

# Gestão Escolar e Educação Inclusiva: uma parceria necessária e emergente na escola

Maria Antonia Ramos de Azevedo  
Gracilliani Rosa da Cunha



Educação: teoria e prática, Rio Claro, SP, Brasil - eISSN: 1981-8106

Está licenciada sob [Licença Creative Commons](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

## Resumo

*O objetivo deste artigo é contribuir para a reflexão sobre o papel da equipe de gestão escolar frente a temática da Educação inclusiva. Para tanto parte-se de uma revisão da bibliografia que tem alertado a complexidade desta interface no contexto brasileiro apontando uma análise sobre as políticas públicas envolvendo a educação inclusiva; a importância da organização curricular a partir da construção, implementação e avaliação do Projeto Político Pedagógico (PPP); o papel da ação docente e a real contribuição da equipe de gestão na consolidação de práticas inclusivas efetivas na escola. Conclui-se que é necessário transformar a realidade atual frente à inclusão escolar no diagnóstico dos pontos nevrálgicos propondo ações coletivas para a sua implementação assim como políticas públicas que atendam as necessidades dos portadores de necessidades especiais. É essencial que a inclusão envolva à todos no processo educativo. Cabe a equipe mediar um diálogo permanente, ao articular saberes em suas diversidades, proporcionar vivências significativas para a formação integral do indivíduo. A inclusão deve fazer parte de uma proposta não segregativa e abranger os educadores, a família e a comunidade e estar embasada numa filosofia que proporciona a todos igualdade e respeite as diferenças .*

**Palavras-chave:** inclusão, alunos com necessidades educativas, equipe gestora.

## School Management and Inclusive Education: a needed and emergent partnership at the school

### Abstract

*The objective of this research was to highlight the relationship between the management school team and inclusive education practices. A literature review brought up warnings regarding the complexity of such process. It has to account for public policies related to inclusive education, the curriculum structure and the Political Pedagogic Project (PPP), the role of the teacher practices and the contribution of the school management team. The present analysis points toward the need to reassess the public policies and the*

*school management team practices. It is concluded that there is a need to change the strategies used to deal with problems related to inclusion in the school by collecting insights and building solutions from community, as well as public regulations that support such initiatives. To reach a "school for all" it has to be "done by all", that is, school, community and family.*

**Key words:** inclusion, students with special educational needs, school management team.

## 1. Introdução

Este trabalho tem como eixo central estabelecer uma ponte entre a temática sobre inclusão e o papel da equipe de gestão escolar como potencializadora de ações que desenvolvem práticas inclusivas no contexto escolar envolvendo toda comunidade (pais, alunos, professores, diferentes setores da escola) para que isso aconteça de fato.

Nesse sentido, essa reflexão de cunho teórico apresenta algumas discussões epistêmicas sobre a importância da gestão escolar frente a educação inclusiva, sendo apontado no decorrer do trabalho possíveis encaminhamentos para que a equipe gestora se aproprie cada vez mais do seu papel e construa, de fato, espaços de inclusão social.

Para fundamentar essa discussão, no âmbito da educação inclusiva, utilizou-se alguns autores como: Mantoan (1988, 1994), Mazzota (1882), Sasaki (1997), bem como alguns documentos e declarações que normatizam as questões voltadas para educação inclusiva. Já referente ao que diz respeito à gestão escolar, o estudo foi fundamentado Libâneo (2003), Veiga (1995), Grinspun (2002), entre outros.

A política de inclusão escolar definida conforme a Declaração de Salamanca (Espanha, 1994), advoga a colocação, no ensino regular dos portadores de necessidades educativas especiais, entretanto as políticas públicas bem como as instituições escolares não têm contemplado em suas propostas pedagógicas as diversidades, nem, um projeto político pedagógico comprometido com o enfrentamento desta realidade.

O processo de inclusão visa a um ensino de qualidade para TODOS. Não só os para que apresentam necessidades educativas especiais, mas para todos. Isto é um ato de direitos humanos, mas nós não estamos preparados para isso, visto que todos nós, em algum momento, já fomos excluídos de um grupo social.

Nossa sociedade é excludente, juntamente como a escola exclui aqueles que não estão dentro de determinados padrões e expectativas. Então, o pro-

fessor que tiver em sua sala de aula, alunos com necessidades educativas especiais, deverá aos poucos romper com o modelo tradicional, não rotular seus alunos e não se basear somente nos diagnósticos fechados, e sim no que observa no cotidiano. A avaliação deverá ser contínua e não apenas em determinados momentos, mas também de acordo com os critérios, instrumentos e metodologias que o momento e a situação necessitam.

Segundo o documento do Estatuto da Criança e do Adolescente, Art. 15: “a criança e o adolescente têm direito à liberdade, ao respeito e a dignidade como seres humanos em processo de desenvolvimento...” e continua no art. 53: “a criança e o adolescente têm direito à educação, visando ao pleno desenvolvimento de sua pessoa (...) assegurando-lhes igualdade de condições para o acesso e permanência na escola...”. Afirma a constituição brasileira, no Art. 205: “a educação, direito de todos e dever do Estado e da família...” e no Art. 208, inciso 111: “atendimento educacional especializado aos portadores de deficiência, preferencialmente na rede regular de ensino”. Assim, acima de tudo, a questão da inclusão deve ser vista como um direito constitucional.

