

POR UMA EDUCAÇÃO INCLUSIVA: Gestão escolar e educação especial no Brasil¹

Mário Sérgio Pereira de Olivindo²

RESUMO: Este artigo tem como objetivo analisar os caminhos da educação especial no Brasil à luz das práticas escolares voltadas à educação inclusiva. Para isso, discute a trajetória da educação especial a partir do papel da gestão escolar. A questão central que orienta esta pesquisa é: Qual é o papel da gestão escolar no sucesso ou fracasso das práticas pedagógicas e escolares no âmbito da educação especial no Brasil? A pesquisa caracteriza-se como bibliográfica e de natureza exploratória. A base teórica é composta por textos de diversos autores que discutem o tema no contexto da educação democrática, como Lück (2000), Paro (1998), Matoan (1997), Tezani (2004), entre outros. De acordo com a literatura sobre o tema, a gestão escolar é considerada uma peça fundamental na implementação de políticas de inclusão e na construção de práticas escolares eficazes. No contexto da educação especial, defende-se que uma educação democrática encontra um de seus pilares no gestor escolar, que atua como orientador e incentivador de práticas inclusivas.

Palavras-chave: Gestão. Inclusão. Educação. Prática.

ABSTRACT: This article aims to analyze the pathways of special education in Brazil in light of school practices focused on inclusive education. To this end, it discusses the trajectory of special education through the lens of school management. The central question guiding this research is: What is the role of school management in the success or failure of pedagogical and school practices within the scope of special education in Brazil? The research is characterized as bibliographic and exploratory in nature. The theoretical foundation is based on texts by various authors who address the topic within the context of democratic education, such as Lück (2000), Paro (1998), Matoan (1997), Tezani (2004), among others. According to the literature on the subject, school management is considered a fundamental element in the implementation of inclusion policies and the development of effective school practices. In the context of special education, it is argued that democratic education finds one of its pillars in the school manager, who acts as a guide and promoter of inclusive practices.

Keywords: Management. Inclusion. Education. Practice.

¹ Trabalho apresentado como pré-requisito para a conclusão do curso de especialização em Atendimento Educacional Especializado na modalidade a distância - Sistema Universidade Aberta do Brasil (UAB) ofertado pela Universidade Federal Rural do Semi-árido (UFERSA). Professora Orientadora Dra. Valquiria Melo Souza Correia.

² Licenciado em História, aluno da especialização em Atendimento Educacional Especializado (UFERSA) e professor da educação básica. E-mail:mariope2@hotmail.com

Introdução

A inclusão se concilia com uma educação para todos e com um ensino especializado no aluno, mas não se consegue implantar uma opção de inserção tão revolucionária sem enfrentar um desafio ainda maior: o Fator humano. Os recursos físicos e os meios materiais para a efetivação de um processo escolar de qualidade cedem sua prioridade ao desenvolvimento de novas e a formas de interação, na escola, exigindo mudanças no relacionamento pessoal e social e na maneira de se efetivar os processos de ensino e aprendizagem (MANTOAN, 1997, p.8).

Ao abordar a questão da inclusão e a concepção de uma escola para todos, é comum visualizar um ambiente adaptado para alunos com diferentes limitações, sustentado por práticas pedagógicas que promovem a diversidade e um currículo multicultural. No entanto, raramente se discutem as estruturas que sustentam essa inclusão, como o papel desempenhado pelos gestores escolares, incluindo o coordenador pedagógico e o diretor. Com mais de dez anos de experiência no ensino básico, observei que a gestão escolar exerce um papel decisivo para o êxito de políticas pedagógicas inclusivas. Embora o gestor não seja o único responsável, ele é o principal articulador, em colaboração com a comunidade escolar, na coordenação das ações que efetivamente viabilizam a inclusão. Contudo, o papel do gestor e suas funções nem sempre são objeto de discussões frequentes, embora sejam essenciais para pensar e implementar práticas inclusivas e eficazes no espaço escolar.

Este artigo tem como objetivo analisar o papel da gestão escolar no contexto da educação especial, partindo do pressuposto de que o sucesso ou o fracasso das políticas educacionais na escola, especialmente no que diz respeito à inclusão de pessoas com deficiência, está diretamente ligado às ações e práticas desenvolvidas no ambiente escolar. Partimos do pressuposto de que tais ações não dependem apenas de prescrições emanadas por órgãos e legislações, mas de um saber prático, construído no cotidiano escolar, fruto de vivências, experiências e da orientação exercida na escola, desempenhada pelos professores e, sobretudo, pela gestão escolar. Além disso, foi aplicado um questionário com três gestores de escolas da rede pública do Ceará, a fim de complementar a pesquisa com dados empíricos e ampliar a compreensão sobre as práticas e desafios da gestão escolar no contexto da inclusão de pessoas com necessidades especiais.

