

O IMPORTANTE PAPEL DA GESTÃO DEMOCRÁTICA NA INCLUSÃO DE ALUNOS SURDOS NAS ESCOLAS DE ENSINO REGULAR.

Adriana Domingos dos Anjos

Introdução

O presente trabalho tem como tema a gestão escolar a partir da reforma educacional brasileira nos anos de 1990. Segundo Michels (2006), a nova política educacional brasileira envolve três temas centrais: gestão, formação de professores e inclusão. Esses três eixos indicam os parâmetros para a estrutura política e organizacional das escolas no contexto atual.

Em linhas gerais o tema da gestão educacional está vinculado às escolas. Porém, esta questão envolve todo contexto educacional, ou seja, o sistema de ensino num aspecto mais abrangente, desde as políticas educacionais até as instituições de ensino. “Vale dizer que, do ponto de vista paradigmático, a concepção de gestão permeia todos os segmentos, [...] tanto no âmbito macro (gestão do sistema de ensino) como no micro (gestão de escolas)”. (Lück, 2006, p. 26).

Neste trabalho, busco destacar a concepção de gestão no seu contexto mais amplo, procurando compreender o direcionamento que as políticas educacionais impõem ao sistema de ensino, refletido diretamente nas escolas.

A articulação entre estes dois aspectos da gestão, a saber, o contexto político e a organização escolar é o que se pretende alcançar neste estudo. Tendo em vista que “Os processos de gestão pressupõem a ação ampla e continuada que envolve múltiplas dimensões, tanto técnicas quanto políticas e que só se efetivam, de fato, quando articuladas entre si”.

(Lück, 2006, p. 31) discutir as formas organizativas que a política educacional atual indica à escola.

A proposta de educação inclusiva fundamenta-se numa filosofia que aceita e reconhece a diversidade na escola, garantindo o acesso a todos à educação escolar, independentemente de diferenças individuais. Fundamenta-se na concepção de educação de qualidade para todos, respeitando a diversidade dos alunos e realizando o atendimento às suas necessidades educativas. Isso

implica adaptações diante das diferenças e das necessidades individuais de aprendizagem de cada aluno.

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

A instituição escolar pode ser compreendida como um espaço social privilegiado onde, concomitantemente, são socializados saberes sistematizados e transmitidos valores por ela legitimados.

As escolas são formas sociais que ampliam as capacidades humanas, a fim de habilitar as pessoas a intervir na formação de suas próprias subjetividades e a serem capazes de exercer poder com vistas a transformar as condições ideológicas e materiais de dominação em práticas que promovam o fortalecimento do poder social e demonstrem as possibilidades de democracia.

Desenvolvimento

Gestão educacional: uma questão política

A discussão a respeito do tema sobre a gestão educacional ganhou evidência no Brasil a partir da década de 1990. Houve um deslocamento do enfoque de administração escolar para gestão educacional. Tal mudança não se configura apenas como uma simples substituição terminológica, ela representa uma alteração de concepção da realidade. Segundo Lück (2006), a dinâmica da realidade faz com que fatos e fenômenos alterem seu significado ao longo do tempo.

No que se refere à concepção de gestão educacional, não há apenas uma substituição ao termo administração. O conceito de gestão supera a visão puramente administrativa dando maior abrangência ao significado e entendimento da questão.

Gestão educacional corresponde ao processo de gerir a dinâmica do sistema de ensino como um todo e de coordenação das escolas em específico, afinado com as diretrizes e políticas educacionais públicas, para implementação das políticas educacionais e projetos pedagógicos das escolas, comprometido com os princípios da democracia e com métodos que organizem e criem condições para um ambiente educacional autônomo (soluções próprias, no âmbito de suas competências) de participação e compartilhamento (tomada conjunta de decisões e efetivação de resultados), autocontrole (acompanhamento e avaliação com retorno de informações) e transparência (demonstração pública de seus processos e resultados). (LÜCK, 2006, p.35).

A mudança paradigmática de administração para gestão da educação ocorreu a partir de uma mobilização mundial na busca por desenvolvimento e melhoria na qualidade de ensino. O marco para essa nova organização foi a Conferência Mundial sobre Educação para

Todos, ocorrida em março de 1990, em Jomtien na Tailândia. Nela governantes do mundo inteiro assinaram uma Declaração Mundial e um Marco de Ação, para garantir uma educação básica de qualidade para todos, ou seja, crianças, jovens e adultos. Porém, para que essa meta seja alcançada, uma ação participativa mais efetiva de todos os segmentos (escola, sociedade em geral e governo) é reivindicada.

