



2ª Licenciatura em
Educação Especial

Gestão Educacional

**estruturação das ações administrativas e
pedagógicas em Educação Especial**

Vanessa Regina de Oliveira Martins



EDESP-UFSCar

GESTÃO EDUCACIONAL:
estruturação das ações
administrativas e pedagógicas
em Educação Especial



UFSCar – Universidade Federal de São Carlos

Reitora

Ana Beatriz de Oliveira

Vice-Reitora

Maria de Jesus Dutra dos Reis



EDESP-UFSCar

EDESP - Editora de Educação e Acessibilidade da UFSCar

Diretor

Nassim Chamel Elias

Editores executivos

Adriana Garcia Gonçalves

Clarissa Bengtson

Douglas Pino

Rosimeire Maria Orlando

Conselho editorial

Adriana Garcia Gonçalves (UFSCar)

Carolina Severino Lopes da Costa (UFSCar)

Clarissa Bengtson (UFSCar)

Christianne Thatiana Ramos de Souza (UFPA)

Cristina Broglia Feitosa de Lacerda (UFSCar)

Cristina Cinto Araújo Pedroso (USP)

Gerusa Ferreira Lourenço (UFSCar)

Jacyene Melo de Oliveira Araújo (UFRN)

Jáima Pinheiro de Oliveira (UFMG)

Juliane Ap. De Paula Perez Campos (UFSCar)

Marcia Duarte Galvani (UFSCar)

Maria Josep Jarque (Universidad de Barcelona)

Mariana Cristina Pedrino (UFSCar)

Nassim Chamel Elias (UFSCar) - Presidente

Otávio Santos Costa (UFMA)

Rosimeire Maria Orlando (UFSCar)

Valéria Peres Asnis (UFU)

Vanessa Cristina Paulino (UFSM)

Vanessa Regina de Oliveira Martins (UFSCar)



CAPES - Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior



Universidade Aberta do Brasil



Coleção: Segunda Licenciatura em Educação Especial

Coordenação: Rosimeire Maria Orlando

GESTÃO EDUCACIONAL:
estruturação das ações
administrativas e pedagógicas
em Educação Especial

Vanessa Regina de Oliveira Martins



EDESP-UFSCar

São Carlos, 2023

© 2023, dos autores

Projeto gráfico e capa

Clarissa Bengtson

Bruno Prado Santos

Preparação e revisão de texto

Paula Sayuri Yanagiwara

Editoração eletrônica

Bruno Prado Santos

M386g

Martins, Vanessa Regina de Oliveira.

Gestão educacional: estruturação das ações administrativas e pedagógicas em educação especial / Vanessa Regina de Oliveira Martins. -- Documento eletrônico -- São Carlos : EDESP-UFSCar, 2023.

37 p.

ISBN – 978-65-89874-58-4

1. Gestão educacional. 2. Democracia e educação especial. 3. Educação inclusiva. I. Título.

CDD – 371.2 (20ª)

CDU – 371.1

Ficha catalográfica elaborada na Biblioteca Comunitária da UFSCar

Bibliotecário responsável: Luciana T R V Sebin - CRB/8 6031

SUMÁRIO

Introdução	7
1 Princípios para a construção de uma gestão democrática na educação em perspectiva inclusiva	9
2 Organização legal, administrativa e pedagógica da gestão democrática em educação.....	21
3 Gestão democrática em serviços especializados de educação: participação do educador especial nos conselhos, documentos e registros acadêmicos.....	21
Considerações finais acerca da gestão democrática em Educação Especial	27
Referências.....	35
Súmula curricular.....	37

Introdução

Este texto objetiva ser base de estudo para a disciplina de Gestão Educacional da Segunda Licenciatura em Educação Especial da Universidade Federal de São Carlos (UFSCar). A disciplina é composta de 30 horas teóricas de estudo, que foram divididas em três unidades de ensino com 10 horas cada. As unidades são: 1. Princípios para a construção de uma gestão democrática na educação em perspectiva inclusiva; 2. Organização legal, administrativa e pedagógica da gestão democrática em educação; 3. Gestão democrática em serviços especializados de educação: participação do educador especial nos conselhos, documentos e registros acadêmicos.

A **Unidade 1**, Princípios para a construção de uma gestão democrática na educação em perspectiva inclusiva, objetiva apresentar o conceito filosófico-prático de gestão, gestão democrática e participação social colaborativa por meio de três princípios norteadores: o trabalho coletivo e comprometido com as demandas do grupo; a construção de uma ética de trabalho baseada nos princípios da gestão colaborativa pautada por princípios democráticos; e o comprometimento político e pedagógico baseado nas diretrizes públicas em educação, com foco na perspectiva inclusiva considerando a inserção de todas as demandas do grupo e tendo como princípio o respeito às singularidades de cada estudante.

Já na **Unidade 2**, Organização legal, administrativa e pedagógica da gestão democrática em educação, o foco se coloca no levantamento, apresentação e descrição dos dispositivos legais que orientam a organização da gestão democrática, tanto nas pautas administrativas como nas pedagógicas. O intuito é apresentar aos estudantes as diretrizes que norteiam o trabalho colaborativo visando a prática de uma gestão escolar compartilhada, construída com a participação social de todo o grupo, a qual impacta

nas ações cotidianas – ampla participação de sujeitos internos e externos à escola.

Por fim, na **Unidade 3**, Gestão democrática em serviços especializados de educação: participação do educador especial nos conselhos, documentos e registros acadêmicos, o objeto de nosso estudo está na descrição e no levantamento das ações da Educação Especial na composição da gestão democrática, ou seja, visa apontar as diretrizes e princípios norteadores dessa prática e a presença da Educação Especial nela. Interessa-nos apontar a participação do Educador Especial como agente transformador e articulador das demandas educativas, na garantia e fiscalização dos direitos voltados ao público da Educação Especial.

Esperamos que a leitura deste texto-base traga novos conhecimentos à formação em Educação Especial, sobretudo no intuito de formar gestores democráticos, com a responsabilidade do trabalho em equipe, da colaboração comprometida e compartilhada, para o desenvolvimento da educação inclusiva e avanço na partilha dos saberes educativos e especializados da Educação Especial.

