um planejamento de maneira que a instituição possa se ajustar às necessidades existentes (Marta e Cucci, 2010).

Pois, quando se visa à criação de uma educação inclusiva, alguns passos devem ser dados em busca desta realidade, sendo que a mais primordial de todas as ações diz respeito à realização de discussões, já que por meio deste “instrumento” torna-se possível o reconhecimento das reais necessidades existentes. As discussões devem ocorrer de maneira democrática e serem abertas não somente à direção da escola e funcionários, mas também aos alunos e pais (Brasil, 2004).

Por vezes, de acordo com (Reis, 2014), a família possui o direito de participar das discussões, assim como das decisões e ações que forem tomadas, uma vez que está

em constante contato com o aluno, e possui um conhecimento mais aprofundado de quais são as suas reais necessidades.

Tanto professores, quanto os profissionais que auxiliam os alunos com necessidades, necessitam identificar quais são as suas dificuldades, assim como suas habilidades, portanto, um contato direto com a família dos mesmos, contribuirá de forma a facilitar tal processo. A ajuda da família durante o processo de inclusão escolar é de grande importância, sendo que o desenvolvimento dos alunos seja dentro ou fora de sala de aula, muitas vezes depende de tal participação (Hollerweger e Catarina, 2014).

A importância da família se dá especialmente quando é levado em consideração o fato de que o ambiente familiar é o primeiro local onde a criança passa a construir referências e valores a respeito de coisas que podem ser consideradas boas ou ruins. O processo de ensino aprendizagem, portanto, não se inicia dentro da escola e sim dentro de casa (Brasil, 2004). Onde são encontrados os primeiros desafios para enfrentar a diferença e permitir uma qualidade de vida a esta pessoa.

Os pais devem estar sempre conscientes das necessidades apresentadas pelo seu filho, e também dos direitos que possui. A família deve sempre se mobilizar junto à escola na busca por um ambiente o mais inclusivo possível. Ressalta-se aqui que apesar de serem responsáveis, os pais devem promover o processo de autonomia para seus filhos, como maneira de não atrapalharem no seu autodesenvolvimento, o qual é de extrema importância (Marta e Cucci, 2010). Pois estes indivíduos devem crescer, se desenvolver e ter vida independente como as demais pessoas, dentro da possibilidade de cada um.

Um dos grandes problemas que pode ser enfrentado, diz respeito ao fato de que em muitas situações a família mesmo tendo ciência de sua importância e responsabilidade, acaba por se ausentar diante do processo de inclusão. Muitos dos pais justificam sua ausência pelo fato de trabalharem e passarem os dias ocupados, outros não conseguem lidar e aceitar que seu filho apresenta algum tipo de deficiência seja ela física ou mental (Matsumoto e Macedo, 2012). Tornando neste caso, ainda mais difícil

o processo de inclusão com a não aceitação dessa diferença, e a necessidade de acompanhamentos necessários para que ocorra o desenvolvimento adequado, o qual facilitará na vida adulta.

Além da dificuldade de capacitação dos profissionais, há também a falta desses profissionais dentro do ambiente escolar, no entanto, de acordo com (Reis, 2014), quando a família tem o conhecimento dos direitos de seu filho deve cobrar a existência destes profissionais.

Nota-se que o processo de inclusão é algo importante e que encontra muitas dificuldades devido à deficiência dentro da rede organizacional de ensino. Cabe a gestão escolar, educadores, alunos e os pais procurarem discutir tais dificuldades e cobrarem melhorias em relação a este processo, uma vez que o mesmo é de grande relevância quando se pretende promover a participação de todos os alunos, assim como reduzir as desigualdades dentro do ambiente escolar (Brasil, 2004).

II. PROBLEMÁTICA E OBJETIVOS DO ESTUDO

A inclusão escolar é um problema que segundo Reis (2014), deve cada dia mais ser trabalhada, e devem-se procurar ações que ajudem a quebrar a resistência existente em relação à inserção de indivíduos com necessidades especiais dentro do ambiente escolar. Um bom processo de educação inclusiva dar-se-á por meio da realização de planejamento, o qual deve ser orientado pelos princípios da igualdade, respeito e participação.

A gestão escolar cumpre um papel imprescindível quando se trata deste assunto, já que é papel do gestor primar pela promoção de uma educação não somente de responsabilidade, mais também de igualdade, onde todos os alunos possam ser enxergados de acordo com as peculiaridades apresentadas.

Reconhecer as dificuldades e barreiras existentes, assim como as habilidades de cada indivíduo é um papel que cabe não somente à gestão escolar, mas aos educadores e à família, onde todos juntos devem discutir e encontrar “caminhos” que possam ser seguidos como maneira de oferecer um ensino de qualidade e que supra todas as necessidades educacionais dos alunos.

Nota-se que são inúmeras as dificuldades quando se pretende promover uma educação mais inclusiva, sendo que todos os atores que estão envolvidos dentro do processo de ensino-aprendizagem devem ficar atentos e buscarem pelo ensino de excelência e que seja igualitário.

Na escola Municipal Coronel Raimundo Pereira Brasil nota-se certas dificuldades quanto ao processo de inclusão escolar, embora o mesmo já seja uma realidade que se faz presente. A análise da situação da escola e do processo de construção de uma educação voltada para todos fez-se com a participação da atual gestão, assim como dos educadores e pais ou responsáveis de alunos.

De tudo o que ficou exposto, decorre as seguintes perguntas de partida para o presente projeto de intervenção:

1. Qual a importância da prática de liderança para o gestor escolar mediante o processo de promoção de educação inclusiva?
2. Quais as dificuldades encontradas pelos docentes na participação das atividades coletivas e inclusivas?
3. Que medidas podem ser propostas como forma de se melhorar a qualidade da liderança?
4. Qual o nível de conhecimento dos pais de alunos quando o assunto diz respeito aos seus direitos?

Os objetivos a empreender com este projeto são:

Objetivo Geral:

- Diagnosticar a ineficácia da gestão escolar relativamente à inclusão.

Objetivos Específicos:

1. Compreender o contributo das práticas de liderança para a eficácia da gestão de qualidade numa escola inclusiva.
2. Identificar as dificuldades dos docentes na participação das atividades coletivas e inclusivas.
3. Propor medidas a serem adotadas, para liderar com excelência.
4. Verificar na família de alunos especiais o nível do conhecimento de seus direitos.

III. METODOLOGIA

1. PROCEDIMENTOS E INSTRUMENTOS

Para a elaboração deste trabalho foi solicitada a autorização do Gestor da Escola Municipal Coronel Raimundo Pereira Brasil de maneira que fosse permitida a aplicação dos questionários aos professores, gestores, pais ou responsáveis dos alunos que necessitam de educação inclusiva. A participação destes deu-se mediante a assinatura de Declaração de Consentimento Informado.

Conforme explica Gialdino (2009), ao se elaborar um trabalho de pesquisa, a metodologia utilizada deve estar de acordo com os objetivos que foram propostos inicialmente, de maneira que seja possível com os resultados responder aos problemas anteriormente levantados.

Levando-se em conta que o objetivo do estudo é compreender o contributo das práticas de liderança para a eficácia da gestão de qualidade numa escola inclusiva, identificar as dificuldades dos docentes na participação das atividades coletivas e inclusivas, propor medidas a serem adotadas para liderar com excelência, verificar na família de alunos especiais o nível do conhecimento de seus direitos, optou-se por uma metodologia quali-quantitativa. De acordo com Machado (2013), a pesquisa quali-quantitativa mescla os dois tipos de pesquisa, focando tanto nos aspectos subjetivos das informações (qualitativa), quanto na recolha e tabulação de informações e dados (quantitativa).

Para a elaboração de uma pesquisa é possível recorrer a técnicas dos mais diversificados tipos, sendo que as técnicas documentais e não documentais são os tipos mais prevalentes. Neste trabalho a técnica utilizada foi do tipo não documental, onde foram aplicados questionários a três grupos diferentes de destinatários, os quais eram alvos da pesquisa.

A técnica de recolha de dados não documentais divide-se em observação direta e indireta, sendo que a primeira diz respeito à observação de grupos ou coletividades, e a

segunda refere-se à realização de entrevistas, aplicação de questionários, testes, etc (Machado, 2013).

Para este trabalho foi feita a aplicação de três diferentes tipos de questionários, voltados a três grupos diferentes (professores, pais/responsáveis e gestores), onde foram mescladas perguntas fechadas e abertas. Conforme Gialdino (2009), a aplicação de questionários trata-se de um método onde é possível obter diversas informações sobre crenças, opiniões, sentimentos, interesses, além de possibilitar o levantamento de diversas variáveis. Assim ao se mesclar um questionário com perguntas abertas e fechadas, é possível não somente levantar dados, mas também conhecer a opinião dos indivíduos alvos da pesquisa, tornando possível uma pesquisa mais aprofundada e completa.

A aplicação do questionário ocorreu entre os dias dezoito e trinta de março, para um total de vinte e oito indivíduos, sendo dezoito professores, oito pais/responsáveis de alunos e dois gestores. A tabela 01 expõe os tipos de participantes, a quantidade de participantes por grupo e o número de questões de acordo com o tipo de questionário. Na pesquisa os três grupos são identificados como Bloco I, II e III respectivamente.

Tabela 01 – Características de cada Bloco

Bloco	Tipo de participante	Nº de participantes	Nº de questões
<i>Bloco I</i>	Professores	28	11
<i>Bloco II</i>	Pais ou responsáveis	08	07
<i>Bloco III</i>	Gestores	02	12

Tabela 02 – Divisões de cada Bloco

Bloco	Bloco I	Bloco II	Bloco III
Seção			
<i>Seção I</i>	Voltada para a identificação dos indivíduos participantes		
<i>Seção II</i>	Voltado para o questionamento dos indivíduos quanto a Gestão e a Educação Inclusiva		

Cada bloco é dividido em duas seções, onde a primeira seção (seção I) busca identificar características dos indivíduos que participaram da pesquisa. Enquanto que a segunda seção (seção II) é voltada para a aplicação de questionamentos a respeito do tema abordado na pesquisa, conforme tabela 02.

Dentro de cada Bloco, os indivíduos participantes são identificados por letras, sendo que o Bloco I, composto de professores recebe a letra P (P1, P2, P3,... P18), o Bloco II, composto por pais ou responsáveis recebe a letra R (R1, R2, R3,... R8) e o Bloco III composto pelos Gestores da escola, recebe a letra G (G1 e G2).

Após recolhidos os questionários foi iniciada a análise de todos estes, procedendo-se posteriormente com a tabulação dos mesmos, por meio do Programa Excel. A apresentação e a discussão dos dados obtidos foram subdivididas em três partes diferentes, cada uma delas voltados para um grupo. Tabelas são utilizadas ao longo da discussão como forma de apresentação dos resultados obtidos.

2. CARACTERIZAÇÃO DOS PARTICIPANTES

Para a construção do trabalho, decidiu-se dividir a discussão do mesmo em três partes, cada uma pertencente a um Bloco (BI, BII e BIII). A caracterização dos indivíduos pertencentes a cada grupo é demonstrado por meio das três tabelas abaixo, as quais foram baseadas na seção I de cada questionário.

Tabela 03 – Caracterização dos indivíduos que compõem o Bloco I (Professores)

Questionamento	Opções	Q
<i>Sexo</i>	Feminino	17
	Masculino	01
<i>Idade</i>	Até 30 anos	03
	30 – 40 anos	06
	40 – 50 anos	05
	Mais de 50 anos	04

Habilitação Acadêmica	Bacharelado	01
	Licenciatura	02
	Licenciatura e Especialização/Pós-graduação	15
	Mestrado	00
	Doutorado	00
Categoria Profissional	Prof. do Ensino Regular – Titular da Turma	13
	Prof. Educação Especial	03
	Prof. Apoio Pedagógico	02
	Prof. das atividades de enriquecimento do currículo	00
Tempo de Serviço	Até 5 anos de serviço	02
	Entre 5 e 15 anos de serviço	05
	Entre 15 e 20 anos de serviço	05
	Mais de 20 anos de serviço	06
Situação Profissional	Docente do Quadro de Agrupamento	12
	Docente do Quadro de Zona Pedagógica	00
	Docente Contratado	06

Bloco I – Constituído por 18 participantes, os quais exercem a profissão de professor na Escola Municipal Coronel Raimundo Pereira Brasil.

Tabela 04 - Caracterização dos indivíduos que compõem o Bloco II (Pais e responsáveis)

Questionamento	Opções	Q
Sexo	Feminino	07
	Masculino	01
Idade	Até 30 anos	00
	30 – 40 anos	03
	40 – 50 anos	03
	Mais de 50 anos	02
	Séries iniciais	02
Habilitação Acadêmica	Ensino Fundamental	01
	Ensino Médio	02
	Bacharelado	02
	Licenciatura	01
	Licenciatura e Especialização/Pós-graduação	00
	Mestrado	00
	Doutorado	00

Bloco II – Constituído por pais ou responsáveis de alunos que estudam na Escola Municipal Coronel Raimundo Pereira Brasil e necessitam de educação inclusiva.