A prática da exclusão é a constatação de que a escola como está, quer a padronização das pessoas, em critérios dominantes. É necessário e urgente que o projeto político pedagógico seja construído e reavaliado constantemente visando às singularidades dos indivíduos, pois não basta assegurar o acesso à escola para todos, é fundamental ainda garantir a permanência e o sucesso destes educandos, sejam eles portadores de necessidades educativas especiais ou não. Cabe a nós, enquanto educadores, respeitarmos as diferenças, aceitarmos os desafios, sermos comprometidos e competentes para atendermos a todos em suas diversidades, sem qualquer tipo de distinção; ao invés de reforçarmos as diferenças, devemos enfatizar as potencialidades de cada indivíduo.

MANTOAN (1988) refere-se ao temor dos pais das crianças que não são portadoras de necessidades especiais de que a instituição escolar rebaixe os padrões de ensino, para conceder aos portadores de necessidades educativas especiais a possibilidade de participarem da escolarização normal, e de que haja contágio de comportamentos inconvenientes.

Garantir ao indivíduo portador de necessidades educativas especiais o direito à escolaridade, numa escola comum regular, não representa apenas um ato de amor, visto que esse sentimento é peculiar, e se dá espontaneamente, sem sequer exigir reflexão prévia. A questão da inclusão, muito mais que um ato de amor, representa o exercício do respeito e de valorização de cada um, na sua

singularidade; promove assim, a dignificação do homem; a construção e manutenção da sua condição de cidadão.

## **2. Metodologia**

A escolha do assunto originou-se da reflexão e do questionando à conjuntura atual, diante da emergente situação da educação inclusiva, sendo fundamentada por lei como direito de todos e dever do Estado. Assim, este artigo é resultado de uma revisão da bibliografia que busca estabelecer uma correlação entre o papel da equipe gestora na escola frente a educação inclusiva.

Para Gil (2002), este tipo de pesquisa permite ao pesquisador uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que se poderia pesquisar diretamente. Sendo assim, esta pesquisa foi desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos.

Para o levantamento bibliográfico foi necessário uma reflexão crítica acerca dos assuntos estudados. Através desta postura foi possível perceber de acordo com Gil “[...] controvérsias entre diferentes autores, identificar abordagens teóricas relevantes para o estudo do fenômeno e também, optar por uma abordagem teórica capaz de fundamentar o trabalho” (2002, p.63).

Será apontada a seguir uma análise sobre as políticas públicas envolvendo a educação inclusiva e a organização curricular que acontece a partir da construção, implementação e avaliação do Projeto Político Pedagógico (PPP); o papel da ação docente e a real contribuição da equipe de gestão na consolidação de práticas inclusivas efetivas na escola.

## **3. Desenvolvimento**

### **3.1. Políticas públicas e Educação inclusiva: Um Breve Panorâma**

O Brasil tem avançado pouco na luta pela real Educação para a inclusão. A escola regular passou a representar o local primordial em que a integração de crianças com necessidades especiais, poderia ser concretizada, especialmente para as deficiências consideradas leves, como problemas de aprendizagens, repetências consecutivas, deficiências mentais leves, problemas gerados pelas propostas pedagógicas que desconsideravam as diversidades e diferenças individuais dos educandos, avaliações com objetivos meramente classificatórios, sendo este grupo de educação especial “integrada” nas escolas regulares, possivelmente fruto do próprio sistema social e educacional.

Em 1978, pela primeira vez, uma emenda a constituição brasileira trata

do direito da pessoa deficiente, nos seguintes termos: “é assegurado aos deficientes à melhoria de sua condição social e econômica especialmente mediante educação especial e gratuita”.

Dez anos depois, a nova constituição garante aos portadores de deficiência, preferencialmente na rede regular de ensino (Inciso III do artigo 208). O que garante a todos acesso a escola regular de ensino.

Dentre os documentos oficiais destacam-se, por exemplo: a) o inciso III do artigo 208 da constituição Brasileira que se refere ao atendimento educacional especializado aos portadores de deficiências, preferencialmente na rede regular de ensino; b) a lei de diretrizes e bases para a educação nacional, lei 9394/96, na qual se entende por educação especial a modalidade de educação escolar, para pessoas com necessidades educacionais especiais.

Não há que se discutir a notoriedade desses documentos, nem a de outros relacionados à educação especial em nosso país. No entanto, a partir da Declaração de Salamanca - durante a conferência mundial de educação especial em 1994 - passou-se a considerar a inclusão dos alunos com necessidades educacionais especiais em classes regulares como a forma mais avançada de democratização das oportunidades educacionais. Ela proclama as escolas inclusivas como meio mais eficaz de combater a discriminação; e, determina que as escolas devem acolher todas as crianças, independente de suas condições físicas, intelectuais, sociais, emocionais ou lingüísticas.

A educação inclusiva no Brasil começou a fundamentar-se a partir da Conferência Mundial sobre Necessidades Educacionais: Acesso e Qualidade (Espanha, 1994), na qual foi proclamada a Declaração de Salamanca.

Tendo como referência os documentos apresentados acima, vale ressaltar as colocações feitas por GLAT (1999) as quais afirmam que as discussões apontam uma tendência da área em priorizar a integração por meio de práticas inclusivas em ambientes sócioeducacionais ditos regulares. Entretanto, não parece haver consenso acerca dos mecanismos para se alcançar tais fins.

As divergências existentes em torno da educação inclusiva requerem uma melhor análise das atuais políticas educacionais que contemplem as pessoas com necessidades educacionais especiais, de maneira que não hajam somente integrações, mas que de fato ocorra a inclusão. As políticas públicas educacionais devem intervir na implementação de uma proposta inclusiva, pois assim o currículo será repensado e reconstruído objetivando o desenvolvimento integral de todos os sujeitos aprendizes e ensinantes que estão envolvidos no processo

inclusivo, educativo e formativo dos cidadãos.