Princípios para a construção de uma gestão democrática na educação em perspectiva inclusiva

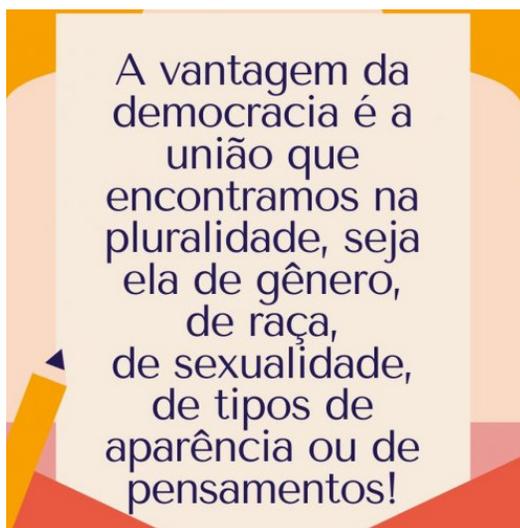
Nesta unidade abordamos o conceito de gestão pública e gestão democrática, na especificidade da gestão educacional, no âmbito das práticas administrativas e pedagógicas em Educação Especial. Ou seja, interessa-nos apresentar o conceito filosófico-prático de “gestão democrática” para a partir dele apontar a urgência de sua articulação com a perspectiva inclusiva, uma vez que falar em democracia pressupõe falar de ampla participação social ou, melhor, da abertura e possibilidade da participação de todos. A democracia pressupõe um regime político em que todos os cidadãos no gozo dos direitos políticos possuem igual participação nas decisões, seja de forma direta ou por meio de seus representantes.

Essa organização social possibilita o desenvolvimento e a criação de diretrizes que governam e conduzem a população, todavia, é importante reforçar que as leis são construídas a partir de representantes da população, por meio de votação. Essa lógica representativa é atribuída em todas as instâncias administrativas da gestão pública, e tal modo de funcionamento “democrático” é estabelecido no campo da educação e consequentemente nas deliberações que ocorrem no interior das nossas escolas.

Compreender esse funcionamento é pressuposto para se pensar em uma “gestão democrática”. E, mais, é o ponto inicial para perceber que a democracia só existe se for representativa de todas as categorias, e nelas as pessoas com deficiência devem ser/estar representadas para que tenham seus direitos preservados e para que se tenha efetivamente uma gestão democrática. Essa lógica da gestão democrática articulada pela inclusão social é algo que defenderemos ao longo de todo o texto.

Para iniciar, apresentamos uma imagem a seguir com uma frase de impacto retirada de um site de ampla circulação de pensamentos filosóficos e políticos.

Figura 1 Reflexão acerca do conceito de democracia.



Fonte: <https://www.mensagenscomamor.com/o-que-e-democracia-para-voce->.

Se a democracia pressupõe essa "união" plural, a Educação Especial tem uma tarefa importante na consolidação das ações democráticas da escola, pelo fato de o Educador Especial ser representante da defesa de direitos que visam a acessibilidade, a participação e a permanência estudantil dos alunos com deficiência na escola. É a partir de representações dos grupos marginalizados que se exerce a premissa da democracia. Fora disso, temos uma gestão que valoriza e mantém apenas as pautas de grupos hegemônicos e que pouco faz circular posições e adendos que marcam reivindicações de grupos minoritários e minorizados. Esse tema é central na pauta da gestão democrática, mas, antes de desenvolver mais a ideia da "democracia", falemos de administração de pessoas.

Para isso, precisamos iniciar desenvolvendo o conceito de "gestão".

O que significa fazer a gestão de um espaço, de um serviço ou de um grupo?

Para uma possível resposta, buscamos definir o que se entende por gestão. Consideramos a gestão como atividade de gerenciamento,

administração, vinculada a uma instituição, uma empresa, uma entidade social de pessoas, um grupo de trabalho, uma equipe a ser gerida ou administrada. Ou seja, tem a ver com a organização e delegação das atividades e tarefas a serem executadas por um grupo, por um coletivo e que serão supervisionadas por um líder.

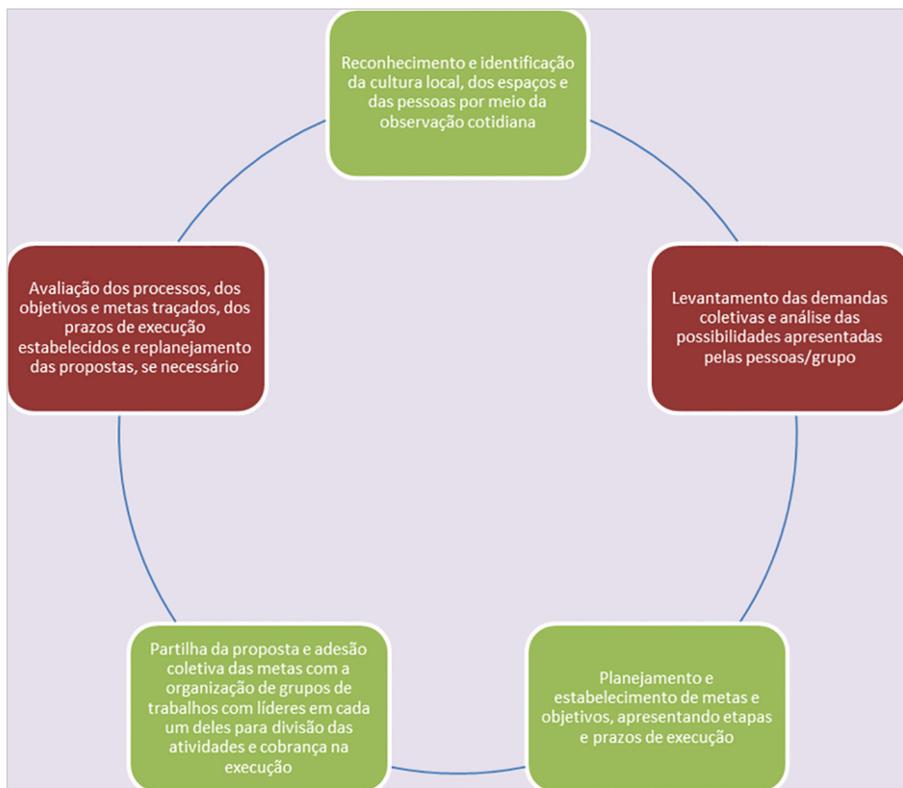
Portanto, quando falamos em gestão, pensamos em um conjunto de princípios relacionados às funções de planejar, organizar, dirigir e controlar um espaço institucional, um grupo de sujeitos, uma comunidade. Todavia, queremos enfatizar aqui a gestão democrática como uma atividade que envolve a participação e apropriação responsiva das demandas coletivas da instituição por todos aqueles que compõem o espaço social gestado, ou seja, a participação do grupo nas decisões e no funcionamento das atividades diárias e decisórias é o motor primordial para o funcionamento de uma gestão democrática.

Essa atividade consiste em trabalhar com os recursos disponíveis da maneira mais eficiente possível, dentro de uma política de cuidado das pessoas, em primeiro lugar, e depois do espaço, para atingir os objetivos esperados, sem prejudicar a saúde do coletivo nem a individualidade dos sujeitos. Portanto, trazemos como foco elementar de uma gestão o cuidado com o humano, o planejamento e o estabelecimento de metas com percursos projetados para que se chegue ao objetivo esperado pelo coletivo e com o coletivo, nunca passando pelo coletivo sem tomá-los como sujeitos, sem valorizar o humano que compõe o grupo.

