

DESAFIOS DE UMA GESTÃO ESCOLAR: A PESSOA COM DEFICIÊNCIA (PCD) NA PERSPECTIVA INCLUSIVA

Daniel Ferreira Bento

Faculdade de Ciências Sociais Interamericana - FICS

<https://lattes.cnpq.br/8837787629584181>

<https://orcid.org/0009-0007-2999-030x>

E-mail: daneilferreirabento@yahoo.com.br

Maria Barbara da Costa Cardoso

Orientadora. Faculdade de Ciências Sociais Interamericana - FICS

<http://lattes.cnpq.br/8512666584817111>

<https://orcid.org/0000-0003-4184-1052>

E-mail: barbara.costa@csfx.org.br

DOI-Geral: <http://dx.doi.org/10.47538/RA-2025.V4N2>

DOI-Individual: <http://dx.doi.org/10.47538/RA-2025.V4N2-28>

RESUMO: O papel do gestor escolar diante da complexidade da inclusão efetiva de Pessoas com Deficiências (PcDs) enfatiza a importante função social da escola e de seus membros na inclusão escolar e social de crianças autistas. Tem como objetivo analisar e traçar ações do gestor que contribuem para que a escola se torne efetivamente uma escola inclusiva em conformidade com a legislação e inclusão. Apresenta pesquisa bibliográfica, qualitativa, com análise em teses, dissertações, artigos, livros, documentos e leis referentes a inclusão escolar de PcDs. Entende-se que essa pesquisa é importante para que o gestor compreenda a necessidade de promover não só o direito à educação, mas também à diversidade, e redimensionar o seu olhar por meio da promoção de ações voltadas para o processo de construção das práticas que atendam todas as crianças, podendo tornar em uma escola verdadeiramente inclusiva. Por fim afirmamos através deste que o gestor escolar é fundamental nesse processo da inclusão de PcDs, mas não a única peça fundamental e sim todos que compõem esse espaço.

PALAVRAS-CHAVE: Gestor Escolar. Legislação. Inclusão.

CHALLENGES OF SCHOOL MANAGEMENT: PEOPLE WITH DISABILITIES (PWD) FROM AN INCLUSIVE PERSPECTIVE

ABSTRACT: The role of school managers in promoting the inclusion of People with Deficiencies (PcDs) is crucial in ensuring the school and its members' social role in the educational and social inclusion of autistic children. This study aims to analyze and translate the actions of school managers that contribute to making the school an inclusive institution in accordance with legislation and inclusion. The research is bibliographical and qualitative, analyzing texts, dissertations, articles, books, documents, and laws related to PcDs' school inclusion. It emphasizes the need for school managers to promote education rights, diversity, and promote actions focused on constructing practices that cater to all children, thereby making the school truly inclusive.

KEYWORDS: School Manager. Legislation. Inclusion.

INTRODUÇÃO

Hoje o tema inclusão está presente em todas as discussões da sociedade. O presente artigo, no entanto, está restrito a pesquisa do papel da gestão escolar em frente as inquietações no que se refere a inclusão escolar de Pessoas com Deficiência (PcD).

A pesquisa partiu de algumas inquietações, para se ter uma escola democrática e inclusiva não se deve apenas melhorar a estrutura do prédio de ensino, mas principalmente, de como os estabelecimentos de ensino estão sendo preparados para incluir PcDs nas turmas regulares de ensino. É notório que a responsabilidade pela inclusão do aluno com deficiência não cabe apenas ao professor em sala de aula, mas sim a toda uma equipe escolar.

Desta forma, a gestão escolar que coordena todas as atividades da instituição de ensino tem o papel fundamental de promover de forma efetiva a inclusão do aluno. O gestor tem papel fundamental na promoção da inclusão escolar, inclusive em prover uma escola que atenda a todos os estudantes, sem nenhum tipo de discriminação e preconceito. A escola deve ser vista como espaço para todos. Um espaço democrático, que abraça a diversidade, onde haja a busca de práticas inclusivas que atenda às necessidades de uma política pautada nos direitos humanos, por um ensino de qualidade.

Segundo o Artigo 58 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional-LDBEN, de nº 9.394 de 20 de dezembro de 1996, onde ressalta que “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 educativas especiais”. Partindo deste princípio, cabe a escola oferecer condições necessárias para que o aluno tenha o atendimento adequado às suas necessidades de aprendizagem.

Nesta perspectiva, faz-se necessário que as práticas inclusivas também tenham como participante além da equipe escolar a família e principalmente os órgãos governamentais. Transformando assim as escolas regulares num espaço para todos, sem discriminação.

O objetivo da educação inclusiva é proporcionar a participação efetiva de todos os alunos em todas as atividades da escola. O aluno precisa ser visto pela escola e pela

comunidade como um ser ativo e participante, como sujeito do processo de aprendizagem. É de suma importância criar ações que valorizem as potencialidades dos alunos, e as suas diferenças no processo educativo, rompendo-se com estigma de que o aluno especial não tem condições de aprender como os outros alunos.