A investigação dos processos e práticas educativas, como por exemplo à formação e capacitação dos profissionais envolvidos na área também são fontes de preocupação, e conseqüentemente, campo de ampla investigação; assim como a integração-inclusão da pessoa com necessidades educativas especiais também em todas as instâncias sociais, como lazer, cultura, trabalho; e o papel da família neste processo.

O principal pressuposto da integração é que ocorra a interação, a pessoa com necessidades educativas especiais, qualquer que seja ela, com seus pares nos ambientes naturais de sua comunidade. Para tanto, torna-se importante o respeito à individualidade, assim como um sentimento de identificação e pertencimento em relação ao grupo social culminando com a aceitação do indivíduo pelo grupo. O desafio é oferecer a aprendizagem significativa, ou seja, a aprendizagem para toda vida.

A educação no sentido mais amplo do termo é aquela que torna o cidadão sensível ao outro, e que desenvolve um senso de responsabilidade quando trata de direitos e liberdades. A educação para todos ao longo de toda vida, formal e informal, deve ser baseada nos quatro pilares do conhecimento conforme sugere o Relatório Educação: Um tesouro a descobrir (1996) da Comissão Internacional de Educação para o século XXI, presidida por Jacques Delors: “*aprender a conhecer*” isto é adquirir os instrumentos da compreensão, “*aprender a fazer*” para poder agir sobre o meio envolvente, “*aprender a viver junto*” a fim de participar e cooperar com os outros em todas as atividades humanas e “*aprender a ser*” via essencial que integra os três precedentes.

O Relatório dá grande ênfase ao papel dos professores como agentes de mudanças e formadores das novas gerações. Destaca ainda que o mundo, no seu conjunto, evolui tão rapidamente e que a formação inicial dos professores não é suficiente para o resto de sua vida profissional. Os professores precisam se atualizar e aperfeiçoar os seus conhecimentos e técnicas ao longo de toda a vida pessoal e profissional. O equilíbrio entre a competência na disciplina ensinada e a competência pedagógica deve ser cuidadosamente respeitada, pois ambas as competências são necessárias.

Outro documento básico, para uma análise criteriosa sobre esta temática, é a nova Lei de Diretrizes e Bases da Educação - LDB (lei 9394 / 96) – que visa à mudança de rumos na legislação sobre a Educação – e todos os outros documentos adicionais e/ou complementares. Enfatizam-se ainda os Parâmetros

Curriculares Nacionais para os diferentes níveis de ensino.

A educação deve oportunizar aos educandos a descoberta de si e dos outros numa perspectiva de trocas e mediações de conhecimentos, habilidades, saberes, atitudes e afetividades visando o exercício de uma convivência saudável e humanizadora. Para aprender a viver juntos, conviver torna-se fundamental, percebendo e respeitando as diferenças e por meio do pluralismo de valores, crenças, idéias, costumes, modo de ser, fazer e viver.

Importa conceber a educação como um todo em todas as instâncias (família, comunidade, escola e sociedade). Nesta perspectiva, é preciso inspirar, orientar, articular e mediar as reformas educativas, tanto em nível da elaboração de programas e projetos como da definição de novas políticas públicas e pedagógicas que norteiem a proposta da educação inclusiva.

Entender a educação como prática cultural, prática social e como prática de significação, em vez de mantê-la como transmissão de conhecimentos e informações, em seu papel reprodutivista ou, ainda, em suas dimensões utilitárias e instrumentais; é um grande e árduo desafio neste milênio.

O termo inclusão social se refere a compreensão de que toda a sociedade é constituída por pessoas que são diferentes entre si, e que a diversidade necessita ser valorizada, sendo todos responsáveis pelo convívio e bem-estar. Segundo esse entendimento, todos os sujeitos na escola são considerados diferentes, e nenhuma diferença deve ser considerada desvio; as salas de aula devem ser divididas segundo a faixa etária dos educandos e não segundo outras diferenças que possa haver entre elas. Nessa concepção, haveria um alargamento do campo de possibilidades para todos os membros da sociedade. O movimento de inclusão social teve início na metade dos anos 80 no Canadá e Estados Unidos, tomando impulso na década de 90 quando se tornou meta de trabalho da ONU. SASSAKI (1997, p.41), conceitua inclusão social:

Conceitua-se inclusão social como o processo pelo qual a sociedade se adapta para poder incluir, em seus sistemas sociais gerais, pessoas com necessidades especiais e, simultaneamente, estas se preparam para assumir seus papéis na sociedade. A inclusão social constitui, então, um processo bilateral no qual as pessoas, ainda excluídas, e a sociedade buscam, em parceria, equacionar problemas, decidir sobre soluções e efetivar a equiparação de oportunidades para todos.

Nesse conceito, a problemática da exclusão das pessoas com necessi-

dades educacionais especiais, muda de foco, uma vez que o problema deixa de estar centrado na pessoa diferente. A pessoa que porta uma deficiência apresenta limitações que se mostram como desvantagem face aos ambientes restritivos, às práticas e políticas discriminatórias, aos discutíveis padrões de normalidade e à desinformação generalizada da população em geral quanto às deficiências.

A perspectiva da inclusão social prevê que toda a sociedade deve se empenhar na equiparação de oportunidades para todos os seus membros, não importando de qual tipo ou grau de diferença esses sejam portadores. Assim, a autonomia, a reflexão, a criticidade, a independência deve ser estimulada em todos, e principalmente, nas pessoas portadores de necessidades especiais.