Uma gestão de qualidade pressupõe a aplicação de princípios que visem o aproveitamento de recursos físicos, humanos, financeiros e informacionais de maneira eficiente e efetiva para atingir os objetivos desejados. Dessa forma, o gestor deve estar comprometido com a equipe e, sobretudo, como indicado anteriormente, com os processos humanos. A atenção e interesse pelo coletivo são o diferencial para uma gestão humana e de qualidade.

A seguir apresentamos uma imagem com alguns princípios e etapas de desenvolvimento de uma gestão humana e de qualidade.

Figura 2 Princípios e etapas de uma gestão democrática e humana.



Fonte: elaboração própria.

Apontamos na Figura 2 o ciclo de tarefas com cinco etapas de desenvolvimento de uma gestão democrática e humana, que são: a) observação, reconhecimento e identificação da cultura do grupo e do contexto geral; b) levantamento das demandas e análise dos saberes prévios da equipe; c) planejamento integrado pela equipe a partir das demandas levantadas pelo coletivo; d) partilha, organização e distribuição coletiva das tarefas com levantamento de pequenos gestores de subgrupos, ou seja, subequipes que são separadas por temas, exercendo representações específicas por áreas que são gestadas e levadas para avaliação do grupo maior; e) avaliação do processo e replanejamento das novas demandas que surgirem.

Note que cada etapa pressupõe um amplo desenvolvimento integrado e coletivo, bem como certa organização para que seja elaborado com seriedade cada ponto destacado da proposta, sendo um alinhado ao outro,

portanto, são etapas que se complementam. É interessante notar que nessa perspectiva não há uma liderança suprema, uma gestão única, centrada na decisão “do líder”. Um gestor democrático está rodeado de outros líderes que atuam de forma colaborativa, nas capilaridades das relações de trabalho, ou seja, atuam nas pontas das engrenagens para que os problemas que se colocam em espaços mais distantes e poucos vistos pelo gestor possam ser debatidos em uma instância maior e que tenha sobre eles foco de ação. Dessa forma, pressupõe-se que os problemas gerais possam ser debatidos em perspectivas plurais coletivamente.

Esse modelo aplicado na escola seria como pensar na composição de subcomissões, com pequenos líderes representantes do coletivo, dos alunos, dos funcionários, dos docentes. Pessoas selecionadas pela equipe (por voto do colegiado representativo) que estejam atentas às ações diárias, que produzam um plano de atuação de observação, de encontro e escuta das pessoas, com espaço de debate dos afazeres de cada segmento para que as demandas cotidianas possam ser descritas, mensuradas, tornando-se metas e objetivos de mudanças. Os temas que trazem desgastes cotidianos devem ser pautados, e para isso eles devem ser selecionados por subgrupos. É a composição de uma rede de agentes, que trazem temas da capilaridade para os centros decisivos. É uma estrutura de gestão que permita agregar a pluralidade de vozes, de discordâncias, de posições, para que se estabeleça proposta de intervenção satisfatória para o grupo.

A gestão educacional tem como responsabilidade a organização de todos os setores da escola, desde o setor administrativo, passando pelo pedagógico, até a gestão de pessoas, da comunicação e das práticas educativas em si.

Para uma melhor compreensão da gestão educacional, passaremos por tópicos que apontam princípios para a gestão democrática, a saber: a construção do trabalho coletivo; o estabelecimento da ética profissional; e o comprometimento político-pedagógica no âmbito da Educação Especial.

Segundo documento público da Secretaria de Educação do governo de estado do Paraná, a

gestão escolar tem a função de organizar todos os elementos que, direta ou indiretamente, influenciam no trabalho pedagógico, ou seja, os aspectos ligados aos profissionais da educação e suas funções, aos espaços e aos recursos, garantindo a legalidade de todas as ações e primando pelos processos de ensino e aprendizagem de todos os estudantes (PARANÁ, 2018, p. 9).

Desse modo, o gestor deve estar alinhado com os documentos legais que regem os espaços e as condutas dos sujeitos e grupo para os quais executa uma gestão democrática, atuando na construção de um Projeto Político-Pedagógico (PPP) que seja produzido pelo coletivo e que reflita as reais demandas da comunidade escolar por ele representada. Nesse sentido, passemos aos três tópicos destacados como base para a política de uma gestão democrática.

Construção de um trabalho coletivo e comprometido para uma gestão democrática

Para iniciar o tópico, destacamos a importância da parceria entre gestor e equipe, baseada na confiança e no alinhamento de pautas coletivas comuns. Para uma gestão democrática é importante que as tarefas sejam divididas e descentralizadas e que a gestão seja constituída por representatividade, por meio de colegiados com conselhos deliberativos em que as ações se dão por voto dos membros. Temos alguns conselhos educativos que organizam e fiscalizam pautas comuns para o avanço administrativo e pedagógico dos processos educativos. Baseando-se nas orientações do documento estadual (PARANÁ, 2018), seguem descrições de conselhos e representações de órgãos que fundam e sustentam a gestão democrática.

- **Conselho escolar:** agrupamento formado por representantes da comunidade interna e externa da escola que objetiva analisar, discutir, propor e auxiliar em decisões acerca do cotidiano e da gestão escolar. Professores, gestores, equipe escolar e pais de alunos devem compor esse conselho e ter participação ativa nas decisões, sobretudo nas administrativas que envolvem recursos de melhorias da escola.
- **Associações de pais, mestres e funcionários:** órgão que representa pais, responsáveis e funcionários da escola que tem o intuito de articular as relações e demandas entre escola, família e comunidade escolar.
- **Grêmios estudantis:** organização de representação dos interesses dos estudantes e para sua articulação com a gestão e equipe escolar.
- **Conselho de classe:** composto de professores licenciados, professores especialistas, direção, coordenação, podendo agregar estudantes e pais, a depender dos regimentos internos do conselho nos documentos escolares. Essa instância colegiada objetiva acompanhar de modo

sistematizado a avaliação dos saberes e conhecimentos adquiridos pelos estudantes no decorrer do processo de ensino e aprendizagem. Tais análises se dão por meio de apresentação docente de diagnóstico das possíveis interferências nesse processo, a fim de reorientar, de forma coletiva, as ações para a aprendizagem e o sucesso dos estudantes. Nesse espaço são debatidos os saberes adquiridos pelos estudantes (bimestralmente ou trimestralmente) antes do fechamento de conceitos dos alunos e suas possíveis aprovações ou reprovações. Há participação coletiva nesse processo, sendo o coordenador pedagógico o presidente desse colegiado.

Sobre essa estrutura trazemos a Figura 3, que mostra uma boa síntese dessa composição. A imagem foi produzida por Rafael Castro num artigo que versa sobre os desafios da gestão democrática e a aplicação dela na escola.

Figura 3 Estrutura da gestão democrática na escola.



