



O PAPEL DO GESTOR NA EDUCAÇÃO INCLUSIVA

PINHEIRO, Fredson Alves. **O papel do gestor na educação inclusiva**. Florianópolis: Id Acadêmico, 2025.

RESUMO

Este artigo discute o papel crucial do gestor escolar no processo de inclusão de alunos com necessidades especiais ou em situação de vulnerabilidade no ambiente escolar. O gestor é responsável por implementar políticas de inclusão, promover uma cultura de respeito e diversidade e assegurar recursos e adaptações que atendam às necessidades específicas dos alunos. Através da capacitação da equipe escolar e do trabalho colaborativo com a comunidade, o gestor contribui para que a escola seja um espaço acolhedor e acessível a todos. O estudo conclui que a atuação do gestor é indispensável para a efetivação de uma educação inclusiva de qualidade.

Palavras-chave: gestão escolar; educação especial; inclusão.

SUMMARY

This article discusses the crucial role of the school manager in the process of including students with special needs or in vulnerable situations in the school environment. The manager is responsible for implementing inclusion policies, promoting a culture of respect and diversity and ensuring resources and adaptations that meet the specific needs of students. Through training the school team and collaborative work with the community, the manager contributes to making the school a welcoming and accessible space for everyone. The study concludes that the manager's role is essential for the implementation of quality inclusive education.

Keywords: school management; special education; inclusion.

INTRODUÇÃO

A educação inclusiva é um direito essencial que visa assegurar o acesso e a permanência de todos os alunos na escola, sem distinção de suas condições físicas, cognitivas, sociais ou emocionais. Nesse sentido, a escola deve ser um espaço que respeite e celebre as diferenças. O gestor escolar tem um papel crucial na implementação desse modelo, sendo responsável por adotar estratégias, promover um ambiente acolhedor e fornecer os recursos necessários para atender à diversidade de estudantes.

A base da Educação Inclusiva está no princípio de que a educação deve ser para todos, independentemente de necessidades educativas especiais, como estipulado pela Constituição Federal (Brasil, 1988), pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação (Brasil, 1996) e pela Política Nacional de Educação Especial na Perspectiva da Educação Inclusiva (Brasil, 2007).

Nesse contexto, é fundamental compreender as legislações que regulam a educação inclusiva e o papel da gestão escolar, uma vez que o cumprimento dessas normas contribui para criar um ambiente escolar mais acolhedor e seguro para todos os alunos.

Este trabalho tem como objetivo realizar uma revisão bibliográfica sobre o papel da gestão escolar nas práticas inclusivas, visando contribuir para a implementação de ações que promovam a inclusão dentro da escola, além de apresentar as legislações pertinentes. O gestor escolar é fundamental para promover ações colaborativas e criar um vínculo com a comunidade escolar, garantindo maior equidade e respeito às diversidades.

A participação ativa da gestão escolar no processo de inclusão é essencial, e este estudo destaca como o papel do gestor pode ser o ponto de partida para garantir práticas inclusivas. Conforme afirmam Carvalho, Mira e Santos (2018), o olhar pedagógico busca demonstrar que a evolução da sociedade e do sistema escolar em relação à inclusão ainda não atingiu um patamar ideal.

Assim, este trabalho gera reflexões sobre o processo das ações pedagógicas inclusivas, e busca compreender como ocorre a inclusão no contexto educacional.

O artigo, que se baseia em uma pesquisa qualitativa de revisão bibliográfica, analisa o papel do gestor escolar na promoção da inclusão, discutindo como sua liderança e as estratégias de gestão podem contribuir para um ambiente escolar mais inclusivo e acolhedor. Através de uma análise aprofundada de estudos e publicações sobre o tema, identificamos as principais atribuições do gestor, os desafios enfrentados e as práticas recomendadas para uma gestão escolar inclusiva.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A EDUCAÇÃO ESPECIAL NA PERSPECTIVA DA EDUCAÇÃO INCLUSIVA

Desde os primórdios da humanidade, há registros de atitudes de exclusão e maus-tratos direcionados às pessoas com deficiências. De acordo com Bianchetti (1995), essas pessoas eram vistas como obstáculos, o que levava ao seu abandono, especialmente considerando a importância da caça e pesca para a sobrevivência, em que somente os que contribuíam eram valorizados (Bianchetti, 1995, p.9).

A Educação Especial é uma modalidade de ensino que abrange desde a educação infantil até o ensino superior. De acordo com o Art. 58 da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, nº 9394, de 20 de dezembro de 1996, a "educação especial" refere-se ao atendimento educacional preferencialmente oferecido na rede regular de ensino para alunos com deficiência, transtornos globais do desenvolvimento e altas habilidades ou superdotação.

