

Perspectivas e desafios do diretor geral na educação inclusiva

Cheila Cecília Leão Ribeiro Peres¹
Rede Municipal de Educação
Monte Alegre-GO

Calixto Júnior de Souza²
Instituto Federal Goiano
Rio Verde-GO

Resumo: A educação escolar de uma criança com necessidades especiais demanda conhecimentos acerca das suas principais características, comportamentos, áreas mais comprometidas, dentre outros aspectos que envolvem toda a equipe escolar, essa que deve ser bem orientada pelo diretor para promover a inclusão e adaptação social desse educando, pois de nada adianta matricular um aluno com necessidades educacionais especiais na escola se não houver pessoas comprometidas e preparadas ao sucesso do educando. Este estudo teve como objetivo refletir sobre as perspectivas e os desafios do diretor escolar enquanto articulador da educação inclusiva na rede regular de ensino. O estudo utilizou como metodologia a pesquisa bibliográfica e exploratória, fundamentada em autores como Mergen (2013), Veiga (2014), Mantoan (2015), Oliveira e Menezes (2018), Moraes (2018) e outros. Os resultados apontaram que a gestão na inclusão escolar passa por ações conjuntas que contribuem diretamente com resultados mais positivos na disposição da educação inclusiva. Concluiu-se que a função do gestor na inclusão escolar é de suma importância, principalmente como responsável por desenvolver ações democráticas e participativas, considerando a realidade da escola que gere.

Palavras-chave: Educação inclusiva. Gestor escolar. Gestão democrática e participativa.

Perspectives and challenges the general director in school inclusive education

Abstract: The school education of a child with special needs demands knowledge about their main characteristics, behaviors, most compromised areas, among other aspects that involve the entire school team, which must be well guided by the director to promote the inclusion and social adaptation of this student, because there is no point in enrolling a student with special educational needs in school if there are no people committed to their learning. Otherwise, the student will be just one of the “included” children, therefore, efforts must be made to guarantee learning for everyone. This study aimed to reflect on the perspectives and challenges of the school director as an articulator of inclusive education in the regular education network. The study used bibliographic and exploratory research as its methodology, based on authors such as Mergen (2013), Veiga (2014), Mantoan (2015), Oliveira and Menezes (2018), Moraes (2018) and others. The results showed that school inclusion management involves joint actions that directly contribute to more positive results in the provision of inclusive education. It was concluded that the role of the manager in school inclusion is of utmost importance, mainly as responsible for developing democratic and participatory actions, considering the reality of the school he manages.

Keywords: Inclusive education. School manager. Democratic and participatory management.

¹ cheilaleao2012@hotmail.com. Escola Municipal Ensino Fundamental Monte Alegre

² calixto.souza@ifgoiano.edu.br. IF Goiano – Campus Rio Verde

1. INTRODUÇÃO

A inclusão escolar é um movimento mundial que ganha forças com implementação de leis e diretrizes a partir dos anos 1990, por meio de leis e diretrizes governamentais, tendo tido maior divulgação nas últimas décadas. No entanto, a inclusão escolar ainda se constitui como um desafio para os profissionais da educação.

A educação inclusiva pode ser considerada como um processo que amplia a participação de todos os estudantes nas instituições de ensino regular. Dessa forma, trata-se de uma reestruturação da cultura, das práticas e das políticas vivenciadas nas escolas, como forma de contemplar as singularidades do sujeito e, também, almejando o crescimento, a satisfação pessoal e a inserção social de todos (Noronha; Pinto, 2011, p.3).

Considerando que o termo “educação inclusiva” é um termo muito amplo, Mendes (2017) recomenda que ele seja substituído por “inclusão escolar”, pois este último nos direciona para a questão da escola, que é o aspecto central do movimento que hoje se observa no que se refere à escolarização de estudantes do Público-Alvo da Educação Especial (PAEE). Segundo Mendes (2017, p.65) “o termo “inclusão escolar” seja convencionalmente adotado quando se refere a política ou prática de escolarização do referido público nas classes comuns de escolas regulares”.