O conceito restrito e verticalizado de administração escolar não atende as exigências dessa nova organização da educação. Embora isso não signifique que a administração não faça mais parte do contexto. Pelo contrário, a administração passa a se constituir como peça fundamental da gestão educacional, nas questões relativas à autonomia administrativa e financeira.

No sistema educacional brasileiro a ação participativa vem sendo o principal objetivo da gestão educacional. Conforme Lück, (2006, p. 36), “a lógica da gestão é orientada pelos princípios democráticos e é caracterizada pelo reconhecimento da importância da participação [...]”. Porém, a autora destaca que, quando se fala em participação no âmbito educacional entende-se como trabalho a ser realizado na escola, esquecendo-se, muitas vezes, de que o conceito de gestão abrange todo o sistema de ensino.

A concepção de gestão corresponde a todo sistema de ensino, ou seja, desde o seu contexto mais amplo, que abrange as políticas educacionais, até o mais específico, relacionado à unidade escolar. “Portanto, quando se fala sobre gestão educacional, faz-se referência à gestão em âmbito macro, a partir dos

órgãos superiores dos sistemas de ensino, e em âmbito micro, a partir das escolas”. (Ibid, 2006, p.25).

Assim, é imperativo entender o conceito de gestão em toda a sua extensão. Ele envolve as suas dimensões em um contexto mais abrangente, não apenas aquele restrito às escolas, mas também no que se refere à dimensão política da educação.

Para Michels (2006), a política de educação inclusiva tem o propósito não apenas de incluir todos, mas também de descentralizar as responsabilidades do sistema educacional com todos os segmentos da sociedade. Nesse sentido toda a comunidade escolar é parte fundamental no gerenciamento das escolas e os professores passam a assumir um novo papel como gestores da educação.

O sistema que era primordialmente instituído nas escolas, em que diretores e supervisores trabalhavam independentemente dos docentes e estes por consequência não compartilhavam das decisões administrativas e político-pedagógicas, precisa ser superado em benefício de uma gestão educacional mais participativa.

Assim sendo, a proposta de gestão democrática vem ao encontro das necessidades adquiridas pelo sistema de ensino inclusivo. A escola que segue uma perspectiva de gestão democrática busca destacar a importância da participação de todos, abrindo um espaço para as diversidades.

Conforme Libâneo; Oliveira; Tochi (2006 p. 328), “a participação é o principal meio de assegurar a gestão democrática, possibilitando o envolvimento de todos os integrantes da escola no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar. ”

Assim como a gestão democrática, a proposta de educação inclusiva requer a participação de todos os profissionais da escola em benefício da inserção efetiva dos alunos incluídos. Não basta que o aluno esteja matriculado ou apenas frequentando o ambiente escolares, ele precisa fazer parte de todo sistema. A inclusão não se restringe à sala de aula, é preciso que toda a escola esteja sintonizada na busca do mesmo objetivo, uma educação de qualidade para todos que fazem parte da mesma.

O aluno não é só da professora, é de toda a escola”... Uma frase que insiste em retornar – e que mobiliza tantas discussões entre nós – talvez porque as experiências até aqui acumuladas demonstrem que, de fato, por mais que um (a) professor (a) acolha e se empenhe em trabalhar com as crianças ditas “diferentes”, se a escola como um todo não for capaz de se envolver e

assumir para si a responsabilidade pela escolarização desses alunos, o processo de inclusão não se efetiva. (...). (AMÂNCIO & MITSUMORI, 2005, p. 97).

O envolvimento de todos os profissionais de uma escola em busca de um ensino de qualidade para todos é o alicerce de uma gestão efetivamente democrática. Mas para isso é necessário que estes profissionais abandonem a ideia de homogeneização e entendam que cada aluno é único no processo de ensino-aprendizagem. Uma gestão democrática possui o respeito às diferenças como prioridade em seus estatutos. Os alunos com necessidades especiais ou necessidades educacionais especiais devem ser respeitados na sua diferença, enquanto sujeitos únicos, assim como os demais alunos da escola a qual estão inseridos.