Tabela 05 - Caracterização dos indivíduos que compõem o Bloco III (Gestores)

Cargo	Diretora	Vice-diretora
<i>Sexo</i>	Feminino	Feminino
<i>Idade</i>	30 – 40 anos	Mais de 50 anos
<i>Habilitação Acadêmica</i>	Licenciatura e Especialização/Pós-graduação	Licenciatura e Especialização/Pós-graduação
<i>Tempo de Serviço</i>	05 -15 anos	Mais de 20 anos
<i>Situação Profissional</i>	Docente do quadro de agrupamento	Docente do quadro de agrupamento

Bloco III – Constituído pelos Gestores da Escola Municipal Coronel Raimundo Pereira Brasil.

IV. APRESENTAÇÃO DOS DADOS OBTIDOS

Após recolhidos os questionários foram analisados de maneira criteriosa. As respostas foram então tabuladas e realizou-se a criação de tabelas e gráficos. Os resultados obtidos por meio da pesquisa foram divididos em três seções, correspondendo respectivamente aos Blocos I, II e III, sendo as mesmas apresentadas a seguir.

1. Bloco I (SEÇÃO II) – Análise das respostas dos Professores que atuam na Escola Municipal Coronel Raimundo Pereira Brasil

O questionário do Bloco I dividiu-se em duas seções, sendo composto por um total de onze questionamentos, onde vinte e oito professores que atuam na escola alvo da pesquisa tiveram a oportunidade de respondê-lo. Os resultados apresentados a seguir correspondem à seção II do Bloco I.

A seção II do Bloco I teve como objetivo, **questionar os professores em relação à existência de dificuldades encontradas mediante o processo da educação inclusiva, abordando sempre os aspectos da gestão e de que maneira esta pode atuar frente às disparidades existentes.**

No primeiro questionamento da Seção II, Bloco I, os professores foram questionados com a pergunta indicada na Tabela 06, tendo para a mesma sido apresentadas três opções fechadas (sim, não e às vezes) e para a qual foram obtidos os seguintes resultados:

Tabela 06 – Como professor você considera a liderança como um atributo importante diante das dificuldades do processo de inclusão escolar?

Professor	Resposta
<i>P1</i>	<i>Sim</i>
<i>P2</i>	<i>Sim</i>
<i>P3</i>	<i>Sim</i>
<i>P4</i>	<i>Sim</i>

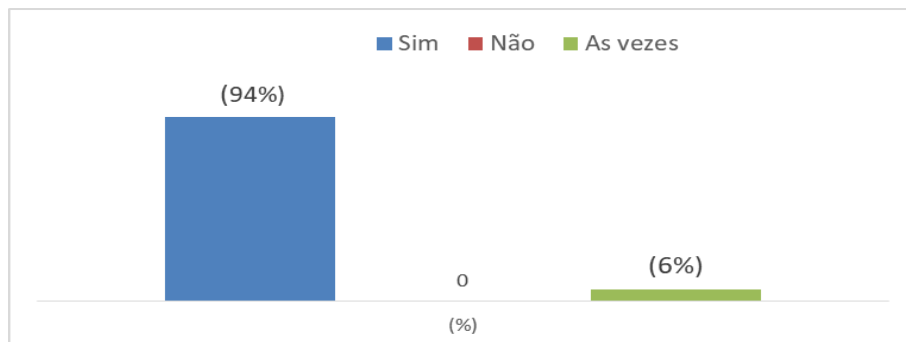
<i>P5</i>	<i>Sim</i>
<i>P6</i>	<i>Sim</i>
<i>P7</i>	<i>Sim</i>
<i>P8</i>	<i>Sim</i>
<i>P9</i>	<i>Sim</i>
<i>P10</i>	<i>Às vezes</i>
<i>P11</i>	<i>Sim</i>
<i>P12</i>	<i>Sim</i>
<i>P13</i>	<i>Sim</i>
<i>P14</i>	<i>Sim</i>
<i>P15</i>	<i>Sim</i>
<i>P16</i>	<i>Sim</i>
<i>P17</i>	<i>Sim</i>
<i>P18</i>	<i>Sim</i>

Por meio da análise das respostas que foram referidas, evidencia-se que praticamente todos, exceto um dos professores (P10), acreditam que a liderança é um atributo de grande importância mediante o processo de inclusão escolar. Somente o indivíduo P10 considerou a liderança como um atributo que é importante apenas às vezes.

É importante notar que a literatura em muitas ocasiões deixa sempre claro que a liderança pode ser considerada como uma “ferramenta” de grande importância dentro do processo de gestão, uma vez que por meio da mesma é possível alcançar sempre melhores resultados. Desta maneira fica evidente que a maioria dos professores possui conhecimento a respeito do assunto e acreditam que uma boa gestão inclusiva se faz por meio de atitudes pautadas na liderança.

Por meio da análise das respostas, foi possível organizar os dados e realizar a criação do gráfico 01 a seguir, onde se expõe em porcentagem os resultados obtidos. Desta maneira, pelo menos 94% dos professores acreditam na importância da liderança, contra 6%.

Gráfico 01 – Considera a Liderança como um atributo importante? (número em %)



Diante do segundo questionamento do Bloco I, Seção II, indicado na Tabela 07, sendo as opções de respostas fechadas (*Sim*, *não* e *às vezes*). Foram obtidos os seguintes resultados.

Tabela 07 – Na sua visão a gestão da escola tem desenvolvido um bom trabalho dentro deste processo de inclusão?

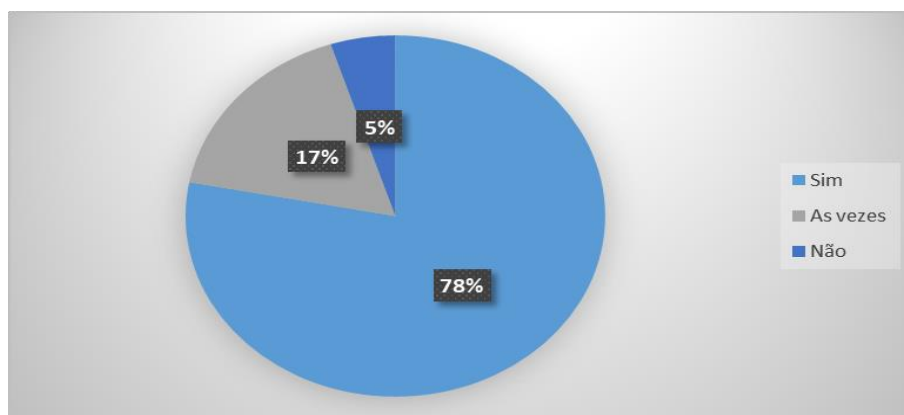
Professor	Resposta
<i>P1</i>	<i>Sim</i>
<i>P2</i>	<i>Sim</i>
<i>P3</i>	<i>Sim</i>
<i>P4</i>	<i>Sim</i>
<i>P5</i>	<i>Sim</i>
<i>P6</i>	<i>Sim</i>
<i>P7</i>	<i>Sim</i>
<i>P8</i>	<i>Às vezes</i>
<i>P9</i>	<i>Sim</i>
<i>P10</i>	<i>Às vezes</i>
<i>P11</i>	<i>Sim</i>
<i>P12</i>	<i>Não</i>
<i>P13</i>	<i>Sim</i>
<i>P14</i>	<i>Sim</i>
<i>P15</i>	<i>Sim</i>
<i>P16</i>	<i>Sim</i>
<i>P17</i>	<i>Às vezes</i>
<i>P18</i>	<i>Sim</i>

Mediante as repostas é possível evidenciar que a maioria dos professores acredita que a atual gestão escolar tem desenvolvido um bom trabalho, sendo que pelos menos, três Professorem (P8, P10 e P17) acreditam que o trabalho tem sido bom em

apenas algumas ocasiões, deixando a desejar em outras. Um dos Professores (P12) afirma que a escola não tem desenvolvido um bom trabalho.

A partir da tabela acima, foi possível criar um gráfico, onde se evidenciam em porcentagem as respostas dadas pelos professores.

Gráfico 02 – Na sua visão a gestão da escola tem desenvolvido um bom trabalho dentro deste processo de inclusão? (número em %)



A análise do gráfico demonstra que os que consideram a Gestão como “boa” diante do processo de promoção da Educação Inclusiva, correspondem a pelo menos 78% dos professores, enquanto que pelo menos 17% acredita que a mesma nem sempre promove um bom trabalho, sendo que pelo menos 5% acredita que atualmente a Gestão não vem desempenhando um bom papel.

O terceiro questionamento do Bloco I, seção II, diz respeito ao Gestor e às suas tentativas de incluir professores dentro do contexto do processo de inclusão escolar, onde é feito o seguinte questionamento na Tabela 08, com opção de respostas fechadas (*Bastante, Muito, Pouco e Muito Pouco*) e estes foram os seguintes resultados:

Tabela 08 – O atual gestor procura inseri-los dentro do processo de promoção a inclusão escolar?

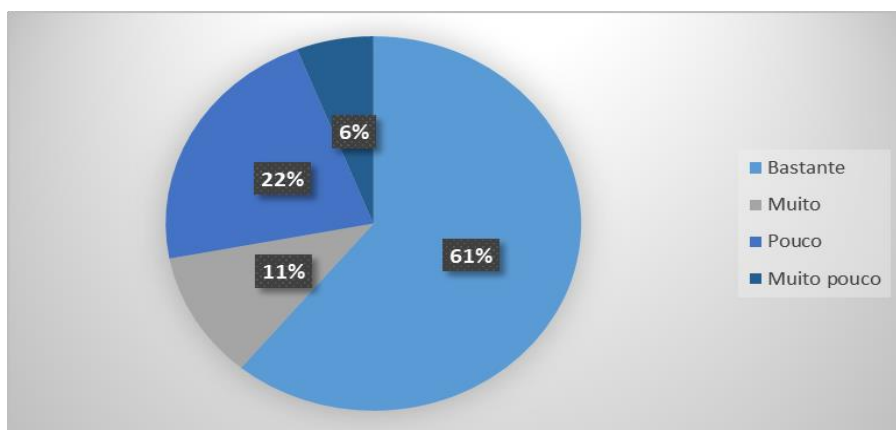
Professor	Resposta
<i>P1</i>	<i>Bastante</i>
<i>P2</i>	<i>Muito</i>
<i>P3</i>	<i>Bastante</i>
<i>P4</i>	<i>Bastante</i>
<i>P5</i>	<i>Bastante</i>
<i>P6</i>	<i>Bastante</i>
<i>P7</i>	<i>Bastante</i>
<i>P8</i>	<i>Pouco</i>
<i>P9</i>	<i>Pouco</i>
<i>P10</i>	<i>Pouco</i>
<i>P11</i>	<i>Bastante</i>
<i>P12</i>	<i>Muito pouco</i>
<i>P13</i>	<i>Bastante</i>
<i>P14</i>	<i>Muito</i>
<i>P15</i>	<i>Bastante</i>
<i>P16</i>	<i>Bastante</i>
<i>P17</i>	<i>Pouco</i>
<i>P18</i>	<i>Bastante</i>

Diante do questionamento quanto à busca por parte de Gestão atual de inseri-los dentro do processo de Inclusão Escolar, é possível perceber que a maioria escolheu a opção “bastante” e “muito” (treze), o que demonstra que os mesmos acreditam que a Gestão tem desempenhado um bom papel. Em contrapartida pelo menos quatro professores (P8, P9, P10, P17), consideram como “pouco” a tentativa por parte dos gestores de incluírem os mesmos dentro do processo, enquanto que o professor P12 vai mais a além e considera como “muito pouco” o papel do gestor diante de tal processo de inserção.

Por meio de diversos estudos já se demonstrou que o processo de Gestão escolar tende a obter um maior sucesso quando realizado de maneira conjunta, envolvendo toda a comunidade escolar mediante todos os processos e decisões que precisam ser tomadas. Mesmo a maioria dos professores considerando como boa a posição dos gestores diante da inserção dos mesmos dentro do processo de educação inclusiva, é preciso estar atento para o fato de que um número considerável de professores (cinco), ainda acredita que tem sido pouco o papel dos gestores.

O gráfico 03 demonstra em porcentagem os resultados que foram obtidos mediante este questionamento. Por meio da análise dos números e porcentagens apresentados, nota-se que a porcentagem de professores que consideram como “Bom” o papel do gestor mediante o incentivo do processo de inserção dentro da educação inclusiva é de 61%, enquanto isso, pelo menos 22% considera o papel dele como “pouco”.