Este artigo está dividido em três partes. Na primeira parte, intitulada *Escola espaço de educação e inclusão*, aborda-se as mudanças históricas processadas na educação e refratadas na escola enquanto espaço social que se reorganiza para além da difusão do saber institucionalizado, mais também como espaço inclusivo. Na segunda, *O papel do gestor escolar no processo de inclusão*, discute a escola como espaço democrático e aborda o papel da gestão escolar nos caminhos para uma educação inclusiva. Já na terceira, *Entre a inclusão e a exclusão da pessoa com necessidades especiais: a ação do gestor e as práticas pedagógicas* destaca-se a cultura escolar como uma das principais chaves para mudanças. Essas mudanças acontecem internamente, a partir de ações pedagógicas práticas, cujo motor de impulso é a atuação do gestor escolar que exerce o seu papel de maneira democrática e sensível às necessidades verificadas no ambiente educativo.

Da metodologia empregada

A metodologia adotada neste artigo fundamenta-se em uma abordagem qualitativa, de caráter exploratório, com ênfase na análise bibliográfica e documental. A proposta busca compreender o papel da gestão escolar na inclusão de pessoas com deficiência no contexto de uma educação democrática, articulando perspectivas teóricas e normativas. A pesquisa parte de uma revisão da literatura especializada, que abrange textos acadêmicos, artigos científicos e livros que discutem a gestão escolar, a inclusão educacional e os princípios da educação democrática. O objetivo desta etapa é identificar como os autores abordam o papel do gestor escolar na implementação de práticas inclusivas. Os textos selecionados foram escritos por autores como Lück (2000), Paro (1998), Matoan (1997) e Tezani (2004), entre outros, escolhidos por sua contribuição para o debate sobre políticas educacionais e práticas pedagógicas voltadas à inclusão.

Em paralelo à revisão bibliográfica, realizou-se uma análise documental das legislações vigentes que tratam da inclusão educacional de pessoas com deficiência e do papel do gestor escolar no Brasil. Entre os documentos analisados, destacam-se a Constituição Federal de 1988, com foco nos princípios da igualdade e da educação como direito universal; a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN) – Lei nº 9.394/1996, especialmente nos artigos que tratam da educação especial e inclusiva; o Estatuto da Pessoa com Deficiência – Lei nº 13.146/2015, que reforça os direitos das

pessoas com deficiência no acesso à educação; e a Política Nacional de Educação Especial na Perspectiva da Educação Inclusiva (2008), que define diretrizes e metas para a inclusão de estudantes com deficiência no sistema educacional.

A análise desses documentos visa compreender os dispositivos legais que sustentam a prática inclusiva nas escolas e as atribuições legais do gestor escolar nesse processo. A metodologia envolveu etapas como o levantamento de dados teóricos e normativos, a sistematização dos materiais em categorias temáticas – como o papel do gestor escolar, desafios da inclusão e princípios da educação democrática –, o cruzamento entre teoria e legislação, e a interpretação crítica.

Além disso, para enriquecer a análise, foi aplicado um questionário com três gestores de escolas da rede pública do Ceará. As perguntas foram elaboradas para compreender as perspectivas e práticas dos gestores no contexto da inclusão de pessoas com deficiência e abordaram os seguintes temas: I) Quais as dificuldades para a inclusão de pessoas com necessidades especiais na escola?; II) Que práticas inclusivas são desenvolvidas na escola?; e III) Como a gestão pode auxiliar nesse processo?. Os dados foram sistematizando buscando estabelecer relação entre práticas, perspectivas teóricas e normativas a respeito do problema em destaque.

Escola espaço de educação e inclusão

A escola como conhecemos marcada por um caráter universalista, tem raízes na tradição ocidental, especialmente nas ideias iluministas e nos ideais promovidos pela Revolução Francesa. O projeto de uma educação universal emergiu como resposta à necessidade de formar cidadãos instruídos, aptos a contribuir para o desenvolvimento social e político de uma nação. A Revolução Francesa, em particular, defendeu a difusão do conhecimento como um direito fundamental, visando à construção de uma sociedade mais igualitária, onde todos tivessem acesso à educação.