Contudo, sabe-se que para realizar uma verdadeira inclusão são necessárias várias mudanças e quebras de paradigmas no âmbito escolar o processo deve ser igual para todos e com qualidade, porém devem ser atendidas as especificidades e dificuldades de cada aluno. Mantoan (2015, p.34), diz que “há diferenças e há igualdades – nem tudo deve ser igual, assim como nem tudo deve ser diferente”. Por isso, ensinar na educação inclusiva é garantir que os alunos com necessidades educacionais especiais participem de uma programação que atenda às suas particularidades e atenda a todos e cada um.

A inclusão de crianças com deficiência na rede regular de ensino é, portanto, um desafio para o qual os professores precisam se capacitar tendo em vista que as crianças possuem um ritmo de aprendizagem diferente e precisam de metodologias de ensino específicas que atendam às suas singularidades. Com isso, o processo de inclusão escolar de crianças na rede regular de ensino pode potencializado a partir do momento que há uma interação com o outro, por meio da convivência com outros colegas, sob a mediação do professor no processo de ensino e aprendizagem.

Neste sentido, o papel do gestor na condução da educação inclusiva com ações que realmente possam atender os alunos especial é totalmente relevante, pois neste âmbito o gestor deve aplicar medidas que possam contribuir com o desenvolvimento educacional desses alunos. Com isso, demonstra-se coerente a utilização de métodos da gestão democrática e participativa que trazem fundamentos positivos na condução dessa prestação educacional. Assim, surgem

as questões que deram origem ao problema dessa pesquisa: qual é o papel do gestor perante a inclusão escolar? Como o gestor articula a inclusão escolar?

Nesse sentido, o presente estudo tem o objetivo de refletir sobre as perspectivas e os desafios do diretor escolar enquanto articulador da educação inclusiva na rede regular de ensino. Para alcançar o objetivo proposto utilizou-se como metodologia a pesquisa bibliográfica e exploratória, embasada em autores como: Mergen (2013), Veiga (2014), Mantoan (2015), Oliveira e Menezes (2018), Moraes (2018) dentre outros que fundamentaram importantes assuntos como a função do diretor frente à inclusão das crianças, tendo como foco a gestão democrática e participativa.

2. DEFINIÇÃO DE EDUCAÇÃO INCLUSIVA E QUESTÕES ATUAIS

O termo educação inclusiva foi implementado na Conferência Mundial Sobre Necessidades Educativas Especiais, promovida pelas Nações Unidas (UNESCO), na cidade de Salamanca – Espanha, em 1994. O documento elaborado “Declaração de Salamanca sobre Princípios, Política e Prática na Área das Necessidades Educativas Especiais” é considerado um dos principais termos mundiais que buscam a inclusão social. Cabe destacar, que este “dispõe de objetivo claro em fornecer diretrizes básicas na formação e reforma dos sistemas educacionais a partir do movimento de inclusão social” (Oliveira; Menezes, 2018, p.73).

Recepcionado no território brasileiro pelo Ministério da Educação (MEC), este documento traz em seu inciso 2º a seguinte definição de educação inclusiva:

2. Acreditamos e Proclamamos que: toda criança tem direito fundamental à educação, e deve ser dada a oportunidade de atingir e manter o nível adequado de aprendizagem, • toda criança possui características, interesses, habilidades e necessidades de aprendizagem que são únicas, • sistemas educacionais deveriam ser designados e programas educacionais deveriam ser implementados no sentido de se levar em conta a vasta diversidade de tais características e necessidades, • aqueles com necessidades educacionais especiais devem ter acesso à escola regular, que deveria acomodá-los dentro de uma Pedagogia centrada na criança, capaz de satisfazer a tais necessidades, • escolas regulares que possuam tal orientação inclusiva constituem os meios mais eficazes de combater atitudes discriminatórias criando-se comunidades acolhedoras, construindo uma sociedade inclusiva e alcançando educação para todos; além disso, tais escolas proveem uma educação efetiva à maioria das crianças e aprimoram a eficiência e, em última instância, o custo da eficácia de todo o sistema educacional (Unesco, 1994, p.1).