A inclusão social, portanto, é um processo que contribui para a construção de um novo tipo de sociedade através de transformações, pequenas e grandes, nos ambientes físicos (espaços internos e externos. Equipamentos, aparelhos e utensílios, mobiliários e meios de transportes) e na mentalidade de todas as pessoas, portanto também do próprio portador de necessidades especiais (SASSAKI, 2002, p.42).

A inclusão é um aspecto que precisa estar presente no cotidiano e em todas as instâncias do convívio em sociedade, seja na família, na escola ou na comunidade em que vive de maneira digna evidenciando suas potencialidades e minimizando suas dificuldades, tornando-o o mais independente possível.

Segundo a professora Rosângela Gavioli Pietro, do Departamento de Administração Escolar e Economia da Educação da Faculdade de Educação da USP, especialista na área da Educação Especial, na palestra proferida na terceira Semana de Educação da FEUSP em 2005, apontou os seguintes pontos:

- As diferenças regionais nos municípios brasileiros ainda é enorme e a grande maioria das regiões não oferecem nenhum serviço escolar que contemple esta problemática;
- Apenas 1,83% desses alunos tinham atendimento efetivo no ano de 1999;
- Estes alunos nunca conseguiram ingressar no ensino superior. O máximo que foi atingido foi o acesso até o ensino médio;
- A maioria das matrículas efetuadas nas escolas que aceitam estes alunos vem de instituições privadas;
- É precário ainda Políticas de Formação Continuada para os Professores que atenderão estes alunos;
- Há falta de infra-estrutura para receber os alunos nas escolas;

Como sugestão importante, Pietro afirmou ainda que o planejamento político deve incluir um mapeamento que permita saber quais são os tipos de atendimentos que determinado município possui e quais são as condições físicas de cada escola.

### **3.2. Educação inclusiva e currículo escolar**

Segundo os Parâmetros Curriculares Nacionais (BRASIL/SEESP, 1999), o projeto pedagógico da escola, como ponto de referência para definir a prática escolar, deve orientar a operacionalização do currículo, como um recurso para promover o desenvolvimento e as aprendizagens dos alunos, considerando os seguintes aspectos:

- a) a atitude favorável da escola para diversificar e flexibilizar o processo ensino-aprendizagem, de modo atender às diferenças individuais dos alunos;
- b) a identificação das necessidades educacionais especiais para justificar a priorização de recursos e meios favoráveis à sua educação;
- c) a adoção de currículos abertos e propostas curriculares diversificadas, em lugar de uma concepção uniforme e homogeneizadora de currículo;
- d) a flexibilidade na organização e no funcionamento da escola, para atender à demanda diversificada dos alunos;
- e) a possibilidade de incluir professores especializados, serviços de apoio e outros, não convencionais, para favorecer o processo educacional.

Essa concepção coloca em destaque a adequação curricular como um elemento dinâmico da educação para todos e sua viabilização para os alunos com necessidades educacionais especiais; não se fixar no que de especial possa ter a educação dos alunos, mas flexibilizar a prática educacional para atender a todos e propiciar seu progresso em função de suas possibilidades e diferenças individuais.

É essencial, para se atender a todos, graduais e progressivas reconstruções curriculares, tendo como fim atender aos alunos nas suas peculiaridades, proporcionando a eles momentos e espaços para que possam desenvolver o cognitivo e a individualidade na construção da formação cidadã. Procurando vencer as limitações e ao mesmo tempo respeitando as particularidades de cada indivíduo. Dessa maneira, o currículo deve estar sempre sendo repensado e reconstruído para que acompanhe as diversas evoluções presentes no cotidiano social.

Para que a educação inclusiva possa promover mudanças no quadro excludente em que ela se encontra urge que ocorram determinadas adaptações, pois a flexibilização do currículo acaba por se tornar instrumento de “construção

social” que deve ter mobilidade para atender a demanda de todos os alunos. Assim, o currículo deve contemplar todos os alunos compondo uma metodologia de construção que envolva todos os membros da comunidade escolar, alunos professores, gestão, pais.

Definição de currículo segundo VEIGA (1995 p. 52):

Currículo é uma construção social do conhecimento, pressupondo a sistematização dos meios para que esta construção se efetive, a transmissão de conhecimentos historicamente produzidos e as formas de assimilá-los, portanto, produção, transmissão e assimilação são processos que compõem uma metodologia de construção coletiva do conhecimento escolar, ou seja, o currículo propriamente dito. Neste sentido refere-se à organização do conhecimento escolar.

O currículo, antes de tudo, deve ser visto como um instrumento de um “instrumento de integração” no qual o indivíduo seja contemplado integralmente e não de maneira fragmentada, é importante que haja interação interdisciplinar entre os diferentes componentes curriculares.

A flexibilidade do currículo, bem como o processo de construção coletiva que atenda à demanda se faz de suma importância, pois só assim o currículo ultrapassará os muros escolares na busca das parcerias necessárias para a formação integral do indivíduo apto para o exercício consciente da cidadania.

O currículo é um objeto de controle social, que interfere diretamente sobre os educandos, de acordo com a ideologia que é construída pode determinar ou reforçar as desigualdades sociais e conseqüentemente o fracasso escolar. Portanto, é fundamental que a construção e implementação do mesmo seja um processo que viabilize significativamente a construção do conhecimento e atenda as necessidades e a demanda encontrada no ensino, uma vez que isso é imprescindível para que ocorra o sucesso escolar, caracterizado como um processo de ensino-aprendizagem qualitativo.

É importante que o currículo dê ao educando liberdade de expressão, oportunidade de participar na construção de um currículo aberto onde todos tenham participação na construção de maneira crítica e atuante pois, assim estarão no pleno exercício da cidadania.