No entanto, o conceito de uma escola inclusiva, voltada para atender às necessidades de todos, independentemente de suas limitações físicas, sensoriais, cognitivas ou sociais, é uma ideia muito mais recente. Somente no final do século XX e início do século XXI as políticas de inclusão começaram a ganhar destaque, com a educação passando a ser vista não apenas como um direito universal, mas como uma prática que deve reconhecer e respeitar as diferenças individuais.

Esse movimento em direção à inclusão se deu, em grande parte, como resposta às críticas ao modelo universalista tradicional, que, apesar de prometer igualdade de acesso, muitas vezes ignorava as particularidades e desigualdades existentes dentro da própria sociedade. A escola inclusiva, por sua vez, propõe uma transformação estrutural, em que não basta simplesmente abrir as portas a todos os alunos, mas criar um ambiente de aprendizagem que acolha a diversidade e promova a equidade. Nesse contexto, o currículo, a pedagogia, a formação docente e a gestão escolar desempenham papéis fundamentais na construção de uma escola inclusiva.

O gestor não apenas ocupa um cargo administrativo, mas também é responsável por articular a missão e os valores da escola, implementando políticas que promovam um ambiente de aprendizado acolhedor, eficiente e inovador. Em tempos de inclusão, a figura do gestor ganha ainda mais relevância. É ele quem cria as condições para que as políticas inclusivas sejam mais do que diretrizes no papel, promovendo uma cultura escolar que respeite as diferenças e ofereça oportunidades iguais para todos. Cabe ao gestor assegurar que os alunos com deficiência ou com qualquer outra necessidade especial tenham as mesmas oportunidades de desenvolvimento e aprendizagem que os demais.

Desde suas primeiras configurações, a educação sempre esteve subordinada as questões sociais e políticas reproduzindo segregação. Segundo Carvalho, Mira e Santos (2018, p.96) esse caráter ocorria já desde a Antiguidade na distinção entre nobreza e classes mais altas e destaca que nas sociedades orientais europeias essa estratificação foi ainda mais contundente. Para além das diferenças econômicas de classe, a condição das pessoas com deficiência ao longo da história foi ainda mais crítica no aspecto da segregação. Na Roma Antiga essas pessoas, nobres ou pobres, eram sacrificadas sob autorização do Estado. Em Esparta, quem nascesse ou adquirisse alguma deficiência na vida adulta era lançado ao mar; já em Atenas essas pessoas tinham o amparo do direito à vida, mas não à educação.

Conforme Carvalho, Mira e Santos (2018), “ao longo da Era Cristã, da Idade Média e do período do Renascimento, entre os séculos XV e XVII, a situação dos indivíduos com deficiência foi modificada, acompanhando questões religiosas, científicas e médicas”. Os avanços tecnológicos e científicos oportunizaram um novo olhar possível para esses indivíduos ao longo dos anos. Mazzotta (2003), menciona que

Foi na Europa que aconteceram os primeiros movimentos pelo atendimento aos deficientes, refletindo mudanças nos grupos sociais,

concretizando-se em medidas educacionais, expandindo-as para os Estados Unidos e Canadá e, posteriormente, para outros países, inclusive o Brasil (MAZZOTTA, 2003, p. 16-17) apud (LUZ; SARTORI, 2018, p. 4).

De acordo com Carvalho, Mira e Santos (2018, p. 97) a educação só se tornou um ponto de discussão em nível mundial na segunda metade do século XX, sob influência da Declaração Universal dos Direitos Humanos promulgada pela ONU em 1948 no contexto pós Segunda Guerra Mundial. Tal cenário oportunizou no Brasil os princípios constitucionais presentes na Constituição Federal de 1988, na qual consta que “A educação, direito de todos e dever do Estado e da Família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho” (BRASIL, 1988, p. 123).

Destaca-se ainda na constituição Federal Brasileira, seu art. 206 (BRASIL, 1988, p. 35), o qual prevê a garantia da “(...) igualdade de condições para o acesso e permanência na escola.” E o art. 208, que estabelece como um dos deveres do Estado o “(...) atendimento educacional especializado aos portadores de deficiência física, preferencialmente na rede regular de ensino.” (BRASIL, 1988, p.123).