Outra diretriz importante, presente na Declaração de Salamanca, demonstra como princípio fundamental da escola inclusiva que todas as crianças devem aprender juntas, independente de suas diferenças ou dificuldades motoras (Unesco, 1994).

No âmbito nacional há conceito exposto na Resolução CNE/CEB nº 2, criada em 2001, pelo qual instituiu as Diretrizes Nacionais para Educação Especial na Educação Básica. Traçando em seu artigo 5º definição ampla dos termos conceituais das necessidades educacionais:

Art. 5º Consideram-se educandos com necessidades educacionais especiais os que, durante o processo educacional, apresentarem: I - dificuldades acentuadas de aprendizagem ou limitações no processo de desenvolvimento que dificultem o acompanhamento das atividades curriculares, compreendidas em dois grupos: a) aquelas não vinculadas a uma causa orgânica específica; b) aquelas relacionadas a condições, disfunções, limitações ou deficiências; II – dificuldades de comunicação e sinalização diferenciadas dos demais alunos, demandando a utilização de linguagens e códigos aplicáveis; III - altas habilidades/superdotação, grande facilidade de aprendizagem que os leve a dominar rapidamente conceitos, procedimentos e atitudes (CNE/CEB, 2001, p.2).

As referidas conceituações demonstram um parâmetro nacional na definição de necessidades especiais que procura especificar a diversidade das características dos alunos não restringindo dessa forma apenas a questão da deficiência. Neste sentido, Mantoan (2015, p.48) afirma que é necessário que “as escolas tenham organização no sentido de garantir a qualidade de ensino educacional, respeitando e reconhecendo a diversidade de cada aluno especial”.

Destaca-se, que essas questões da nova pedagogia tem sido panorama para alguns estudos feitos em relação à inclusão de alunos com necessidades educacionais especiais na escola regular, tanto no tocante aos processos envolvidos, como na questão das relações e concepções dos educadores sobre o tema. Outra questão que gera constante debate são as mudanças do sistema educacional visando à efetivação da inclusão escolar, elementos estes que demonstram a relevância do tema e os desafios constantes da construção de uma educação escolar inclusiva (Vieira, 2019).

2.1 Educação Inclusiva

Em termos iniciais, cabe a compreensão que a educação inclusiva é uma forma de concepção de ensino contemporâneo que se fundamenta em questões democráticas e de direitos fundamentais previstos na principal legislação brasileira, a Constituição Federal de 1988. Desse modo, o objetivo principal dessa via educacional é possibilitar a garantia ao acesso à educação para todos os cidadãos, não importando suas delimitações físicas, mentais ou motoras, sendo, portanto, papel do Estado assegurar o direito de todos à educação.

Veiga (2014, p.11) menciona que “a educação inclusiva é uma forma de trazer igualdade de oportunidades e valorização das diferenças humanas”, como, por exemplo, na contemplação das diversidades étnicas, culturais, intelectuais, físicas, sociais, sensoriais e de gênero dentro da sociedade. Ela se refere à transformação cultural das práticas e metodologias de ensino presentes nas escolas, pois apresenta ferramentas educacionais que possam contemplar diferentes

formas de ensino de acordo com as necessidades dos alunos especiais. Assim, garante o acesso, a participação, o desenvolvimento e a aprendizagem de todos, sem qualquer exceção.

Ressalta-se, que a educação inclusiva recebe alguns fundamentos disponíveis no estudo doutrinário, como no tocante aos princípios que devem reger essa via educacional, sendo eles: o direito a qualquer pessoa à educação; o direito na aprendizagem do aluno, sejam quais forem suas particularidades; o processo de aprendizagem singular de cada aluno; o convívio e interação com outros alunos como forma de inclusão social; e a participação dos gestores, educadores, demais estudantes e a comunidade na construção da educação inclusiva efetiva (Mergen, 2013).