Gráfico 03 – O atual gestor procura inseri-los dentro do processo de promoção a inclusão escolar? (número em %)



A quarta pergunta do Bloco I, seção II, diz respeito às dificuldades existentes dentro do processo de inclusão escolar, onde foi realizado o seguinte questionamento da Tabela 09. Nesta pergunta há uma “Mesclagem” entre opções fechadas e abertas (*Sim e Não existem dificuldades*), onde o indivíduo que respondeu “SIM” ao questionamento necessitou justificar a sua escolha. Sendo feita a análise das respostas, obtiveram-se os seguintes resultados:

Tabela 09 – Para você existem dificuldades encontradas dentro do processo de inclusão escolar? Quais?

Professor	Resposta	Justificativa
<i>P1</i>	<i>Sim</i>	<i>Falta de especialização.</i>
<i>P2</i>	<i>Sim</i>	<i>Eu percebo que a maioria dos professores das turmas regulares não estão preparados, para</i>

		<i>receberem os alunos inclusos.</i>
P3	<i>Sim</i>	<i>Parte de mim mesma a dificuldade em adquirir habilidade para melhor trabalhar a inclusão escolar.</i>
P4	<i>Sim</i>	<i>A falta de apoio dos órgãos competentes como a Secretaria de Educação com o apoio da Coordenação de Inclusão.</i>
P5	<i>Sim</i>	<i>Não justificou</i>
P6	<i>Sim</i>	<i>Os professores do Ensino Médio consideram as dificuldades dos alunos especiais no processo de avaliação, e o olhar diferenciado dos colegas em trabalho de equipe.</i>
P7	<i>Sim</i>	<i>Pode-se afirmar que a mais gritante das dificuldades é a falta de capacitação dos professores e em grande parte das escolas, a estrutura dos prédios escolares não estão adequados para atender esse público.</i>
P8	<i>Sim</i>	<i>Dificuldade para se comunicar com alunos surdos. Falta de oportunidades de fazer cursos na área de inclusão.</i>
P9	<i>Sim</i>	<i>Em muitos casos há ou não interesses da família em oferecer apoio ao filho que possui limitações, na escola nem todos os colegas possuem compromisso necessário de atendimento à pessoa com deficiência em atividades afins.</i>
P10	<i>Sim</i>	<i>Meios para locomover a criança no ambiente escolar, refeitório, banheiro e cadeira na sala de aula, adaptada.</i>
P11	<i>Sim</i>	<i>Lidar com suas dificuldades é conviver com as crianças. Essa é a base da educação Inclusiva. Considerar a deficiência de uma criança ou de um jovem.</i>
P12	<i>Sim</i>	<i>A principal é a falta de aperfeiçoamento (qualidade) qualificação específica para os docentes em geral. Um horário flexível para que se possam fazer cursos na área, entre muitas outras, em resumo, tenho muitas queixas.</i>
P13	<i>Não existem dificuldades</i>	-
P14	<i>Sim</i>	<i>É preciso que haja mais formações continuadas, que usam os profissionais em sua sala de aula a fim de aprimoramento no que tange o trabalho com inclusão. Essa ainda é a principal dificuldade, pois embora o professor “acompanhante ou itinerante” tenha essa formação o titular ainda precisa da mesma.</i>
P15	<i>Sim</i>	<i>Maior participação e presença dos responsáveis no que diz respeito ao ensino aprendizagem de seu</i>

		<i>filho.</i>
P16	<i>Sim</i>	<i>Falta de professores capacitados.</i>
P17	<i>Sim</i>	<i>No caso de alunos surdos, dificuldade na comunicação, tornando o processo de acompanhamento do aluno mais lento que os demais.</i>
P18	<i>Não existem dificuldades</i>	-

A análise das respostas evidencia que a maioria dos professores acredita na existência de dificuldades dentro do processo de inclusão escolar, sendo que somente dois (P18 e P13), afirmam que “não existem dificuldades”. Em relação às justificativas dadas pelos que acreditam existir dificuldades, a maioria (P1, P2, P3, P7, P8, P12, P14, P16 e P17) apontam a falta de capacitação para trabalharem com alunos que apresentam necessidades especiais, onde alguns queixam-se da falta de oportunidades voltadas para o aperfeiçoamento. Foi comum alguns professores afirmarem que possuem grande carência em relação ao estabelecimento de comunicação com alunos surdos, por exemplo.

Outra dificuldade referida pelos professores P6, P10 e P11, foi em relação à própria deficiência, uma vez que os mesmos afirmam que dentro do processo de inclusão a dificuldade pode estar ligada não somente ao processo de ensino-aprendizagem, mas também a promoção da acessibilidade, conforme o professor P10 existe dificuldade em relação à existência de meios para locomover a criança no ambiente escolar, refeitório, banheiro e cadeira adaptada na sala de aula.

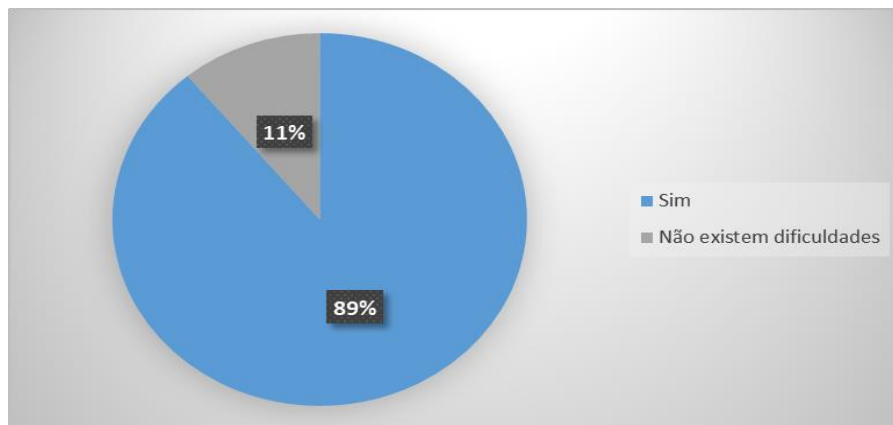
Os professores P9 e P15 apontam para dificuldades relacionadas à participação da família dentro do processo de inclusão dos seus próprios filhos, uma vez que segundo os mesmos, existem casos em que é comum que os pais ou responsáveis se façam ausentes no dia a dia de seus filhos. O professor P4 por sua vez cobra um maior apoio por parte da Secretaria de Educação do Município, uma vez que de acordo com o mesmo, o Órgão deixa a desejar mediante o apoio do processo de Educação Inclusiva. Apesar de afirmar que existem sim dificuldades, o professor P5 preferiu não justificar quais seriam as mesmas.

Muitos estudos já realizados demonstram que na maioria das vezes o processo de inclusão escolar pode apresentar grandes dificuldades, sendo que é muito comum que diversos professores não possuam capacitação adequada para lidarem com alunos com necessidades especiais. Em relação à acessibilidade, este é um processo que dentro do contexto escolar acaba se transformando em uma “barreira”, uma vez que as dificuldades de locomoção do aluno, assim como a falta de equipamento, estruturas e salas de aulas adequadas acabam por inviabilizar ou dificultar que o processo de inclusão se estabeleça.

O apoio dos pais dos alunos, assim como de Órgãos da Educação são pontos também, muito importantes para que se estabeleça um processo de inclusão de qualidade. Nota-se, portanto, que o processo de educação inclusiva envolve diversos fatores para que possa acontecer.

O gráfico abaixo demonstra em porcentagem os resultados que foram obtidos mediante este questionamento.

Gráfico 04 – Para você existem dificuldades encontradas dentro do processo de inclusão escolar? (número em %)



Conforme análise do gráfico observa-se que pelo menos 89% dos professores acredita na existência de dificuldades, enquanto apenas 11% acreditam que não existem dificuldades.

A quinta pergunta do Bloco I, seção II, diz respeito a ideias que podem ser colocadas em prática como forma de melhorar o processo de inclusão escolar, sendo feito o seguinte questionamento apresentado na Tabela 10, quando o indivíduo que respondeu “SIM” ao questionamento necessitou justificar a sua escolha. Por meio da análise das respostas, obtiveram-se os seguintes resultados.

Tabela 10 – Você possui ideia de que maneira o processo de inclusão pode ser facilitado?

Professor	Resposta	Justificativa
<i>P1</i>	<i>Sim</i>	<i>Especialização continuada e apoio pedagógico.</i>
<i>P2</i>	<i>Sim</i>	<i>Que o gestor municipal ofereça cursos de capacitação para docentes, pois apenas os especialistas que acompanham os alunos inclusos estão preparados. Falo isso pelo fato de uma professora ter me relatado que não possui uma capacitação para lidar com a realidade da inclusão.</i>
<i>P3</i>	<i>Não</i>	<i>-</i>
<i>P4</i>	<i>Sim</i>	<i>A falta de apoio dos Órgãos competentes como a Secretaria de Educação, com apoio da Coordenação de Inclusão.</i>
<i>P5</i>	<i>Não</i>	<i>-</i>
<i>P6</i>	<i>Sim</i>	<i>Ser trabalhado temas transversais a respeito ao próximo e projetos educativos de inclusão no ambiente escolar.</i>
<i>P7</i>	<i>Sim</i>	<i>Poderia ser facilitada, com ofertas de formação continuada para professores e comunidade escolar, readaptação do espaço escolar a fim de a escola estar de fato qualificada para fazer o processo de inclusão.</i>
<i>P8</i>	<i>Sim</i>	<i>Oportunidades de fazer cursos específicos na área de inclusão. Oficinas pedagógicas inserindo discentes com necessidades especiais.</i>
<i>P9</i>	<i>Sim</i>	<i>Formação na escola, destinadas não somente a pessoas com deficiências, também com funcionários, família e comunidade.</i>
<i>P10</i>	<i>Sim</i>	<i>Equipamentos, estratégias e materiais específicos, procedimentos didáticos, assim como recurso pedagógico especializado.</i>
<i>P11</i>	<i>Sim</i>	<i>Para os educadores, trabalhando as dificuldades de cada um, diminuindo as barreiras das diferenças, sem se esquecer de valorizar as potencialidades</i>

		<i>individuais de cada aluno.</i>
P12	<i>Sim</i>	<i>Facilitar a participação dos educadores nos cursos de qualificação do tema. Buscar parcerias para o patrocínio de cursos básicos de inclusão para os docentes por um preço acessível e contínuo.</i>
P13	<i>Não</i>	-
P14	<i>Sim</i>	<i>A escola ou SEMED poderia promover encontros mensais ou bimestrais que englobasse toda a categoria de professores e não somente os da educação especial, usando assim um aprimoramento geral.</i>
P15	<i>Sim</i>	<i>Todos trabalhando por um mesmo objetivo.</i>
P16	<i>Sim</i>	<i>O professor recebendo um curso de capacitação no qual será preparado para receber os referidos alunos.</i>
P17	<i>Sim</i>	<i>Educação continuada - curso de Libras. Tecnologias assistidas. Material adaptado para baixa visão.</i>
P18	<i>Não</i>	-

De maneira geral, por meio da análise das respostas dadas pelos professores, pode-se perceber que praticamente todos concordam em relação à necessidade de que mais cursos de capacitação, especialização sejam promovidos como forma de preparar os professores para o processo de inclusão.

Os professores P7 e P9 afirmam que a capacitação deve acontecer e envolver não somente os professores que já possuem formação em educação especial, mas todos os funcionários da escola, assim como a comunidade escolar. Os professores P2, P4 e P14 consideram o apoio de órgãos como a Secretaria de Educação e Coordenação de Inclusão, assim como a Prefeitura Municipal, como essencial para que a promoção da inclusão possa ser alcançada.

O professor P15 evidencia a importância de que se tenha um trabalho em conjunto, envolvendo todos os funcionários, gestão e comunidade na busca pelos mesmos objetivos, que no caso seria uma Educação mais Inclusiva. Os indivíduos P3, P5, P13 e P18, não possuem ideias do que pode ser feito para facilitar o processo de inclusão.