Segundo Nascimento (2020), a educação inclusiva se fundamenta nas melhorias no processo da educação básica inclusão da pessoa com deficiência no contexto escolar, dentro da rede regular de ensino, coloca também em evidência inúmeros desafios a serem superados na educação brasileira. A atualidade dessa discussão se evidencia pelo fato de que os objetivos constitucionais já estabelecidos em 1988 ainda não são plenamente realizados, na vida das pessoas com deficiência, nos dias atuais. Como ressalta Nascimento (2020)

“(...) o processo inclusivo escolar representa um grande desafio, não por falta de legislação, preparo na estrutura, assistência dos pais e gestores, mas pela necessidade em haver uma cultura de inclusão que atenda às crescentes exigências de uma sociedade em processo de renovação e de busca incessante de conhecimento” (NASCIMENTO, 2020, p.10).

Carvalho, Mira e Santos (2018) são ainda mais enfáticos ao abordarem os dilemas da inclusão quando ressalta que

“(...) de nada vai adiantar a legislação mais atualizada e atenta às necessidades de todos, recursos financeiros e tecnológicos, escolas com

serviço especializado, professores bem preparados, se as instituições educativas não forem administradas por uma gestão escolar eficiente para garantir que todos os investimentos sejam utilizados da forma mais benéfica para os alunos e demais membros da comunidade escolar” (CARVALHO; MIRA; SANTOS, 2018, p.100).

Segundo os autores no campo da educação inclusiva, ferramentas e recursos tecnológicos, por si só, não são suficientes para garantir a inclusão efetiva. Esses instrumentos precisam ser mobilizados de maneira intencional, com objetivos claros e alinhados aos interesses da comunidade escolar, a fim de que sejam verdadeiramente eficazes e cumpram suas finalidades pedagógicas. Nesse sentido, a presença de um líder no ambiente escolar em quem todos possam confiar é de importância fundamental.

Segundo Lück (2009) nessa função se destaca “o diretor escolar, responsável maior pelo norteamiento do modo de ser e de fazer da escola e seus resultados, (Mas também) diretores assistentes ou auxiliares, coordenadores pedagógicos, supervisores, orientadores educacionais e secretários escolar” (LÜCK, 2009, p.22). São esses profissionais, em parceria com professores e famílias, os agentes responsáveis por mudanças nas práticas escolares.

O papel do gestor escolar no processo de inclusão

A gestão da escola adquire então um importante destaque para a consolidação o objetivo constitucional de uma educação para todos. Deste modo, observamos que o processo de inclusão está necessariamente vinculado ao papel da gestão escolar. “Esta representa o ponto de partida de todas as ações praticadas dentro de uma escola” (CARVALHO; MIRA e SANTOS, 2018, p. 104). Segundo Luz e Sartori (2018), se faz necessário compreender a ação pedagógica do gestor escolar uma vez que este é entendido como um dos principais responsáveis para promoção da política de gestão democrática, envolvendo a todos nos processos que acontecem no ambiente escolar. Sobre este aspecto, Lück (2012) enfatiza que “enquanto voz de liderança, o gestor escolar torna-se responsável pela conscientização e mobilização de toda a comunidade escolar para a implementação do processo de inclusão” (apud CARVALHO; MIRA e SANTOS, 2018, p.102).

Sage (1999) exemplifica que o professor que demonstra pensamentos e ações cooperativas a serviço da inclusão muitas vezes assume riscos que são encarados de forma

negativa e com desconfiança pelos pares mais adeptos aos modelos tradicionais no contexto escolar. Nesse sentido “o diretor deve ser o principal revigorador do comportamento do professor que demonstra pensamentos e ações cooperativas a serviço da inclusão”, sendo pois, “de fundamental importância na superação dessas barreiras previsíveis e pode fazê-lo através de palavras e ações adequadas que reforçam o apoio aos professores (SAGE, 1999, p. 138).

Segundo Luz e Sartori (2018, p. 15) “é difícil exigir da escola democracia em uma rede em que as relações são autoritárias e as decisões são tomadas de forma vertical. É preciso que a gestão escolar seja democrática.” E conforme Carvalho, Mira e Santos (2018)

“(…) uma gestão democrática, calcada nos princípios da educação humanizadora, possibilita e incentiva todos os setores da escola a se envolver e desempenhar funções nas tomadas de decisões e nos procedimentos que devem ou não ser adotados; sempre visando a que todos os sujeitos educativos alcancem a afetividade da aprendizagem, por meio de processos de inclusão que propiciem o desenvolvimento integral dos educandos” (CARVALHO; MIRA e SANTOS, 2018,p.104).