De acordo com Moraes (2018) a educação inclusiva deve ser realizada de forma 1º) gradativa, 2º) contínua, 3º) sistemática e 4º) planejada. Sendo assim, primeiro gradativa para que à educação especial e à inclusão escolar possam construir mecanismos que contemplem a qualidade de ensino; segundo contínua para encarar constantemente a inclusão com um processo; terceiro sistemática com a necessidade de serviços de apoio que abordem a diversidade e a diferença dos alunos; e planejada com objetivos concretos que possam levar à construção de uma inclusão escolar que efetiva.

Dessa forma, cabe apresentar o contexto histórico da educação inclusiva, destacando sua evolução nos métodos de inclusão dos alunos especiais.

2.2 Conceito de ambiente inclusivo

O conceito de ambiente inclusivo foi proposto por Mantoan (2015), com base nas formas de relações estabelecidas entre educadores, estudantes e gestores, sendo mais relevante que o próprio ambiente físico educacional. “Para que a inclusão de crianças deficientes possa ser conduzida de forma acolhedora, sensível às necessidades do aluno especial, é necessário que haja um ambiente de relações humanas que seja continente” (Mantoan, 2015, p.98).

Sendo assim, é fundamental que o ambiente escolar inclusivo esteja apto a integralizar e respeitar as necessidades de todos. Com isso, de acordo com o que defende Sekkel (2003), os elementos preponderantes na construção da educação inclusiva estão nas relações humanas em primeiro lugar. Neste sentido, há um entendimento de que a mudança cultural institucional é uma das questões mais difíceis de serem modificadas no ambiente inclusivo, pois as escolas são fruto de um processo cultural histórico que requer medidas institucionais para modificar esse panorama.

Um estudo realizado por Moraes (2018) apontou que essas alterações começaram a ter resultados positivos a partir da mudança de direção escolar. Em um de seus relatos foi implementada uma postura do novo gestor escolar com ações de benefício ao grupo, com metas definidas de trabalho, mas, principalmente por meio de uma autoridade democrática, baseados em objetivos claros ao grupo educacional e na capacidade do gestor em assumir a responsabilidade pelo próprio trabalho. Entre tais ações, há algumas que podem melhorar significativamente o

ambiente de inclusão, como, por exemplo, a formação continuada, o uso de ações coletivas e de mecanismos participativos e democráticos (Moraes, 2018, p.153).

Outra questão relevante argumentada pela autora em sua obra é sobre o preparo dos educadores para receber crianças especiais, sendo que ela acredita que a necessária mudança institucional deve partir também do educador com intuito de acolher da melhor forma e buscar adequação às necessidades de cada estudante especial. Para Mergen (2013, p.154) “ninguém deve esperar em se tratando de questões ligadas à dignidade humana”.

É preponderante que os profissionais da educação estejam com ideias definidas e devidamente orientados pelo gestor, para que possam atender na prática as necessidades e os direitos de cada aluno, buscando neste processo maneiras que possam favorecer a participação de todos os envolvidos. Destaca-se, ainda, “a importância de ações coletivas na construção de um ambiente propício para inclusão escolar, sendo fundamental nesse processo o papel do diretor na condução dessa postura coletiva” (Mergen, 2013, p.154).

2.3 Possibilidade de articulação da educação inclusiva com diferentes setores

É notório o entendimento de que os alunos com necessidades educativas especiais (NEE) demandam maior tempo de aprendizagem, como também, de maior recurso investido, metodologias assistidas, estratégias e práticas adequadas que atendam a cada aluno NEE. Com isso, há clara demanda de estruturação administrativa e pedagógica visando trazer melhores condições à educação inclusiva com a devida articulação com outros setores (Oliveira; Menezes, 2018, p. 94).