Fonte: produzida por Rafael Castro para o artigo de Neto (2018). Link de acesso: <https://gestao-escolar.org.br/conteudo/1923/a-gestao-escolar-democratica-ainda-e-um-desafio-para-os-educadores>.

Uma escola que tenha uma gestão democrática estruturada certamente terá tais conselhos fortalecidos em sua estrutura, com periodicidade de encontros, entrega de atas das ações anuais e participação ativa da direção nos espaços e colegiados representativos da comunidade escolar. Para uma participação ativa e comprometida, há que se ter um espaço aberto

ao diálogo e às posições diversas que a comunidade possa apresentar. Assim, é importante que todos se sintam parte da comunidade e que de fato percebam o valor de um planejamento participativo produzido pela equipe/comunidade escolar.

Ética profissional e a gestão democrática

A atuação ética é um pilar importante para a solidificação de uma gestão democrática. Para Gallo (2008), a ética coloca-se como campo de problematização sobre as ações humanas e é fundamental para o âmbito das políticas. Ou seja, a política é a gestão coletiva da conduta de um grupo por meio de estratégias unificadas que garantam a justiça social e o bem comum. Nas palavras do autor:

Se ética é a reflexão sobre a fundamentação dos atos humanos em sua particularidade – isto é, no que diz respeito à vida privada de cada indivíduo –, a política é a reflexão sobre os atos humanos que se cometem em sociedade, na vida pública. O engajamento do público se dará pelos interesses que estiverem em jogo. Portanto, política é a tomada de decisões que visem objetivar interesses que irão refletir na coletividade (GALLO, 2008, p. 28).

A ética, portanto, é a ciência que estuda a conduta dos homens. E, por isso, ela importa a nós. Diz respeito à conduta assumida pelos gestores e à sua relação com educadores, alunos, funcionários, responsáveis, ou seja, com a comunidade escolar, que possibilitarão uma participação democrática e um coletivo ativo. E, por isso, as formas de relação e a conduta individual, frente ao coletivo, são de extrema relevância aqui.

No documento norteador produzido pela Secretaria de Educação do estado do Paraná, numa perspectiva de trabalho coletivo e colaborativo,¹ afirma-se:

não cabem posturas individualistas ou fragmentadas, tampouco códigos específicos para cada um dos envolvidos no processo educativo. Pelo contrário, deve-se primar pela ética para e com todos, ou seja, os estudantes, os responsáveis pelos estudantes, os agentes educacionais, os professores e a equipe de gestão devem agir sob os mesmos princípios (PARANÁ, 2018, p. 12).

1 Indicamos o documentário “O drama Burgês” (1991), de Marilena Chauí. Link de acesso: https://www.youtube.com/watch?v=l6BrqfJaaqM&ab_channel=VitorMedrado.

Assim, defendemos que o diretor/gestor deva conhecer os princípios legais de sua instituição e cobrar cumprimento de condutas justas para todos os envolvidos, de igual modo, fazendo circular e ser de conhecimento de todos os regimentos administrativos e pedagógicos de base da estrutura escolar. Ao agir de modo colaborativo e baseado nos princípios legais, há maior harmonia coletiva.

Baseadas na ética, as regras sociais consensualmente alcançadas no âmbito escolar devem ser internalizadas por todos. Isso significa que um diretor que exerce sua função de acordo com o que foi definido pela reflexão e decisão de um grupo também está submetido às regras convencionadas. Atuando dessa forma, o diretor deixa de ser visto somente como um representante do poder institucional e passa a ser reconhecido como uma autoridade que integra o grupo (PARANÁ, 2018, p. 13).

A postura humana e democrática de um gestor reflete em sua equipe e promove um ambiente social de mútua colaboração e de responsabilização dos atos individuais como parte de um coletivo que tem pautas e princípios comuns bem conhecidos e incorporados por todos.

Comprometimento político-pedagógico no âmbito da educação e da Educação Especial

Como mencionado no tópico anterior, a direção que executa parte da gestão escolar deve se comprometer em apresentar os regimentos internos da instituição e agir conforme as diretrizes, de modo a apresentar uma conduta baseada em princípios éticos. O gestor é espelho para as ações do coletivo. E, portanto, além do cumprimento das regras administrativas, o gestor deve comprometer-se com a construção de uma política pedagógica democrática, a disseminação, o conhecimento e a apropriação de seus preceitos. É importante que uma gestão democrática se comprometa com a inclusão pedagógica de todos e, portanto, que tenha como princípio a política de uma educação inclusiva com práticas equitativas de ensino para todos.

Nesse sentido, é fundamental a parceria da gestão escolar com o educador especial para a produção de uma política de valorização das singularidades de todos os estudantes. A construção de uma política escolar integrada e produzida por todos é parte fundamental desse processo. Todos devem

se comprometer com a gestão escolar, embora a direção se coloque como “o elo mais forte desta corrente” (PARANÁ, 2018, p. 13).

Chalita (2004) aponta que a direção deve desempenhar uma função de liderança, mas numa proposta democrática e de divisão de tarefas entre todos do grupo, pois cada um desempenha uma função crucial para o coletivo. O diretor tem uma função representativa importante na construção de uma sólida gestão democrática. De acordo com Gallo (2008, p. 30), ação democrática “consiste em todos tomarem parte do processo decisório sobre aquilo que terá consequência na vida de toda a coletividade”. O gestor deve, desse modo, democratizar as decisões, passando sempre as pautas e demandas do grupo aos coletivos representativos da escola, já apresentados.

Sobre a importância do comprometimento com os documentos políticos-pedagógicos e a construção deles na prática educativa cotidiana,

é fundamental que o diretor compreenda a importância da (re)elaboração contínua dos documentos orientadores – Plano de Ação anual, PPP, Proposta Pedagógica Curricular (PPC), Plano de Trabalho Docente (PTD) e Regimento Escolar – uma vez que estes amparam todo o processo educativo e administrativo da escola. Compete à equipe gestora coordenar, anualmente, a elaboração e a estruturação do Plano de Ação da Escola, articulando-o ao PPP e às políticas educacionais [...] O plano é o resultado da organização escolar amplamente discutida, com base teórica, integração, compromisso e responsabilidade (PARANÁ, 2018, p. 14).

A circulação e disseminação dos documentos norteadores que fortalecem as ações pedagógicas democráticas garantem que os princípios sejam efetivamente implantados e não “arquivados” nos espaços administrativos da escola.

Para uma gestão democrática e inclusiva, a preocupação com a participação efetiva de todos e o levantamento dos documentos legais que garantam a entrada e a permanência de alunos com deficiência devem ser considerados pelo gestor/diretor e partilhados com o grupo, bem como os princípios da valorização ética das diferenças e da participação representativa de todos devem ser incorporados na gestão escolar para que se produza uma cultura das práticas educativas da escola com base na política inclusiva.