O gestor precisa estar ciente da importância de sua função diante da complexidade da funcionalidade de uma escola inclusiva. É importante que ele incentive projetos e momentos coletivos que envolvam toda a escola, isso deve acontecer a partir de um planejamento e organização coletiva da comunidade escolar.

Devem-se criar mecanismos que venham contribuir para que o aluno com PNE não seja deixado de lado, excluído do processo educativo, inviabilizado por suas limitações e dificuldades sejam elas motoras, físicas, intelectuais e/os sociais, possibilitando o desenvolvimento cognitivo, motor e psicológico deste aluno.

Primeiramente, analisei a concepção de gestão escolar no contexto de práticas democráticas, compreendendo a função do gestor numa escola que respeita os direitos de todos.

Neste sentido analisamos e traçamos ações do gestor que contribuem para que a escola se torne efetivamente uma escola inclusiva, indicando as fragilidades, potencialidades e contribuições da gestão escolar junto ao processo na inclusão de PcDs. O perfil do gestor na construção do processo de Educação Inclusiva no contexto de práticas democráticas que abordam conceitos de inclusão e acessibilidade como requisitos para compreender a trajetória da pessoa com deficiência no ambiente escolar até deparar-se com a modalidade da educação especial, atualmente, na perspectiva da inclusão, veremos como a gestão concebe o processo de inclusão e as práticas que a gestão desenvolve para a efetivação deste processo e identificar as dificuldades que a gestão encontra para a inclusão dos PcDs. Apresentaremos o papel e a contribuição da gestão escolar frente as ações inclusivas direcionadas às pessoas com deficiência.

GESTÃO ESCOLAR NO DESAFIO DA INCLUSÃO E DIVERSIDADE

Encontra-se consagrado na Declaração Universal dos Direitos Humanos o direito de todas as crianças à educação. Desta forma vem se trabalhando o acesso à educação

através de políticas educacionais efetivas, o que tem ampliado a diversidade de alunos na escola. Porém os sistemas educacionais que seguem oferecendo respostas homogêneas, não satisfazem às especificidades e necessidades dos alunos. As leis garantem o acesso, entretanto as diferenças o ambiente escolar continua a desenvolver o trabalho de forma tradicional e homogênea, o que não garante a permanência do educando na escola.

No âmbito da gestão educacional, entendendo-a como o espaço de ação dos governos em nível federal, estadual e municipal, algumas as propostas defendidas pelos educadores foram contempladas, mas com reformulações em seus princípios. No que diz respeito a premissa neoliberal da descentralização de poderes e participação da sociedade civil, o governo federal, por meio da Constituição Federal de 1988 e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional de 1996, redefiniu que a participação da sociedade civil consistia na articulação com empresários e ONGs. Assim, descentralização foi entendida como desoneração de obrigações e responsabilidades do Estado (Shiroma et al, 2011).

O conceito de “Gestão” parte da ideia de agir, de chamar para si, de participação, analisar situações, tomar decisões e agir sobre elas sempre no coletivo. Conforme Lück (1997), a gestão, dentro do campo educacional, provocou mudança no seu conceito que passou a ser caracterizada pelo reconhecimento da participação dos indivíduos nas decisões e sendo associado com a democratização do fazer pedagógico, sendo que há um compromisso coletivo visando resultados educacionais efetivos e significativos.

Neste sentido, a gestão escolar não significa somente técnica, métodos, mas refere-se à capacidade de compreender e analisar de forma crítica a realidade, coordenar, orientar e estimular na busca de resultados com qualidade, sua decisão parte da coletividade, seu trabalho está voltado para as relações sociais, aceita o novo buscando o melhor e trabalhando para a transformação considerando sempre os aspectos do cotidiano escolar, entendido como:

... processo político que é mais amplo do que apenas as tomadas de decisões e que é sustentado no diálogo e na alteridade, na construção coletiva de regras de procedimentos e na constituição de canais de comunicação, de sorte a ampliar o domínio das informações a todas as pessoas que atuam na/ sobre a escola (Souza, 2006, p. 125).

Na perspectiva tradicional da gestão escolar, vinculada aos princípios

economicistas da sociedade capitalista, entende-se a figura do gestor escolar como administrador, supervisor e controlador das atividades realizadas. Como sendo a lei e a ordem, o administrador escolar cumpre a função de gerir uma equipe que desempenha as funções e atribuições por ele designadas.

O sentido dado por esse gestor através de suas ações, nada mais é que a contemplação de interesses que muitas vezes diferem daqueles necessários à maioria da comunidade escolar. Quando não se há diálogo, escuta e entendimento da realidade escolar, a forma como o trabalho é conduzido é desarticulado do coletivo, voltando-se exclusivamente a normas, regras e burocracias que quase sempre comprometem o processo de ensino e aprendizagem (Azevedo; Cunha, 2008).