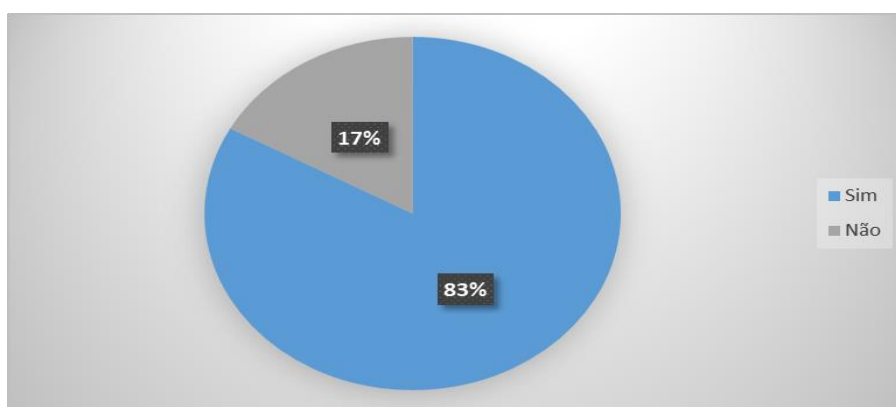
Um dos primeiros passos a ser dado quando se busca uma educação com maior inclusão, diz respeito à promoção de maior acessibilidade dentro do ambiente escolar, além de mais promoção de capacitação de professores, uma vez que os mesmos precisam estar preparados para lidar com crianças, jovens e adultos que necessitam de uma atenção um pouco mais diferenciada.

É perceptível que na escola em questão existe uma grande carência em relação à capacitação de professores, já que a maioria afirma que não se encontram totalmente preparados para os desafios do processo de ensino-aprendizagem na educação inclusiva, onde desta maneira cobram a existência de cursos, capacitações, especializações e oficinas voltadas para o tema.

Chama-se a atenção para o fato de que a Educação Inclusiva pode ser considerada como um processo relativamente novo, uma vez que ainda falta muito até que se alcance uma educação desse tipo com “nível de excelência”. O primeiro caminho, em direção a tal objetivo deve-se fazer com a união de toda a comunidade como um todo, onde funcionários, alunos, pais e responsáveis busquem cobrar os direitos existentes.

O gráfico abaixo demonstra em porcentagem os resultados que foram obtidos mediante este questionamento.

Gráfico 05 – Você possui ideias de que maneira o processo de inclusão pode ser facilitado (número em %)



Em relação a números, é demonstrado que pelo menos 83% dos professores possuem ideias e sugestões de como o processo pode ser facilitado, enquanto somente 17% não apresentam ideias.

2. Bloco II (SEÇÃO II) – Análise das respostas dos Pais/responsáveis dos alunos especiais que estudam na Escola Municipal Coronel Raimundo Pereira Brasil.

O questionário do Bloco II dividiu-se em duas seções, sendo composto por um total de seis questionamentos, onde oito pais/responsáveis de alunos especiais que estudam na escola alvo da pesquisa tiveram a oportunidade respondê-lo. Os resultados apresentados a seguir correspondem à seção II do Bloco II.

A seção II do Bloco II teve como objetivo, **ver junto aos pais dos alunos que necessitam de atenção educacional diferenciada, se os mesmos possuem conhecimentos quanto aos direitos de seus filhos, de que maneira a gestão escolar tem contribuído no processo de repasse de orientações e informações sobre tal questão, além de procurar apontar mudanças que podem ser feitas e se fazem necessárias para melhoria do processo de inclusão.**

No primeiro questionamento da Seção II, Bloco II, questionou-se os pais/responsáveis com a pergunta referenciada na Tabela 11, sendo que foram dadas somente opções fechadas (*sim* e *não*). Foram obtidos os seguintes resultados.

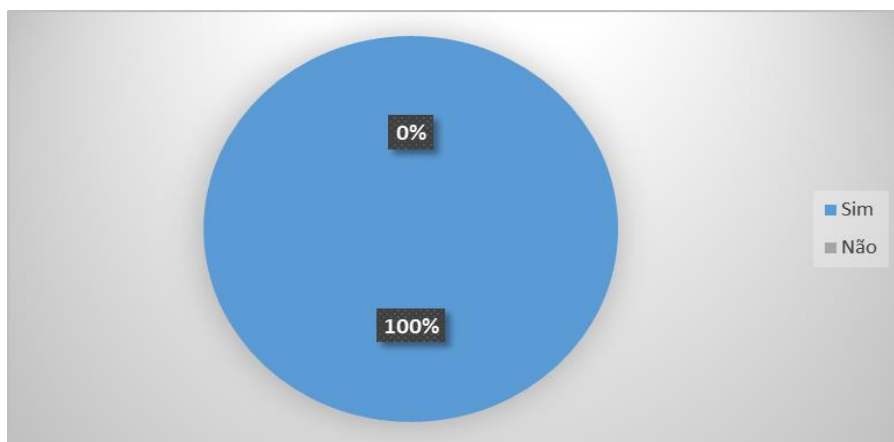
Tabela 11 – Como pai você possui conhecimento dos direitos de seu filho no que se refere à educação especial?

Pai/responsável	Resposta
<i>R1</i>	<i>Sim</i>
<i>R2</i>	<i>Sim</i>
<i>R3</i>	<i>Sim</i>
<i>R4</i>	<i>Sim</i>
<i>R5</i>	<i>Sim</i>
<i>R6</i>	<i>Sim</i>
<i>R7</i>	<i>Sim</i>
<i>R8</i>	<i>Sim</i>

Por meio da análise da tabela é possível evidenciar que todos os pais afirmam possuir total ciência de quais são os direitos de seus filhos no que diz respeito à educação especial. Tal fato é de grande importância uma vez que se deve sempre afirmar e reafirmar os direitos que uma pessoa com necessidade de atendimento especial possui, para que seja então possível reforçar as cobranças dos direitos em casos de ausência dos mesmos.

O gráfico abaixo demonstra em porcentagem os resultados que foram obtidos mediante este questionamento:

Gráfico 06 – Como pai/responsável você possui conhecimento dos direitos de seu filho no que se refere à educação especial? (número em %)



Traduzindo os resultados em número e porcentagem é possível observar a prevalência de 100% dos pais em relação à afirmativa positiva de que possuem conhecimento dos direitos que seus filhos têm.

O segundo questionamento do Bloco II, seção II, diz respeito à opinião dos pais e responsáveis quanto a real preparação da escola para receberem e educarem indivíduos que necessitam de educação diferenciada. Fez-se o segundo questionamento que está indicado na Tabela 12. Sendo que as opções para a pergunta foram (*Bastante, muito, pouco e muito pouco*).

Tabela 12 – Na sua concepção, a escola encontra-se realmente preparada para receber alunos que necessitam de uma educação diferenciada?

Pai/responsavel	Resposta
<i>R1</i>	<i>Bastante</i>
<i>R2</i>	<i>Pouco</i>
<i>R3</i>	<i>Muito</i>
<i>R4</i>	<i>Bastante</i>
<i>R5</i>	<i>Bastante</i>
<i>R650</i>	<i>Pouco</i>
<i>R7</i>	<i>Muito</i>
<i>R8</i>	<i>Pouco</i>

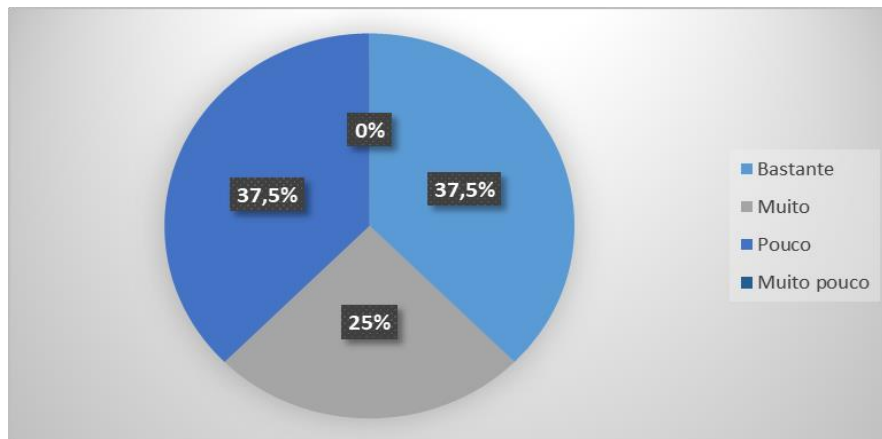
A análise da tabela nos permite concluir que em relação à percepção dos pais e responsáveis sobre a preparação da escola para receber alunos com necessidades de uma educação diferenciada, os mesmos encontram-se divididos já que pelo menos três deles (R2, R6 e R8) afirmam que a escola está pouco preparada para promover este tipo de educação, enquanto que os sujeitos (R1, R4 e R5) acreditam que a mesma esteja bastante preparada. R3 e R7 afirmaram que a mesma está muito preparada.

É importante ressaltar que a percepção de qualidade no atendimento especial muitas vezes varia de pessoa para pessoa, dependendo muitas vezes do tipo específico de educação especial que se necessita. Uma escola pode, por exemplo, ser bastante inclusiva ao promover uma educação para pessoas surdas com qualidade, contando com profissionais bem capacitados, porém pode não possuir uma estrutura que promova a acessibilidade de forma correta para um cadeirante. O mais ideal é que todas as formas de educação especial sejam promovidas de maneira igual e com qualidade.

Por outro lado se levarmos em consideração o fato de que anteriormente praticamente todos os professores afirmaram que existe uma grande carência em falta de capacitação profissional voltada para este tipo de educação específica, podemos supor que de alguma maneira a escola não se encontra 100% preparada para promoção do atendimento educacional especial.

O gráfico 07 demonstra em porcentagem os resultados que foram obtidos mediante este questionamento.

Gráfico 07 – Na sua concepção, a escola encontra-se realmente preparada para receber alunos que necessitam de uma educação diferenciada? (número em %)



A análise do gráfico evidencia que os pais e responsáveis encontram-se divididos em relação à opinião sobre a escola estar ou não preparada. 37,5% acreditam que a escola esteja bastante preparada, 37,5% acreditam que não e 25% acreditam que ela esteja muito preparada. Se fizermos uma junção entre os que marcaram a alternativa “bastante” e os que marcaram a alternativa “muito”, é possível obter um total de 62,5% o que desta forma demonstra que apesar das discordâncias, a maioria dos pais acredita na preparação da escola.

O terceiro questionamento do Bloco II, seção II, diz respeito ao papel exercido pela atual gestão da escola em relação ao repasse de informações, onde foi realizada a pergunta que se segue na Tabela 13. Sendo que as opções para esta pergunta foram (*Bastante, muito, pouco e muito pouco*). Abaixo são expostos os resultados.

Tabela 13 – A gestão atual da escola procura informá-los quanto aos direitos que seu filho possui?

Pai/responsável	Resposta
<i>R1</i>	<i>Bastante</i>
<i>R2</i>	<i>Bastante</i>

R3	<i>Muito</i>
R4	<i>Muito</i>
R5	<i>Bastante</i>
R6	<i>Bastante</i>
R7	<i>Pouco</i>
R8	<i>Muito</i>

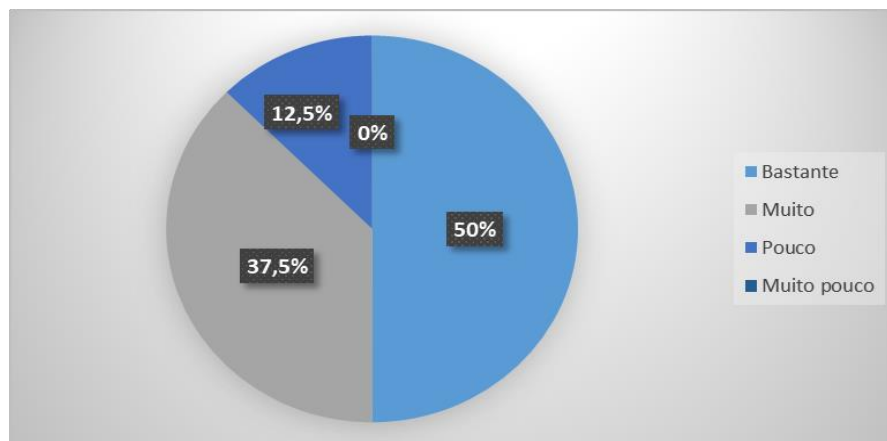
A análise das respostas permite evidenciar que a maioria dos pais e responsáveis afirma que a atual gestão tem procurado informar sempre os pais a respeito dos direitos que seus filhos possuem, sendo que somente um dos indivíduos (R7) demonstrou certa insatisfação já que afirmou que a gestão pouco tem o procurado para tratar deste assunto.

É interessante notar que se anteriormente uma boa parte dos pais encontravam-se insatisfeitos quanto ao preparo da escola para receber alunos que necessitam da educação especial, neste momento a maioria demonstra acreditar no trabalho dos gestores da escola quando o assunto em questão trata de repasse de informações.

Quando se busca uma escola inclusiva é de essencial importância que os gestores procurem inserir todos os profissionais, alunos, pais e comunidade dentro deste processo, de forma a fortalecê-lo. Mediante isto, uma boa gestão traz como base os princípios da liderança, onde todos os processos ocorrem de maneira democrática de forma a buscar ouvir a todos. Quando o gestor mantém os pais e responsáveis informados a respeito dos direitos que seus filhos possuem, o mesmo garante uma maior estabilidade, assim como a participação e apoio dentro do processo de transformação do ambiente escolar inclusivo.

