TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DE RONDÔNIA
Escola Superior de Contas (ESCon/TCE-RO)
MBA em Gestão Escolar — Turma 2

Gestão Escolar para Equidade: Diversidade e Inclusão

SUPER APOSTILA — BLOCO 7

Fundamentos Teórico-Pedagógicos

Paro · Mantoan · Booth & Ainscow · Nilma Lino Gomes

Aprofundamento docente — subsidia o estudo dirigido (Módulo 3) e os seminários

Prof. Me. Thiago da Silva Viana
Porto Velho/RO — 2026

Sumário

Sumário 2
1. Apresentação do bloco 3
2. Objetivos de aprendizagem 3
3. Gestão democrática da escola pública (Vitor Paro) 3
4. A inclusão como ética incondicional (Maria Teresa Mantoan) 4
5. O Index for Inclusion (Tony Booth e Mel Ainscow) 4
6. Diversidade e descolonização como projeto emancipatório (Nilma Lino Gomes) 5
7. Síntese integradora: os quatro pilares e a prática de gestão 5
8. Aplicação ao contexto de Rondônia 6
9. Questões para reflexão e autoavaliação 6
Referências 6

1. Apresentação do bloco

Os blocos anteriores trataram de leis, políticas, financiamento e práticas. Este bloco oferece o **chão teórico** que sustenta tudo isso. Ele é, por sua natureza, um **aprofundamento docente**: mais denso conceitualmente, voltado a fundamentar as escolhas de gestão e a subsidiar discussões e seminários posteriores.

Quatro autores organizam o percurso: **Vitor Paro** (gestão democrática), **Maria Teresa Mantoan** (inclusão como ética), **Tony Booth e Mel Ainscow** (o Index for Inclusion, instrumento de autoavaliação) e **Nilma Lino Gomes** (diversidade e descolonização). Juntos, eles respondem a uma pergunta de fundo: que concepção de escola torna a equidade possível?

A tese que atravessa o bloco: equidade não é técnica neutra, mas um projeto ético e político de escola. Sem gestão democrática, sem compromisso ético com a inclusão e sem autoavaliação honesta, os instrumentos legais e financeiros dos blocos anteriores perdem a alma.

2. Objetivos de aprendizagem

1. Compreender a gestão democrática como fundamento da escola para a equidade (Paro);
2. Apropriar-se da concepção de inclusão como valor ético incondicional (Mantoan);
3. Conhecer o Index for Inclusion e suas três dimensões de autoavaliação (Booth e Ainscow);
4. Aprofundar a diversidade étnico-racial como projeto emancipatório (Gomes);
5. Integrar os fundamentos teóricos às decisões concretas de gestão escolar.

3. Gestão democrática da escola pública (Vitor Paro)

Vitor Henrique Paro é uma das principais referências brasileiras em administração escolar. Sua obra critica a transposição acrítica de modelos **empresariais** para a escola: administrar uma escola não é administrar uma fábrica, porque seu 'produto' é a formação humana, e o estudante não é matéria-prima, mas sujeito.

> **CONCEITO-CHAVE**
> Para Paro, a educação é um ato **político**, e a gestão escolar democrática é aquela que promove a **participação efetiva** da comunidade — estudantes, famílias, trabalhadores da escola — nas decisões. Democracia, aqui, não é procedimento formal (uma eleição, um conselho no papel), mas **partilha real de poder** e construção coletiva do projeto educativo.

A conexão com a equidade é direta: uma escola que decide *de cima para baixo*, sem ouvir os que mais sofrem a desigualdade, dificilmente a enfrentará. A gestão democrática é condição para que a voz dos grupos historicamente silenciados — famílias pobres, negras, indígenas, de estudantes com deficiência — participe da definição das prioridades da escola.

PARA A PRÁTICA

Na prática: conselhos escolares ativos, assembleias, escuta das famílias e dos estudantes, transparência das decisões e do orçamento. A pergunta de Paro para o gestor é: quem participa, de fato, das decisões desta escola — e quem está de fora?

4. A inclusão como ética incondicional (Maria Teresa Mantoan)

Mantoan é a principal voz brasileira da inclusão escolar. Sua obra *Inclusão escolar: o que é? por quê? como fazer?* defende uma posição radical e clara: a inclusão é um **princípio ético inegociável**, e não uma concessão condicionada a recursos ou preparo.

BASE LEGAL

A distinção fundamental de Mantoan: **integração** pede que o estudante se adapte à escola existente; **inclusão** exige que a escola se transforme para todos. A inclusão **não admite condicionantes** — não se inclui 'quando der' ou 'se possível'.

Mantoan critica o que chama de 'adaptações' que, na verdade, mantêm o estudante à margem — presente fisicamente, mas ausente da aprendizagem. Para ela, incluir é reconhecer o **direito de aprender junto**, com as diferenças, e não apesar delas. Essa concepção fundamenta juridicamente e eticamente todo o Bloco 2 (educação especial inclusiva).

CONCEITO-CHAVE

O deslocamento ético de Mantoan: a pergunta não é *'este estudante consegue acompanhar a escola?'*, mas *'esta escola está preparada para ensinar a todos os estudantes?'*. A responsabilidade se desloca do aluno para a instituição.

5. O Index for Inclusion (Tony Booth e Mel Ainscow)

Se Mantoan dá o *porquê* ético, Booth e Ainscow oferecem o *como* instrumental. O **Index for Inclusion** (Índice de Inclusão) é um material de **autoavaliação institucional** que ajuda a escola a examinar-se e a planejar seu desenvolvimento rumo à inclusão, a partir da participação de toda a comunidade.