Sem ignorar essa questão, mas também pensando na busca constante para alcançar os ideais democráticos da educação escolar, há outro modelo de gestão: a escola democrática, a qual caracteriza-se pelo comprometimento para com todos, independentemente de suas características individuais, como por exemplo, gênero, orientação sexual, raça, cor ou deficiência (Mattos, 2010).

No Brasil o paradoxo inclusão e exclusão marca os sistemas de ensino tanto públicos quanto privados. Para que se ofereça educação de qualidade é necessário que os gestores estejam preparados e sejam conhecedores da legitimidade da lei frente ao PNE.

Na perspectiva de uma Política Nacional de Educação Inclusiva o gestor precisa ter o entendimento sobre a importância de uma proposta de Ensino que valorize os diferentes contextos e estilos para descobrir as particularidades que exige uma Educação Inclusiva. Paro (2004, p. 11) aponta com detalhe a dupla atuação do gestor, além das dificuldades encontradas por ele na condução do trabalho pedagógico e do bom funcionamento da escola:

Esse diretor, por um lado, é considerado a autoridade máxima da escola e, isso, pretensamente, lhe daria um grande poder e autonomia; mas, por outro lado, ele acaba se constituindo, de fato, em virtude de sua condição de responsável último pelo cumprimento da Lei e da Ordem na escola, em mero preposto do Estado. Esta é a primeira contradição. A segunda advém do fato de que, por um lado, ele deve deter a competência técnica e um conhecimento dos princípios e métodos necessários a uma moderna e adequada administração dos recursos da escola, mas por outro, sua falta de autonomia em relação aos escalões superiores e a precariedade das condições concretas em que se

desenvolvem as atividades no interior da escola tornam uma quimera a utilização dos belos métodos e técnicas adquirido (pelo menos supostamente) em sua formação de administrador escolar, já que o problema da escola pública no país não é, na verdade, o da administração de recursos, mas o da falta de recursos (Paro, 1997).

Neste contexto, o papel do gestor escolar frente à inclusão de estudantes com necessidades educacionais especiais nas escolas de ensino ou turmas regulares, a visão e perspectiva de toda comunidade escolar em relação a essa inclusão, são assuntos importantes uma vez que a educação especial está garantida como dever do Estado e sua realização deve ser assegurada preferencialmente na rede regular de ensino, e por meio de atendimento educacional especializado, previsto no art., nº 4, inciso III, na Lei nº 9.394/96, quando não houver possibilidade ao atendimento em classe comum, escolas ou serviços especializados para atendimento de estudantes especiais.

Essa afirmação reforça este gestor a lutar pela inclusão do aluno com necessidades educacionais especiais na escola. Segundo Beyer (2006), uma escola inclusiva é aquela que não rotula e separa alunos que são ditos ‘normais’ ou ‘não normais’, e outros como alunos ‘especiais’ ou ‘incluídos’ em que se tem uma pedagogia que não é diluída perante as necessidades especiais de alguns alunos.

É importante que o gestor compreenda a necessidade de promover não só o direito à educação, mas também à diversidade na educação, e redimensionar o seu olhar promovendo ações voltadas para o processo de construção de práticas que atendam todas as crianças, e possa transformar sua escola em escola verdadeiramente inclusiva.

A INCLUSÃO DE PcDs NO ENSINO REGULAR

Entre os séculos XVI e XVIII, práticas de exclusão ainda eram recorrentes, como, por exemplo, a internação de pessoas com deficiências em manicômios e orfanatos. Segundo Mazzotta (2003) até o século XVIII as noções a respeito da inclusão de pessoas com necessidades especiais eram basicamente ligadas ao misticismo e ocultismo, não havendo bases científicas para o desenvolvimento de nações realísticas.

Com o desenvolvimento das ciências da natureza a medicina ganha status científico, então todos os fatos que eram até então determinados pela Igreja como verdades inquestionáveis passou a ter explicações científicas. Aprofundam-se estudos que

fortaleceram explicações sobre as origens das deficiências em causas naturais, e não mais por fatores espirituais.

Segundo Fernandez (2006), a primeira explicação científica à condição de deficiência foi determinada com base na herança genética, como origem dos distúrbios físicos e intelectuais. Passou-se a acreditar que é uma condição inata, determinada geneticamente como traços inerentes aos sujeitos, descartando-se a possibilidade da mudança dessa condição.

A partir de então observa-se avanços também no que diz respeito à educação das pessoas com deficiência. Levando ao surgimento das primeiras práticas educativas que darão início a Educação Especial. Profissionais da medicina e da educação empenharam-se na tarefa de buscar meios para educar aqueles sujeitos antes considerados como impossíveis de adquirir qualquer conhecimento.

Para Silva (2010), médicos e professores tornaram-se, muitas vezes, tutores, possibilitando que o conhecimento ali presente, chegasse às crianças com necessidades educacionais especiais. É possível observar a partir do século XIX duas fases do atendimento educacional especializado a pessoa com deficiência, isto é, da educação especial.