Segundo Lücke (2001), a gestão democrática pressupõe um trabalho integrado em que todas as pessoas que fazem parte da comunidade escolar possam participar das decisões e vivências do cotidiano da escola e que esta possa se tornar um ambiente de participação e respeito às diferenças.

Para isso, as concepções antigas de igualdade, no sentido de homogeneidade, e padronização na aprendizagem, devem dar espaço a conceitos como respeito às diferenças, autonomia e heterogeneidade no contexto escolar.

Porém, vê-se que os professores não se sentem preparados para atender às demandas da política educacional inclusiva. Para compreender um pouco melhor essa questão, faz-se necessário discutir a política de educação inclusiva.

O papel da gestão escolar na construção da escola inclusiva

O diretor deve ser o principal revigorador do comportamento do professor que demonstra pensamentos e ações cooperativas a serviço da inclusão. É comum que os professores temam inovação e assumam riscos que sejam encarados de forma negativa e com desconfiança pelos pares que estão aferrados aos modelos tradicionais. O diretor é de fundamental importância na superação dessas barreiras previsíveis e pode fazê-lo através de palavras e ações adequadas que reforçam o apoio aos professores. (SAGE, 1999, p. 138)

Utilizaremos como referências básicas para o desenvolvimento do texto os escritos de Brasil (1997, 1998, 2000, 2001a/b, 2007); Sage (1999); Aranha (2001); Tezani (2004); Sant'Ana (2005) e Carneiro (2006).

Sage (1999, p. 129) analisa a relação entre o gestor escolar e a educação inclusiva, reconhece que a prática dessa educação requer alterações importantes nos sistemas de ensino e nas escolas. Para o autor, os gestores escolares são essenciais nesse processo, pois lideram e mantêm a estabilidade do sistema. As mudanças apontadas para a construção da escola inclusiva envolvem vários níveis do sistema administrativo: secretarias de educação, organização das escolas e procedimentos didáticos em sala de aula. “O papel do diretor é de importância vital em cada nível, e diferentes níveis de pessoal administrativo estão envolvidos”.

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

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

O autor destaca que a burocracia, nas escolas, reduz o poder de decisão dos professores, provocando serviços despersonalizados e ineficientes, impedindo a consolidação do modelo de trabalho cooperativo essencial para a educação inclusiva. Acrescenta que o desenvolvimento da equipe proporciona a oportunidade de identificar lideranças na unidade escolar, o que encoraja a ajuda mútua entre os professores e assim reforça comportamentos cooperativos. O gestor escolar pode colaborar com o estabelecimento da colaboração, no ambiente escolar, com o aprimoramento do contato e da interação entre os professores e demais funcionários. Enfatiza que o gestor escolar é o grande responsável para que a inclusão ocorra na escola, abrindo espaços e promovendo trocas de experiências importantes, desenvolvendo uma gestão democrática e participativa dentro, é claro, de suas possibilidades e de acordo

com o contexto em que atua na comunidade, favorecendo a formação e a consolidação de equipes de trabalho.

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

Cabe aos gestores escolares tomar as providências de caráter administrativo necessárias à implementação do projeto de educação. O autor destaca que a burocracia, nas escolas, reduz o poder de decisão dos professores, provocando serviços despersonalizados e ineficientes, impedindo a consolidação do modelo de trabalho cooperativo essencial para a educação inclusiva. Acrescenta que o desenvolvimento da equipe proporciona a oportunidade de identificar lideranças na unidade escolar, o que encoraja a ajuda mútua entre os professores e assim reforça comportamentos cooperativos. O gestor escolar pode colaborar com o estabelecimento da colaboração, no ambiente escolar, com o aprimoramento do contato e da interação entre os professores e demais funcionários. Enfatiza que o gestor escolar é o grande responsável para que a inclusão ocorra na escola, abrindo espaços e promovendo trocas de experiências importantes, desenvolvendo uma gestão democrática e participativa dentro, é claro, de suas possibilidades e de acordo com o contexto em que atua na comunidade, favorecendo a formação e a consolidação de equipes de trabalho.

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

Acrescentamos a essa ideia que as providências pedagógicas também envolvam o trabalho do gestor escolar, uma vez que sua prática articula os aspectos administrativos e pedagógicos.

