



## EDUCAÇÃO INCLUSIVA E O PAPEL DO GESTOR ESCOLAR

Kerley Campos Almeida<sup>1</sup>  
Rosa Jussara Bonfim Silva<sup>2</sup>

### RESUMO

No contexto atual sabemos que a Educação Inclusiva é um grande desafio para o gestor escolar, uma vez que a sociedade se democratiza e transforma a todo momento, diante dessa perspectiva este trabalho tem como objetivo enfatizar o papel do gestor escolar frente aos desafios de Educação inclusiva voltada para a verdadeira necessidade dos alunos, dentro do contexto da gestão escolar. O texto aborda a importância de uma escola inclusiva de uma gestão escolar focada nas reais necessidades do aluno público da educação especial observando que a instituição escolar tem sua função social, que está voltada para o conhecimento a socialização, sendo um espaço de flexibilização de padrões e regras para garantir uma educação humanista e um espaço social acolhedor para todos. Essa pesquisa bibliográfica, enfatiza a inclusão social e a importância do papel do gestor escolar neste processo com uma gestão focada no papel inclusivo viabilizando o processo da inclusão educacional.

**Palavras-Chave:** inclusão, escola, gestor escolar.

### ABSTRACT

In the current context, we know that Inclusive Education is a great challenge for the school manager, since society is democratized and transformed at all times, in view of this perspective, this work aims to emphasize the role of the school manager in the face of the challenges of Inclusive Education focused on the true needs of students, within the context of school management. The text discusses

<sup>1</sup> Concluinte do Curso de Pós-Graduação em educação Especial

<sup>2</sup> Pós-doutorado em Formação de Professores pela Universidade Aberta de Portugal. Doutora em Educação pela Universidade Católica de Brasília em parceria com a Universidade de Ottawa (Canadá) (PhD). Mestre em Educação na Linha de Pesquisa de Ensino e Aprendizagem nos contextos socioeducativos e escolares, na perspectiva de teorias humanísticas, psicanalíticas e psicogenéticas. Membro do Grupo de Pesquisa Diálogo Transversal em parceria com a UNESCO e Editora da Revista Educação In loco - FINOM. Atua como Avaliadora da Educação Superior do INEP (Avaliadora Institucional e de Cursos com Duplo Perfil). Especialista, Professora e Formadora do LEEI - Leitura e Escrita na Educação Infantil, Coordenadora da Educação Especial da Secretaria Municipal de Educação de João Pinheiro. Professora da Faculdade do Noroeste de Minas - FINOM. Professora Conteudista do Programa Trilhas para o Futuro Educador do Governo de Minas Gerais, Professora Conteudista e tutora EAD do NEAD Icesp. Graduada em Normal Superior e Pedagogia. Pós-Graduada em Psicopedagogia, Direito Educacional, Docência Superior, Supervisão Escolar, Gestão em Docência e Gestão Pública. <https://orcid.org/0000-0002-2714-232X>

the importance of an inclusive school with a school management focused on the real needs of the public student of special education, noting that the school institution has its social function, which is focused on knowledge and socialization, being a space for flexibility of standards and rules to guarantee a humanist education and a welcoming social space for all. This bibliographic research emphasizes social inclusion and the importance of the role of the school manager in this process, with management focused on the inclusive role, making the process of educational inclusion viable.

**Keywords:** inclusion, school, school manager.

## Introdução

O tema Inclusão escolar está extremamente discutido nos canais de comunicação e a cada momento sua importância é ainda mais relevante para uma sociedade em constante mudança, uma vez que o sistema escolar é responsável por adaptar e atender as exigências que sempre se fazem presente em uma sociedade que está em processo de renovação e busca de conhecimento.

Neste contexto entendemos que é necessário discutir sobre o assunto para melhor entendê-lo e atender tais demandas que surgem constantemente. Lembrando que a inclusão dos alunos depende de todo corpo docente, inclusive do gestor escolar que é um ator importante nesse desafio, e tem um papel importante nesse processo.

Este trabalho de pesquisa bibliográfica se justifica, pois enfatiza o papel do gestor escolar no contexto da educação inclusiva, uma vez que muitos gestores não tem formação específica para atender de forma significativa o público alvo da Educação especial.

A Declaração de Salamanca declara:

Administradores locais e diretores de escolas podem ter um papel significativo quanto a fazer com que as escolas respondam mais às crianças com necessidades educacionais especiais desde que a eles sejam fornecidos a devida autonomia e adequado treinamento para que possam fazê-lo. (...) Uma administração escolar bem sucedida depende de um envolvimento ativo e reativo de professores do pessoal e do desenvolvimento de cooperação efetiva de trabalho em grupo no sentido de atender as necessidades dos estudantes. (UNESCO, P.143).

O autor esclarece que para que o trabalho do gestor escolar seja feito de forma significativa levando em consideração o aluno público alvo da educação inclusiva ele deve ser capacitado e estar apto às mudanças que ocorrem, sempre focando num trabalho onde toda a equipe deve ser envolvida e cada ter em mente o seu papel na instituição. O gestor é um importante instrumento na articulação do Projeto Político Pedagógico que é o documento de articulação, assim não podemos negar a importância do papel do gestor escolar que se coloca na posição de um articulador do processo democrático o que é de extrema relevância para uma educação inclusiva.

Para a realização deste estudo a pesquisa bibliográfica baseou-se em autores que nos possibilita expressar uma maior compreensão sobre o assunto e nos permite a base para um diálogo reflexivo sobre o tema.