Do início do século XIX até metade deste século, corresponde à tentativa de curar a pessoa com deficiência, através da realização de treinamentos psicomotores e a inculcação de hábitos de recuperação. Esta tentativa foi um fracasso. Da segunda metade do século XIX até início do século XX, uma nova forma de acompanhar as pessoas com deficiência foi sendo constituída por meio da segregação e da exclusão.

No século XX, especialmente após o movimento de escolarização, escolas e classes especializadas se multiplicaram, trazendo consigo um currículo novo, próprio e separado das escolas regulares, criando “[...] um subsistema dentro do sistema educativo geral” (Bergamo, 2012, p. 36). Bergamo (2012, p. 36) argumenta ainda que o fortalecimento do atendimento a pessoas com deficiência, cada uma com sua necessidade específica: Provocou uma proliferação de instituições especializadas, promovendo mais uma vez a exclusão das pessoas com necessidades especiais do convívio com a sociedade. Por volta dos anos de 1970, um movimento denominado integração surgiu para pôr fim a

prática de exclusão a que as pessoas deficientes foram submetidas durante séculos.

O movimento apresentado por Bergamo (2012), a integração, nasceu oficialmente na Europa no início da década de 1960 devido a três fatores: as guerras mundiais, ao fortalecimento dos direitos humanos e o avanço científico (Azevedo; Mori, 2010). Esse movimento integracionista compreendia a vinculação de uma pessoa a uma instituição especializada no atendimento de pessoas com deficiência transmitia a ideia de incapacidade, ou seja, de conviver e atuar nos mesmos espaços que os demais indivíduos. Esse movimento, portanto, visou afastar dos sujeitos a institucionalização da exclusão.

É importante salientar que integração e inclusão não são sinônimos. Integração, segundo Bergamo (2012), atribuiu a pessoa com deficiência a responsabilidade pela sua inserção na sociedade. O indivíduo é quem deve buscar capacitação para participar das instituições sociais, dentre elas a escola. O esforço de superar as barreiras de todas as ordens era unicamente do estudante e, a escola, não precisava agir a fim promover condições de acesso e permanência de tais pessoas.

A lógica educacional que imperava naquele período entendia que [...] a escola tradicional procedia de acordo com as ideias de nivelamento e uniformidade, segundo as quais todos os alunos aprendiam ao mesmo tempo.

Dentro dessa lógica, propunha um ensino igual para todos e obrigava os alunos a se adaptar às exigências do sistema, sem qualquer preocupação com aqueles que ficavam à margem do processo de aprendizagem (Bergamo, 2012, p. 37-38).

Com objetivos e práticas semelhantes ao contexto europeu, com forte apelo assistencial são criadas no Brasil as primeiras instituições especializadas. A aprovação da Lei de Diretrizes Educacionais - LDB Lei 9.394/96 estabeleceu, entre outros princípios, o de igualdade e condições para o acesso e permanência na escola e adotou nova modalidade de educação para educandos com necessidades especiais (Colombo; Welter, 2004, p. 44).

Desse modo, as leis estimulam a formação de um cidadão participativo e responsável diante das demandas da sociedade. Também reconhecem a importância dos estabelecimentos de ensino e dos docentes, nessa função, quando determina a escola como locus privilegiado da educação e oferece um crédito de confiança na competência técnica e política dos profissionais que nela atuam (Neves, 1998).

No Brasil, a criança com necessidades especiais tem garantido por lei o seu acesso ao ensino regular, assim como a diferenciação curricular para casos específicos. As Diretrizes Nacionais para a Educação Especial na Educação Básica apresentam algumas vantagens do atendimento ao superdotado e uma política que valoriza o talento (MEC, 2001).

De acordo com o que está presente no documento “Convenção Sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência”. Assinada pelo Brasil em 2007, perante as Nações Unidas, aprovada pelo Congresso Nacional em 2008 e promulgada pela Presidência da República em 2009, esta convenção colaborou para a busca da acessibilidade e da inclusão das pessoas com deficiência. Exigindo que os direitos de tais pessoas fossem respeitados e que acordos e propostas fossem desenvolvidos, a Convenção é considerada como elemento de progresso, pois fortaleceu um debate iniciado na década de 1980 a respeito da inclusão (Araújo; Anselmo, 2013). No que concerne à educação tal documento salienta que os estados signatários têm o compromisso de garantir que:

- a) As pessoas com deficiência não sejam excluídas do sistema educacional geral sob alegação de deficiência e que as crianças com deficiência não sejam excluídas do ensino primário gratuito e compulsório ou do ensino secundário, sob alegação de deficiência;
- b) As pessoas com deficiência possam ter acesso ao ensino primário inclusivo, de qualidade e gratuito, e ao ensino secundário, em igualdade de condições com as demais pessoas na comunidade em que vivem;
- c) Adaptações razoáveis de acordo com as necessidades individuais sejam providenciadas;
- d) As pessoas com deficiência recebam o apoio necessário, no âmbito do sistema educacional geral, com vistas a facilitar sua efetiva educação;
- e) Medidas de apoio individualizadas e efetivas sejam adotadas em ambientes que maximizem o desenvolvimento acadêmico e social, de acordo com a meta de inclusão plena (Brasil, 2009).