O gráfico na página seguinte demonstra em porcentagem os resultados que foram obtidos mediante este questionamento. A análise do gráfico demonstra que em relação ao repasse de informações por parte da gestão aos pais e responsáveis, a maioria afirma que tem sido considerado bom o nível de tais repasses, onde pelo menos 87,5% dos indivíduos responderam a opção “Bastante” ou “Muito”.

Gráfico 08 – A gestão atual da escola procura informá-los quanto aos direitos que seu filho possui? (número em %)



O quarto questionamento do Bloco II, seção II, diz respeito a mudanças que podem ser realizadas dentro do processo inclusivo educacional, onde os pais e responsáveis são questionados como a pergunta que segue na Tabela 14, a qual possui duas opções de respostas (*Sim* e *não*), onde os indivíduos que marcaram, *SIM* precisaram responder quais são as mudanças que podem ser realizadas. Os resultados estão expostos na tabela a seguir.

Tabela 14 - Você como pai ou responsável, acredita que são necessárias mudanças dentro do processo inclusivo educacional que é promovido atualmente pela escola?

Pai/responsavel	Resposta	Sugestão
<i>R1</i>	<i>Não</i>	-
<i>R2</i>	<i>Não</i>	-
<i>R3</i>	<i>Sim</i>	<i>Que os alunos em inclusão sejam sempre acompanhados por um professor em todas as materias, principalmente os que têm dificuldade no aprendizado.</i>
<i>R4</i>	<i>Não</i>	-
<i>R5</i>	<i>Não</i>	-
<i>R6</i>	<i>Sim</i>	<i>A gente espera sempre melhorias em todos os aspectos</i>
<i>R7</i>	<i>Sim</i>	<i>Primeiramente a escola precisa está preparada para receber esse aluno, usando adaptações, etc.</i>
<i>R8</i>	<i>Sim</i>	<i>Preparar a sala antes do início do ano, adequar às necessidades de cada aluno.</i>

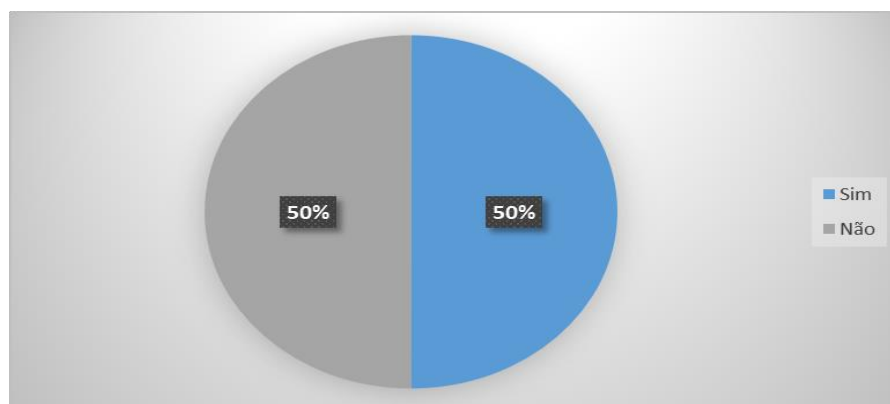
A análise das respostas permite evidenciar que apesar das dificuldades existentes dentro do processo de inclusão educacional, pelo menos metade dos pais e responsáveis

(R1, R2, R4 e R5) não acreditam que sejam necessárias mudanças, não apresentando desta forma sugestões a respeito de possíveis mudanças, sendo que a outra metade (R3, R6, R7 e R8) sugerem mudanças especialmente voltadas para o caráter estrutural da escola (acessibilidade), uma vez que os mesmos citam questões relativas a adaptações, além disso, ressaltam a importância do professor no acompanhamento dos alunos (R3) e da necessidade existente de que cada aluno seja tratado de acordo com as suas peculiaridades.

Mediante o processo de gestão é sempre importante lembrar que o gestor ao informar os pais sobre os direitos de seus filhos, também devem realizar cobranças para os mesmos em relação aos seus deveres. É muito importante que pais e responsáveis estejam juntos à escola participando do processo de construção de um ambiente mais inclusivo, dando sugestões que podem ser adotadas.

Desta forma, os pais devem atuar não somente realizando críticas e apontando barreiras em relação ao processo de inclusão, mas também se mostrarem sujeitos ativos, os quais procurem buscar por melhorias em conjunto com os gestores, professores e toda a comunidade. O gráfico abaixo demonstra em porcentagem os resultados que foram obtidos mediante este questionamento.

Gráfico 09 – Você como pai ou responsável, acredita que são necessárias mudanças dentro do processo inclusivo educacional que é promovido atualmente pela escola? (número em %)



A análise do gráfico acima demonstra que os pais encontram-se divididos em relação à necessidade de mudanças, uma vez que metade deles (50%), não enxerga essa necessidade, enquanto que a outra metade (50%) acredita na importância de mudanças.

3. Bloco III (SEÇÃO II) – Análise das respostas dos Gestores da Escola Municipal Coronel Raimundo Pereira Brasil

O questionário do Bloco III dividiu-se em duas seções, sendo composto por um total de doze questionamentos, onde os dois atuais gestores (diretor e vice-diretor) da escola alvo da pesquisa tiveram a oportunidade respondê-lo. Os resultados apresentados a seguir correspondem à seção II do Bloco III.

A seção II do Bloco III teve como objetivo, **ver junto ao atual gestor da instituição qual a sua postura mediante o processo de educação inclusiva e de que forma a liderança pode ser utilizada para se obterem resultados positivos, além de buscar possíveis transformações que podem ser postas em prática para se melhorar o processo de inclusão dos alunos.**

No primeiro questionamento da Seção II, Bloco III, questionaram-se os gestores com a seguinte pergunta indicada na Tabela 15. Foram dadas duas opções (*Sim* e *não*), onde em caso de responderem SIM, os mesmos deveriam explicar de que maneira, e em caso de responderem NÃO, deveriam explicar o porquê de não estarem promovendo o processo da educação inclusiva. Abaixo são expostos os resultados.

Tabela 15 - Como atual gestor da escola, você tem procurado realizar a promoção da educação inclusiva?

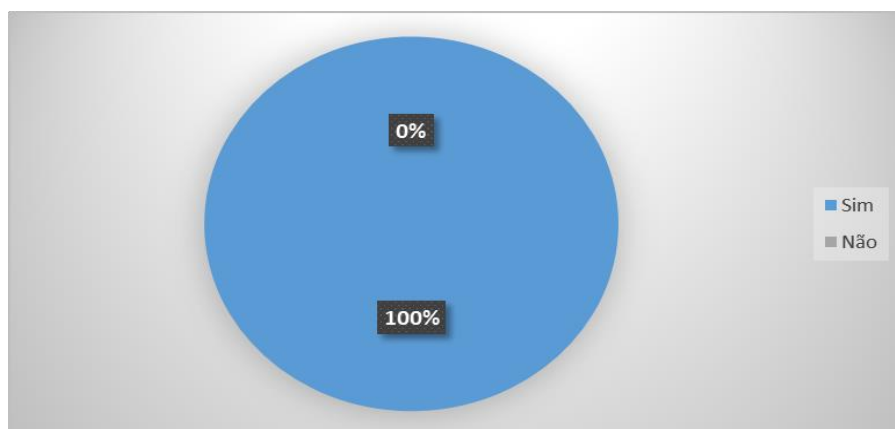
Gestores	Resposta	Como/Por quê?
<i>G1</i>	<i>Sim</i>	<i>Incentivando no processo educativo curricular, através de palestras, projetos e interação entre gestor, família, professores e alunos.</i>
<i>G2</i>	<i>Sim</i>	<i>Incentivando os alunos a estudarem e como participar da sala de recursos, e também orientando o professor.</i>

Por meio da análise da tabela é possível perceber que ambos os gestores afirmam que estão procurando sempre realizar a promoção da educação inclusiva, sendo que o gestor G1 explicou que tem procurado incentivar com a capacitação de professores e a interação por meio de palestras e projetos que envolvam funcionários, pais e alunos. O Gestor G2 reafirma o seu papel por meio de orientações que são repassadas aos professores e é claro procurando incentivar os alunos com necessidades especiais, quanto à sempre se esforçarem como forma de enfrentar as dificuldades e aprenderem mais.

O gestor possui papel fundamental mediante a promoção do processo de inclusão, devendo sempre estar ciente do seu papel, procurando promover palestras, oficinas e projetos voltados para a capacitação dos professores, além é claro, de buscarem uma maior proximidade com os pais de alunos, já que estes podem contribuir de maneira muito importante no alcance dos objetivos existentes.

O gráfico 10 demonstra em porcentagem os resultados que foram obtidos mediante este questionamento. A análise em números permite demonstrar que ambos os gestores concordam que os mesmos veem desempenhando um bom papel na escola quando o assunto em questão diz respeito à educação especial.

Gráfico 10 – Como atual gestor da escola, você tem procurado realizar a promoção da educação inclusiva? (número em %)



Por meio do segundo questionamento do Bloco III, seção II, os gestores foram questionados sobre a importância da liderança diante do processo de promoção da inclusão escolar. Dessa maneira, foi realizada a seguinte pergunta disposta na Tabela 16, sendo que as opções para a pergunta foram (*Bastante, muito, pouco e muito pouco*). Abaixo são expostos os resultados.

Tabela 16 – Na sua concepção, a liderança pode ser considerada como uma “ferramenta” de essencial importância diante do processo de gerenciar uma escola de maneira que a educação se dê de forma inclusiva?

Gestores	Resposta
<i>G1</i>	<i>Bastante</i>
<i>G2</i>	<i>Bastante</i>

Em relação à concepção dos gestores a respeito da importância que os mesmos dão para a liderança, ambos afirmaram que a mesma é de grande importância, tendo eles marcado a opção “bastante”.

Como já foi demonstrada anteriormente, a liderança é sempre um recurso muito forte e importante, o qual pode ser posto em prática quando se visam alcançar bons resultados. Apesar disto é importante frisar que nem sempre os gestores conseguem usá-la de maneira eficaz.

O gráfico abaixo demonstra em porcentagem os resultados que foram obtidos mediante este questionamento.

Gráfico 11 – Na sua concepção, a liderança pode ser considerada como uma “ferramenta” de essencial importância diante do processo de gerenciar uma escola de maneira que a educação se dê de forma inclusiva? (número em %)



Quando transpostos em números, os resultados evidenciam que 100% dos gestores afirmaram a opção “bastante” como resposta mediante o questionamento a respeito da importância da liderança.

Por meio do terceiro questionamento do Bloco III, seção II, questionaram-se os gestores a respeito das dificuldades existentes quando se visa promover a inclusão escolar, sendo feito o seguinte questionamento na Tabela 17. As opções para a pergunta foram (*Bastante, muito, pouco e muito pouco*). Em caso de resposta positiva para a existência de dificuldades, os mesmos deveriam justificar. Abaixo são expostos os resultados.

Tabela 17 – São encontradas dificuldades mediante o processo de inclusão educacional?

Gestores	Resposta	Quais?
<i>G1</i>	<i>Bastante</i>	<i>Falta de apoio familiar</i>
<i>G2</i>	<i>Poucas</i>	-

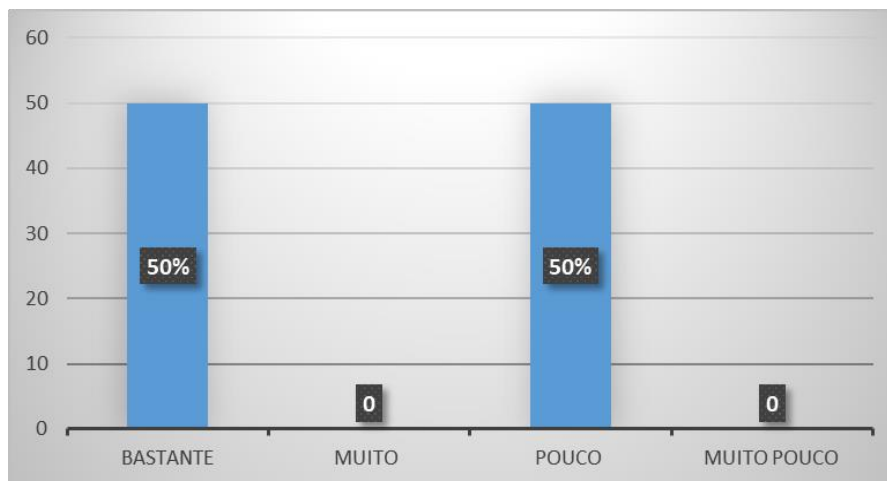
Por meio das respostas que foram dadas nota-se que apenas um dos gestores (G1) enxerga que existam bastantes dificuldades dentro do processo de inclusão, sendo que o mesmo cita a falta de apoio familiar como principal dificuldade. O gestor G2 acredita que existam dificuldades, porém estas são poucas, sendo que o mesmo preferiu não citar quais seriam.