A história da educação inclusiva é descrita neste trabalho no primeiro capítulo, uma vez que em diferentes momentos e contextos ela surgiu especialmente na década dos anos noventa quando foi realizada a Conferência Mundial da Educação Especial e logo após foi proclamada a Declaração de Salamanca documento que ficou como marco na época uma vez que as crianças com deficiências não frequentavam as escolas e a declaração trouxe a possibilidade de educação para todos. Passou a considerar os estudantes com necessidades especiais educativas tanto nos espaços sociais quanto nas salas de aula regulares. Essa ideia foi um grande avanço na educação especial foi uma forma de democratizar as oportunidades que eram até então negada a esses seres humanos e também como forma eficaz de combater a discriminação que predominava naquela época.

A Declaração enfatiza o direito fundamental de todas as crianças de ter uma educação onde todos têm o direito à aprendizagem levando em consideração as características de cada criança entendendo que cada ser é único e apresenta diferentes formas ou maneiras de ser. Tem como princípio que toda criança que apresentar ou possuir qualquer dificuldade de aprendizagem deve ser considerada como necessidades educacionais especiais, e a escola deve se adaptar para atender essas necessidades apresentadas por seus alunos levando em consideração o fazer diferente de forma que essa criança ou adolescente seja capaz de assimilar o que está sendo ministrado. Lembrando que a política de inclusão no chão da escola dos alunos que apresentam necessidades especiais nas escolas regulares não pode consistir apenas em manter esse discente naquela instituição, mas sim de realizar um trabalho diferenciado com este aluno conhecendo sua história de vida a bagagem que traz de casa, rever as concepções e paradigmas que possam atrapalhar o processo e desenvolver nestes uma aprendizagem que tenha sentido.

Devemos então levar em consideração o papel de todos os envolvidos neste processo inclusive o do gestor escolar que é peça fundamental deste quebra cabeça. Por este motivo no capítulo II enfatizaremos esse papel tão importante do gestor escolar diante a educação inclusiva que acontece no dia a dia das escolas.

Promover um ambiente acolhedor, diverso, inclusivo e saudável melhorando a experiência dos envolvidos são características de uma gestão democrática e inclusiva. Para o funcionamento da escola a gestão democrática e participativa é de suma relevância, pois assim além de promover o

acesso e a permanência do aluno com necessidades especiais educacionais, propicia um ambiente saudável de integração garantindo o desenvolvimento deste aluno para seguir em frente e para prepará-lo dependendo da situação para o mercado de trabalho. Assim entendemos que esta é uma escola transformadora que avança e impulsiona a inclusão no contexto escolar.

Para uma escola ideal que realmente exerça o papel na construção democrática o autor Libâneo, enfatiza cinco objetivos:

- 1) Desenvolvimento de capacidades cognitivas e operativas dos alunos (processos mentais, estratégias de aprendizagem, habilidades do pensar, pensamento crítico), por meio dos conteúdos escolares;
- 2) Desenvolvimento da criatividade, da sensibilidade, da imaginação;
- 3) Preparação para o projeto produtivo e para o mundo tecnológico e comunicacional;
- 4) Formação para a cidadania crítica, isto é, um cidadão trabalhador capaz de interferir criticamente na realidade para transformá-la e não apenas para integrar o mercado de trabalho;
- 5) Formação ética. (LIBÂNEO, 2003 p. 42)

Esse conceito apresentado pelo autor deixa claro que este modelo de escola inclusiva abarca as capacidades do trabalho em equipe levando em consideração seu Projeto Político Pedagógico, com foco na transformação da realidade no desenvolvimento das capacidades de cada membro da comunidade escolar com ênfase as novas tecnologias e para o mercado de trabalho.

Entendemos que são diversas as formas de realizar a inclusão no contexto escolar e isso tem ocorrido, no entanto o gestor peça central de articulação desse processo deve exercer uma liderança baseada na diversidade e inclusão, sempre estar atento e encorajando sua equipe para a busca de um trabalho que reconheça as diferenças e as valorizem. Sendo a escola um espaço onde são valorizadas as diferenças as oportunidades de aprendizagem dos alunos com necessidades especiais educativas será maximizada ao se aproximarem de alunos considerados sem impedimentos para aprender.

A inclusão é sem dúvidas um desafio que requer mudança de atitude um novo pensamento guiado por ações concretas que valoriza os indivíduos em uma sociedade na qual a diversidade deve se tornar uma norma. O caminho não será fácil para realizar tais ações mas mudanças são necessárias para tornar a escola um espaço de aprendizagem rico na valorização do outro.

A escola regular é um espaço de interação constante entre gestor, professor e aluno, onde ocorre metodologias diferenciadas para potencializar o fazer pedagógico incluindo assim o aluno com

necessidades especiais, sempre considerando a inclusão como uma construção de um novo tipo de sociedade, onde a mentalidade das pessoas inclua todas as outras.

As mudanças que ocorreram durante os anos têm se caracterizado por uma história de luta, regida por uma minoria de pessoas e representantes que buscam seus direitos e acessos aos serviços e recursos destinados as pessoas com deficiência, no primeiro capítulo abordaremos a evolução desses direitos.

Apesar de que os avanços foram de passos lentos e muitas vezes não atingia todo o público que necessitava, mas foi acontecendo ao longo dos anos. As escolas especializadas começaram a surgir, eram as classes formadas por apenas alunos com necessidades especiais em escolas comuns.

Quando surgiu a Declaração de Salamanca as coisas tiveram um avanço significativo dando uma nova mentalidade social onde os direitos das pessoas com deficiência foram realmente reconhecidos e valorizados.