Sage (1999) também analisa a relação entre o gestor escolar e a educação inclusiva reconhecendo que a prática dessa educação perpassa por alterações significativas nas relações que envolvem os sistemas de ensino escolares existentes. Um dos grandes desafios da inclusão é o envolvimento das famílias, especialmente no que toca a participação ativa dos pais, na vida escolar e o abandono de práticas culturais tradicionais existentes na escola.

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

Tezani (2014) lembra que para a construção de uma escola inclusiva não existe receita ou modelo a ser seguido pois cada escola tem suas especificidades, desafios e problemas

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

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

Carvalho, Mira e Santos (2018, p. 105) também trazem que uma gestão escolar democrática e humanizadora vai além pois “organiza reuniões pedagógicas para que o assunto possa ser discutido pelos professores de todos os níveis de ensino e por toda a comunidade escolar”.

Um caminho para este objetivo atravessa a construção Projetos Político-Pedagógicos em franca colaboração com os demais atores da escola. (CARVALHO; MIRA e SANTOS, 2018, p.104). Nascimento (2020, p.12) enfatiza esta importante ação que o gestor empreende para a inclusão que é a construção coletiva do Projeto Político-Pedagógico (PPP), uma vez que ele tem como objetivo a qualidade do ensino ofertado na escola, bem como a organização do trabalho pedagógico em toda sua abrangência.

Segundo Veiga 1998 (apud NASCIMENTO, 2020, p.12) o gestor precisa seguir alguns princípios norteadores que são

(...) igualdade de condições e permanência na escola; qualidade para todos, gestão democrática que abrange as dimensões pedagógica, administrativa e financeira; liberdade que está associada à autonomia e o valorização do magistério que faz parte da discussão do PPP.

Esta autora enfatiza que o gestor tem através da atualização e aprimoramento do PPP tanto a intencionalidade quanto o sentido explícito de firmar coletivamente o objetivo da inclusão dos alunos com deficiência no contexto escolar. ((NASCIMENTO, 2020, p.12). O gestor que promove uma educação inclusiva, mobiliza sua equipe para reavaliar o Projeto Político-Pedagógico (PPP) da instituição, de modo que possam ser abrangidas todas as necessidades de todos os grupos de alunos. (CARVALHO; MIRA e SANTOS, 2018, p.103)

Também é importante considerar que um projeto de inclusão efetivo preveja adaptações na estrutura física da escola buscando-se a acessibilidade e que se invista em recursos técnicos e também pedagógicos. (CARVALHO; MIRA e SANTOS, 2018, p. 105). Como sintetiza estes autores, sobre o papel da gestão, que neste aspecto,

(...) investe na acessibilidade universal à escola e nos recursos necessários às práticas pedagógicas. Trabalha ainda para concretizar

adaptações curriculares levando em consideração cada caso de inclusão individualmente.

Este processo demanda constantes avaliações, reavaliações e também reflexão a respeito das condutas do cotidiano escolar, pois é necessário o contínuo aprimoramento e a construção de vias cada vez mais efetivas que levem à garantia e exercício do direito constitucional ao desenvolvimento pleno de cada sujeito, à preparação para a cidadania e para o trabalho. Carvalho ressalta também que o processo de inclusão tem como característica “(...) estar em constante adaptação e evolução. Nesse percurso, todo grupo de trabalho necessita de um gestor e líder que guie e oriente seus passos em direção aos objetivos comuns”. (CARVALHO; MIRA e SANTOS, 2018, p.102) p.105)

É imprescindível, portanto, nesta perspectiva que todos os sujeitos da escola e a gestão escolar mantenham o constante diálogo para que as relações se deem em confluência com um projeto inclusivo e humanizador, sem distinções. Para além de uma legislação inclusiva, é necessário que haja uma escola inclusiva mediante uma gestão inclusiva produzindo uma cultura inclusiva como resultado deste processo. É importante que as mudanças e transformações aconteçam nos dispositivos governamentais, atravesse a gestão escolar, abranja o corpo docente e suas práticas pedagógicas, envolva pais e alunos estabelecendo assim paradigmas novos e concepções mais adequadas aos novos tempos e capazes de contemplar todos os sujeitos incluindo suas diferenças e especificidades fazendo valer os princípios da constituição brasileira.