Organização legal, administrativa e pedagógica da gestão democrática em educação

Para a promoção de uma gestão democrática, o conhecimento e a compreensão da composição legal que rege o trabalho administrativo e pedagógico é de extrema relevância. A gestão democrática é instituída desde a Constituição Federal (CF) em 1988 (BRASIL, 1988). Mas, para nosso estudo, nos debruçaremos mais sobre dois documentos legais que são solos para a construção da gestão democrática, a saber: a Lei Federal nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB), e a Lei Federal nº 13.005, de 25 de junho de 2014, que institui o Plano Nacional de Educação (PNE).

É importante apontar aqui o Conselho Nacional de Educação (CNE), como órgão regulador e gestor de diretrizes balizadoras para uma educação de qualidade, pois desse conselho são deliberadas notas técnicas e diretrizes que também regulam as práticas educativas e tecem considerações importantes para a participação democrática dos alunos, suas aprendizagens, visando uma gestão educativa inclusiva. Assim, o CNE busca propostas democráticas de ações com alternativas e mecanismos institucionais que possibilitem, no âmbito de sua esfera de competência, garantir a participação da sociedade na construção coletiva, aprimoramento e consolidação de uma educação nacional de qualidade para todos.

Pelos compromissos descritos sobre esse conselho, divulgados no site do Ministério da Educação (MEC), no portal oficial do CNE, vemos os princípios da gestão democrática aplicada na base desse órgão gestor educativo/representativo e a presença do Plano Nacional de Educação como agente regulador das condutas do grupo:

1 – Consolidar a identidade do Conselho Nacional de Educação como Órgão de Estado, identidade esta afirmada e construída na prática cotidiana, nas ações, intervenções e interações com os demais sistemas de ensino.

2 – Participar do esforço nacional comprometido com a qualidade social da educação brasileira, cujo foco incide na escola da diversidade, na e para a diversidade, tendo o PNE e o PDE como instrumentos de conquista dessa prioridade.

3 – Articular e integrar, num diálogo permanente, as Câmaras de educação básica e de educação superior, correspondendo às exigências de um Sistema Nacional de Educação que ultrapasse barreiras burocráticas, mediante prática orgânica e unitária. As câmaras devem intensificar o diálogo entre si. Não há subordinação entre elas, pois representam níveis de ensino de um único sistema nacional de educação. Estrategicamente, a articulação e integração CES e CEB possibilita aperfeiçoar as leituras das diferentes etapas do processo de escolarização, aproximando as câmaras, constituindo um todo orgânico, que se exerce no Conselho Pleno e, conseqüentemente, um verdadeiro Conselho Nacional de Educação.

4 – Consolidar a estrutura e diversificar o funcionamento do CNE. Não queremos que ele responda apenas às demandas, mas que se constitua em espaço de fortalecimento de suas relações com os demais sistemas de ensino e com os segmentos sociais, espaço de estudos para as comissões bicamerais, audiências públicas, fóruns de debates, sempre cuidando da dotação de infraestrutura material necessária e do quadro de pessoal próprio.

5 – Instaurar um diálogo efetivo, articulado e solidário, com todos os sistemas de ensino (em nível federal, estadual e municipal), em compromisso com a Política Nacional de Educação, em regime de colaboração e de cooperação. Talvez este se constitua no desafio maior para o CNE (SITE MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 2018).²

No entanto, iniciamos retomando o conceito fundante do princípio democrático, que pressupõe a participação social de todos os personagens que produzem o cenário escolar. “Tão mais democrático será um processo quanto mais participação crítica obtivermos” (SOUZA; PIRES, 2018, p. 66) e maior construção da autonomia. É preciso lembrar que a autonomia não tem a ver com “fazer o que quiser”, sem responsabilidade com os atos e com o grupo. Destacamos a citação a seguir para ampliarmos a compreensão da autonomia:

2 Site de consulta da informação trazida na citação direta do site: <http://portal.mec.gov.br/conselho-nacional-de-educacao#:~:text=O%20CNE%20tem%20por%20miss%C3%A3o,da%20educa%C3%A7%C3%A3o%20nacional%20de%20qualidade>.

autonomia [...] conduz diretamente ao problema político e social. [...] não podemos desejar a autonomia sem desejá-la para todos e que sua realização só pode conceber-se plenamente como empreitada coletiva. [...] a autonomia só é concebível como um problema e uma relação social (CASTORIADIS, 1995, p. 129-130).

Nesse sentido, a autonomia coloca-se como liberdade de posição, mas sempre lembrando que a decisão deve se dar coletivamente por meio do diálogo. Ainda que tenhamos dissenso, a discussão coletiva objetiva aprovar um plano comum após a decisão consensual de ampla maioria representativa do grupo/tecido social.

Sendo o objetivo da política criar as instituições que, interiorizadas pelos indivíduos, facilitem ao máximo seu acesso à autonomia individual e à possibilidade de participação efetiva em todo poder explícito existente na sociedade e em suas instituições (CASTORIADIS, 1995, p. 69), certamente as resultantes políticas da descentralização deveriam levar à autonomia dos sujeitos e das próprias instituições. Esta é a veia democrática da autonomia e da descentralização (SOUZA; PIRES, 2018, p. 67).

Com esse princípio em acordo, da construção coletiva, os planos educacionais da escola não podem ser criados de “cima para baixo”, produzidos em gabinetes de gestores públicos para serem aplicados na escola, porque assim não teríamos a participação do grupo e o levantamento das demandas locais.

A gestão democrática é aqui compreendida então como um processo político no qual as pessoas que atuam na/sobre a escola/educação identificam problemas, discutem, deliberam e planejam, encaminham, acompanham, controlam e avaliam o conjunto das ações voltadas ao desenvolvimento da própria escola/sistema na busca da solução daqueles problemas. Esse processo, sustentado no diálogo, na alteridade e no reconhecimento às especificidades técnicas das diversas funções presentes na escola/sistema, tem como base a participação efetiva de todos os segmentos da comunidade escolar/sociedade, o respeito às normas coletivamente construídas para os processos de tomada de decisões e a garantia de amplo acesso às informações aos sujeitos (SOUZA, 2009, p. 125-126).

Portanto, o conhecimento das normas coletivamente é algo que pressupõe uma decisão justa e ética. A Lei Federal 13.005/2014, que institui o Plano Nacional de Educação (PNE), aprovado por 10 anos (2014-2024), aponta

princípios dessa gestão democrática apresentada. Em seu artigo segundo, no tópico sexto, a lei afirma que o documento objetiva a “promoção do princípio da gestão democrática da educação pública” (BRASIL, 2014b, n. p.).

Nesse plano, apresentam-se os coletivos que articulam a gestão democrática, e acena-se que tais discussões devem se dar periodicamente, de forma ampla e nacional, destacando os pontos no coletivo menor, das escolas, municípios e estados, que devem ter suas demandas representadas e levadas ao coletivo maior a fim de produzir uma política pública gestada por, com e para todos.