No segundo capítulo discutiremos como o gestor escolar pode ser um grande articulador no processo da inclusão no contexto escolar para que aconteça uma educação inclusiva de qualidade onde todos os envolvidos no processo são realmente valorizados e os seus direitos são amplamente divulgados e respeitados por todos.

## **Metodologia**

Inclusão é um assunto que tem um caráter inquietante e desafiador, sendo tema de discussões nos mais variados contextos sociais, onde esperamos sinceramente que a escola consiga enfrentar os desafios que lhe são impostos encontrando maneiras de fazer diferente e responder de forma eficaz as expectativas e necessidades educativas da comunidade escolar, com o apoio concreto do gestor escolar e de todos os envolvidos no processo.

Esta pesquisa contribui de forma significativa através de um estudo bibliográfico relevante com foco na educação inclusiva, buscando na teoria subsídios para os gestores refletirem sobre a sua importância frente a esta temática e o grande desafio que está se enfrentado no contexto escolar. Para conhecerem um pouco da história da inclusão. Os estudos foram desenvolvidos com base na pesquisa bibliográfica, pois esta é construída a partir do material já elaborado, constituído, principalmente de livros e artigos científicos.

## **Inclusão escolar e sua evolução**

No Brasil historicamente, o direito à Educação da Pessoa com Deficiência tornou-se relevante, e em alguns casos, encontramos limitações para que realmente seja efetivado o direito dessas pessoas. No entanto o direito de todas as pessoas deve ser exercido independente de serem ou não pessoas com limitações. Ao indagarmos sobre educação inclusiva é importante conhecermos o histórico de lutas que essas pessoas passaram.

A educação inclusiva começou a caminhar em 1950 e foi inspirada na Europa e na América do Norte. Existiam nessa época atendimentos aos portadores de necessidades especiais, mas não existia uma integração das iniciativas. Muitas ações eram feitas isoladas de maneira particular. De acordo com Mazzota (1996) podemos dividir a educação especial em dois momentos. Iniciou-se com atos isolados por parte do governo ou particulares compreendendo os anos de 1854 a 1956. O segundo momento ficou marcado por iniciativas em âmbito nacional iniciando em 1957 e continuou evoluindo até os dias atuais.

Foi criada a Fundação do Imperial Instituto dos Meninos Cegos em 1854, com passar dos anos o local foi chamado de Instituto Nacional dos Cegos e posteriormente tornou-se o Instituto Benjamim Constant. Foi também fundado o Imperial Instituto dos Surdos mudos, que também foi intitulado Instituto Nacional de Educação de Surdos (INES). Neste local foi oferecido a comunidade da educação especial a educação literária e ensino profissionalizante.

Para deixar mais claro segundo Mazzillo (2008), a Educação Inclusiva tem sua história influenciada por dois grandes marcos: a Conferência Mundial de Educação para Todos, em 1990 e a Declaração de Salamanca, em 1994. Vamos elencar os principais documentos internacionais que norteiam a Educação Inclusiva no Brasil e no mundo.

1948 – Declaração Universal dos Direitos Humanos (ONU) estabelece que os direitos humanos sejam os direitos fundamentais de todos os indivíduos. Todas as pessoas devem ter respeitados os seus direitos humanos: direito a vida, a integridade física, a liberdade, a igualdade, a dignidade e educação.

1971- Declaração dos Direitos das Pessoas Mentalmente Retardadas (ONU), proclama os direitos das pessoas com deficiência intelectual.

1975- Declaração dos Direitos das Pessoas com Deficientes (ONU), estabelece os direitos das pessoas com deficiência, sem qualquer discriminação.

1980- Carta para Década de 80 (ONU) estabelece metas dos países membros para garantir igualdade de direitos e oportunidades para as pessoas com deficiência.

1983-1992- Década das Nações Unidas para as pessoas com Deficiência para que países membros adotassem medidas concretas para garantir direitos civis e humanos.

1990- Conferencia Mundial sobre Educação Inclusiva para Todos (ONU), aprova a Declaração Mundial sobre Educação para Todos (Conferencia de Jomtien, Tailândia) e o Plano de Ação para Satisfazer as Necessidades Básicas de Aprendizagem que promove a universalização do acesso a educação.

1994- Declaração de Salamanca na Espanha conferência mundial sobre necessidades educativas especiais, realizada pela UNESCO.

1999- Convenção Interamericana para Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra a Pessoa Portadora de Deficiência na Guatemala, condena qualquer discriminação, exclusão ou restrição por causa da deficiência que impeça o exercício dos direitos das pessoas com deficiência, inclusive na educação.

1999- Declaração de Washington, representantes dos 50 países participantes do encontro Perspectivas Globais em Vida Independente para o Próximo Milênio, reconhecem a responsabilidade da comunidade como fomento a educação inclusiva e igualitária.

2002- Declaração de Caracas constitui a Rede Iberoamericana de Organização Não governamentais de Pessoas com Deficiência e suas famílias como instancia para promoção, organização e coordenação de ações para defesa dos direitos humanos e liberdades fundamentais das pessoas com deficiência e suas famílias.

2002- Declaração de Sapporo, Japão , representado por 109 países , insta os governos de todo o mundo a erradicar a educação segregada e estabelecer política de educação inclusiva. Houve a participação de mais de três mil pessoas com deficiência.

2002- Congresso Europeu de Pessoas com Deficiência, proclama 2003 o ano Europeu das Pessoas com Deficiência para conscientizar sobre os direitos de mais de 50 milhões de europeus com deficiência.

2003- Anos Europeus das Pessoas com Deficiência, estabelece oportunidades iguais e acesso aos recursos da sociedade como educação inclusiva, novas tecnologias, serviços sociais, atividades esportivas e de lazer, bens e serviços ao consumidor.