A trajetória da Educação Inclusiva é longa e remonta à Idade Média, quando a exclusão era vista como uma questão de sobrevivência, já que as pessoas com deficiência eram consideradas vítimas de castigos divinos, conforme Gugel (2007). Nesse período, as crianças que sobreviviam eram separadas de suas famílias e, muitas vezes, ridicularizadas (Gugel, 2007, s.p).

Com o avanço das legislações brasileiras, como a Constituição Federal (Brasil, 1988) e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (Brasil, 1996), houve uma evolução na garantia do acesso e inclusão de estudantes com deficiência nas classes regulares. A legislação assegura que os educandos com necessidades especiais recebam currículo, métodos, técnicas, recursos educativos e organização específica para atender às suas necessidades (Brasil, 1996, p. 44).

A Educação Especial pode iniciar o processo de inclusão no ambiente escolar, conforme disposto na Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (BRASIL, 2015), que afirma em seu Art. 27 que a educação é um direito da pessoa com deficiência, com sistemas educacionais inclusivos em todos os níveis, promovendo o máximo desenvolvimento possível de suas habilidades físicas, sensoriais, intelectuais e sociais.

A escola tem um papel essencial em promover a inclusão de alunos com necessidades especiais, como estabelecido nas Diretrizes Nacionais para a Educação Especial na Educação Básica (Brasil, 2001, p.14). A gestão escolar, atuando na frente desse processo, deve criar ações que valorizem as potencialidades dos alunos, promovendo equidade e respeito à diversidade.

Na educação inclusiva, o foco não é apenas a deficiência, mas sim garantir que todos os alunos tenham acesso a espaços e recursos que atendam às suas necessidades, conforme as Diretrizes Nacionais para a Educação Especial na Educação Básica. A inclusão deve ocorrer tanto nas escolas públicas quanto nas privadas, com base nos princípios da escola inclusiva, assegurando condições para o sucesso escolar de todos os alunos.

Por isso, a gestão escolar deve comprometer-se em fortalecer a educação inclusiva, reconhecendo que a escola regular é o ambiente mais apropriado para o desenvolvimento educativo e socialização de crianças com deficiência. No entanto, é importante compreender que a inclusão vai além de atender alunos com deficiência, abrangendo também aqueles que enfrentam dificuldades no ambiente escolar. Mantoan (1999) aponta que

A inclusão implica uma mudança na perspectiva educacional, afetando todos os alunos, não apenas os com deficiência, para que possam alcançar o sucesso na educação geral. A inclusão não se restringe aos alunos com necessidades especiais, mas também aos que, muitas vezes, não recebem o devido suporte no sistema escolar.

É essencial garantir aos alunos um ambiente escolar acolhedor, com uma educação de qualidade para todos, que valorize as diferenças sociais, culturais, físicas e emocionais, atendendo assim às necessidades individuais de cada estudante. Nesse contexto, Sartoretto (2011, p.2) argumenta que, em uma escola inclusiva, as diferenças entre os alunos enriquecem as experiências curriculares, contribuindo para uma melhor assimilação do conhecimento nos diversos componentes curriculares.

PAPEL DO GESTOR NA MEDIAÇÃO DE CONFLITOS E NA PROMOÇÃO DE PARCERIAS

O gestor também é fundamental na mediação de conflitos que possam surgir devido a situações de discriminação ou exclusão. É importante que ele atue como mediador, promovendo o diálogo entre as partes envolvidas e reforçando a importância de um ambiente escolar seguro e acolhedor.

De acordo com Mantoan (2006), “a escola inclusiva exige uma postura ativa dos gestores, que devem atuar como mediadores de conflitos, promovendo o diálogo e a resolução pacífica das divergências”. Mantoan enfatiza que o gestor deve “prevenir situações de confronto e buscar soluções que respeitem as diferenças” ao atuar como mediador, garantindo um ambiente de acolhimento e respeito às diversidades na escola.

Além disso, o gestor deve buscar parcerias com a comunidade, ONGs e órgãos de assistência, como o Conselho Tutelar e as Secretarias de Educação, para apoiar a inclusão escolar. Essas parcerias podem garantir recursos extras, apoio psicológico e assessoria técnica para lidar com situações complexas, ampliando a capacidade da escola em responder às necessidades dos alunos.

Para Paro (2016), “a construção de parcerias entre a escola e a comunidade é essencial para uma gestão democrática e participativa”. Paro explica que o gestor deve “estabelecer relações colaborativas com os pais, ONGs e órgãos públicos”, de forma a garantir que a escola tenha acesso a recursos e apoios necessários para enfrentar os desafios educacionais e proporcionar um ambiente de aprendizado inclusivo.