Nesse diapasão, o atendimento com o uso de recursos multifuncionais, ou de modo extensivo a outras ações, por meio de Projeto Político Pedagógico escolar com a qualificação dos profissionais tende a favorecer a proposta curricular no avanço da inclusão escolar. Neste sentido, o Plano Nacional de Educação (PNE) expõe que para haver uma educação inclusiva é fundamental a criação de equipe multidisciplinar que possa garantir o acesso e a permanência desses alunos (Brasil, 2020).

A partir dos parâmetros dispostos pela Política Nacional de Educação Inclusiva (2020), há orientação no tocante a possibilidade em celebrar convênios com instituições privadas sem fins lucrativos, com fulcro em construir uma rede de apoio à inclusão.

Desse modo, há possibilidade de articulação de setores como o da saúde, assistência social e educação, visando atender da melhor forma às necessidades básicas dos alunos NEE, pois essa atuação intersetorial contribui para a disponibilidade de meios mais acessíveis na educação inclusiva. Para Freitas (2014, p.18) “as razões para o fracasso da intersetorialidade seria a falta de articulação entre os sujeitos de setores sociais e a falta de interesse em enfrentar os problemas complexos da inclusão”. Ressalta-se, que essa falta de articulação pode ser vista até mesmo entre as escolas, haja vista que seria totalmente contributivo a troca de experiências entre unidades escolares especiais, com unidades regulares, efetuando relação recíproca em busca de alternativas efetivas para a inclusão dos alunos especiais.

Segundo Vieira (2019, p.21) “a gestão escolar deve incentivar a troca de ideias, a discussão, pelo fato de cada escola ter suas características é uma realidade específica”. Por isso, é papel do gestor escolar promover essa articulação com outros setores, mas, principalmente, com outras unidades escolares a fim de estabelecer novas ideias a serem implementadas aos alunos especiais, buscando sempre os melhores mecanismos de inclusão em sua unidade de ensino.

3. O PAPEL DO DIRETOR NA IMPLEMENTAÇÃO DE UMA ESCOLA INCLUSIVA

O papel do gestor na promoção da escola inclusiva é totalmente preponderante, sendo peça essencial para o desenvolvimento pedagógico, pois através do exercício de sua função é possível garantir abertura de espaços novos que tragam transformação ao cotidiano escolar. Deste modo, para que a gestão tenha êxito em seu exercício é essencial que haja flexibilização de seu trabalho, por meio de uma postura democrática e participativa no núcleo escolar.

Freitas (2014, p.18) ensina “o gestor tem grande importância na escola sendo necessário que ele busque sua atuação baseada na diversidade. Em consequência da liderança que exerce, todos que compõem este ambiente estão se espelhando em suas ações”. Com isso, o gestor deve ter consciência da importância da educação inclusiva com ações que promovam a inclusão no âmbito escolar, dando sentido de unidade na escola principalmente no tocante ao convívio da escola regular com a inclusiva.

Outra função que deve ser destacada do gestor é na construção de um cenário escolar voltado a atender a comunidade, sendo responsável por todos seus educandos sem qualquer distinção no tratamento dos alunos especiais e dos alunos regulares. Integrando-o ao corpo docente com via participativa no processo de inclusão de modo geral (Luck et al. 2012, p.89).

Também é função do gestor motivar os participantes do processo de inclusão, principalmente a respeito de metodologias de ensino novas que possam ser implementadas constantemente na unidade de ensino. Neste âmbito, é fundamental o apoio aos educadores no sentido de incorporar atitude inclusiva, respeitando a individualidade de cada aluno.