O currículo é uma práxis que precisa que sua ação seja refletida e seu resultado analisado.

### 3.3. Princípios para uma Educação Inclusiva

Deve-se assegurar a todos o acesso e permanência numa escola de qualidade, respeitar e considerar a diversidade;

- a) o encaminhamento dos alunos das classes regulares para as classes especiais dar-se-á apenas em caráter excepcional, mediante estudos aprofundados que comprovem a impossibilidade da permanência destes alunos nas classes regulares e sempre em caráter transitório, respeitando-se as especificidades de cada caso;
- b) as demandas de caráter educacional para trabalho terapêutico com os alunos dar-se-á por meio de intercâmbio entre escola e equipe técnica, de forma a garantir ações conjuntas;
- c) o trabalho de inclusão social compreende intervenção com a equipe escolar, os alunos incluídos, suas famílias a comunidade como um todo, devendo-se implementar propostas de ação voltada a cada um dos elementos do processo inclusivo;
- d) formação continuada dos educadores e profissionais envolvidos no processo educativo, considerada essencial para o êxito do processo da inclusão.

Faz-se necessário pontuar alguns aspectos relevantes para se proporcionar uma educação inclusiva:

- a) atender aos alunos com necessidades educativas especiais, na vizinhança de sua residência;
- b) propiciar a ampliação do acesso destes alunos às classes regulares;
- c) oferecer aos professores suporte técnico especializado;
- d) perceber que as crianças podem aprender juntas, embora tendo, às vezes, objetivos e processos diferentes;
- e) levar os professores a estabelecer formas criativas de atuação que contemplem todos os alunos nas suas diversidades;
- f) propiciar um atendimento integrado aos demais profissionais envolvidos com os educandos;
- g) promover o acesso dos alunos com necessidades educativas especiais às classes regulares com acompanhamento de professor especializado, sempre que necessário, seja este para apoiar o educando ou o professor da classe;
- h) considerar as necessidades específicas de cada indivíduo;
- i) respeitar o processo de desenvolvimento único de cada indivíduo bem como seu ritmo próprio;
- j) proporcionar aos professores formação continuada afim de que estes estejam

preparados para tenderem a todos os .alunos nas suas diversidades.

Neste sentido MAZZOTTA (1998, p.75) reforça a idéia que:

No contexto da sociedade democrática que pretendemos construir, temos que propugnar por uma educação de qualidade para todos, seja através da “escola democrática”, da “escola para todos”, da “escola compreensiva”, da “escola integradora”, da “escola inclusiva”, ou da “escola de candanga”. O fundamental é compreendermos que sua concretização depende de cada um e de todos nós, já que a inclusão ou não segregação implica essencialmente um sentimento ou atitude de respeito ao outro como cidadão. E tal proposta não comporta qualquer exclusão, sob qualquer pretexto.

A educação inclusiva implica no envolvimento da sociedade como um todo, respeitando a individualidade e proporcionando que cada um seja sujeito na construção da aprendizagem, bem como cidadão apto ao exercício da cidadania.

### **3.4. A Atuação do professor frente uma proposta de inclusão**

O ensinar é um processo contínuo, uma construção coletiva, aproveitando-se das diversidades dos saberes, oportunizando trocas. O professor deve buscar trabalhar de forma solidária e compartilhada com seus alunos bem como com os envolvidos no processo educativo e aceitam o desafio com empenho, competência e humildade para ensinar e aprender.

Saber ensinar não é transferir conhecimento, mas criar possibilidades para sua própria produção ou a sua construção. Quando entro em sala de aula devo estar sempre aberto a indagações, à curiosidade, às perguntas dos alunos, as suas inibições; um ser crítico e inquiridor, inquieto em face de tarefa que tenho-a de ensinar e não a de transferir conhecimento” (FREIRE, 1996, p.47).

É pelo respeito às características individuais inerentes a todos os educandos, e não tão somente à pessoa com necessidades educativas especiais; que se cresce; pois é nas trocas dos diferentes, na riqueza do ambiente, que o professor deve oportunizar a liberdade e a diversidade das expressões dos alunos ao se apropriar destes saberes, promover a dialogicidade entre as diferentes vozes de uma sala de aula, ao contrapor-las e complementá-las. É preciso a busca pela totalidade, pois o conhecimento fragmentado nada mais é que um

quebra-cabeça faltando peças.

Os professores sentem-se totalmente despreparados para esta realidade inclusiva, e têm apresentado dificuldade em vislumbrar o trabalho pedagógico, como tarefa sua independente de quaisquer outras necessidades que o aluno possa apresentar, sejam elas físicas, clínicas, psicológicas ou social que deverão ser acompanhadas por outros profissionais que não irão, de forma alguma, substituí-lo em seu fazer pedagógico nem tão pouco ocultá-lo. Partindo disto, o educador deve oportunizar-se uma prática reflexiva, uma mudança de postura, diante das legislações que regem a inclusão, para que esta não seja vista como uma imposição, mas como uma garantia aos direitos de todos à uma educação de qualidade não excludente.

Para tanto, reforça afirmação da necessidade à construção coletiva, num espaço coletivo, mediada por sujeitos envolvidos, na qual é possível a reflexão da prática num processo contínuo e permanente do fazer pedagógico, cada um dentro da sua especificidade sendo peça fundamental na engrenagem pedagógica.