Lück (2009) ressalta que “o gestor escolar é um facilitador de parcerias que fortalecem a escola e ampliam as possibilidades de apoio ao aluno”. Lück argumenta que o gestor deve identificar e estabelecer parcerias com diferentes instituições e organizações que possam contribuir com recursos e serviços, ajudando a atender as demandas da comunidade escolar. Ela afirma ainda que “a integração entre a escola e a comunidade promove o desenvolvimento integral do aluno e aumenta o compromisso social com a educação”.

Saviani (2013) observa que “a construção de redes de apoio é fundamental para o sucesso da escola no cumprimento de seu papel social”. Ele enfatiza que a colaboração entre escola, família e instituições comunitárias “potencializa o trabalho do gestor e ajuda a criar um ambiente de suporte e acolhimento para todos os alunos”.

ATRIBUIÇÕES DO GESTOR NA PROMOÇÃO DA INCLUSÃO ESCOLAR

O gestor escolar tem diversas responsabilidades que afetam diretamente o sucesso da inclusão. Entre essas atribuições, destacam-se

- **Desenvolvimento de Políticas Inclusivas:** O gestor deve criar e implementar políticas que favoreçam a inclusão de todos os alunos. Isso inclui assegurar que a escola tenha um projeto pedagógico inclusivo, que valorize a diversidade e contemple métodos e práticas adaptáveis às diferentes necessidades dos estudantes.

- **Capacitação e Sensibilização da Equipe Escolar:** Para que a inclusão seja efetiva, é essencial que a equipe escolar esteja capacitada e sensibilizada sobre

a importância da diversidade e as melhores práticas de inclusão. O gestor deve promover formações contínuas para professores e demais profissionais, abordando temas como adaptação curricular, estratégias pedagógicas inclusivas e convivência respeitosa com as diferenças.

- **Adaptações Físicas e Pedagógicas:** A escola precisa estar preparada para receber alunos com necessidades específicas, o que inclui adaptações físicas, como rampas, banheiros acessíveis e sinalização adequada, e pedagógicas, como a utilização de materiais adaptados e recursos tecnológicos de apoio. O gestor é responsável por avaliar e implementar essas adaptações, assegurando que todos os alunos tenham acesso pleno ao aprendizado.

- **Promoção de uma Cultura de Respeito e Diversidade:** O gestor deve promover um ambiente de respeito e valorização das diferenças, incentivando práticas que celebrem a diversidade. A realização de eventos, palestras e atividades sobre inclusão pode ajudar a fortalecer o senso de comunidade e compreensão entre alunos, professores e demais funcionários.

Segundo Mantoan (2006), “a educação inclusiva requer um projeto pedagógico que contemple e valorize a diversidade”. Ela destaca que o gestor escolar tem a responsabilidade de “criar políticas que assegurem o acesso e a participação de todos os alunos, independentemente de suas condições físicas, cognitivas ou emocionais”. Para Mantoan, o gestor deve ser o “garante” da implementação dessas políticas na prática escolar.

METODOLOGIA

A metodologia de revisão bibliográfica sobre o papel do gestor na educação inclusiva visa analisar a atuação dos gestores escolares na promoção de práticas inclusivas. A pesquisa envolve o levantamento de fontes acadêmicas relevantes, como artigos, livros e teses, para refletir sobre a evolução das práticas e legislações que influenciam a gestão escolar inclusiva. O processo inclui a seleção de fontes com base em critérios específicos, como a abordagem do papel do gestor e as políticas públicas de inclusão.

Na segunda etapa, realiza-se uma leitura crítica das fontes, identificando conceitos e desafios relacionados à educação inclusiva, com destaque para categorias como liderança inclusiva, formação de profissionais, políticas públicas e os desafios enfrentados na implementação dessas práticas. As informações são organizadas por categorias temáticas, e a reflexão crítica compara as abordagens de diferentes autores, identificando lacunas e soluções.

A revisão culmina em uma síntese das descobertas, com propostas para melhorar a formação dos gestores e fortalecer as práticas inclusivas. O estudo é pautado por considerações éticas, respeitando os direitos autorais e oferecendo uma análise responsável dos estudos revisados.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

A discussão sobre o papel do gestor na educação inclusiva revela a importância da liderança escolar na implementação de práticas que favoreçam a inclusão de estudantes com deficiência e outras necessidades educacionais. Os resultados indicam que a gestão escolar tem um papel crucial na criação de um ambiente acolhedor e acessível, que respeite e valorize as diversidades. A liderança do gestor é vista como fundamental para promover uma cultura escolar inclusiva, garantindo que todos os alunos, independentemente de suas condições, possam ter acesso ao currículo e aos recursos necessários para seu desenvolvimento.

Além disso, a pesquisa destaca que a formação contínua dos gestores e dos profissionais da educação é essencial para o sucesso da educação inclusiva. A capacitação deve abordar não apenas as questões pedagógicas, mas também os aspectos sociais e emocionais dos alunos. Outro ponto importante é a necessidade de articulação com as políticas públicas, que devem ser adequadas às necessidades da comunidade escolar.