Embora haja o reconhecimento do avanço das políticas públicas e da sensibilização da sociedade sobre a pessoa com deficiência, ainda é perceptível a vinculação entre o conceito de deficiência e incapacidade. Este fato, gera, conforme Sarmiento (2013, p. 104) “[...] medidas inadequadas, tanto por parte da sociedade quanto pelos gestores das políticas públicas”.

A GESTÃO ESCOLAR INCLUSIVA

Por essência, a escola tem no seu interior, um caráter social que não pode ser

ignorado. Sua função transformadora e promotora de igualdade e equidade nas relações educativas não permite que haja preferência pelo alunado que será atendido. Essa concepção de escola aberta para toda e qualquer diversidade humana está imbricada, especialmente, na escola pública.

Segundo Mattos (2010), a escola pública tem como fundamento práticas democráticas que visam atender a todos, sem qualquer discriminação devido à diferença e diversidade encontrada. Ela é por si só, representa culturas diferentes, padrões de comportamentos e concepções que estão presentes na sociedade, mas que muitas vezes, são silenciados por ações discriminatórias.

Teixeira (2000), aponta que a escola pública que atua numa perspectiva democrática deverá atender a todos os sujeitos, sobretudo aqueles que se encontram em situação de exclusão, fornecendo-lhes educação de qualidade e condições para que se reconheçam como membros participantes e ativos da sociedade e do processo educativo a qual pertencem. Este autor argumenta ainda, que a gestão na perspectiva democrática é mobilizadora de práticas escolares inclusivas.

Embora haja desafios na execução desta proposta, o princípio democrático inviabiliza a escolha de alguns alunos em detrimento de outros, uma vez que tal princípio assegura o direito de todos à participação na sociedade, sem que qualquer diferença individual o exclua do processo coletivo.

Por ser da sociedade em geral e, portanto, para todos os sujeitos, a escola deve atender as demandas de cada um, respeitando a diversidade humana. Além disso, deve encarar a diversidade numa perspectiva valorativa, isto é, como um elemento que enriquece a convivência e potencializa as habilidades humanas (Teixeira, 2000).

Apple e Beane (1997, p. 22), reforçam a importância do respeito à diversidade no contexto escolar democrático. Para os autores:

Essas diferenças enriquecem a comunidade e o leque de opiniões que deve considerar. Separar pessoas de qualquer idade com base nessas diferenças ou usar rótulos para estereotipá-las são procedimentos que só criam divisões e sistemas de status que diminuem a natureza democrática da comunidade e a dignidade dos indivíduos contra quem essas práticas são dirigidas com tanto vigor. [...] Por esse motivo, as comunidades de alunos das escolas democráticas são marcadas pela ênfase na cooperação e na colaboração, e não na competição.

A concepção de escola democrática aqui adotada, pode ser entendida, como um espaço onde todos estão inseridos e são protagonistas do processo de ensino e aprendizagem, contempla os seguintes ideais: a diversidade humana é respeitada, as demandas coletivas e individuais são consideradas e, sobretudo, a escola deve ser um espaço aberto à participação de todos. Desse modo, esse ideal de escola democrática vai ao encontro do ideal de escola inclusiva.

Na perspectiva de uma Política Nacional de Educação Inclusiva o gestor precisa ter o entendimento sobre a importância de uma proposta de Ensino que valorize os diferentes contextos e estilos para descobrir as particularidades que exige uma Educação Inclusiva. Essa afirmação reforça este gestor a lutar pela inclusão do aluno com necessidades educativas especiais na escola.

Segundo Beyer (2006), uma escola inclusiva é aquela que não rotula e separa alunos que são ditos ‘normais’ ou ‘não normais’, e outros como alunos ‘especiais’ ou ‘incluídos’ em que se tem uma pedagogia que não é diluída perante as necessidades especiais de alguns alunos

Para Montoan (1997), o paradigma da inclusão gera um novo olhar sobre a escola. Esta se torna uma escola democrática, pois se constitui num espaço que leva em consideração as necessidades de todos os alunos, apoiando todos da comunidade escolar (professores, alunos, equipe administrativa) através de estratégias que conscientizam sobre a diferença humana e fortaleçam os valores sociais de respeito, solidariedade e cooperação.