Educação Inclusiva não pressupõe que se coloque os alunos com necessidades educativas especiais em uma sala de aula como quaisquer alunos, mas pressupõe, no princípio, que os sujeitos envolvidos no processo educativo devam se adaptar e se preocupar em trabalhar com as necessidades de todos. Contudo, é preciso ter consciência da necessidade de uma estrutura para que todos aprendam, partindo do princípio que as escolas devem tornar-se um meio favorável para que todos os alunos tenham condições de aprender, dando-lhes recursos para enfrentarem os desafios.

### **3.5. O Papel da Equipe de Gestão diante da Educação Inclusiva**

Acredita-se que hoje os gestores devem ser profissionais comprometidos em atender às diversidades dentro de suas singularidades, buscando a formação integral do indivíduo e com a formação do cidadão, apto a exercer cidadania. Cabe aos gestores acompanharem e proporcionarem de perto o desenvolvimento integral dos educandos, buscando promover por um lado às conquistas individuais e coletivas e por outro lado, trabalhar com o conhecimento das diferenças individuais e o respeito por elas por meio de discussões, reflexões, interação com a família, comunidade, corpo docente e os demais no processo educativo.

O estudo de organização e de gestão denominado democrático-participativo acentua tanto a necessidade de estabelecer objetivos e metas quanto a de prever formas organizativas e procedimentos

mais explícitos de gestão e de articulação das relações humanas. A organização torna-se um agrupamento humano formado por interações entre pessoas com cargos diferentes, especialidades distintas e histórias de vidas singulares que, entretanto, compartilham objetivos comuns e decidem, de forma pública, participativa e solidária, os processos e os meios de conquista desses objetivos (LIBÂNEO, 2003, p.382).

Por meio desse estilo de gestão, democrático-participativo, a educação pode ser exercida em sua totalidade. Para tanto, os gestores devem mediar as inter-relações e interações para que ocorra um processo de ensino-aprendizagem inclusivo e qualitativo, no qual todos os sujeitos terão voz e vez, ou seja, poderão cumprir os seus deveres e exigir os seus direitos, de forma que estejam sempre atentos a legislação e as políticas públicas vigentes.

Podemos dizer que hoje os gestores exercem uma função realista, que eles construíram ao longo de suas práticas com base na demanda da realidade. A educação sendo vista como uma prática social deve estar diretamente vinculada a esta prática, ultrapassar os limites do ambiente escolar, caminhar em busca da objetividade, da subjetividade e da totalidade da educação.

Fica explícito também que a equipe gestora deva construir junto aos educadores esforços coletivos para uma educação transformadora pautada nos princípios éticos, humanistas e reflexivos.

A equipe escolar precisa estabelecer vínculos e relações nos espaços educativos para que o processo seja coletivo e contínuo. Portanto, fica implícito no Projeto Político Pedagógico que a finalidade da educação deve estar voltada para os alunos, neste caso oportunizando a “Educação para Todos”, na qual todos os alunos tenham as mesmas oportunidades de acesso, permanência e sucesso escolar, cabendo aos gestores mediar todas as discussões em torno da educação inclusiva.

Projeto político pedagógico adequado à demanda, bem como o atendimento de apoio especializado, metodologias, técnicas, estratégias, que contemplem tanto o corpo docente (formação continuada) como o corpo discente.

Segundo VEIGA (1995, p.14)

A principal possibilidade de construção do projeto político-pedagógico passa pela relativa autonomia da escola, da sua capacidade de delinear sua própria identidade. Isso significa resgatar a escola como espaço público, lugar de debate, do diálogo, fundado na reflexão coletiva. Portanto, é preciso entender que o

projeto político-pedagógico da escola dará indicações necessárias à organização do trabalho pedagógico (...).

É pelo Projeto Político Pedagógico que a escola estabelece as relações com a sociedade na busca de parcerias para sanar ou minimizar as dificuldades encontradas no decorrer do processo educativo. A escola é desafiada a todo o momento quando proporciona uma proposta de educação inclusiva, pois é pelas diversidades que se constrói escolas críticas, responsáveis e comprometidas com a formação de cidadãos atuantes reflexivos na sociedade em que vivem.

Ressalta-se a importância da construção coletiva do Projeto Político Pedagógico por todos os envolvidos no processo educativo, logo que por meio deste documento são propostos momentos e atividades que devem contemplar os diferentes setores, de maneira que os sujeitos possam participar democrática e reflexivamente, superando as limitações e batalhando por um ensino interativo e qualitativo que resulte em uma aprendizagem e crescimento significativos para todos os envolvidos no processo educativo.

Nesta concepção de totalidade cabe os gestores participarem, mediar, construir o processo educativo com os demais envolvidos. E, a equipe gestora precisa 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.

Todos os setores da escola devem se “comunicar” de maneira que a proposta, a fala e a ação sejam coerentes.

O cotidiano escolar me desvela tudo aquilo que ocorre em seu contexto, início de todos e que são colocadas em processo no dia-a-dia da escola. Ele não tem uma linearidade, embora a rotina dele faça parte, assim como uma certa hierarquização de tarefas e procedimentos. Há que se pensar, também, que nele existem esquemas de resistência, e que, às vezes, a homogeneidade de suas ações se dá por falta de compreensão e de aceitação das diferenças. (GRINSPUN, 2002, p.55)

É imprescindível que a gestão escolar esteja voltada para o que ocorre no cotidiano escolar (escola, família, comunidade), pois todos os acontecimentos relacionados ao aluno afetam diretamente seu desempenho escolar e suas atitudes/comportamentos. Se o aluno é aceito na sua totalidade sente-se integrado na escola.