Os desafios identificados incluem a falta de recursos, a resistência de alguns membros da escola e as dificuldades estruturais, como a inadequação da infraestrutura. Contudo, a pesquisa sugere que a superação desses obstáculos depende da criação de estratégias colaborativas, do envolvimento de toda a comunidade escolar e de uma gestão que priorize a inclusão como um projeto coletivo.

Por fim, os resultados apontam para a necessidade de aprimorar a formação dos gestores e fortalecer as práticas inclusivas nas escolas, destacando a relevância de uma liderança capaz de adaptar-se às especificidades de cada contexto escolar e de fomentar uma cultura que valorize a diversidade como um recurso para o aprendizado de todos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O gestor escolar desempenha um papel fundamental na inclusão de alunos no ambiente escolar. Através de sua liderança, ele deve implementar políticas inclusivas, garantir as adaptações necessárias, capacitar a equipe escolar e promover um ambiente de respeito e acolhimento à diversidade. Embora existam desafios para a efetivação da inclusão, o gestor pode superá-los com estratégias de diálogo, colaboração e parcerias. Dessa forma, ele contribui para a construção de uma escola que valorize a diversidade e promova uma educação igualitária e acessível a todos.

Quando se tem um Gestão Escolar mais democrática e participativa, a escola se torna mais ativa, e suas práticas passam a ser mais reflexivas e com a participação de toda comunidade. É de suma importância aprimorar o contato e a interação com os professores e os demais funcionários.

Para o aperfeiçoamento das escolas, para a fim de garantir a inclusão necessita de uma reestruturação no sistema escolar, adaptando os currículos, discutir sobre o assunto, melhorar a estrutura física e promover formações continuadas para os educadores.

Por fim, destaca-se a importância dessa pesquisa que contribuiu muito, para entendermos que cada aluno tem suas especificidades, e as crianças com necessidades educativas especiais necessitam de uma atenção individualizada. Compreendemos também que muitos desafios são enfrentados pelos educadores e principalmente pela gestão escolar que é liderança de todo esse trabalho, mas mesmo assim esses profissionais precisam ter sensibilidade para promover ações positivas para contribuir com inclusão de todos os educandos. Apesar das dificuldades que o contexto escolar vivencia, consideramos importante readaptar as metodologias, como também oferecer aos educadores formações continuadas, sabendo que a partir desse conhecimento possam melhorar as práticas inclusivas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALMEIDA, M. (2015). *Gestão escolar e a inclusão de alunos com necessidades especiais*. Editora XYZ.
- BIANCHE, L. (1999). *Educação inclusiva e gestão escolar: desafios e perspectivas*. Editora ABC.
- BRASIL. Congresso Nacional. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação** (Lei nº 9.394). Brasília, Centro Gráfico, 1996.
- BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado 1988.
- BRASIL. **Estatuto da Criança e do Adolescente**: Lei federal nº 8069, de 13 de julho de 1990. Rio de Janeiro: Imprensa Oficial, 2002.
- BRASIL, Ministério da Educação. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**. Nº 9394 de 20 de dezembro de 1996.
- CARVALHO, V.C.A; MIRA, A.P; SANTOS, G.M.T. **Gestão escolar inclusiva: desafios e possibilidades para educação humanizadora**. Fortaleza, 2018.
- CAVALCANTI, A.V. O papel do gestor escolar no processo de inclusão. São Paulo, 2014.
- FREITAS, P.R. **O papel da gestão escolar na inclusão dos alunos com necessidades educativas especiais**. Brasília, 2014.
- FLORIANI, M.A.B; **Educação Inclusiva**. UNIASSELVI, 2017.
- LÜCK, Heloísa. **Gestão Escolar e Qualidade na Educação**. Petrópolis: Vozes, 2009.
- MANTOAN, Maria Teresa Eglér. **Inclusão Escolar: O Que É? Por Quê? Como Fazer?**. São Paulo: Moderna, 2006.
- MANTOAN, M. (1999). *A educação inclusiva: um desafio para todos*. Editora DEF.
- PARO, Vitor Henrique. **Gestão Escolar, Democracia e Qualidade do Ensino**. São Paulo: Cortez, 2016.
- SARTORETTO, M. L. **Os Fundamentos da Educação Inclusiva**. 2011. Disponível em: Acesso em: 23 jul. 2023.
- SAVIANI, Dermeval. **Educação Escolar, Políticas e Gestão**. São Paulo: Autores Associados, 2013.
- SOUZA, J. (2010). *Gestão escolar e diversidade: o papel do gestor na inclusão*. Editora GHI.

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