2004- Anos Iberos americano da Pessoa com Deficiência, proclamado na ultima reunião da Capsula dos Chefes de Estados dos Países ibero americanos, realizada na Bolívia, da qual o Brasil é membro, define a questão da deficiência como prioridade, fortalecendo as instituições e as políticas direcionadas a inclusão das pessoas com deficiência.

Assim entendemos que o autor demonstra a necessidade de refletirmos sobre uma sociedade e uma escola inclusiva em cada um desses encontros listados acima, pois a partir desses estudos e documentos chegou-se a conclusão de que a melhor resposta para o aluno com deficiência e para todos os demais alunos é uma educação que respeite as características de cada estudante, que ofereça alternativas pedagógicas que atendam as necessidades educacionais de cada individuo uma escola que ofereça tudo isso um ambiente inclusivo e acolhedor, onde todos possam conviver e aprender com as diferenças.

No Brasil um elemento de fundamental importância para compreensão do surgimento da ideia de inclusão refere-se aos dados alarmantes observados pelo fracasso escolar, a evasão e repetência, principalmente das crianças menos favorecidas, o aumento da demanda pela criação de classes e escolas especiais, sobretudo na década de 80. Tudo isso levou ao questionamento e a proposta de reformulação dos sistemas de ensino.

A partir daí, diversas organizações da sociedade civil e associações de pessoas com necessidades especiais passaram a apresentar demandas que reivindicaram modificações nas políticas educacionais. A mídia, desde 1990, tem veiculado matérias sobre os excluídos da participação social, abrangendo as pessoas com necessidades educacionais especiais.

Segundo Mantoan (2003), as crianças e os adolescentes com qualquer tipo de deficiência, entre os 7 e 14 anos, têm o dobro de chance de estar fora da escola, em comparação com as crianças e os adolescentes sem deficiência, no Brasil. Assim, 32,9% da população sem instrução ou com até três anos de estudo possuem alguma deficiência. Os adolescentes com deficiência, entre 12 e 17 anos, que apresentam paralisia, ou amputação de algum membro, ou aqueles que apresentam deficiência mental tem quatro vezes mais possibilidade de estar fora da escola do que os adolescentes sem nenhuma deficiência. Onze milhões de pessoas com deficiência, com 15 anos ou mais, não tem nenhuma ou tem uma baixíssima escolaridade.

Observe que muitas leis municipais, estaduais e federais foram feitas para defender o direito das pessoas com deficiência e, diversas Leis Orgânicas (uma espécie de Constituição dos municípios) e Constituições Estaduais, inspiradas na Constituição Federal de 1988, determinam que o aluno com deficiência tenha direito e deve receber, na classe comum da escola comum, todo o atendimento específico que necessitar. O desafio, ao concretizar as leis, é que haja participação e colaboração de professores, pais e demais envolvidos no processo educacional, preparando as escolas para atender todos os alunos, independentemente de cor, raça, religião, sexo, deficiência, classe social, condição de saúde e outros.

Carvalho (2001) enfatiza que a Constituição Federal deixa bem clara a garantia de acesso à escola e à educação por parte de todos sem qualquer tipo de exclusão, seja ela de cor, raça, origem, idade ou deficiência. A Constituição Federal trata nos artigos 205 e seguintes, o direito de todos à educação. Esse direito deve visar ao desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho em sua plenitude. Portanto, quando a CF garante educação para todos, significa que é plural, em um mesmo ambiente, que deve ser o mais diversificado possível, pois só assim se é capaz de atingir o pleno desenvolvimento humano e preparar as pessoas para o exercício da cidadania.

De acordo com Mantoan (2003), a inclusão não prevê a utilização de métodos e técnicas de ensino específicas para esta ou aquela deficiência. Os alunos aprendem até o limite em que conseguem chegar. Uma questão que se coloca é saber se a escola realmente foi feita para acrescentar conhecimento e fazer com que todos os alunos aprendam. Porém, os alunos não são receptáculos vazios que irão ser preenchidos pelos conhecimentos transmitidos pelos professores (conceito em que se apoiam os modelos psicopedagógicos hegemônicos: comportamentalismo/construtivismo), mas sim sujeitos que possuem capacidade própria e que possuem como todos os limites e potencialidades. O que a autora sugere é uma inclusão como uma inovação na escola, uma forma de repensar suas bases, fazendo com que os professores tomem novos posicionamentos e aperfeiçoam suas práticas.

Ao longo da história educacional brasileira, muitas ações foram exercidas para que a educação para alunos com necessidades educacionais especiais fosse uma realidade. A seguir, relacionamos as leis e ações mais significativas sobre o assunto, no Brasil:

1854 – Instituto Benjamin Constant (IBC) fundado no Rio de Janeiro-RJ, com o nome de Imperial Instituto dos Meninos Cegos. Foi à primeira instituição de educação especial na América Latina; ainda em funcionamento.

1857 – Instituto Nacionais de Educação de Surdo (INES) fundado no Rio de Janeiro-RJ por D. Pedro II – ainda em funcionamento.

1988 – Constituição Federal (Art. 208, III) – estabelece o direito das pessoas com necessidades especiais de receberem educação, preferencialmente na rede regular de ensino.

1989 – A lei 7.853 cria AA Coordenadoria Nacional para Integração da Pessoa Portadora de Deficiência (CORDE) e dispõe sobre o apoio às pessoas com deficiência, sua integração social, institui a tutela jurisdicional de interesses coletivos ou difusos das pessoas com deficiência, disciplina a atuação do Ministério Público, define crimes e dá outras providências.