O gestor escolar que se propõe a atuar numa prática inclusiva envolve-se na organização das reuniões pedagógicas, desenvolve ações relacionadas à acessibilidade universal, identifica e realiza as adaptações curriculares de

grande porte e fomenta as de pequeno porte, possibilita o intercâmbio e o suporte entre os profissionais externos e a comunidade escolar.

“Diante da orientação inclusiva, as funções do gestor escolar incluem a definição dos objetivos da instituição, o estímulo à capacitação de professores, o fortalecimento de apoio às interações e a processos que se compatibilizem com a filosofia da escola” (SANT’ANA, 2005, p. 228).

Prieto (2002) afirma que os gestores escolares devem concentrar esforços para efetivar a proposta de educação inclusiva. Isso implica união de discursos referentes à democratização do ensino e aos princípios norteadores da gestão na escola. A educação inclusiva só será realidade no Brasil quando as informações, os recursos, os sucessos e as adaptações inter-relacionarem as esferas federais, União, Estados e municípios. A autora analisa que a troca de informações profissionais é imprescindível à melhoria da qualidade educacional, assim, a ação pedagógica refletida, individual ou coletivamente, possibilita a articulação e construção de uma nova prática.

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

As escolas inclusivas são escolas para todos, implicando num sistema educacional que reconheça e atenda às diferenças individuais, respeitando as necessidades de qualquer dos alunos.

Sob essa ótica, não apenas portadores de deficiência seriam ajudados e sim todos os alunos que, por inúmeras causas, endógenas ou exógenas, temporárias ou permanentes, apresente, dificuldades de aprendizagem ou no desenvolvimento.

Destacamos que não é apenas o gestor que apoia seus professores, mas esses também servem de apoio para a ação da equipe de gestão escolar. Adaptar a escola para garantir a educação inclusiva não se resume apenas a eliminar as barreiras arquitetônicas dos prédios escolares; é preciso ter um novo olhar para o currículo escolar, proporcionando a todos os alunos o acesso aos processos de aprendizagem e desenvolvimento.

À gestão escolar cabe muito mais do que uma técnica, cabe incentivar a troca de ideias, a discussão, a observação, as comparações, os ensaios e os erros, é liderar com profissionalismo pedagógico. Cada

escola tem sua própria personalidade, suas características, seus membros, seu clima, sua rede de relações. (TEZANI, 2004, p. 177).

Consideramos que a educação inclusiva necessita proporcionar, em suas práticas cotidianas, um clima organizacional favorável que estimule o saber e a cultura, proporcionando aos alunos o desenvolvimento de conhecimentos técnicos, éticos, políticos, humanos, para que se tornem emancipados e autônomos. Acreditamos que isso só será possível se houver uma gestão escolar capaz de enfatizar os processos democráticos e participativos no cotidiano escolar. Há, portanto, a necessidade de promover uma mudança social e educacional, abandonando práticas individualizadas e fomentando a ação coletiva.

A escola inclusiva é receptiva e responsiva, mas isso não depende apenas dos gestores e educadores, são imprescindíveis transformações nas políticas públicas educacionais. Garantir a construção da escola inclusiva não é tarefa apenas do gestor escolar, mas esse tem papel essencial neste processo.

Para Aranha (2001), a inclusão é a aceitação da diversidade, na vida em sociedade, e também é a garantia do acesso das oportunidades para todos.

Portanto, não é somente com leis e textos teóricos que iremos assegurar os direitos de todos, pois esses, por si mesmos, não garantem a efetivação das ações no cotidiano escolar.

Rodrigues (2006, p. 306) afirma ser um desafio ao exercício da profissão do diretor a proposta de educação inclusiva, pois este profissional não é um técnico (no sentido de aplicar técnicas normalizadas e previamente conhecidas), um funcionário (que executa funções enquadradas por uma cadeia hierárquica previamente definida). “A profissão de gestor escolar exige imensa versatilidade, dado que se lhe pede que aja com grande autonomia e seja capaz de delinear e desenvolver planos de intervenção com condições muito diferentes. Para desenvolver esta competência tão criativa também uma formação profissional”.

Completa que a aquisição de competência para a gestão inclusiva só poderá ser adquirida por meio de uma prática continuada, reflexiva e coletiva, pois a educação inclusiva é o resultado do comprometimento com a educação de todos os alunos e de toda a escola. É preciso uma escola toda para desenvolver um projeto de educação inclusiva.