O PNE dialoga fortemente com a Lei Federal 9.394/1996 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB), uma vez que trata da responsabilidade dos estados e municípios sobre a proposição de políticas internas que tenham suas regras específicas, construídas a partir desses dois documentos federais, mas levando em consideração as necessidades locais.

A LDB é o objeto de regulação das formas e modos de construção da educação básica. Em seu artigo 14, a LDB retoma o tema da gestão democrática e indica:

Art. 14: Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

I – participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;

II – participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes (BRASIL, 1996, n. p.).

Tais pressupostos da LDB foram mais bem desenvolvidos no PNE, no que tange à gestão democrática, e podem ser vistos nestes destaques da Lei:

Art. 2º São diretrizes do PNE: [...]

VI – promoção do princípio da gestão democrática da educação pública; [...]

Art. 6º A União promoverá a realização de pelo menos 2 (duas) conferências nacionais de educação até o final do decênio, precedidas de conferências distrital, municipais e estaduais, articuladas e coordenadas pelo Fórum Nacional de Educação, instituído nesta Lei, no âmbito do Ministério da Educação. [...]

Art. 9º Os Estados, o Distrito Federal e os Municípios deverão aprovar leis específicas para os seus sistemas de ensino, disciplinando a gestão democrática da educação pública nos respectivos âmbitos de atuação,

no prazo de 2 (dois) anos contado da publicação desta Lei, adequando, quando for o caso, a legislação local já adotada com essa finalidade (BRASIL, 2014b, n. p.).

No trecho destacado podemos ver o funcionamento e a organização da gestão democrática no que concerne à necessária periodicidade dos debates educativos em conferências locais, produzidas pelos estados e municípios para uma articulação ampla, de forma nacional, por meio do Fórum Nacional de Educação. Essa estrutura garante uma transversalidade democrática que dissipa das localidades para a composição de diretrizes nacionais.

No PNE encontramos a obrigatoriedade da avaliação contínua das práticas escolares para que se fortaleçam o planejamento e a instituição de metas de melhorias, construídas coletivamente nos conselhos locais que configuram a gestão democrática da escola.

7.4) induzir processo contínuo de autoavaliação das escolas de educação básica, por meio da constituição de instrumentos de avaliação que orientem as dimensões a serem fortalecidas, destacando-se a elaboração de planejamento estratégico, a melhoria contínua da qualidade educacional, a formação continuada dos (as) profissionais da educação e o aprimoramento da gestão democrática; [...]

7.16) apoiar técnica e financeiramente a gestão escolar mediante transferência direta de recursos financeiros à escola, garantindo a participação da comunidade escolar no planejamento e na aplicação dos recursos, visando à ampliação da transparência e ao efetivo desenvolvimento da gestão democrática (BRASIL, 2014b, n. p.).

Para Souza e Pires (2018), a perspectiva da gestão democrática inicia em 1980, em municípios e estados, mas é ratificada com a LDB em 1996 e incorporada como meta pelo PNE. A instituição dessa política só se efetiva porque os estados e municípios são obrigados a apresentar publicamente o plano de educação, baseado na gestão democrática assumida pela sua rede e com construção coletiva e participativa aprovada em conselhos que regulam as práticas da escola. Nessa direção, afirmam ainda que

Entre alguns princípios da lei encontramos a garantia de centralidade da escola no sistema; gestão participativa e descentralizadora, no que se refere à autonomia para os sistemas de ensino elaborarem e implementarem seus projetos político-pedagógicos e administrativos, além da presença de todos os segmentos do âmbito escolar nos processos de elaboração das políticas das unidades de ensino (SOUZA; PIRES, 2018, p. 74).

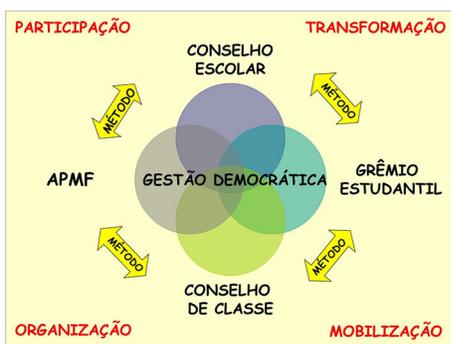
Para os autores ainda, as “unidades da federação têm se organizado em relação ao princípio constitucional da gestão democrática” (SOUZA; PIRES, 2018, p. 80) por uma demanda legal. Isso se dá pelas exigências apresentadas pela Constituição Federal de 1988, pela LDB e pelo PNE, de forma que “os entes federados têm a responsabilidade de normatizar em sua área o alcance e os procedimentos que garantam a implementação da gestão democrática” (SOUZA; PIRES, 2018, p. 80).

O PNE e os Planos Estaduais e Municipais de Educação

indicam elementos de democratização do sistema educativo por meio da criação e garantia de funcionamento dos Fóruns (Nacional e Estaduais/ Distrital), das Conferências de Educação e da melhoria das condições democráticas dos conselhos (de Educação, de Acompanhamento e Controle Social-FUNDEB etc.) (SOUZA; PIRES, 2018, p. 80).

Recorremos a mais uma imagem a qual, acreditamos, irá nos ajudar na compreensão da gestão democrática posta nesses documentos legais apresentados e que levam a quatro ações: participação social, transformação da realidade, mobilização de coletivos e organização de pautas comuns.

Figura 4 Gestão democrática.



Fonte: Garcia (2017). Link de acesso: <https://peadaprendizagem.blogspot.com/2017/06/gestao-democratica.html>.

Dessa forma, ratificamos a importância da direção escolar para o conhecimento legal da comunidade e para a construção de uma cultura democrática na escola que avance na consolidação de uma gestão democrática e participativa de todos da comunidade escolar, com a devida responsabilização de cada sujeito acerca de seu compromisso com o desenvolvimento de planos educativos, baseados na gestão participativa e democrática.

Gestão democrática em serviços especializados de educação: participação do educador especial nos conselhos, documentos e registros acadêmicos

Nesta unidade objetivamos trazer diretrizes curriculares que embasam a Educação Especial, bem como articulá-la ao conceito proposto de gestão democrática. Desde 1990 temos o início de um novo paradoxo social: o da inclusão social. É nesse espírito de promoção de um ensino para todos que traremos algumas considerações neste tópico. Queremos apontar o trabalho do educador especial como líder das ações de inclusão na escola em que atua, ou seja, ele deve operacionalizar ações formativas que integrem toda a comunidade escolar no desejo e nas ações que favoreçam a educação inclusiva.

Esse comportamento amplo de disseminação e delegação de responsabilidade com a inclusão do aluno com deficiência, não sendo tarefa exclusiva do educador especial, desenvolve o senso crítico de dever com a implementação dessa política em todas as esferas da escola: o educador regente engaja-se com o compromisso de educar o aluno público-alvo da Educação Especial, de pensar, programar e adequar atividades pedagógicas a partir da demanda do estudante; o gestor, de solicitar custos e planejar ações que tornem a acessibilidade estrutural, atitudinal, pedagógica e relacional na escola, propondo e investindo em formações continuadas para a equipe; o coordenador, ao propor um conselho de escola que preze as especificidades pedagógicas dos alunos com deficiências e que cobre e fiscalize os direitos conquistados por eles juridicamente, resguardando seus direitos pedagógicos, de tempo de aprendizagem, de metodologia diferenciada, de práticas adaptativas, entre outros.