Cabe ressaltar, que o processo de inclusão escolar depende de toda comunidade escolar, por onde cada um deve ter sua função delimitada e exercê-la da melhor maneira. Sendo que, professores e gestores devem estar atentos em responder às cobranças impostas pelo sistema educacional, que por lei tem o dever de proporcionar o suporte educacional, estrutural e de formação, para que o ensino inclusivo cumpra sua função social e educacional de forma eficiente. Neste sentido, a própria Declaração de Salamanca traz em seu escopo:

Administradores locais e diretores de escolas podem ter um papel significativo quanto a fazer com que as escolas respondam mais às crianças com necessidades educacionais especiais desde que a eles sejam fornecidos a devida autonomia e adequado treinamento para que possam fazê-lo. (...) Uma administração escolar bem sucedida depende de um envolvimento ativo e reativo de professores do pessoal e do desenvol-

vimento de cooperação efetiva de trabalho em grupo no sentido de atender as necessidades dos estudantes (Unesco, 1994, p.9).

Essas questões possibilitam uma educação de qualidade pela forma como a gestão escolar é efetivada, sendo totalmente plausível o posicionamento do gestor que participa de perto do processo educativo dentro das salas de aula. Assim, fica claro o papel importante em agregar valores para toda escola, ou seja, no corpo administrativo, técnico, pedagógico e na comunidade.

O diretor e os outros elementos que compõem a direção são chave no processo de implementação da filosofia inclusiva e conseqüentemente do seu desenvolvimento. Cabe a direção geral a tarefa de dar o incentivo no que diz respeito à transformação de uma escola numa comunidade de aprendizagem, evitando assim, que ela venha a ser um lugar onde as atividades sejam desorganizadas e desconexas onde impere o individualismo. Ciente, portanto, que cabe à direção a grande responsabilidade de, em conjunto com os docentes, fazer com que todo o pessoal escolar – educadores, professores, outros técnicos e alunos -, os pais e quaisquer outros membros da comunidade façam parte do projeto educacional que consta do PEE e que estejam imbuídos dos princípios da inclusão.

Neste sentido, a partir da aplicação de uma gestão democrática há possibilidade do desenvolvimento de mecanismos educacionais que possibilitem a expressão de liberdade e diversidade. Segundo Freitas (2014) o papel do gestor escolar deve ser pautado pela busca permanente da capacitação dos docentes, na troca de experiências e ideias, na valorização do trabalho coletivo, no planejamento coeso, na busca de resultados positivos em conjunto com a comunidade escolar, por meio da boa administração dos recursos financeiros e humanos, como também, através de uma boa gerência que esteja em consonância com o currículo básico nacional.

Essas funções inerentes ao gestor escolar frente à educação inclusiva vão ao encontro de alguns direitos previstos aos alunos com necessidades educativas especiais, como o acesso a uma escola acessível, sendo papel do gestor o poder diretivo no objetivo de construir boas condições para que a unidade escolar possa cumprir na integralidade esse direito do aluno. Sendo que, o direito à acessibilidade não está apoiado apenas em questões físicas, mas em todos os elementos que devem gerar como resultado uma escola acessível inclusive nas condições de cunho pedagógico.

Mergen (2013) leciona que o papel do gestor visando colaborar com a inclusão deve incentivar a mobilização social para que acompanhe de perto as transformações do sistema educacional implementado na escola. Buscando, dessa forma, contribuir para o desenvolvimento da qualidade de ensino e aprendizagem, por meio de ações que possam responder os anseios dos estudantes que possuem alguma necessidade especial, bem como, da comunidade.

Oliveira e Menezes (2018, p. 160) expõem em sua obra que o papel do diretor deve ser voltado a buscar comportamentos de pensamentos e ações por via cooperativa que possam estar especificamente a serviço da inclusão. Logo, é de extrema relevância a postura do gestor no

sentido de disponibilizar mecanismos para que os educadores possam executar seu papel prático nas salas de aula, por meio de apoio ao trabalho realizado em conjunto com estes profissionais.

Com isso, entende-se que para ser realizada uma administração bem sucedida na implementação de escola inclusiva dependerá do envolvimento ativo e reativo do corpo docente e, também, dos demais profissionais que regem o apoio escolar. “Realizado por meio de trabalho em grupo com intuito definido em atender as necessidades específicas de cada estudante, uma vez que é função de todos profissionais contribuir para construção adequada do ambiente escolar inclusiva com direcionamento realizado pelo gestor” (Silva; Arruda, 2014, p.22).