1990 – Estatutos da Criança e do Adolescente (ECA, Lei 8.069). No Art. 53 assegura a todos o direito à igualdade de condições para o acesso e permanência na escola e atendimento educacional especializado, preferencialmente na rede regular de ensino.

1996 – Leis de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei 9.394/96) – assegura aos alunos com necessidades especiais currículos, métodos, recursos educativos e organização específicos para atender às suas necessidades específicas.

1998 – Parâmetros Curriculares Nacionais (Adaptações Curriculares) do MEC – fornecem as estratégias para educação de alunos com necessidades educacionais especiais.

1999 – O Decreto 3.298 regulamenta a Lei n. 7.854/89 que trata da Política Nacional para Integração da Pessoa Portadora de Deficiência e estabelece a matrícula compulsória em cursos regulares em escolas públicas e particulares de pessoas com deficiência.

2000 – Lei 10.048 – estabelece a prioridade de atendimento às pessoas com deficiência e determina que os veículos de transporte coletivo a serem produzidos devam ser planejados de forma a facilitar o acesso a seu interior das pessoas com deficiência.

2000 – Lei 10.098 – estabelecem normas gerais e critérios básicos para a promoção de acessibilidade das pessoas com deficiência ou com mobilidade reduzida mediante a eliminação de barreiras e de obstáculos nas vias e espaços públicos, no mobiliário urbano, na construção e reforma de edifícios e nos meios de transporte e de comunicação.

2001 – O plano Nacional de Educação explicita a responsabilidade da União, dos Estados e Distrito Federal e Municípios na implantação de sistemas educacionais que assegurem o acesso e a aprendizagem significativa a todos os alunos.

2001 – Diretrizes Nacionais para a Educação Especial na Educação Básica – este documento endossa a necessidade de que todos os alunos possam aprender juntos em ma escola de qualidade.

2001 – Decreto 3.956, da Presidência da República do Brasil, que reconhece o texto da Convenção Interamericana para a “Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra a Pessoa Portadora da Deficiência” (Convenção da Guatemala), reafirmando o direito de todas as pessoas com a deficiência à educação inclusiva.

2001 – O Parecer 17 do CNE (Conselho Nacional de Educação) / CEB (Câmara de Educação Básica) aponta os caminhos da mudança para os sistemas de ensino nas creches e nas escolas de educação infantil, fundamental, médio e profissional.

2004 – O decreto 5296 de 02 de dezembro de 2000 que estabelecem normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade em vários âmbitos.

Assim, Oliveira (2008) enfatiza que a política nacional para a Educação Especial está fundamentada em vários documentos legais, conforme citados acima e objetiva orientar o processo global de educação das pessoas com Necessidades Educacionais Especiais – NEE, criando condições apropriadas ao desenvolvimento de suas potencialidades.

Diante disso entendemos que as conquistas legais foram importantes para consolidar a corresponsabilidade entre os governos e sociedade para que fosse possível a eliminação de barreiras, possibilitando as pessoas com deficiência sejam capazes de se desenvolverem de forma autônoma.

Assim sendo a educação especial tem que se concretizar por diversos recursos e serviços educacionais de forma organizada para apoiar e garantir uma educação de qualidade onde sejam resguardados os direitos de todos.

O gestor escolar no âmbito de sua função juntamente com os professores tem um grande desafio em fazer valer as leis e os direitos destes estudantes.

### **O gestor escolar como articulador na educação inclusiva**

Carvalho (1997) afirma que a escola é um canal de mudança, portanto a inclusão de crianças com necessidades especiais na rede regular de ensino pode ser um começo para outras transformações não somente de pensamentos, mas também de atitudes e perpassa todos os níveis da educação. É importante se discutir esse assunto, pois a inclusão é um direito garantido por lei a todas as pessoas com algum tipo de deficiência e incluir crianças deficientes mais do que cumprir uma lei é permitir que ela se insira na sociedade em que mais tarde precisará conviver, é não a deixar alienada e despreparada para uma realidade que também é sua. O principal motivo das crianças irem para escola

é que vão encontrar um espaço democrático, onde poderão compartilhar o conhecimento e a experiência com o diferente.

A inclusão faz parte de um grande movimento pela melhoria do ensino e, o primeiro passo, para que isso de fato aconteça é olhando a educação com outros olhos. É preciso entender que a inclusão não é apenas para crianças receberem atendimento especializado para deficientes, mas sim para todos os excluídos ou discriminados, para as minorias. O atendimento educacional especializado deve ser visto como um complemento da escolarização e não um substituto. E o principal elemento desse processo é o gestor escolar, pois tem o compromisso de fazer acontecer esse atendimento.

Quando se pensa que tipo de benefícios a inclusão pode gerar, surge sempre o pensamento de que as pessoas com deficiência têm mais chances de se desenvolver, mas na verdade todos ganham com a inclusão, pois aprendemos todos os dias a exercitar a tolerância e o respeito ao próximo, seja ele quem for, existem muitos motivos para que uma criança com necessidades educacionais especiais possa ter de frequentar uma escola de ensino regular.

Cada vez mais o conhecimento sobre as capacidades dessas crianças e o potencial de serem incluídos com sucesso tem aumentado. Além disso, a inclusão traz benefícios tanto acadêmicos quanto sócias. A inclusão bem-sucedida não acontece automaticamente, a atitude da escola e do gestor escolas como um todo é um fator significativo nesse processo. Muitos professores vão achar a ideia de incluir tais alunos em suas salas preocupantes, e vão ficar apreensivos no começo, porém Esteban (1992) destaca que pesquisas demonstram: a maioria dos professores tem ferramentas necessárias para garantir o sucesso dos mesmos.