A educação inclusiva só se efetivará nas unidades escolares se medidas administrativas e pedagógicas forem adotadas pela equipe escolar, amparada pela opção política de construção de um sistema de educação inclusiva. A educação escolar será melhor quando possibilitar ao homem o desenvolvimento de sua capacidade crítica e reflexiva, garantindo sua autonomia e independência.

Considerações finais

Ao iniciar esta pesquisa tinha como objetivo observar como os princípios da gestão democrática, atual concepção de gestão ambicionada pelo nosso sistema de ensino, entrelaçavam-se com a perspectiva da educação inclusiva.

No entanto ao entrar em contato com o espaço escolar, no momento da coleta dos dados, percebi que as questões que inquietavam os sujeitos envolvidos na dinâmica escolar vinham de outro lugar. Esses sujeitos encontravam-se envolvidos por muitos questionamentos referentes às reais possibilidades do processo de inclusão.

A maior queixa reside no sentimento de solidão e de despreparo para lidar com as vicissitudes da educação inclusiva. Para tanto alegam ser muito difícil trabalhar na perspectiva da inclusão.

Ao longo dessa investigação pude salientar alguns pontos relevantes que merecem maior atenção.

A partir da política de inclusão, as escolas tiveram que se reorganizar para atender um público que divergia dos padrões estabelecidos pelo ensino regular. Essa situação gerou muitos desconfortos no interior das escolas. Diante de tal situação os profissionais da educação não se sentem preparados para trabalhar com essa parcela de alunos.

A inclusão trouxe para dentro dos muros das escolas o conceito de diversidade, quebrando com a ideia de homogeneidade nas classes escolares.

Essas mudanças tiveram reflexos intensos no ideário dos profissionais ligados a educação. A grande maioria não se sente preparada para trabalhar com os alunos com necessidades especiais.

A reivindicação por formação e melhores estruturas é o discurso que ecoa pelos ambientes das escolas. Cabe aqui ressaltar que tais reivindicações são válidas ante o precário sistema educacional brasileiro. Porém, serão esses os únicos entraves os quais a inclusão precisa superar?

Os discursos repetitivos dos envolvidos eram as melhores condições apontam para o fato de que estes não conseguem sair do estado de paralisia gerado pelo confronto com um suposto não saber.

A antiga ideia de salas homogêneas dava ao professor ilusão de domínio no processo de ensino-aprendizagem. O professor era a figura máxima em sala de aula, aquele que possuía o saber necessário para transmitir aos seus alunos. Com a educação inclusiva o professor vê se confrontado constantemente com o não saber fazer, e isto é motivo para gerar angústia no educador.

No caso dos alunos com surdez isso fica ainda mais evidente. Trabalhar com esses alunos faz com que nos deparemos constantemente com a falta, com a nossa falta e com a impossibilidade de controle no processo de aprendizagem.

A saída encontrada pelos sujeitos desta pesquisa, para o fato de não saberem como lidar com esses alunos é a questão social. A socialização foi apontada como principal objetivo na escolarização desses alunos.

Os sentimentos de incapacidade e descredibilidade, diante da inclusão de alunos surdos, revelam por que é muito difícil incluir esses alunos.

Outro ponto importante a ser registrado é que com a nova organização escolar, orientada pelos princípios da gestão democrática, os professores deveriam assumir o papel de gestores educacionais. Isso exige um posicionamento mais participativo nas questões da escola como um todo, e com isso a questão da formação torna-se o eixo central da discussão.

A ação conjunta e participativa reivindicada pela atual gestão educacional poderia servir como um meio de se superar as dificuldades enfrentadas pelas escolas, onde todos seriam responsáveis. Para tanto, percebe-se que a ação participativa está presente nas escolas, porém no sentido de manter um discurso cíclico de impossibilidades. Os profissionais são solidários uns com os outros na afirmação de que “é muito difícil”.

Pode-se constatar a partir do que foi levantado nesta pesquisa, que o contexto educacional brasileiro vive um descompasso entre as políticas educacionais e a ação nas escolas. Gostaria de realçar que com este estudo procurei mostrar como as escolas estão enfrentando as mudanças que vêm ocorrendo no contexto educacional, quais seus anseios e suas reivindicações.