É notável o fato de que os gestores reconhecem a existência de dificuldades, sendo que um deles afirma que as mesmas são em grande quantidade, citando, por

exemplo, a falta de apoio da família dos alunos. Mediante a importância do apoio familiar dentro da construção do processo de educação inclusiva, é preocupante o fato de que existam pais que não procuram dar apoio aos seus filhos.

O gráfico 12 demonstra em porcentagem os resultados que foram obtidos mediante este questionamento.

Gráfico 12 – São encontradas dificuldades mediante o processo de inclusão educacional? (número em %)



A análise do gráfico acima permite demonstrar que ambos os gestores acreditam que existam dificuldades, porém, existe uma discordância em relação ao nível de tais problemas, já que um (50%) afirma existir bastantes problemas e o outro um (50%), afirma que existem poucos.

Por meio do quarto questionamento se indagou a respeito da convicção dos mesmos a respeito da real capacidade dos professores de atuarem diante de alunos com necessidades especiais. Sendo a pesquisa realizada com a pergunta da seguinte Tabela 18, sendo as opções para esta (Sim ou não). Abaixo são expostos os resultados:

Tabela 18 – Como gestor da escola, você está convicto que os professores da instituição encontram-se capacitados para atuarem frente a alunos com necessidades especiais?

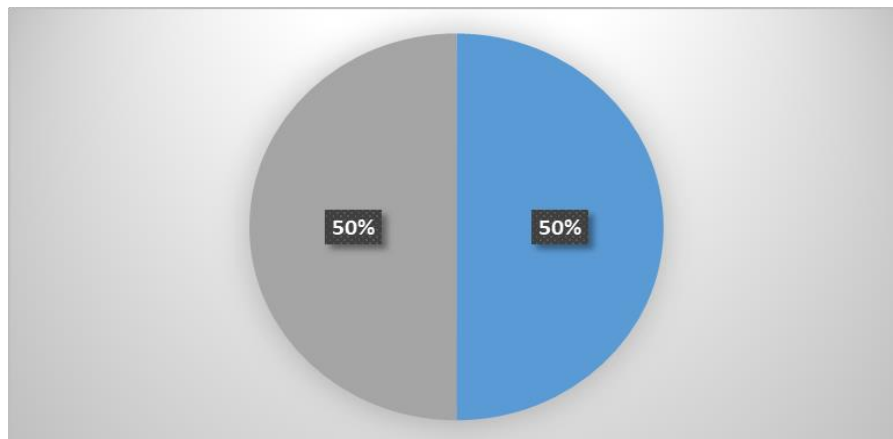
Gestores	Resposta
<i>G1</i>	<i>Sim</i>
<i>G2</i>	<i>Não</i>

Ao serem questionados sobre a convicção que possuem a respeito dos professores encontrarem-se devidamente capacitados, um dos gestores (G1) afirmou que sim, ou seja, o mesmo acredita que todos os professores possuem essa capacitação, enquanto que o outro gestor (G2), afirma não possuir tal convicção.

Mediante as respostas que foram dadas evidencia-se que existe algum tipo de falha dentro do processo de comunicação entre gestão e professores e entre a própria gestão em si, uma vez que enquanto um deles afirma possuir conhecimento a respeito do assunto, o outro afirmar desconhecer. Se levarmos em consideração que anteriormente os professores afirmaram que na maioria das vezes não se encontram capacitados para lidarem com alunos especiais, é possível notar que talvez exista uma falta de maior interação entre os gestores e professores, quanto à verdadeira realidade vivenciada na escola, dentro da sala de aula.

O gráfico a seguir demonstra em porcentagem os resultados que foram obtidos mediante este questionamento:

Gráfico 13 – Como gestor da escola, você está convicto que os professores da instituição encontram-se capacitados para atuarem frente a alunos com necessidades especiais? (número em %)



Em relação a números, cada gestor marcou uma opção diferente, o que resulta em 50% de respostas para a opção “sim” e 50% para a opção “não”.

Por meio do quinto questionamento, perguntou-se a respeito de melhorias que podem ser realizadas como forma de promover uma melhora no processo de inclusão. A seguinte pergunta encontra-se exposta na Tabela 19. Trata-se de um questionamento que possui duas opções de respostas (*Sim* e *não*), onde os gestores que marcaram *SIM* precisaram responder quais são as mudanças que podem ser realizadas. Os resultados estão expostos na tabela a seguir.

Tabela 19 – Existem melhorias que podem ser realizadas para se promover uma melhora no processo de inclusão?

Gestores	Resposta	Quais?
<i>G1</i>	<i>Sim</i>	<i>Interação social da família e dos alunos no âmbito educacional. Motivação, incentivação da família sobre conhecer mais a respeito da deficiência de seu filho. O acompanhamento é primordial para o processo educativo do aluno.</i>
<i>G2</i>	<i>Sim</i>	<i>Palestras com pessoas capacitadas no processo de inclusão.</i>

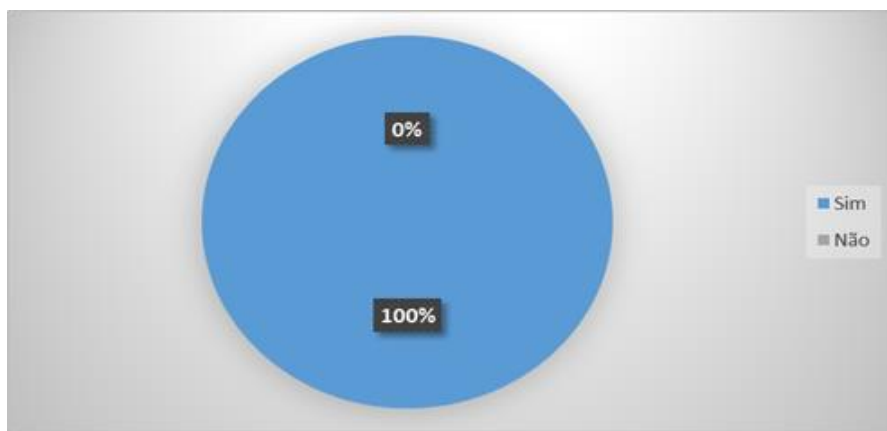
Por meio da análise das respostas evidencia-se que ambos os gestores acreditam que existem melhorias que podem ser realizadas. O gestor (G1) acredita que entre os caminhos para que se tenha melhoria, está a realização de uma maior interação no âmbito social, envolvendo alunos e família dentro do ambiente educacional, além de acreditar que é importante incentivar a família dos alunos em relação a uma participação mais assídua e constante dentro do processo de inclusão e buscar por mais conhecimento a respeito das necessidades especiais que seus filhos apresentam. O gestor (G2) acredita que seja necessária a promoção de um maior número de palestras com pessoas capacitadas, envolvendo professores.

Nota-se que dois problemas são sempre bem constantes dentro do contexto de inclusão educacional, sendo o primeiro referente à capacitação dos professores e o segundo referente à participação da família na vida escolar de seu filho. Ambos os

gestores demonstram preocupação quanto a este tipo de problema e sugerem, portanto, que sejam criadas ações voltadas para tentar solucioná-lo ou pelo menos amenizá-lo.

O gráfico abaixo demonstra em porcentagem os resultados que foram obtidos mediante este questionamento.

Gráfico 14 – Existem melhorias que podem ser realizadas para se promover uma melhora no processo de inclusão? (número em %)



A análise das respostas em números demonstra que 100% dos gestores concordam que há necessidade de se realizar melhorias dentro do contexto da educação inclusiva.

O sexto e último questionamento do Bloco III, seção II, diz respeito à interação existente entre gestão escolar, pais ou responsáveis de alunos, sendo feita a seguinte pergunta da Tabela 20, com as opções (Sim ou não). Abaixo são expostos os resultados:

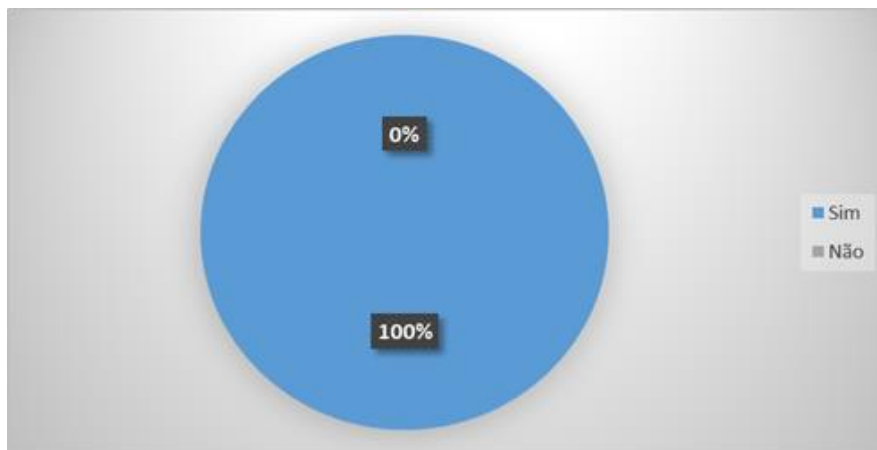
Tabela 20 – Como gestor, você procura manter uma interação constante com os pais de alunos que necessitam de educação inclusiva?

Gestores	Resposta
<i>G1</i>	<i>Sim</i>
<i>G2</i>	<i>Sim</i>

Ao serem questionados a respeito de procurarem manter uma interação constante com os pais de alunos que necessitam de educação especial, ambos os gestores responderam que “sim”. Manter uma interação constante com os pais e responsáveis dos alunos é de fundamental importância na construção do processo de inclusão, uma vez que estes por conhecerem melhor os seus filhos, podem ajudar na construção de ideias que ajudem a melhorar a inclusão escolar.

O gráfico abaixo demonstra em porcentagem os resultados que foram obtidos mediante este questionamento.

Gráfico 15 – Como gestor, você procura manter uma interação constante com os pais de alunos que necessitam de educação inclusiva? (número em %)



Em relação à porcentagem, 100% dos gestores responderam sim ao questionamento.

V. PROPOSTA DE PROJETO DE INTERVENÇÃO

A partir do que foi exposto até agora e após uma reflexão baseada nos resultados obtidos, decidiu-se que seria de grande relevância criar uma proposta de projeto de intervenção, o qual visa contribuir com o processo de Gestão, baseado na liderança, além de superar as dificuldades que puderam ser evidenciadas. Tal proposta será posteriormente apresentada aos gestores da escola em estudo.

Público Alvo	Professores - Bloco I	Objetivos	Proporcionar aos professores uma melhor capacitação, tornando-os desta maneira mais aptos quanto à promoção da educação especial.
		Conteúdos	Capacitação.
		Estratégias	Trata-se de um programa de capacitação dos professores da referida escola.
		Recursos	Professores com especialização em Educação Especial que já atuam na própria escola. Especialistas em Educação Especial que sejam cedidos pela Coordenação de educação inclusiva.
		Operacionalização	Os encontros para promoção da capacitação deverão ocorrer pelo menos duas vezes ao ano. Ocorrerão durante o horário da manhã e tarde e terá duração de três dias. Nos encontros haverá palestras e oficinas sobre temas diversos envolvendo os assuntos referentes à educação inclusiva. Serão aplicadas também atividades em grupo, visando a interação entre os próprios educadores.
		Avaliação	A avaliação se dará por meio da aplicação de dois questionários aos professores, sendo o primeiro aplicado logo após o término do encontro de capacitação, onde os professores participantes deverão responder a perguntas visando demonstrar o que acharam da capacitação, se a mesma foi ou não proveitosa e que mudanças podem ser realizadas. O segundo questionário deverá ser aplicado duas vezes ao ano, um em cada semestre, sendo que os professores deverão responder as questões visando demonstrar se os conhecimentos adquiridos durante o encontro se fizeram de grande relevância mediante a prática em sala de aula.

Levando-se em conta o fato de que foi evidenciado que na referida escola existem muitas dificuldades, especialmente em relação à promoção da educação inclusiva, objetiva-se tornar os professores aptos a trabalhar com alunos que apresentam necessidades especiais, desta maneira, por meio da realização de um programa de capacitação torna-se possível alcançar não somente os objetivos, mas também promover uma maior interação entre os mesmos.