Os gestores, muitas vezes, precisam “ir a campo” pesquisar o cotidiano do aluno, conhecer sua história de vida, a fim de buscar respostas que refletiam diretamente os seus desempenhos, “desocultando o oculto”, pois só assim serão capazes de compreender a realidade do aluno. A gestão terá uma participação significativa, estimulará a discussão contínua da prática pedagógica, clarificará a realidade, trará à tona o processo de construção da própria escola, procurando contribuir, por meio da criatividade, com as formas mais abrangentes, mais específicas de que a escola necessita.

De acordo com Libâneo (2003, p.382)

O trabalho em equipe é uma forma de desenvolvimento da organização que, por meio da cooperação, do diálogo, do compartilhamento de atitudes e de modos de agir, favorece a convivência, possibilita encarar as mudanças necessárias, rompe com práticas individualistas e leva os alunos a produzir melhores resultados de aprendizagem.

A escola deve vivenciar a cidadania no seu cotidiano escolar com constantes reflexões sobre o processo de aprendizagem, proporcionar discussões sobre a temática: “a escola que temos e a escola que queremos”, posicionar-se e tomar decisões inerentes ao processo educativo, articular a dialogicidade dentro e fora da escola, discutir direitos e deveres, refletir sobre exclusão social e, conseqüentemente, fracasso escolar, repetência e evasão escolar, respeitar cada um como ser único e com características individuais, trabalhar valores na sua concepção mais ampla, já que é pelo exercício da cidadania que nos tornamos cidadãos críticos, reflexivos, autônomos e participativos na sociedade.

A equipe gestora deve proporcionar momentos de discussões, bem como situações onde os envolvidos possam construir a aprendizagem, sendo cada um protagonista consciente de suas atitudes, sem perder a especificidade de suas funções, buscando a construção do processo coletivo para que aconteça justiça social, onde a escola possa contemplar a diversidade de TODOS os sujeitos envolvidos no processo de ensino-aprendizagem.

A equipe gestora que adota a concepção democrático-participativa estará proporcionando a todos os envolvidos no processo educativo uma prática pedagógica caracterizada em aspectos diversos, os quais oportunizarão a participação de todos (equipe gestora, pais, alunos, professores e funcionários). Por meio de vínculos afetivo-relacionais embasados em princípios como o da ação-refle-

xão-ação, no desenvolvimento dos processos de ensinagem e de aprendizagem da escola enquanto instituição que forma e é formada pelos sujeitos que a constituem e a vivenciam.

#### **4. Idéias Conclusivas sobre este Estudo**

Neste estudo teórico em que foi traçado um paralelo entre a temática da educação inclusiva e o papel da equipe de gestão na escola aponta-se a necessidade de políticas públicas que potencializem esta relação e um trabalho profundo na construção de indicadores que possam viabilizar a análise destas políticas.

Para tanto, destacou-se possíveis indicadores que poderiam contribuir para isso tais como: redimensionamento da formação do professor, organização curricular, organização da equipe de gestão, ações coletivas envolvendo professores, equipe da escola, pais e alunos.

Mas como o foco do artigo está correlacionado ao papel da equipe gestora frente a educação inclusiva sugerimos possíveis encaminhamentos processuais da equipe gestora:

- a) incentivar o trabalho cooperativo como prática que aprimore o desempenho individual e no grupo que contemple todos os envolvidos no processo educativo;
- b) mediar junto aos educadores e comunidade escolar a elaboração de um plano de ação coletivo, que contemple a todos os alunos considerando as diversidades;
- c) favorecer a participação do aluno na construção do seu saber ,tornando-o sujeito da sua aprendizagem;
- d) promover a socialização e estabelecer relações e inter-relações, na construção das aprendizagens, sejam estas coletivas ou individuais,pela compreensão e respeito às diferenças;
- e) articular a dialogicidade entre todos os segmentos envolvidos no processo educativo (família, professores, comunidade escolar);
- f) construir junto com os educandos valores, por meio do respeito, da afetividade, solidariedade e cooperação visando o desenvolvimento integral de todos;
- g) compreender a cidadania como participação social e política, assim como o exercício de direitos e deveres, adotar atitudes de solidariedade, cooperação e repúdio às injustiças e atitudes discriminatórias de qualquer natureza, respeitando o outro como a si mesmo;
- h) proporcionar aos professores e comunidade escolar a participação na construção do Projeto Político-Pedagógico, promovendo constantes reflexões das práticas pedagógicas;

- i) favorecer as adaptações curriculares necessárias, que atendam a educadores e educandos;
- j) incentivar grupos de estudos e formação continuada a todos os envolvidos no processo educativo, assim como comprometimento do corpo docente com a formação integral do indivíduo.

Estas propostas configuradas como indicadores pode vir a oportunizar na Educação Inclusiva, pois redimensionam o papel e a própria função da equipe gestora da escola, cabendo a ela apropriar-se dessas diferenças para construir sua prática considerando os indivíduos dentro das suas singularidades. A escola deve adaptar-se as necessidades dos educandos e não os educandos às necessidades da escola, uma vez que o foco deve ser a aprendizagem dos educandos.

A Educação Inclusiva requer interação entre os envolvidos no processo educativo, visando à totalidade, numa perspectiva global que contemple todos os alunos em suas necessidades individuais; isto requer uma proposta curricular articulada com a realidade tendo como resultado aprendizagens significativas, para a formação de um cidadão consciente e apto a exercer cidadania.