Segundo Pereira (2008), os professores, de um modo geral, se vêm desgastados em sua profissão, já que o “mestre”, nostalgicamente idealizado de outrora cedeu lugar a um profissional sucumbido a atual massificação tecnológica, a apatia e a violência discente.

Existe um mal-estar instalado nas escolas que se evidencia no posicionamento dos profissionais docentes diante dos percalços diários do ambiente escolar. Estes se encontram desacreditados com sua prática e envoltos por sentimentos de impossibilidade e solidão.

Desse modo, retorno a questão que deu contorno a essa pesquisa, “é difícil, é muito difícil”, para atender ao chamado dos professores e dedicar-lhes um lugar de abertura para a exposição de seus anseios.

REFERÊNCIAS

- ARANHA, Maria Salete F. Inclusão social e municipalização. In: MANZINI, Eduardo J. (Org.). **Educação especial: temas atuais**. Marília: UNESP, Publicações, 2001.
- ALVES, M. D. As representações sociais de professores acerca da inclusão de alunos com distúrbios globais do desenvolvimento. 2005. 103 f. **Dissertação** (Mestrado em Educação) Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2005.
- AMÂNCIO, V e MITSUMORI, N. O aluno não é só da professora, é de toda a escola: construindo uma educação inclusiva. In: COLLI, F. A. G. (Org.) **Travessias inclusão escolar: a experiência do grupo ponte Pré-escola Terapêutica Lugar de Vida**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2005.
- BRASIL. Decreto nº 3.956, de 8 de outubro de 2001: Promulga a **Convenção Interamericana para a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra as Pessoas Portadoras de deficiência**, Brasília, DF, 8 out. 2001. Disponível em: <<http://www.portal.mec.gov.br/seesp/arquivos/pdf/guatemala.pdf>. Acesso em: 28 ago. 2015.
- CORDIÉ, A. 1996. **Os atrasados não existem: psicanálise de crianças com fracasso escolar**. Porto Alegre: Artmed, p.183.
- GUARESCHI, T. Aprendizagem e representações sociais: pensando a escolarização de alunos com Transtornos Globais do Desenvolvimento. 2006. 99 f. **Dissertação** (Mestrado em Educação) Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2006.

- KUPFER, M. C. M. **Educação para o futuro**. São Paulo: ed. Escuta, 2001.
- KUPFER, M. C. M. e PETRI, R. Porque ensinar a quem não aprende? Estilos da Clínica:
Revista sobre a infância com problemas, 9 (V). São Paulo, 2000.
- LIBÂNEO, J. C; OLIVEIRA, J. F de; TOSCHI, M. S. **Educação escolar**: políticas, estrutura e organização. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2006.
- LÜCK, H. [et al]. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar**. 5ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2001.
- SAGE, Daniel D. Estratégias administrativas para a realização do ensino inclusivo.
In: STAINBACK, Susan; STAINBACK William (Orgs.). **Inclusão**: um guia para educadores. Porto Alegre: Artes Médicas, 1999. p.129-141.
- SANT'ANA, Izabella M. Educação inclusiva: concepções de professores e diretores.
Psicologia em Estudo, Maringá, v. 10, n. 2, p. 227-234, maio/ago., 2005.
- _____. **Gestão educacional: uma questão paradigmática**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2006.
- MICHELS, M.H. Gestão, formação docente e inclusão: eixos da reforma educacional brasileira que atribuem contornos à organização escolar. In: **Revista Brasileira de Educação**. Rio de Janeiro, ANPED; Campinas, Autores Associados, v. XI, nº 33, set./dez., 2006, p.406-423.
- MRECH, L. M. **Psicanálise na educação**: novos operadores de leitura. São Paulo: Pioneira, 1999. 11012
- _____. Mas afinal o que é educar. In: MRECH, L. M. (Org.) **O impacto da psicanálise na educação**. São Paulo: Avercamp, 2005.
- PEREIRA, M. R. **A impostura do mestre**. Palestra proferida no VII Colóquio Internacional do Lepsi, I Congresso da Ruepsi. São Paulo, SP, 2008
- TEZANI, Thaís C. R. **Os caminhos para a construção da escola inclusiva: a relação entre a gestão escolar e o processo de inclusão**. Dissertação – Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2004.