Desta forma, é importante salientar que uma escola inclusiva é uma escola democrática. São conceitos que não podem ser pensados fora da realidade da escola, com destaque para a escola pública (Mattos, 2010). Neste espaço inclusivo e democrático faz-se necessário compreender que há limites na atuação de toda equipe no combate às desigualdades sociais, ao preconceito e a discriminação, visto que fazemos parte de uma sociedade que tem a exclusão e desigualdade como princípio. Reconhecer esse limite não é defender a manutenção do status quo; ao contrário disso, é atuar de forma que contribua para a mudança das coisas, criando compromisso com a comunidade e desenvolvimento de atitudes democráticas que sejam exemplo a todos (Apple; Beane, 1997).

Sendo assim, se faz necessário questionar: Qual o papel da gestão escolar na construção de uma escola de fato inclusiva? De que maneira uma gestão que se faz democrática atuará na perspectiva inclusiva?

Para Mattos (2010), e Azevedo e Cunha (2008), é fundamental que o gestor escolar conheça o contexto em que está inserido, tanto no âmbito das políticas educacionais quanto das necessidades educacionais dos seus alunos com ou sem deficiência. No que concerne à pessoa com deficiência, o trabalho deve ser sistematizado, pois é necessário colocar em evidência as peculiaridades desse processo, para que assim, toda equipe escolar tenha conhecimento das necessidades educacionais dos alunos. Momentos de formação continuada no próprio ambiente de trabalho podem auxiliar na compreensão das características de tais alunos.

Antes de promover momentos de reflexões com toda equipe escolar, a gestão deverá estar consciente dos fundamentos que embasam a concepção democrática e inclusiva das instituições de ensino. É ingênuo acreditar que se faz uma gestão democrática inclusiva apenas com boas intenções. É necessário preparo, formação e dedicação, uma vez que somente um olhar atento e articulado com teorias da educação permitirão a mudança de olhar sobre a pessoa com deficiência.

Conforme Azevedo e Cunha (2008), é necessário que os gestores conheçam a realidade dos alunos e tenham formação adequada, pois assim, conseguirão identificar as barreiras que impedem ou dificultam o acesso ao conhecimento. Tornar o conhecimento acessível, é promover a acessibilidade, isto é, é possibilitar que os obstáculos sejam eliminados a fim do desenvolvimento da aprendizagem.

A partir desse conhecimento, a gestão poderá promover momentos de reflexões e orientações com toda equipe, conscientizando e sensibilizando sobre a necessidade dos alunos. Além disso, é importante a criação de uma rede de apoio que dê suporte e segurança aos professores e funcionários, possibilitando a criação de “[...] competências didáticas, criticidade e discernimento, além de ampla postura ética [...]” (Mattos, 2010, p. 15).

As conquistas preconizadas pelo paradigma da educação inclusiva não serão alcançadas sem que haja participação ativa da comunidade escolar. Esse princípio

norteador da gestão democrática, considera que a gestão escolar democrática tem como objetivo:

Articular o processo da educação inclusiva, oportunizar a integração entre todos os envolvidos no processo educativo, estabelecer relações e inter-relações entre toda comunidade escolar e contemplar todos os educandos, considerando suas diferenças individuais e ressaltando as suas potencialidades (Azevedo; Cunha, 2008, p. 67).

Tais considerações apontadas por Azevedo e Cunha (2008), exigem que a construção de uma rede colaborativa que permita a troca de experiência e a construção do conhecimento a respeito das necessidades específicas dos alunos com deficiência. Sem ações que envolvem a comunidade, a conscientização a respeito dos direitos das pessoas com deficiência se torna tímida, alcançando poucas pessoas que atuam diretamente com os alunos.

Neste sentido, o desenvolvimento de práticas participativas promoverá mudanças importantes e relevantes no processo de escolarização do estudante com deficiência. Somente por meio da articulação entre questões administrativas e pedagógicas que todos os profissionais de uma escola inclusiva conseguirão se comprometer com o ensino para todos. Participar ativamente das tomadas de decisões e da promoção dos direitos fundamentais dos seres humanos é uma tarefa de todos aqueles que desejam um ensino de qualidade, além de uma sociedade na qual a diversidade humana é respeitada.

AS AÇÕES DO GESTOR RUMO À INCLUSÃO.

Conforme Mittler (2001), para que se consiga alcançar a tão sonhada inclusão escolar, o primeiro passo é uma reforma radical da escola. Neste sentido, considera-se que a gestão escolar não se restrinja a parte administrativa da instituição escolar, mas se envolva também no processo pedagógico da escola. Isso envolve repensar os moldes existentes e os currículos, construídos de tal modo que atenda às necessidades de todas as crianças, como resposta a diversidade humana.

No campo da educação, a inclusão envolve um processo de reforma e de reestruturação das escolas como um todo, com o objetivo de assegurar que todos os alunos possam ter acesso a todas as gamas de oportunidades educacionais e sociais oferecidas pela escola. Isto inclui o currículo corrente, a avaliação, os registros e os relatórios de aquisições acadêmicas dos alunos, as decisões que estão sendo tomadas

sobre o agrupamento dos alunos nas escolas ou nas salas de aula, a pedagogia e as práticas de sala de aula, bem como as oportunidades de esporte, lazer e recreação (Mittler, 2003, p. 25).