Enfim, trabalhar com a diversidade implica na aceitação da heterogeneidade dos grupos e da desigualdade das pessoas; implica em conhecer particularidades, bem como no contato e na dialogicidade entre os sujeitos. Sugere também conhecer os trabalhos existentes e construir num processo coletivo formas de trabalhos, que envolvam novas metodologias, que atendam a todos em suas diferenças individuais, propicia-lhes crescimento, formar cidadãos críticos, atuantes e aptos para exercerem cidadania.

Cada um deve desempenhar sua função no processo educativo sem perder a totalidade do processo, porém todos devem ter a especificidade de seu papel e as inter-relações entre os sujeitos envolvidos. Assim, a pesquisa bibliográfica mostra novos caminhos em busca da educação inclusiva, para uma *práxis* que até então era segregadora e excludente, em uma prática que contemple todos os alunos, ao respeitar suas diferenças e evidenciando suas potencialidades.

Ensinar exige (...) rigorosidade metodológica, pesquisa, respeito aos saberes dos educandos, criticidade, estética e ética, a corporeificação das palavras pelo exemplo, risco, aceitação do novo e rejeição a toda e qualquer forma de discriminação, reflexão crítica sobre a prática, o reconhecimento e assunção da identidade cultural. Ensinar não é transferir conhecimento, exige consciência do inacabado, reconhecimento do ser do educando, bom senso

humildade, tolerância e luta em defesa dos direitos dos educadores, apreensão da realidade, alegria e esperança, convicção de que a mudança é possível... (FREIRE,1997, p.52).

Portanto, cabe a todos nós, enquanto educadores, refletirmos nossa prática, sempre nos preocupando com a nossa formação continuada; tendo em vista acompanhar as mudanças essenciais e necessárias em face de escola para todos, na qual todos se sintam parte da engrenagem, incluídos de forma saudável, feliz e não meramente circunstancial apenas para cumprirem o que diz a lei, sobre a educação inclusiva, sem um prévio preparo e capacitação dos profissionais envolvidos no processo educacional.

## Referências

- BRASIL, MAS/CORD. 1984. *Política de Integração da Pessoa Portadora de Deficiência*. BRASIL/MEC/SEESP. *Política de Educação Especial*. Brasília, 1994.
- BRASIL,MEC/SEF. *Plano Decenal de Educação para todos*. Brasília, 1993.
- BRASIL, Ministério da Educação. Secretaria de Educação Especial. Secretaria da Educação Fundamental.
- \_\_\_\_\_. *Parâmetros Curriculares Nacionais*. Secretaria de Educação Especial. Brasília: MEC/SEF/SEESP, 1999.
- \_\_\_\_\_. *Referencial Curricular Nacional para Educação Infantil*. Ministério da Educação- Brasília: MEC, 2002.
- DECLARAÇÃO de Salamanca e linha de ação sobre necessidades especiais. Brasília: S.1.1994.
- DELORS,J. *Educação um Tesouro a Descobrir*. Brasília, D.F. E.C: UNESCO, 2002.
- ESTATUTO DA CRIANÇA E DO ADOLESCENTE. Centro Brasileiro para a infância e Adolescência. Ministério da Ação Social. Brasília, 1990.
- FONSECA,Vitor da. *Educação Especial*. Porto Alegre: Artes Médicas,1987.
- \_\_\_\_\_. *Formação e investigação*. In: Educação Especial. Porto Alegre: Artes Médicas,1991.
- FREIRE, Paulo. *Pedagogia da Autonomia*. São Paulo. Cortez, 1996.
- GLAT, Rosana. *A Integração social dos portadores de deficiência: uma reflexão*. Rio de Janeiro: Sete Letras, 1995.
- GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. 4ªed. São Paulo: Atlas, 2002.

GRINSPUN, M.P.S.Z. *As práticas dos orientadores educacionais*. São Paulo Cortez Editora, 2001.

\_\_\_\_\_. *A Orientação Educacional: conflitos de paradigmas e alternativas para a escola*. São Paulo. Cortez Editora, 2002.

JORNAL DA DIVISA. 31/05/2003 E 01/06/2003 – Gabriel Chalita. *Congresso de Educação Inclusiva Faculdades Integradas de Ourinhos*.

LIBÂNEO, José Carlos. *Organização e gestão da escola: teoria e prática*. Goiânia, GO: Alterativa, 2003.

MANTOAN, M.T.E. *Compreendendo a Deficiência Mental: novos caminhos educacionais*. São Paulo: Ed. Scipione, 1988.

\_\_\_\_\_. *A educação escolar: comum ou especial*. São Paulo. Livraria Pioneira Editora, 1988.

\_\_\_\_\_. *Atitude da escola frente à integração do portador de deficiência*. São Paulo. Livraria Pioneira Editora, 1994.

MAZZOTA, M.J.S. *Fundamentos da Educação Especial*. São Paulo: Livraria Pioneira Editora, 1982

PERRENOUD, Philippe. *Dez Novas Competências Para Ensinar*. Porto Alegre: Artmed, 2002.

PIETRO, Rosângela. Anais da Terceira Semana de Educação. De 29 de agosto á 2 de setembro Tema: Educação é Cultura, Cultura é Educação. Faculdade de Educação da Universidade de São Paulo.

SASSAKI, R.K. *Inclusão construindo uma sociedade para todos*. Rio de Janeiro: wva 1997

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. *Projeto Político Pedagógico da Escola: uma construção possível*. Campinas : Papiros, 1995.

Enviado em out./2007  
Aprovado em nov./2008

---

Maria Antonia Ramos de Azevedo  
Doutoranda em Educação na USP  
E-mail: ramosdeazevedo@usp.br

Gracilliani Rosa da Cunha  
Acadêmica na UNIFRA  
E-mail: gracilliani@yahoo.com.br

---