Inicialmente vamos retomar o conceito de modalidade escolar, porque a Educação Especial é uma modalidade de ensino e, por isso, é transversal, ou seja, perpassa todos os níveis e modalidades de ensino, desde a Educação Infantil até o Ensino Superior. Cabe à Educação Especial “apoiar, complementar, suplementar e, em alguns casos, substituir os serviços educacionais comuns” (BRASIL, 2001, p. 11-12). Sobre ser modalidade de ensino, algumas questões são resguardadas legalmente à Educação Especial e que devem ser atendidas:

Art. 58. Entende-se por educação especial, para os efeitos desta Lei, a modalidade de educação escolar, oferecida preferencialmente na rede regular de ensino, para educandos portadores de necessidades especiais.

§ 1º Haverá, quando necessário, serviços de apoio especializado, na escola regular, para atender às peculiaridades da clientela de educação especial.

§ 2º O atendimento educacional será feito em classes, escolas ou serviços especializados, sempre que, em função das condições específicas dos alunos, não for possível a sua integração nas classes comuns de ensino regular.

§ 3º A oferta de educação especial, dever constitucional do Estado, tem início na faixa etária de zero a seis anos, durante a educação infantil (BRASIL, 2001, p. 4).

As Diretrizes Nacionais para a Educação Especial na Educação Básica (BRASIL, 2001) estão diretamente associadas às normas estabelecidas na LDB e no PNE, documentos apreciados no tópico anterior. Assim, cabe ao educador especial atuar diante da perspectiva de uma gestão democrática, tal qual é defendida na política pública educacional, primando pela expansão das práticas inclusivas em toda a escola para que sejam seguidas por todos os seus personagens. Assim, para circular na escola e fazer parte das decisões deliberativas, o educador especial deve compor os conselhos administrativos e pedagógicos da escola, de modo que possa, pela sua representatividade e conhecimento, apontar as demandas de acessibilidades (administrativas e pedagógicas) para os alunos público-alvo da Educação Especial. Sem essa representatividade, pautas da aprendizagem do aluno bem como adequações de acessibilidade e participação efetiva do estudante podem ficar prejudicadas.

É fundamental ainda que ele faça parte do conselho escolar e que tenha participação nas tomadas de decisão das avaliações pedagógicas dos alunos da Educação Especial.

Destacamos esta parte do documento para mais apreciações:

Art. 59. Os sistemas de ensino assegurarão aos educandos com necessidades especiais:

I – currículos, métodos, técnicas, recursos educativos e organização específicos, para atender às suas necessidades;

II – terminalidade específica para aqueles que não puderem atingir o nível exigido para a conclusão do ensino fundamental, em virtude de suas deficiências, e aceleração para concluir em menor tempo o programa escolar para os superdotados;

III – professores com especialização adequada em nível médio ou superior, para atendimento especializado, bem como professores do ensino regular capacitados para a integração desses educandos nas classes comuns;

IV – educação especial para o trabalho, visando a sua efetiva integração na vida em sociedade, inclusive condições adequadas para os que não revelarem capacidade de inserção no trabalho competitivo, mediante articulação com os órgãos oficiais afins, bem como para aqueles que apresentam uma habilidade superior nas áreas artística, intelectual ou psicomotora;

V – acesso igualitário aos benefícios dos programas sociais suplementares disponíveis para o respectivo nível do ensino regular (BRASIL, 2001, p. 4).

Tais diretrizes devem ser de conhecimento do educador especial para que, como representante da área, junto aos conselhos de que for membro, advogue por tais princípios e seja um multiplicador das ações da política inclusiva na escola.

Essa diretriz que embasa a Educação Especial reafirma todos os princípios postos pela Declaração de Salamanca (1994). No que tange ao conceito de gestão compartilhada da aprendizagem do aluno e à divisão de tarefas, a diretriz destaca a afirmação da declaração, reiterando que “o corpo docente, e não cada professor, deverá partilhar a responsabilidade do ensino ministrado a crianças com necessidades especiais” (BRASIL, 2001, p. 7). Aponta ainda que “A inclusão de alunos com necessidades educacionais especiais, em classes comuns, exige que a escola regular se organize de forma a oferecer possibilidades objetivas de aprendizagem, a todos os alunos, especialmente àqueles portadores de deficiências” (BRASIL, 2001, p. 7). E, como princípio norteador, reitera que a escola deve seguir “uma pedagogia centralizada na criança, respeitando tanto a dignidade como as diferenças de todos os alunos” (BRASIL, 2001, p. 6).

Para uma gestão da aprendizagem justa ao aluno público-alvo da Educação Especial, são fundamentais a formação e a qualificação em serviço dos docentes da escola e a participação do educador especial no planejamento de todo o processo avaliativo. Em relação a isso, a diretriz aponta que há necessidade da observação atuante por meio do relatório e registro do educador (regente e especial) às demais instâncias administrativas, locais e regionais, para que, “objetivando identificar barreiras que estejam impedindo ou dificultando o processo educativo em suas múltiplas dimensões”, se possam por meio de instrumentos políticos apontar e viabilizar caminhos com resoluções assertivas para a inclusão do aluno, pela gestão desses problemas (BRASIL, 2001, p. 15), que podem ser por planejamentos de longo ou curto espaço de tempo – esses indicadores devem estar apontados nos documentos que tratam das demandas políticas da escola, no Projeto Político-Pedagógico.

Uma avaliação comprometida com os processos e que visa analisar e descrever os saberes adquiridos pelo estudante leva em conta as variáveis destacadas: “as que incidem na aprendizagem: as de cunho individual; as que incidem no ensino, como as condições da escola e da prática docente; as que inspiram diretrizes gerais da educação, bem como as relações que se estabelecem entre todas elas” (BRASIL, 2001, p. 6). O Planejamento Educacional Individualizado (PEI) tem sido instrumento de avaliação interessante para a construção de um ensino/aprendizagem de modo colaborativo, numa gestão democrática e parceira entre educador comum e especial. É um documento que pode ser usado para apontar os indicadores da aprendizagem do aluno em conselho escolar, para descrição de saberes no decorrer do ano letivo.

Além disso, o educador deve produzir um plano anual, ou seja, ter um planejamento que oriente a forma de trabalho e os projetos que serão por ele desenvolvidos no período letivo atual (e que deve ser avaliado pelo menos trimestralmente). O projeto de trabalho balizará as suas ações cotidianas. Para isso devem ser levantadas as demandas dos alunos por ele acompanhados, bem como estratégias pedagógicas e planejamento de trabalho proposto para a condução do ensino inclusivo do aluno naquele período letivo, levando em consideração o planejamento de trabalho do educador regente e as relações que devem ser estabelecidas entre escola e família. Cabe esse alinhamento ao Educador Especial.