A elaboração do projeto político pedagógico (PPP) e do currículo envolve a participação dos gestores escolares. Portanto, eles têm uma responsabilidade muito grande no que se refere ao efetivo processo de inclusão de PNEE nas instituições em que atuam. Tanto o PPP como o currículo devem ser constituídos na perspectiva de uma escola inclusiva, aberta a diversidade. Neste sentido, Mantoan (2000, p.7-8), contribui considerando que a escola aberta a diversidade é aquela em que:

(...) todos os alunos se sentem respeitados e reconhecidos nas suas diferenças, ou melhor, são escolas que não são indiferentes às diferenças. Ao nos referirmos a essas escolas, estamos tratando de ambientes educacionais que se caracterizam por um ensino de qualidade, que não exclui, não categoriza os alunos em grupos arbitrariamente definidos por perfis de aproveitamento escolar e por avaliações padronizadas e que não admitem a dicotomia entre educação regular e especial. As escolas para todos são escolas inclusivas, em que todos os alunos estudam juntos, em salas de aula de ensino regular. Esses ambientes educativos desafiam as possibilidades de aprendizagem de todos os alunos e as estratégias de trabalho pedagógico são adequadas às habilidades e necessidades de todos (Mantoan, 2000, p.7-8).

No entendimento de Granemann e Gricoli (2011, p. 132), “à construção de um projeto político pedagógico que privilegie práticas heterogêneas e o protagonismo dos professores são vistos como chaves para a inclusão”. É o caso de se adaptar uma linha pedagógica válida para todos os alunos, capaz de atender também aqueles que, em vista de situações pessoais e características próprias de aprendizagem, necessitam de atendimento distinto, de forma que os docentes têm participação ativa nesse processo.

Sobre eles Mittler (2003, p. 35), afirma que “a inclusão implica que todos os professores têm o direito de esperar e de receber preparação apropriada na formação inicial em educação e desenvolvimento profissional contínuo durante sua vida profissional”, inclusive de receber suporte por parte da direção e da coordenação pedagógica. Conforme Araújo et al. (apud Boaventura, 2008, p. 14):

A inclusão é percebida como uma responsabilidade coletiva da comunidade escolar. Nesta perspectiva, todos são responsáveis pelo êxito ou fracasso de cada aluno. O corpo docente e não cada professor deverá partilhar a responsabilidade do ensino ministrado às crianças com necessidades especiais.

A escola inclusiva é um processo em construção permanente e cabe aos gestores

que a conduzem uma vigilância constante no intuito de diminuir práticas de segregação e de discriminação, oferecendo oportunidades adequadas de aprendizagem e de participação para todos os indivíduos, independentemente de sua limitação ou dificuldade” (Granemann; Gricoli, 2011, p. 132).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com o estudo realizado, ficou evidente que pessoas com necessidades educacionais especiais podem e tem o direito de estudar em uma escola de ensino regular, bem como exercer sua função de cidadão. Neste sentido, o trabalho da gestão escolar no desenvolvimento de uma cultura, de uma política e de uma prática inclusiva exige estudo, determinação e comprometimento em prol de uma escola democrática.

E falar em escola democrática é necessariamente falar em escola inclusiva é falar em educação para todos, ou seja, uma educação promotora de igualdade e equidade nas condições de acesso e permanência dos alunos nas instituições de ensino.

Nesse sentido, fica evidente que o gestor de forma isolada não garante a construção de práticas inclusivas e democráticas, uma vez que tal tarefa é árdua e exige a colaboração e o envolvimento de toda a equipe escolar no processo de ensino e aprendizagem dos alunos com ou sem deficiência.

Com este propósito a gestão, por sua vez, deve articular ações que fomentem não só a participação, mas também a formação, a reflexão de todos quanto às necessidades dos alunos com deficiência, promovendo momentos em que são construídas estratégias para trabalhar com a diversidade e inclusão do todo.

Reconhecer que na função de gestor escolar, os desafios de uma educação inclusiva se farão presentes e que será preciso não apenas melhorar estruturas físicas do espaço escolar, mas em tudo que concerne a organização da escola. Às práticas pedagógicas inclusivas, a análise das necessidades e demandas específicas dos alunos.

Além disso, ainda se faz necessário que o gestor consiga diagnosticar e eliminar barreiras que comprometem a aprendizagem do aluno, além de propor alternativas de trabalho que promovam subsídios a ações inclusivas realizadas pela equipe escolar.

Isso exigirá novas elaborações no âmbito dos projetos escolares, visando ao

aprimoramento de sua proposta pedagógica e da aprendizagem dos alunos, além de buscar recursos materiais didáticos e novas estratégias de ensino para auxiliarem no aprendizado dos alunos PcDs.

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.

É preciso que 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 aberta e sua gestão verdadeiramente democrática.