Existem limitações que os deficientes precisam enfrentar, mas essas limitações se tornam mais simples para se conviver, quando as pessoas que vivem ao lado deles aceitam a sua deficiência como algo diferente, mas natural. A criança com necessidades especiais incluída na escola de ensino regular tem grandes chances de melhor se desenvolver porque esse ambiente para ela certamente será mais desafiador, do que para os outros alunos sem deficiência, e é isso que vai servir de estímulo para que ela se desenvolva.

E comum ser individualista, principalmente quando o assunto é deficiência. Geralmente as pessoas só se dão conta de que estão diretas ou indiretamente excluindo o deficiente da sua conveniência, quando se deparam com o problema dentro da sua casa ou família. Muitos pais se desesperam ao saber que seu filho tem algum tipo de deficiência, principalmente por não saber como agir em uma situação como essa, mas esse problema poderia ser amenizado se vivêssemos em uma

sociedade mais consciente e preocupada com o próximo, pois uma das preocupações mais comuns de pais de crianças com deficiências são as discriminações e exclusões que seu filho poderá sofrer por causa da sua deficiência.

A criança com necessidades educacionais especiais aprende num ritmo diferente das outras, mas isso não significa que ela não vai aprender e sim que ela necessita de mais estímulos do que as outras crianças para chegar à aprendizagem. Falar sobre inclusão hoje em dia é muito comum, mas é preciso que haja mais do que meros discursos, é necessário antes de tudo uma mudança de pensamento da sociedade em relação a esse problema; as escolas precisam mudar sua postura de querer jogar toda a responsabilidade para as instituições de educação especial; os educadores devem se preparar mesmo que não haja nenhum aluno com deficiência em sua turma; os pais devem ensinar aos seus filhos o respeito ao próximo seja ele quem for e como for; e a sociedade deve cobrar dos órgãos competentes ações que proporcionem a inclusão.

Embora a ideia de ter uma sociedade mais consciente e com direitos iguais para todos pareça uma utopia, estamos caminhando devagar, mas aos poucos se pode ir alcançando os objetivos. Estamos passando por um processo de conscientização, e isso leva tempo, para mudar e exige comprometimento e esse comprometimento deve ser de toda a sociedade a fim de todos se beneficiem por igual. A inclusão de crianças com necessidades educacionais especiais na rede regular de ensino trará benefícios a essas pequenas cidadãs que aprenderão desde cedo a serem autônomas, independentes e a saberem viver em sociedade a esse direito não deve ser de maneira alguma negado a elas. Em relação aos educadores, a maior conquista na inclusão está em conseguir garantir a todos o direito à educação.

Se o gestor escolar articula a escola para que prepare seus alunos para o futuro, ela não ficará parada no tempo. Deve evoluir junto e dar a todos o mesmo preparo, pois aceitar a diversidade evita a exclusão e contribui para o sucesso dos alunos. A filosofia da inclusão, por sua vez, precisa ser interpretada, divulgada e planejada por todos no contexto escolar, a fim de produzir resultados adequados. Neste sentido toda campanha de esclarecimento sobre a educação inclusiva, levada a efeito pelos setores público e privados junto à escola e sociedade, muito contribuirá para torna-la realidade.

Considerando-se que a formação do professor se coloca como um dos fatores fundamentais que influenciam a qualidade do ensino, que esta é fundamental na definição dos rumos da educação inclusiva, social que tem influenciado a formação de professores para a educação especial. Tal

formação, segundo Oliveira (2008), “deve ser de qualidade e focalizar aspectos como: o que é aprendizagem e desenvolvimento, o que é ensinar, qual o papel da escola, além das questões específicas das necessidades educativas especiais e do seu atendimento”. Nesse sentido, deve ser voltada para a reflexão sobre as concepções que referenciam as práticas pedagógicas.

Segundo Rosa (2008) é importante verificarmos como a educação vem sendo submetida a novos parâmetros e como é necessária a revisão de nossas práticas pedagógicas no redimensionamento de nossas ações e como o gestor articula tal processo. Assim sendo devemos reconhecer que o contato e o convívio, formal e informal, entre os diversos alunos, com um e/ou de cada deficiência se normalizem. É uma oportunidade para a construção de relações afetivas, que podem vir a revelar-se, ao longo dos anos, como um suporte emocional fundamental na construção da personalidade dos alunos com deficiência. Faz com que ganhem forças para superar modificações sociais, geralmente mais autônomas e diversificadas. Por vez, os alunos todos os alunos com ou sem limitações poderão desenvolver uma maior capacidade de aceitação da diferença.

Diante destes novos posicionamentos educacionais, é inevitável o aperfeiçoamento das práticas docentes, redefinindo novas alternativas que favoreçam a todos os alunos, o que implica, segundo Rosa (2008), na atualização e desenvolvimento de conceitos em aplicações educacionais compatíveis com esse grande desafio. Assim, num envolvimento normal, as pessoas com deficiência podem ter um suporte social e/ou um suporte instruído. A conveniência com colegas, e apoio destes nas atividades da escola contribui para um suporte social e cabe ao gestor escolar garantir esse aperfeiçoamento dessas práticas de forma democrática, participativa e consciente.

O suporte instruído deriva da aprendizagem cooperativa, da aprendizagem por imitação, etc. Estes suportes são bastante importantes no desenvolvimento dos alunos com deficiência mental acentuada. No entanto, especialistas concluem que não se tem valorizado suficientemente o papel que as redes de suporte social podem fazer com estas crianças, bem como as suas famílias. O apoio de especialistas pode ir reduzindo as distâncias entre crianças sem limitações e crianças com deficiência e os professores de apoio que trabalham fora da sala de aula, com pequenos grupos de alunos, podem passar a dar apoio dentro dela. Este caminho implica a organização do trabalho, interagindo, solidariamente. Assim, podem definir e construir a melhor forma de trabalharem.