Esse planejamento docente anual deverá compor parte do Projeto Político-Pedagógico, que é um instrumento maior e coletivo, usado como balizador das práticas de todos os demais docentes da escola. O PPP, como documento público, descreve as políticas educativas assumidas pela unidade escolar, os valores, os princípios que balizam todo o trabalho educativo da unidade escolar. Por isso, o Educador Especial deve não só conhecer o PPP da escola em que atua, mas fazer parte dele, produzindo propostas no documento que vão ao encontro da perspectiva inclusiva, para que tais princípios sejam aplicados por todos os docentes na elaboração de seus planejamentos de trabalho letivo.

Assim, com o pressuposto de que as diretrizes educativas nacionais da Educação Especial estão firmadas na política educacional mais ampla, na LDB e no PNE, reiteramos a necessidade de unidade política e participação ativa do educador especial, para assegurar a inserção no planejamento pedagógico da escola das diretrizes que apontam e legislam a perspectiva inclusiva.

Considerações finais acerca da gestão democrática em Educação Especial

Com o percurso realizado na leitura das três unidades de ensino, da gestão educacional e práticas de gestão democrática, passando pela organização do trabalho da gestão democrática nos aspectos legais, administrativos e pedagógicos, até a estruturação das ações administrativas e pedagógicas em serviços especializados, esperamos ter deixado bem marcada a importância da participação efetiva de toda a comunidade escolar para a promoção de uma gestão democrática. Além disso, esperamos que tenha sido possível compreender que gestão tem a ver com a construção de planos coletivos que visam organizar a estrutura de funcionamento de uma instituição/grupo e que, sendo democrática, ela só se efetiva com a participação de todos por meio da representação de sujeitos/interesses por categorias destacadas. Assim, a gestão educacional aqui proposta não é aquela executada por apenas um líder ou “o” gestor, mas sim construída por várias mãos, sendo coordenada por gestores que constroem coletivamente a participação e visão do grupo, em votação e debates para aprovações de propostas e promoção de planos que serão executados após aprovados nas instâncias/conselhos deliberativos.

A Educação Especial é uma das modalidades que produzem o cotidiano escolar e, portanto, deve compor o planejamento educativo, sendo parte importante e fundamental para a construção de um processo de gestão educativa inclusiva.

Com isso posto, desejamos que os conhecimentos aqui compartilhados, expostos nesta obra, possam reverberar em práticas de ensino colaborativas, com uma postura crítica e política de vocês, futuros educadores especiais, os quais poderão representar a categoria docente especializada de forma ética e compromissada com os princípios filosóficos e as diretrizes postas pela política de educação inclusiva que compõe saber dessa área educativa.

Referências

- BRASIL. Conselho Nacional de Educação. *Termo de Referência nº 03/2014*. PROJETO CNE/UNESCO. Documento técnico contendo estudo analítico sobre o panorama nacional de efetivação da gestão democrática na Educação Básica no Brasil. Brasília: CNE, 2014a. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=26141-idade-certa-ingresso-preescola-ensino-fundamental-pdf&Itemid=30192. Acesso em: 12 jan. 2023.
- BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, p. 1, 5 out. 1988. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm. Acesso em: 12 jan. 2023.
- BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, p. 27833, 23 dez. 1996. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9394.htm. Acesso em: 12 jan. 2023.
- BRASIL. Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014. Aprova o Plano Nacional de Educação – PNE e dá outras providências. *Diário Oficial da União*: seção 1, Brasília, DF, edição extra, p. 1, 26 jun. 2014b. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2014/lei-13005-25-junho-2014-778970-publicacaooriginal-144468-pl.html>. Acesso em: 12 jan. 2023.
- BRASIL. Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação. Parecer CNE/CEB 17/2001. *Diário Oficial da União*: seção 1, Brasília, DF, p. 46, 17 ago. 2001. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/seesp/arquivos/pdf/parecer17.pdf>. Acesso em: 13 jan. 2023.
- BRASIL. Ministério da Educação. *Conselho Nacional de Educação*. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/conselho-nacional-de-educacao#:~:text=O%20CNE%20tem%20por%20miss%C3%A3o,da%20educa%C3%A7%C3%A3o%20nacional%20de%20qualidade>. Acesso em: 13 jan. 2023.
- CASTORIADIS, C. *A instituição imaginária da sociedade*. Tradução de Guy Reynaud. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1995.
- CHALITA, G. *Educação: a solução está no afeto*. 13. ed. rev. atual. São Paulo: Gente, 2004.
- GALLO, S. *Ética e cidadania: caminhos da filosofia*. Campinas: Papyrus, 2008.
- GARCIA, I. da R. *Gestão democrática. Peadportfolio de aprendizagem*, 4 jun. 2017.
- NETO, C. A gestão escolar democrática ainda é um desafio para os educadores? *Nova Escola Gestão*, 15 jan. 2018. Disponível em: <https://gestaoescolar.org.br/conteudo/1923/a-gestao-escolar-democratica-ainda-e-um-desafio-para-os-educadores>. Acesso em: 14 fev. 2023.
- O DRAMA burguês. Direção: Paulo Morelli; Dario Vizzeu. São Paulo: Cultura, 1991.
- PARANÁ (Estado). *Gestão em foco: gestão escolar democrática*. Paraná: Secretaria da Educação, 2018.
- SOUZA, Â. R. Explorando e construindo um conceito de gestão democrática. *Educação em Revista*, Belo Horizonte, v. 25, n. 3, p. 123-140, dez. 2009.
- SOUZA, Â. R. de; PIRES, P. A. G. As leis de gestão democrática da Educação nos estados brasileiros. *Educar em Revista*, Curitiba, v. 34, n. 68, p. 65-87, mar./abr. 2018. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/er/a/qLkpKmKtMCsK89ZY9yMN87H/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 12 jan. 2023.

SÚMULA CURRICULAR

Vanessa Regina de Oliveira Martins



· Doutora (2013) e Mestra (2008) em Educação pela Universidade Estadual de Campinas (Unicamp). Graduada em Pedagogia com Habilitação em Educação Especial pela Puccamp (2004). Especialista em Psicopedagogia Institucional e Clínica – Atualize/Unibem (2007). Professora Adjunta III na Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), atuando no curso de Bacharelado em Tradução e Interpretação em Libras e Língua Portuguesa (Tilsp). Docente do Departamento de Psicologia (DPsi/UFSCar). Docente vinculada ao Programa de Pós-Graduação em Educação Especial (PPGE-Es/UFSCar). Coordena o Grupo de Pesquisa em Educação de Surdos, Subjetividades e Diferenças (GPESDi/UFSCar/CNPq).