Público Alvo	Pais/ responsáveis - Bloco II	Objetivos	Suscitar nesses a sensibilidade em relação à importância de que os mesmos mantenham sempre uma participação ativa no dia a dia de seus filhos, procurando conhecer os seus direitos e deveres. Orientar os pais quanto à importância de que tenham mais conhecimento sobre a deficiência de seus filhos de forma que eles reconheçam as vulnerabilidades e as potencialidades.
		Conteúdos	Dia D
		Estratégias	Trata-se de um dia D, onde serão desenvolvidas atividades envolvendo pais, professores, alunos e gestores.
		Recursos	Professores que atuam na escola. Professores que possuem formação em Educação Especial e que serão cedidos pela Coordenação de Inclusão.
		Operacionalização	O dia D deverá acontecer duas vezes ao ano e acontecerá durante um dia nos horários da manhã e tarde. O dia D contará com diversas palestras voltadas para os pais e responsáveis, além de dinâmicas em grupo visando à interação e um maior aprendizado a respeito do assunto. É importante que os pais participem junto com os filhos e que gestores e professores prestem todo apoio necessário.
		Avaliação	Ao final do dia D, os pais responderão a um questionário onde deverão falar o que acharam do encontro e de que forma poderia ser melhorado.

A estratégia levantada para lidar com pais e responsáveis está voltada especialmente para os problemas relacionados à falta de participação mediante a vida escolar de seus filhos. Quando se pensa no papel dos pais na vida de seus filhos, é muito importante lembrar que dentro do que concerne a vida escolar, os mesmos possuem papel muito importante, procurando participar sempre de maneira ativa e

opinando a respeito de possíveis mudanças que podem ser realizadas como maneira de melhorar o processo de ensino-aprendizagem de seus filhos.

Público Alvo	Gestores - Bloco III	Objetivos	Suscitar nos gestores uma maior consciência em relação à importância do processo de gestão mediante a busca por uma educação mais inclusiva.
		Conteúdos	Capacitação sobre formas de gestão e a importância da liderança dentro do processo de promoção a inclusão escolar.
		Estratégias	Trata-se de uma forma de gestão, e a importância dessa liderança dentro do processo de promoção a inclusão escolar.
		Recursos	Professor especializado em educação especial; Coordenador do setor de Coordenação em Educação Inclusiva.
		Operacionalização	A capacitação deverá acontecer quatro vezes ao ano e cada encontro irá durar um dia, pelos horários da manhã e da tarde. Nesses encontros os gestores receberão todas as orientações necessárias a respeito do que é, e como se promover uma educação inclusiva.
		Avaliação	Os gestores deverão responder a questionários após o término de cada encontro de forma a avaliar o quanto proveitosa foi a capacitação.

Um processo educacional de qualidade, como já dito anteriormente, em muitos casos dependerá do gestor escolar e de suas ações mediante as necessidades existentes. Desta maneira, no que diz respeito ao processo de promoção da educação inclusiva, os gestores devem ter a consciência de seus papéis, no que diz respeito ao incentivo e busca por uma escola mais inclusiva e baseada em uma educação mais igualitária e que procura sempre incluir todos os alunos, sempre levando em consideração as características e peculiaridades de cada um.

VI. CRONOGRAMA DO PROJETO DE INTERVENÇÃO

	agos	set	out	nov	dez	jan	fev	mar	abr	maio
Capacitação dos professores e aplicação do 1º questionário avaliativo.										
Aplicação do 2º questionário aos professores.										
Dia D com os pais e responsáveis e aplicação do questionário avaliativo.										
Capacitação dos gestores escolares e aplicação do questionário avaliativo.										

VII. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por meio deste trabalho pretenderam-se conhecer aspectos referentes à importância da liderança como “ferramenta” a ser utilizada para se obterem resultados positivos dentro do processo de educação inclusiva. Procuraram-se também levantar as principais dificuldades enfrentadas dentro desse processo e se os pais possuem conhecimentos a respeito dos direitos de seus filhos. Após a análise das respostas que foram obtidas por meio da aplicação do questionário a professores, pais/responsáveis e gestores, foi possível concluir que:

Em relação ao primeiro objetivo do estudo que foi **compreender o contributo das práticas de liderança para a eficácia da gestão de qualidade numa escola inclusiva**, constatou-se que a mesma é reconhecida tanto por professores quanto pelos gestores como de grande relevância para que se obtenham os objetivos almejados. Apesar das dificuldades existentes mediante a aplicação da mesma, os gestores afirmam que tentam sempre pô-la em prática.

Em relação ao segundo objetivo, o qual diz respeito à busca pela **identificação das dificuldades dos docentes na participação das atividades coletivas e inclusivas**, pode-se concluir que tanto os professores quanto gestores consideram serem muitos os desafios existentes, sendo que a grande preocupação recai sobre a falta de capacitação da maioria dos professores, além de situações em que os pais dos alunos especiais fazem-se ausentes e há grande precariedade em relação à falta de acessibilidade dentro do ambiente escolar, em especial quando nos referimos à estrutura da escola.

No que diz respeito ao terceiro objetivo, **propor medidas a serem adotadas, para liderar com excelência**, professores e gestores acreditam que devido à falta de preparação dos educadores, é fundamental que se promovam oficinas e cursos de capacitação em educação especial. Melhorias que também são apontadas como importantes e, dizem respeito aos pais e à necessidade da sua participação mais assídua no dia a dia de seus filhos.

Em relação ao quarto e último objetivo, **verificar na família de alunos especiais o nível do conhecimento de seus direitos**, a aplicação do questionário aos pais ou responsáveis demonstrou que os mesmos afirmam ter conhecimento dos direitos que seus filhos possuem e participam de forma constante da vida dos mesmos. Apesar disto, alguns professores e os próprios gestores cobram de alguns pais uma postura maior e mais constante na vida educacional de seus filhos.

Os resultados finais da pesquisa apenas demonstraram o que se esperava; problemas em relação à falta de estrutura para atender alunos com certas deficiências, a falta de professores devidamente preparados para ensinar alunos especiais, discordâncias entre opiniões apresentadas por alguns professores em relação à opinião dos gestores. Muitas vezes a falta de participação dos pais pode ser notada, sendo que no presente estudo, os resultados não foram diferentes.

O processo de promoção da educação especial enfrenta muitas dificuldades, as quais se perfazem em meio aos mais diversos aspectos que envolvem atores distintos. Uma gestão que sabe como trabalhar a promoção de tal processo é aquela que se apoia nas bases da liderança e procura unir professores, alunos e comunidade em busca de um objetivo comum. Quando existem divergências dentro de tal processo, os objetivos estabelecidos inicialmente tornam-se mais distantes de se alcançar.

Por fim, a solução para as dificuldades existentes não são simples e demandam toda uma abordagem em longo prazo, onde todos precisam em algum momento fazerem-se presentes de maneira assídua. A promoção de treinamentos para professores e gestores é somente o primeiro passo em direção a uma escola mais inclusiva. Em relação aos pais, a participação dos mesmos deve sempre ser cobrada, sendo que a realização de um dia “D” é de grande importância para suscitar nestes um maior “espírito” de participação na vida escolar de seu filho.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Almeida, M. (2012). *Liderança Escolar e Satisfação com o Líder: Uma relação Possível*. Dissertação de Mestrado. Lisboa: Instituto Superior de Educação e Ciências.

Batemam, T. e Snell, S. (1998). *Administração: Construindo Vantagem competitiva*. São Paulo: Editora Atlas.

Bob, I. M. (2009). *Educação inclusiva em uma sociedade excludente: desafios da gestão educacional em escolas públicas de Cruzeiro do Oeste – PR*. Cruzeiro do Oeste: Universidade Federal do Mato Grosso do Sul.

Brasil, Ministério da Educação. (2004). *Programa Educação Inclusiva: direito à diversidade*. Distrito Federal: Ministério da Educação.

Brasil, Ministério da Educação. (2015). *Relatório Educação para Todos no Brasil*. Distrito Federal: Ministério da Educação.

Cavalcante, M (2005). *Como criar uma escola acolhedora*. In: *Nova Escola*. mar, ed 180. São Paulo: Abril.

Cavalcanti, A. V. (2014). *O papel do gestor escolar no processo de inclusão*. Presidente Prudente, Colloquium Humanarum, vol. 11, n. Especial, Jul–Dez.

Domenico, J. (2014). *Gestão de pessoas como diferencial competitivo das organizações*. Monografia de Pós-graduação. Videira: Universidade do Oeste de Santa Catarina.

European Agency For Special Need And Inclusive Education. (2014). *Organização dos recursos para apoio à educação inclusiva*. Europa: Ed. Eletrônica.

Fernandes, S. (2006). *Fundamentos para educação especial*. Curitiba: Editora Ibepex.

Fumegalli, R. C. A. (2012). *Inclusão escolar: o desafio de uma educação para todos?* Monografia de Pós-graduação. Unijuí: Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul.

Gama, E. M. S. (2011). *Políticas para a formação de docentes em documentos da UNESCO a partir de 1990*. Maringá: Universidade Estadual de Maringá.

Gialdino, I. (Coord.) (2009). *Estratégias de investigação qualitativa*. Barcelona: Editorial Gedisa.

Góis, C. S. (2011). *Lideranças transformacional, transaccional e laissez-faire – um estudo de caso*. Dissertação de Mestrado. Lisboa: Escola Superior de Educação Almeida Garrett.

Gruber, L. S. (2001). *Liderança - habilidades e características do líder numa organização bancária: um estudo de caso*. Dissertação de Mestrado. Curitiba, Universidade Federal de Santa Catarina.

Guimarães, M. O. e Viana, A. N. (2017). *A educação como pressuposto para o exercício da cidadania: políticas públicas, inclusão e individuação na teoria do reconhecimento de Axel Honneth*. SynThesis Revista Digital Fapam, Pará de Minas, v.8, n.8, 15-31.

Guiomar, A. S. B. (2010). *Relação entre os estilos de liderança transformacional, transaccional e laissez-faire e o comprometimento organizacional*. Dissertação de Mestrado. Lisboa: ISPA.

Hollerweger, S. e Catarina, M. B. S. (2014). *A importância da família na aprendizagem da criança especial*. Artigo. Erechim: Instituto de Desenvolvimento Educacional do Alto Uruguai.

Libâneo, J. C. (2004). *Organização e gestão da escola: teoria e prática. 5 ed. revista e ampliada*. Goiânia: Editora Alternativa.

Lopes, N. S. (2011). *Educação inclusiva: os impasses na atuação pedagógica dos professores de alunos com NEE (necessidades educacionais especiais) inseridos em classes regulares, na rede municipal de ensino*. Monografia de Pós-graduação. Salvador: Universidade do Estado da Bahia.

Macedo, M. P. (2013). *Educação especial e tecnologias: alguns conceitos*. Rio de Janeiro, UFRJ.

Machado, J. (2013). *Promoção de Mais Sucesso Escolar, Projetos organizacionais* (coord. Ana Paula Vilela – Centro de formação de associação de escolas Braga Sul).

Marta, T. N. e Cucci, G. P. (2010). *A Participação da Família na Educação Inclusiva do Menor com Deficiência: Direitos Maiores para Menores*. *Cient., Ciênc. Juríd. Empres*, Londrina, v. 11, n. 1, p. 41-48.

Matsumoto, A. S. e Macedo, A. R. R. (2012). *A importância da família no processo de inclusão*. *Interfaces da Educ.*, Paranaíba, v.3, n.9, p.5-15.

Maximiano, A. C. A. (2000). *Teoria Geral da Administração. 2º ed*. São Paulo: Editora: Atlas.

Miranda, C. (2009). *O desafio em manter funcionários motivados: Os Fatores Motivacionais para o Trabalho*. Monografia de graduação. Vila Velha: Escola Superior Aberta do Brasil – ESAB.

Montoan, M. T. E. (2006). *Inclusão escolar – O que é? Por quê? Como fazer?* Campinas: Editora Moderna.

Paro, V. H. (1987). *Gestão Democrática da Escola Pública*. São Paulo: Cortez Editora.

Parolin, I. C. H. (2006). *Aprendendo a Incluir e Incluindo Para Aprender*. São José dos Campos: Pulso Editorial.

Rebelo, A. S. e Kassar, M. C. M. (2017). *Escolarização dos alunos da educação especial na política de educação inclusiva no Brasil*. Inc.Soc. Brasília. v.11 n.1, p.56-66.

Reis, A. A.; Mota, P. M. e Jesus, D. M. (2017). *Lei brasileira de inclusão nº 13.146/2015: do direito à educação*. 10º ENFOPE.

Reis, V. A. S. (2012). *O envolvimento da família na educação de crianças com necessidades educativas especiais*. Lisboa: Escola Superior de Educação João de Deus.

Santiago, F. Z. (2007). *Liderança – características e habilidades: um estudo em organizações prestadoras de serviços e consultoria em seguros no estado de Minas Gerais*. Dissertação de Mestrado. Belo Horizonte: FUMEC.

Santos, A. R.. e Teles, M. M. (2012). *Declaração de Salamanca e educação inclusiva*. Anis.