Algumas pessoas entendem que o apoio na sala de aula pode ter algumas consequências negativas nas aprendizagens, como por exemplo, uma quebra de atenção por parte do aluno durante e a realização de uma tarefa, situações de discriminação, etc.

No entanto o objetivo fundamental é criar melhores condições de aprendizagem para todos os alunos. A presença de outros recursos na sala de aula, no caso um segundo professor, pode constituir uma ajuda importante. O aluno com necessidades especiais necessitará sempre de apoio extra-aula; o apoio na sala de aula é importante, mas não é o suficiente, este deve ser alargado a outros espaços/ambientes.

O quadro da diversidade, que se apresenta, exige que a escola na figura do gestor escolar apresente respostas diferentes, considerando que é ela quem pode responder à necessidade educativa de seus alunos. Nesse sentido, segundo Carvalho (2008), é preciso mudar a escola e o ensino nela ministrado. Assim, uma boa organização na sala de aula exige a presença de regras claras, quer no que diz respeito ao comprometimento, quer na forma de execução das tarefas e atividades de aprendizagem. No entanto, todo esse processo de organização e funcionamento deve passar pelo respeito mútuo, pela aceitação e compreensão das necessidades do outro, por um processo aberto e dinâmico de negociação onde o aluno se sente responsável e participante, onde o gestor acompanha todo o processo sempre disposto a trazer significado ao fazer pedagógico do aluno.

A escola inclusiva, aberta a todos, conforme Rosa (2008) será o grande desafio da educação durante anos. Logo, a implementação da inclusão escolar não deve ignorar o funcionamento das famílias com crianças deficientes. O fato de crianças com necessidades educativas especiais frequentarem uma escola regular é uma fonte importante para todos.

Caminhar em direção as mudanças necessárias a partir da análise crítica e do acolhimento implica em entender as famílias como parte do processo educativo. Sendo conhecedores de que as famílias de pessoas com necessidades educativas especiais, embora consideradas componentes e capazes de responder as necessidades, dos seus filhos, são particularmente vulneráveis a alguns problemas. Assim, a deficiência influencia as relações familiares a vários níveis tais como a ruptura matrimonial, os desentendimentos entre pais e filhos, a qualidade da relação entre irmãos, o aumento das dificuldades econômicas, num maior isolamento, etc.

Logo, mudar a escola tornando-a mais receptiva a diferença ou seja mais inclusiva não é uma tarefa fácil. Depende muito de uma gestão acolhedora e participativa, que deve se ajustar as expectativas e necessidades das famílias e dos alunos. Caso não haja este acolhimento, esse espaço não será inclusivo e satisfatório para os alunos gerando desconforto e situações de exclusão como: do confronto diário com a diferença entre os alunos com limitações e os sem limitações; do sentimento de discriminação; das dificuldades encontradas na adaptação social e escolar desses alunos;

A diversidade de apoios sociais, formais e informais, parecem reduzir alguns problemas familiares. Segundo Carvalho (2008), uma investigação mostrou que as famílias que apresentam menos problemas são as que recebem ajuda em vários níveis. Os parentes e amigos podem desempenhar um papel fundamental no alargamento das relações sociais das famílias com crianças deficientes. Também os profissionais e o gestor escolar são um apoio importante com que as famílias deverão contar.

A escola inclusiva é peça-chave para que o Brasil dê conta de sua responsabilidade junto aos organismos internacionais tanto quanto as metas do Congresso Mundial da Tailândia, como para as contidas na Declaração de Salamanca. Muito há que se fazer para que tenhamos êxito na concretização deste novo paradigma educacional. “Uma escola para todos e para cada um” é grande objetivo a cumprir para a inclusão. Uma escola que acolhe as diferenças, que colabora, que convive, será um bom princípio para combater a exclusão social. Essa escola só será possível com um fazer pedagógico diferenciado onde os direitos desses alunos serão garantidos pelo gestor escolar e sua equipe.

Não resta dúvida de que o século XXI será rico em debates sobre questões que possam assegurar a implantação e o desenvolvimento da educação, inclusiva, numa perspectiva que se dê ao longo da vida, que tenha qualidade e principalmente melhore nossa capacidade de vivermos juntos. Assim sendo, acreditamos que o caminho para termos uma sociedade incluída será, provavelmente, aprofundar o estudo e a prática da Educação Inclusiva, apoiando pais, professores e todos os alunos com dificuldades, dando-lhes uma educação de qualidade num ambiente comunitário e diverso, contribuindo assim para a valorização das diferenças e, conseqüentemente, da pessoa humana.

De acordo com Libâneo (2001) uma gestão democrática e participativa as decisões acontecem de forma coletiva para que as metas, ações e responsabilidades sejam atingidas, assim o existirá êxito na tarefa essencial da instituição escolar que é a melhoria contínua do processo de ensino e aprendizagem. Assim sendo a responsabilidade sobre os objetivos da escola passa a ser assumidos por todos e de forma clara.

Nota-se a importância da gestão se caracterizar pelo acolhimento cooperação e solidariedade, favorecendo a ética a liberdade e ao fazer pedagógico com qualidade.