REFERÊNCIAS

ARAUJO, Luiz Alberto David; ANSELMO. José Roberto. Em busca da efetividade do direito à acessibilidade das pessoas com deficiência. In: LIMA, Francisco José.

ARAUJO, Ulisses F. Escola, democracia e a construção de personalidades morais. Campinas, 2005. Disponível em: <<http://www.uspleste.usp.br/uliarau/textos/artusp.pdf>>. Acesso em: 16 fevereiro de 2018.

PARO, Vitor. (1997) - A Utopia Da Gestão Escolar Democrática. <https://www.sinprodf.org.br/wp-content/uploads/2012/01/a-utopia-da-gest%C3%83o-escolar-democr%C3%81tica.pdf>

BERGAMO, Regiane Bazzatto. Educação especial: pesquisa e prática. Curitiba: Inter Saberes, 2012.

BRASIL. Política Nacional de Educação Especial na Perspectiva da Educação Inclusiva, 2008.

BRASIL. Decreto nº 5.296 de 2 de dezembro de 2004. Regulamenta as Leis nº 10.048, de 8 de novembro de 2000, que dá prioridade de atendimento às pessoas que especifica, e 10.098, de 19 de dezembro de 2000, que estabelece normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade das pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida, e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 3 dez. 2004. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/decreto/d5296.htm. Acesso em: 15 março 2018.

CAVALCANTI, Ademilson Vedovato. O papel do gestor escolar no processo de inclusão. São Paulo, 2014. Disponível em: <<http://www.uspleste.usp.br/uliarau/textos/artusp.pdf>>. Acesso em: 16 fevereiro de 2018.

COELHO, Marcos Pereira; VOLSI, Maria Eunice Franca. As bases legais da gestão educacional, da gestão escolar e da gestão democrática. In: LARA, Angela Mara de

Barro; KOEPEL, Eliana Cláudia Navarro (org). Gestão educacional, Maringá, PR: EDUEM, 2010.

FERNANDES, Sueli. Fundamentos para educação especial. Curitiba: InterSaberes, 2013.

GIL, Marta (coord). Educação Inclusiva: O que o Professor tem a ver com isso? São Paulo: Realização USP, 2005. Disponível em: http://saci.org.br/pub/livro_educ_incl/redesaci_educ_incl.html. Acesso em: 8 de março de 2018.

GLAT, Rosana. A integração social dos portadores de deficiência: uma reflexão. Rio de Janeiro: 7 Letras, 2007.

MANTOAN, Maria Teresa Égler. Ser ou estar, eis a questão: explicando o déficit intelectual. Rio de Janeiro: WVA, 1997.

MATTOS, Graciele Fernandes Ferreira. Gestão democrática e inclusão escolar: um possível diálogo. Revista Educação em Foco (Juiz de Fora), v. 09, p. 103-117, 2010. Disponível em: <http://www.ufjf.br/revistaedufoco/files/2010/02/6-Texto-Revista-Educa%C3%A7%C3%A3oem-Foco-Gracielle-resumo-abstrat.pdf>. Acesso em: 13 março 2018.

MENDENONÇA. Rita. (Org.) A efetividade da convenção sobre os direitos das pessoas com deficiência. Recife: E. Universitária da UFPE, 2013.

SANTOS, Mônica Pereira dos. SANTIAGO, Mylene Cristina. As múltiplas dimensões do currículo no processo de inclusão e exclusão em educação. Espaço do currículo, v.3, n.2, p.548- 562, 2010.

SASSAKI, Romeu Kazumi. Inclusão: acessibilidade no lazer, trabalho e educação. Revista Nacional de Reabilitação (Reação), São Paulo, Ano XII, mar. /abr. 2009, p. 10-16.

SANTANNA, Adriene. A gestão escolar no contexto da educação inclusiva: a educação especial em questão. Disponível em: <http://www.ufjf.br/revistaedufoco/files/2010/02/6-Texto-Revista-Educa%C3%A7%C3%A3oem-Foco-Gracielle-resumo-abstrat.pdf>. Acesso em: 13 março 2018.

SILVA, Aline Maira da. Educação especial e inclusão escolar: história e fundamentos. Curitiba: Ibplex, 2010.

TEIXEIRA, Beatriz Basto. Por uma escola democrática: colegiado, currículo e comunidade. 2000. 334f Tese (Doutorado em Educação) – Faculdade de Educação. Universidade de São Paulo, São Paulo.

VIOTO, Josiane Rodrigues Barbosa. VITALIANO, Célia Regina. O papel da gestão pedagógica frente ao processo de inclusão dos alunos com necessidades educacionais especiais. Anais do IX ANPED SUL: Seminário de pesquisa em educação da região sul, 2012. Disponível em: <http://www.uces.br/etc/conferencias/index.php/anpedsul/9anpedsul/paper/view/660/668>. Acesso em: 20 março, 2018.

Submissão: março de 2025. Aceite: abril de 2025. Publicação: junho de 2025.