O Index organiza-se em três dimensões interligadas, que oferecem ao gestor um mapa completo:

Dimensão	Do que trata	Pergunta central
Criar CULTURAS inclusivas	Valores, crenças e relações de acolhimento e pertencimento.	A escola acolhe todos e valoriza a diferença?
Produzir POLÍTICAS inclusivas	PPP, organização, recursos e apoios voltados a todos.	As decisões e estruturas favorecem a participação de todos?
Desenvolver PRÁTICAS inclusivas	O que acontece na sala de aula e nas atividades.	O ensino e a aprendizagem

Dimensão	Do que trata	Pergunta central
		respondem à diversidade?

CONCEITO-CHAVE
A força do Index está na sequência: **culturas → políticas → práticas**. Sem uma cultura de acolhimento, as políticas viram papel; sem políticas, as boas práticas ficam isoladas em professores heroicos. O gestor que quer avaliar sua escola para a equidade encontra no Index um roteiro de perguntas honestas — que dialoga diretamente com a avaliação institucional do Bloco 6.

6. Diversidade e descolonização como projeto emancipatório (Nilma Lino Gomes)

Retomando e aprofundando o Bloco 4: Nilma Lino Gomes situa a diversidade étnico-racial não como 'tema transversal' acessório, mas como **eixo de um projeto educativo emancipatório**. Ela mostra como o currículo, historicamente, hierarquizou saberes — e como a educação pode ser instrumento de **descolonização**, dando legitimidade a outras matrizes de conhecimento.

Para a gestão, Gomes oferece uma lente crítica: perguntar sempre *a favor de quem e contra quem* o currículo e as práticas da escola operam. A equidade, nessa leitura, exige enfrentar as estruturas que produzem desigualdade — não apenas 'incluir' os diferentes em uma escola que permanece a mesma.

7. Síntese integradora: os quatro pilares e a prática de gestão

Os quatro autores compõem um sistema teórico coerente para a gestão da equidade:

6. **Paro** — a escola para a equidade é democrática: decide com a comunidade, não sobre ela.
7. **Mantoan** — a inclusão é ética incondicional: a escola se transforma para todos, sem condicionantes.
8. **Booth e Ainscow** — a escola se avalia honestamente em culturas, políticas e práticas.
9. **Gomes** — a diversidade é projeto emancipatório: descolonizar saberes e enfrentar estruturas.

SÍNTESE
O Bloco 7 revela que a equidade tem fundamento: **democracia (Paro), ética (Mantoan), autoavaliação (Booth e Ainscow) e emancipação (Gomes)**. Os instrumentos legais e financeiros dos blocos anteriores só ganham sentido quando ancorados nessa concepção de escola — participativa, ética, autocrítica e transformadora. Sem teoria, a gestão vira burocracia; sem prática, a teoria vira discurso.

8. Aplicação ao contexto de Rondônia

Em contextos de grande diversidade e desigualdade como o de Rondônia, esses fundamentos ganham urgência. A gestão democrática precisa incluir vozes indígenas, ribeirinhas e quilombolas nas decisões; a ética da inclusão precisa alcançar escolas isoladas; a autoavaliação precisa ser honesta sobre quem a escola ainda deixa para trás; e a descolonização precisa reconhecer os saberes dos povos do território. Teoria, aqui, é ferramenta de transformação concreta.

> **PARA A PRÁTICA**
> Sugestão de uso docente: adote o tripé do Index (culturas, políticas, práticas) como estrutura para a autoavaliação da sua escola, e conduza-a de forma democrática (Paro), com compromisso ético inegociável com a inclusão (Mantoan) e atenção à diversidade como projeto (Gomes). Esse é o alicerce do miniprojeto de intervenção do curso.

9. Questões para reflexão e autoavaliação

10. Quem participa, de fato, das decisões da sua escola — e quais grupos ainda estão de fora?
11. A inclusão, na sua escola, é tratada como direito incondicional ou como concessão condicionada a recursos?
12. Se você aplicasse o Index (culturas, políticas, práticas), qual dimensão apareceria como a mais frágil?
13. O currículo e as práticas da sua escola operam a favor de quem — e contra quem?

Referências

As referências seguem a norma ABNT NBR 6023. Os links de acesso remetem às fontes oficiais e foram conferidos para esta disciplina.

PARO, Vitor Henrique. Gestão democrática da escola pública. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2016. Disponível em: https://www.vitorparo.com.br/. Acesso em: jun. 2026.

PARO, Vitor Henrique. Administração escolar: introdução crítica. 17. ed. São Paulo: Cortez, 2012.

MANTOAN, Maria Teresa Eglér. Inclusão escolar: o que é? por quê? como fazer? 2. ed. São Paulo: Summus, 2015.

BOOTH, Tony; AINSCOW, Mel. Index para a inclusão: desenvolvendo a aprendizagem e a participação nas escolas. Tradução: LaPEADE. 3. ed. Bristol: CSIE, 2011. Disponível em: https://www.eenet.org.uk/resources/docs/Index%20English.pdf. Acesso em: jun. 2026.

GOMES, Nilma Lino. Relações étnico-raciais, educação e descolonização dos currículos. Currículo sem Fronteiras, v. 12, n. 1, p. 98-109, 2012.

GOMES, Nilma Lino. Diversidade étnico-racial: por um projeto educativo emancipatório. Revista Retratos da Escola, v. 2, n. 2-3, 2008.

STAINBACK, Susan; STAINBACK, William. Inclusão: um guia para educadores. Porto Alegre: Artmed, 1999.

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO. Vitor Paro: política, pedagogia e vontade democrática. São Paulo: FEUSP, Livros Abertos USP. Disponível em: https://www.livrosabertos.abcd.usp.br/portaldelivrosUSP/catalog/book/994. Acesso em: jun. 2026.