Entre a inclusão e a exclusão da pessoa com necessidades especiais: a ação do gestor e as práticas pedagógicas

A escola, enquanto instituição dedicada à educação, nem sempre foi pública e acessível a todos. A inclusão de pessoas com necessidades especiais, em particular, é uma função que a escola assumiu de forma relativamente recente. Essa inclusão está fundamentada no alinhamento da educação com novas concepções pedagógicas e no compromisso com os tratados internacionais que estabelecem o direito a uma educação de qualidade, inclusiva e diversificada para todos, valorizando assim o direito à vida.³

³ Foi a partir do século XX que as políticas educacionais voltadas para pessoas com necessidades educacionais especiais começaram a ganhar maior impulso, impulsionadas por novos paradigmas que

No Brasil, essa perspectiva encontra respaldo na Constituição Federal de 1988, que assegura diversos direitos às pessoas com necessidades especiais, como igualdade de oportunidades e respeito à dignidade humana. No âmbito da legislação educacional, esse direito é reforçado pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), criada em 1961 e aperfeiçoada em 1996, que estabelece que as escolas devem assegurar o acesso e a permanência de alunos com necessidades especiais, garantindo-lhes atendimento adequado às suas peculiaridades.

Contudo, entre o que a lei estabelece e o que se efetiva na prática, historicamente se constituiu um enorme fosso no Brasil. Diversos fatores contribuem para essa disparidade: a) a falta de infraestrutura e recursos adequados; b) a carência de investimentos na educação inclusiva; c) a insuficiência de profissionais capacitados; d) a persistência de uma cultura segregacionista e, em muitos casos; e) o preconceito instituído socialmente.

No contexto escolar, essa realidade se manifesta de modo desalentador: muitas instituições, quando não segregam os alunos com necessidades especiais em salas separadas, os excluem das atividades comuns, o que compromete sua integração social e prejudica seu desenvolvimento afetivo e cognitivo. Além disso, a ausência de recursos adequados, como materiais adaptados e tecnologias assistivas, juntamente com a carência de profissionais devidamente capacitados, dificulta o atendimento às especificidades de cada aluno. Como resultado, surgem barreiras ao aprendizado e desenvolvimento do aluno, impactando negativamente a função social da instituição escolar.

Embora os problemas relacionados à inclusão de pessoas com necessidades especiais tenham uma dimensão estrutural, diversos autores argumentam que sua superação - ou até mesmo o reforço dessa lógica excludente - não se limita a fatores externos. Pelo contrário, está profundamente vinculada a questões internas, como a forma pela qual a instituição escolar se organiza, concebe seu programa educativo e define sua proposta pedagógica. Isso implica que a inclusão depende não apenas de políticas públicas e infraestrutura, mas também de mudanças nas práticas, valores e culturas internas da escola, que precisam ser reestruturadas para promover um ambiente verdadeiramente inclusivo. Nesse contexto, o documento estabelecido pela Lei nº

destacavam a urgência da educação para todos. Entre essas iniciativas, destacam-se a Declaração Mundial de Educação para Todos, assinada em Jomtien, na Tailândia, em 1990, e a Conferência Mundial sobre Necessidades Educacionais Especiais- Acesso e Qualidade, realizada em Salamanca, na Espanha, em 1994.

9.394/96, que dispõe sobre as Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), enfatiza a importância de práticas inclusivas que devem orientar tanto a proposta pedagógica da escola quanto a formação dos professores, de modo que estes reconheçam seu papel essencial na promoção da inclusão.

É necessário que os professores conheçam a diversidade e a complexidade dos diferentes tipos de deficiências físicas, para definir estratégias de ensino que desenvolvam o potencial do aluno. De acordo com a limitação física apresentada é necessário utilizar recursos didáticos e equipamentos especiais para sua educação buscando viabilizar a participação do aluno nas situações práticas vivenciadas no cotidiano escolar, para que o mesmo, com autonomia, possa otimizar suas potencialidades e transformar o ambiente em busca de uma melhor qualidade de vida (BRASIL, 1996, p.29).