Santos, I. D. (2013). *Gestor: líder ou gerente?* Cairu, Cairu em Revista, ano. 2, v. 2.

Silva, A. S. (2015). *Liderança transformacional e motivação: Um estudo de caso em Instituições Particulares de Solidariedade Social*. Dissertação de Mestrado. Coimbra: Universidade de Coimbra.

Silva, C. S. e Ferreira, V. S. (2018). *Inclusão: um caminho possível?* Revista de Pós-Graduação Multidisciplinar, São Paulo, v. 1, n. 3, p. 163-177.

Soares, A. F. S. (2010). *Educação inclusiva: um desafio a ser conquistado*. Monografia de Graduação. Fortaleza: Faculdades Cearenses.

UNESCO, Relatório de Monitoramento Global de EPT. (2015). *Educação para Todos – 2000-2015: progressos e desafios*. UNESCO.

UNESCO, Salamanca e enquadramento da ação. (1994). *Conferencia Mundial sobre Necessidades Educativas Especiais: Acesso e qualidade*. Salamanca: Espanha.

UNESCO. (1998). *Declaração Mundial sobre Educação para Todos: satisfação das necessidades básicas de aprendizagem Jomtien, 1990*. UNESCO.

ANEXOS

Anexo 01 – Termo de permissão da pesquisa



UNIVERSIDADE FERNANDO PESSOA

Excelentíssima Senhora Diretora,

Da Escola de Ensino Fundamental Coronel Raimundo Pereira Brasil.

Venho solicitar vossa autorização, para aplicar à comunidade educativa desta escola o questionário que segue, em anexo, no âmbito do Mestrado em Docência e Gestão da Educação, a realizar na Universidade Fernando Pessoa com sede em Portugal.

Atenciosamente,

Marinalva Lisboa Nascimento

Santarém, 06 de abril de 2018.

APÊNDICES

Apêndice 01 – Questionário aplicado aos sujeitos do Bloco I (professores)

BLOCO I - PROFESSORES (QUESTÕES DE 1 – 11)

Texto de Apresentação do Questionário

Inquérito por Questionário

Caro (a) Colega,

No âmbito do Mestrado Docência e Gestão da Educação, da Universidade Fernando Pessoa, encontro-me a desenvolver o estudo sobre “A liderança como essência: Delegar para liderar com qualidade na inclusão escolar”, sob a orientação do Professor Dr. João Casanova de Almeida.

O presente questionário visa obter, única e exclusivamente, informações para fins de investigação, as quais serão anônimas e confidenciais.

Peço uma leitura atenta das instruções, certificando-se que responde com veracidade. Desde já agradeço a sua disponibilidade e colaboração, fatores fundamentais para o sucesso desta investigação.

BLOCO I - SEÇÃO I – IDENTIFICAÇÃO

Questão 1. Sexo

Masculino

Feminino

Questão 2. Idade

Até 30 anos

30 - 40 anos

40 - 50 anos

Mais de 50 anos

Questão 3. Habilitações acadêmicas

- Bacharelato
- Licenciatura
- Licenciatura e Especialização/Pós-graduação
- Mestrado
- Doutorado

Outro: _____

Questão 4. Categoria Profissional

- Professor do Ensino Regular - Titular de Turma
- Professor de Educação Especial
- Professor do Apoio Pedagógico
- Professor das Atividades de Enriquecimento do Currículo

Outro: _____

Questão 5. Tempo de serviço

- Até 5 anos de serviço
- Entre 5 e 15 anos de serviço
- Entre 15 e 20 anos de serviço
- Mais de 20 anos de serviço

Questão 6. Situação Profissional

- Docente do Quadro de Agrupamento
- Docente do Quadro de Zona Pedagógica
- Docente contratado
-

Outro: _____

Objetivo da seção I: Identificar as variáveis, gênero, idade, habilitações acadêmicas, categoria profissional, tempo de serviço, situação profissional de cada professor (a).

BLOCO I - SEÇÃO II – QUESTIONAMENTOS A RESPEITO DAS DIFICULDADES ENCONTRADAS PELOS DOECENTES MEDIANTE O PROCESSO DE PARTICIPAÇÃO NAS ATIVIDADES COLETIVAS E INCLUSIVAS.

Questão 7. Como professor, você considera a liderança como um atributo importante diante das dificuldades do processo de inclusão escolar?

- Sim
 Não

Questão 8. Na sua visão a gestão da escola tem desenvolvido um bom trabalho dentro deste processo de inclusão?

- Sim
 Não

Questão 9. O atual gestor escolar procura inserí-los dentro do processo de promoção a inclusão escolar?

- Bastante
 Muito
 Pouco
 Muito Pouco

Questão 10. Para você existem dificuldades encontradas dentro do processo de inclusão escolar? Quais?

- Sim

QUAIS:

- Não existem dificuldades

Questão 11. Você possui ideias de que maneira este processo poderia ser facilitado?

- Sim

QUAIS: _____

- Não

Objetivo da seção II: questionar os professores em relação a existência de dificuldades encontradas mediante o processo de educação inclusiva, abordando sempre os aspectos da gestão e de que maneira esta pode atuar frente as disparidades existentes.

Avaliação das Questões do Bloco I (1 a 11)

Itens/ Opções de resposta	Insuficiente	Adequado
Apresentação		
Compreensão		
Objetividade		
Neutralidade		
Aplicabilidade		
<i>Críticas e sugestões</i>		

Agradecimento final

Agradeço a atenção dispensada e a disponibilidade na colaboração da validação do inquérito.

Os melhores cumprimentos,

Marinalva Lisboa Nascimento.

Mestrando em Docência e Gestão da Educação, da UFP.

Santarém, Março de 2018.

Apêndice 02 – Questionário aplicado aos sujeitos do Bloco II (pais e/ou responsáveis)

Texto de Apresentação do Questionário

Inquérito por Questionário

Caro(a) Colega

No âmbito do Mestrado Docência e Gestão da Educação, da Universidade Fernando Pessoa, encontro-me a desenvolver o estudo sobre “A liderança como essência: Delegar para liderar com qualidade na inclusão escolar”, sob a orientação do Professor Dr. João Casanova de Almeida.

O presente questionário visa obter, única e exclusivamente, informações para fins de investigação, as quais serão anônimas e confidenciais.

Peço uma leitura atenta das instruções, certificando-se que responde com veracidade. Desde já agradeço a sua disponibilidade e colaboração, fatores fundamentais para o sucesso desta investigação.

BLOCO II - PAI DE ALUNO (QUESTÕES DE 1 - 6)

BLOCO II - SEÇÃO I – IDENTIFICAÇÃO

Questão 1. Sexo

- Masculino
 Feminino

Questão 2. Idade

- Até 30 anos
 30 - 40 anos
 40 - 50 anos
 Mais de 50 anos

Objetivo da seção I: Identificar as variáveis, gênero, idade, habilitações académicas, categoria profissional, tempo de serviço, situação profissional de cada professor (a).

BLOCO II - SEÇÃO II – VERIFICAR NA FAMÍLIA DE ALUNOS ESPECIAIS, O NÍVEL DO CONHECIMENTO DE SEUS DIREITOS.

Questão 3. Como pai, ou responsável, você possui conhecimento dos direitos de seu filho no que se refere à educação especial?

- Sim
 Não

Questão 4. Na sua concepção, a escola encontra-se realmente preparada para receber alunos que necessitam de uma educação diferenciada?

- Bastante
 Muito
 Pouco
 Muito Pouco

Questão 5. A gestão atual da escola procura informá-los quanto aos direitos que seu filho possui?

- Bastante
 Muito
 Pouco
 Muito Pouco

Questão 6. Enquanto pai ou responsável, o senhor (a) acredita que são necessárias mudanças dentro do processo inclusivo educacional que é promovido atualmente pela escola?

- Sim
QUAIS:

- Não

Objetivo da seção II: Ver junto aos pais dos alunos que necessitam de atenção educacional diferenciada, se os mesmo possuem conhecimentos quanto aos direitos de seus filhos, de que maneira a gestão escolar tem contribuído no processo de repasse de orientações e informações sobre tal questão, além de procurar apontar mudanças que podem ser feitas e se fazem necessárias para melhoria do processo de inclusão.

Avaliação das Questões do Bloco II (1 a 6)

Itens/ Opções de resposta	Insuficiente	Adequado
Apresentação		
Compreensão		
Objetividade		
Neutralidade		
Aplicabilidade		
<i>Críticas e sugestões</i>		

Agradecimento final

Agradeço a atenção dispensada e a disponibilidade na colaboração da validação do inquérito.
Os melhores cumprimentos,
Marinalva Lisboa Nascimento

Mestrando em Docência e Gestão da Educação, da UFP.

Santarém, Março de 2018.

Apêndice 03 – Questionário aplicado aos sujeitos do Bloco III (gestores)

Texto de Apresentação do Questionário

Inquérito por Questionário

Caro (a) Colega,

No âmbito do Mestrado Docência e Gestão da Educação, da Universidade Fernando Pessoa, encontro-me a desenvolver o estudo sobre “A liderança como essência: Delegar para liderar com qualidade na inclusão escolar”, sob a orientação do Professor Dr. João Casanova de Almeida.

O presente questionário visa obter, única e exclusivamente, informações para fins de investigação, as quais serão anônimas e confidenciais.

Peço uma leitura atenta das instruções, certificando-se que responde com veracidade. Desde já agradeço a sua disponibilidade e colaboração, fatores fundamentais para o sucesso desta investigação.

BLOCO III – DIRETOR (QUESTÕES DE 1 - 12)

Questão 1. Sexo

- Masculino
 Feminino

Questão 2. Idade

- Até 30 anos
 30 - 40 anos
 40 - 50 anos
 Mais de 50 anos

Questão 3. Habilitações académicas

- Bacharelato
 Licenciatura
 Licenciatura e Especialização/Pós-graduação
 Mestrado
 Doutoramento

Outro: _____

Questão 4. Categoria Profissional

- Professor do Ensino Regular - Titular de Turma
 Professor de Educação Especial
 Professor do Apoio Pedagógico
 Professor das Atividades de Enriquecimento do Currículo

Outro: _____

Questão 5. Tempo de serviço

- Até 5 anos de serviço
 Entre 5 e 15 anos de serviço

- Entre 15 e 20 anos de serviço
- Mais de 20 anos de serviço

Questão 6. Situação Profissional

- Docente do Quadro de Agrupamento
- Docente do Quadro de Zona Pedagógica
- Docente contratado
-

Outro: _____

Objetivo da seção I: Identificar as variáveis, gênero, idade, habilitações acadêmicas, categoria profissional, tempo de serviço, situação profissional.

BLOCO III - SEÇÃO II – VERIFICAR JUNTO À GESTÃO ESCOLA DE QUE MANEIRA O MESMO TEM PROCURADO PROMOVER A EDUCAÇÃO INCLUSIVA DENTRO DO ÂMBITO ESCOLAR.

Questão 7. Como atual gestor da escola, você tem procurado realizar a promoção da educação inclusiva?

- Sim

DE QUE MANEIRA:

- Não
- POR QUÊ?

Questão 8. Na sua concepção, a liderança pode ser considerada como uma “ferramenta” de essencial importância diante do processo de gerenciar uma escola de maneira que a educação se dê de forma inclusiva?

- Bastante
- Muito
- Pouco
- Muito Pouco

Questão 9. São encontradas dificuldades mediante o processo de inclusão educacional?

- Bastante
- Muito
- Pouco
- Muito Pouco

Quais:

Questão 10. Como gestor da escola, você acredita que os professores da Instituição encontram-se capacitados para atuarem frente aos alunos com necessidades especiais?

- Sim

Não

Questão 11. Existem melhorias que podem ser realizadas para se promover uma melhora no processo de inclusão?

Sim

QUAIS:

Não

Questão 12. Como gestor, você procura manter uma interação constante com os pais de alunos que necessitam de educação inclusiva?

Sim

Não

Objetivo da seção II: Ver junto ao atual gestor da Instituição qual a sua postura mediante o processo de educação inclusiva e de que forma a liderança pode ser utilizada para se obter resultados positivos, além de buscar possíveis transformações que podem ser postas em prática para se melhorar o processo de inclusão dos alunos.

Avaliação das Questões do Bloco III (1 a 12)

Itens/ Opções de resposta	Insuficiente	Adequado
Apresentação		
Compreensão		
Objetividade		
Neutralidade		
Aplicabilidade		
<i>Críticas e sugestões</i>		

Agradecimento final

Agradeço a atenção dispensada e a disponibilidade na colaboração da validação do inquérito.
Os melhores cumprimentos,
Marinalva Lisboa Nascimento.

Mestrando em Docência e Gestão da Educação, da UFP.
Santarém, Março de 2018.