Com isso o autor Libâneo define o papel do gestor como:

O diretor coordena, organiza e gerencia todas as atividades da escola, auxiliado pelos demais componentes do corpo de especialistas e de técnicos e administrativos, atendendo às leis, regulamentos e determinações dos órgãos superiores do sistema de ensino e às decisões no âmbito da escola assumidas pela equipe escolar e pela

**Revista Educação In Loco**

**Volume 3, Número 1, Ano: 2024, ISSN: 2675-4304 – DOI: [10.29327/216986.3.1-6](https://doi.org/10.29327/216986.3.1-6)**

**DOI: [10.29327/216986.3.1](https://doi.org/10.29327/216986.3.1)**

comunidade. O assistente de diretor desempenha as mesmas funções na condição de substituto eventual do diretor (LIBÂNEO, 2017, p. 108).

O autor enfatiza a importância da organização do gestor escolar e de sua forma de gerencia com a participação de toda equipe escolar e também da comunidade onde a escola está inserida.

Libâneo também destaca as funções de um gestor escolar:

O diretor de escola é o dirigente e principal responsável pela escola, tem a visão de conjunto, articula e integra os vários setores (setor administrativo, setor pedagógico, secretaria, serviços gerais, relacionamento com a comunidade etc.). Em outros tempos, muitos dirigentes escolares foram alvo de críticas por práticas excessivamente burocráticas, conservadoras, autoritárias, centralizadoras. Embora aqui e ali continuem existindo profissionais com esse perfil, hoje estão disseminadas práticas de gestão participativa, liderança participativa, atitudes flexíveis e compromisso com as necessárias mudanças na educação. As funções do diretor são, predominantemente, gestoras e administrativas, entendendo-se, todavia, que elas têm conotação pedagógica, uma vez que referem-se a uma instituição e a um projeto educativos e existem em função do campo educativo (LIBÂNEO, 2001, p. 181).

62

O gestor escolar tem inúmeras funções deixa claro o autor e ainda assim o foco não pode deixar de ser pedagógico, sendo o aluno com ou sem limitações o seu principal agente de interesse e dedicação.

Entendemos a importância de um gestor escolar no contexto de uma escola, principalmente se ela atende alunos com deficiências, pois este é o principal responsável nos limites da unidade escolar, pelo bom funcionamento dessa instituição em todos os sentidos, cabe a ele então garantir a função educativa que é a razão de ser da escola.

### **Considerações Finais:**

Esse estudo nos retrata que os alunos com necessidades educacionais especiais têm o direito de estudar em uma escola acolhedora onde ele é visto como parte integrante desse processo, e que este direito foi conquistado ao longo dos anos, que sua função de cidadão deve e pode ser exercida nesse contexto.

O gestor peça principal no fazer acontecer uma gestão de qualidade tem sua função evidente e deve estar ciente o quanto o seu papel de articulador da democracia exige uma participação de todos para o enfrentamento dos desafios de uma educação inclusiva. Sempre atento as mudanças o gestor visa melhorar este espaço, com adaptações físicas e pedagógicas que atendam os alunos de acordo com suas especificidades apontadas para as realidades do contexto inclusivo.

Sempre pautado em um trabalho colaborativo onde os professores, alunos e comunidade escolar têm voz e vez. Entretanto para que essa realidade tão esperada aconteça de fato o gestor deve realizar seu trabalho pautado em uma gestão democrática, onde todos os envolvidos no processo ensino aprendizagem realizem um trabalho integrado objetivando a transformação da escola: sendo ambiente de estudo, mas também um lugar onde todos compreendam as necessidades específicas de cada um, tendo “empatia”, ou seja, a capacidade de se colocar no lugar do outro.

É preciso que todos os gestores tenham consciência de que a escola só será acolhedora a partir de um processo educativo comprometido com a inclusão, especificamente dos alunos com necessidades educativas especiais, tornando-se uma escola de todos e para todos.

### **Referências:**

CARVALHO, R.E. **A nova LDB e a Educação Especial**. Rio de Janeiro: WVA, 2001.

CARVALHO, R.E. **Educação Inclusiva: com os pingos nos” is”** .S. Ed. Porto Alegre, RS: Mediação, 2008.

ESTEBAN, Maria Tereza. **Repensando o fracasso escolar**. Cadernos CEDES. V.28, p.75-86. Campinas: Papyrus, 1992.

LIBÂNEO, J. C. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. 6ª. ed. rev e ampl. São Paulo: Heccus Editora, 2017. 304 p.

LIBÂNEO, J. C. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. Goiânia: Alternativa, 2001. p. 31-186.

MANTOAN, M.T.E. **Todas as crianças são bem – vindas a escola**. São Paulo: UNICAMP, 2003. Disponível em: <<http://MP.m.gov.br/caops/caoppd/doutrina/grupoeducaçãoinclusiva.pdf>>

MAZZOTA, M. J. S. **Educação Especial no Brasil: História e políticas públicas**. São Paulo: Cortez, 1996.

MAZZILLO, I. B. C. V. Fundamentos Teóricos e Metodológicos da Inclusão. In: MAZZILLO, I. B. C. V. **Inclusão Escolar: Dissonâncias entre Teoria e Prática**. – Curitiba: IESDE Brasil S. A, 2008.

OLIVEIRA, Eloíza G. de .; SÀ, Márcia S. M.. **Fundamentos Teóricos e Metodológicos da Inclusão**. In: Atitudes e Técnicas Facilitadoras da Inclusão – Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2008.

ROSA, S.P da S. Fundamentos Teóricos e Metodológicos da Inclusão. In: ROSA, S.P da S. **Trabalhando com o aluno portador de deficiência mental** – Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2008.

UNESCO. **Declaração de Salamanca e Enquadramento da Ação na Área das Necessidades Educativas Especiais**. Ministério da Educação e Ciência de Espanha: Salamanca, Espanha, 1994.