Para Libâneo (2004), instituir uma cultura de inclusão na escola exige, em primeiro lugar, o rompimento com antigas práticas pedagógicas e administrativas que têm transformado a escola em um aparelho a serviço do capitalismo e um empreendimento estatal, em vez de um verdadeiro espaço de liberdade para o pensamento crítico e a experimentação de novas concepções, projetos e visões educativas. Nesse sentido argumenta que é preciso superar “práticas excessivamente burocráticas, conservadoras, autoritárias e centralizadoras” e disseminar “práticas de gestão participativa, liderança participativa, atitudes flexíveis e compromisso com as necessárias mudanças na educação” (LIBÂNEO, 2004, p.217).

Conforme Tezani (2004) a construção dessa escola inclusiva só se efetivará “se houver investimento no capital humano”, Isto é, “nos sujeitos escolares” (TEZANI, 2004, p.57). Vale ressaltar conforme Hansel, Zych e Godoy (2014, p.32) que as práticas das escolas inclusivas não dependem somente do professor ou da escola, esse processo de inserção e adaptação depende de toda a comunidade escolar.

De acordo com Mendes (2002), a chave para promover essa transformação está na implementação de adaptações curriculares, na construção de propostas pedagógicas inclusivas e no comprometimento da gestão escolar com mudanças. Para isso, é fundamental que a gestão esteja atenta à flexibilidade e às necessidades específicas da instituição, adaptando suas práticas de modo a atender às particularidades de cada aluno.

Segundo Poti (2014, p.12) o termo “gestor” tem origem no latim, derivado de *gestio*, que significa carregar, executar, exercer ou assumir a responsabilidade por algo. Também está ligado ao verbo *gerere*, que carrega o sentido de fazer nascer, germinar ou

originar algo novo. Nesse sentido o gestor escolar pode ser entendido como “aquele que carrega responsabilidade dentre as quais fazer germinar ou despertar algo novo”. Para Lück (2000) o gestor pode ser entendido como um agente da dinâmica social, um “mobilizador e orquestrador de atores, um articulador da diversidade para dar-lhe unidade e consistência, na construção do ambiente educacional e promoção segura da formação de seus alunos” (LÜCK,2000, p.16). No contexto da educação inclusiva o gestor escolar pode ser entendido como implementador, orientador e facilitador e colaborador da política educacional e da prática cultural e pedagógica no espaço escolar. Embora a escola não tenha a responsabilidade exclusiva de promover uma educação inclusiva e de qualidade, ao gestor escolar é atribuído um papel específico de mobilizador e articulador junto à comunidade escolar, com o objetivo de garantir a implementação eficaz de ações e programas voltados à inclusão. Ele deve ser o facilitador que coordena esforços, estabelece parcerias e assegura que as práticas inclusivas se tornem parte integrante do cotidiano escolar, promovendo um ambiente acessível e acolhedor para todos os estudantes.

Considerações finais

Para que a escola contemporânea cumpra seu papel de educar de forma inclusiva, respeitando as diferenças e limitações individuais, não basta apenas o respaldo de leis e diretrizes presentes em documentos oficiais. A efetivação de uma educação inclusiva exige o abandono de antigas práticas e a adoção de novas concepções e abordagens pedagógicas. Uma escola inclusiva deve transcender a mera conformidade com normas legislativas, promovendo uma gestão escolar democrática e aberta ao diálogo. A construção de um ambiente escolar inclusivo pressupõe não apenas mudanças nas práticas docentes, mas também uma transformação no papel desempenhado pela gestão escolar. A liderança escolar, especialmente a figura do gestor, é decisiva para moldar uma cultura que valorize a inclusão. Esse processo implica na redefinição das orientações pedagógicas e administrativas, promovendo um espaço educacional que privilegie a liberdade de ideias e a troca dialógica, em vez de se restringir a modelos conservadores e burocráticos.

Referências:

- BRASIL. Constituição (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil*. Brasília: Senado Federal, 1988. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/>. Acesso em: 05 out 2024.
- BRASIL, *Estatuto da Pessoa com Deficiência: Lei no 13.146/2015*. 6. ed. – Brasília, DF: Senado Federal, Coordenação de Edições Técnicas, 2023.
- BRASIL. Ministério da Educação. *Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional*. Lei nº 9394/96. Brasília: MEC, 1996.
- BRASIL, Ministério da Educação do. *Política nacional de educação especial na perspectiva da educação inclusiva*. Brasília: MEC, 2008.
- CARVALHO, Vivian Cristina Alves de; MIRA, Ane Patrícia de; SANTOS, Guilherme Mendes Tomaz dos. Gestão escolar inclusiva: desafios e possibilidades para a educação humanizadora. *Educação em Debate*, Fortaleza, ano 40, n. 77, p. 91-108, set./dez. 2018.
- DEMO, P. *Participação é conquista: noções de política social e participativa*. 4ª ed. São Paulo: Cortez, 1999.
- DOURADO, L. A escolha de dirigentes escolares: políticas e gestão da educação no Brasil. In: FERREIRA, N. (org.) *Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios*. 2ª ed. São Paulo: Cortez, 2000.
- HANSEL; ZYCH; GODOY. *Fundamentos da educação inclusiva*. Paraná: UNICENTRO, 2014.
- KUNZ, S. A. S.; ARAÚJO, G. C. C.; CASTIONI, R. Epistemologia e a pesquisa em política educacional: vetores que orientam os pesquisadores do campo educacional. *Revista de Ensino de Geografia, Uberlândia*, v. 8, n. 15, p. 17-47, jul./dez. 2017. Disponível em: <http://www.revistaensinogeografia.ig.ufu.br/N15/Resumo-Art2-Revista-E ensino-Geografia-v8-n15-Kunz-Araujo-Castioni.php>. Acesso em: 27 nov. 2020.
- LIBÂNEO, José Carlos. *Organização e Gestão da Escola: teoria e prática*. 5 ed. Revista e ampliada. Goiânia. Alternativa, 2004.
- LÜCK, Heloísa. *A Escola Participativa: o trabalho do gestor escolar*. 5. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2001. p. 13-27. LÜCK, H. *Gestão educacional: uma questão paradigmática*. 9. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.
- LÜCK, Heloísa (Org.). *Gestão escolar e formação de gestores*. Em Aberto, v. 17, n.72, p. 1-195, fev./jun. 2000.
- LÜCK, Heloísa. *Dimensões de gestão escolar e suas competências*. Curitiba: Editora Positivo, 2009.

LUZ, R. M. N da. *Inclusão no Contexto Escolar: estado do conhecimento, proposições e desafios*. Dissertação Mestrado em Educação. Universidade de Passo Fundo, 2017.

LUZ, Rosângela Maria Nunes da; SARTORI, Jerônimo. Gestão escolar na perspectiva da educação inclusiva. 2018. Disponível em: <https://rd.uffs.edu.br/bitstream/prefix/2030/1/LUZ.pdf>. Acesso em: 01 out. 2024.

MATOAN, Maria Teresa E. (org). *A Integração de Pessoas com Deficiência*. São Paulo: Memnon, 1997.

MAZZOTTA, M.J.S. *Educação Especial no Brasil: História e Políticas Públicas*. 4. ed. São Paulo: Cortez, 2003.

MITTLER, P. Educação Inclusiva: Contextos Sociais. Santana: Artmed, 2003. SAGE, D.D. Estratégias inclusivas para o ensino inclusivo. Porto Alegre: Artes Médicas, 1999. SASSAKI, R.K. *Inclusão: Construindo uma sociedade para todos*. 8. ed. Rio de Janeiro: WVA, 2010.

NASCIMENTO, Mariana Estefany de Jesus. *Os desafios do gestor escolar frente à educação inclusiva*. 2020. Dissertação (Graduação em Pedagogia) – Centro Universitário de Anápolis – UniEvangélica, Instituto Superior de Educação, Anápolis, 2020.

PARO, V. H. *Gestão democrática da escola pública*. 2ª ed. São Paulo: Ática, 1998.

POTI, Daniela Pinheiro Alves. *O papel do gestor escolar e a sua articulação com as práticas pedagógicas*. Universidade de Brasília – UnB (monografia). Especialização em Gestão Escolar, 2014.

SAGE, D.D. *Estratégias inclusivas para o ensino inclusivo*. Porto Alegre: Artes Médicas, 1999.

SAVIANI, Demerval. *Pedagogia Histórico-Crítica: Primeiras Aproximações*. 7.ed. Campinas, Autores Associados, 2000.

TEZANI, T. C. R. *Os caminhos para a construção da escola inclusiva: a relação entre a gestão escolar e o processo de inclusão*. Dissertação (Mestrado em Educação) Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2004.

TEZANI, Thaís Cristina Rodrigues. A relação entre gestão escolar e educação inclusiva: o que dizem os documentos oficiais? 2009. Disponível em: <https://periodicos.fclar.unesp.br/rpge/article/view/9249>. Acesso em: 28 set. 2024.