Para Moraes (2018, p.38) “o papel do gestor escolar está na criação de condições adequadas para que haja a inclusão escolar, com medidas que possam modificar o ambiente através de gestão participativa e democrática”. Por isso, caberá ao gestor coordenar para que toda equipe escolar possa executar suas funções a fim de apresentar as melhores condições possíveis que atendam às necessidades específicas de cada aluno da escola inclusiva.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo evidenciou que o gestor tem um imenso valor dentro do ambiente escolar, pois é por meio de sua iniciativa que projetos são apresentados e com o auxílio dos demais funcionários buscará melhores resultados beneficiando os alunos que precisam do apoio educacional que por lei lhes pertence.

Foi possível compreender que a construção de uma escola inclusiva ainda é uma meta a ser alcançada, pois exige melhoria em diversos aspectos, especialmente nos atendimentos dos alunos com NEE, entre eles qualidade, infraestrutura adequada, materiais pedagógicos apropriados, além de professores e demais envolvidos qualificados. Além disso, é papel do gestor em conjunto com os profissionais da unidade escolar oferecer um ensino de qualidade a partir de métodos pedagógicos implementados a partir de uma gestão democrática e participativa promovida pelo gestor. Entende-se que uma boa gestão é construída coletivamente, sendo comunicativa e democrática, empregando metodologias de ensino para alcançar o progresso socioeducacional, cujo objetivo é formar cidadãos críticos, autônomos e participativos.

Este estudo alcançou o objetivo proposto ao promover uma reflexão sobre as perspectivas e os desafios do diretor escolar enquanto articulador da educação inclusiva na rede regular de ensino, apontando que o papel do gestor na inclusão escolar é de suma importância, principalmente quando realizado com ações democráticas e participativas dentro da realidade da escola pela qual este educador gere.

No entanto, entende-se que o gestor encontra e encontrará dificuldades ao longo do exercício de suas funções, mas com o apoio de toda a equipe será possível buscar as soluções para os entraves que surgirem, proporcionando aos alunos um ambiente acolhedor e inclusivo, em que o educando permaneça na escola e tenha sucesso em suas aprendizagens. Desse modo, para

que se possa lograr êxito na execução das atividades é fundamental que o gestor realize seu trabalho pautado em uma gestão democrática e participativa, por onde todas as partes envolvidas no processo educacional sejam ouvidas e realizem um trabalho integrado, visando transformar o ambiente escolar, especialmente na compreensão de que cada aluno possui uma necessidade especial a ser atendida.

A atuação do gestor para a uma escola inclusiva demonstra-se totalmente relevante pelo fato da alta exigência de ações no âmbito de adaptações constantes que venham priorizar os recursos humanos, materiais e financeiros, em conjunto com atividades pedagógicas efetivas. Ressalta-se, ainda, a função do gestor em aproximar a sociedade da escola inclusiva e proporcionar ao estudante especial um ambiente que realmente incentive o mesmo a continuar a frequentar a escola.

Por fim, cabe reconhecer a importância da oportunidade em desenvolver estudo científico sobre tema relevante no ambiente das escolas inclusivas, visto que, o artigo em questão trouxe enriquecimento acadêmico/profissional voltado à formação de excelência neste segmento educacional.

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação.**

BRASIL. Ministério da Educação. **Resolução CNE/CEB nº 2, de 11 de setembro de 2001.**

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Modalidades Especializadas de Educação. PNEE: **Política Nacional de Educação Especial: Equitativa, Inclusiva e com Aprendizado ao Longo da Vida.** Brasília; MEC. SEMESP. 2020.

CARVALHO, S. P. T. **Educação Inclusiva.** Cuiabá: UAB/UFMT, 2011.

FREITAS, Patrícia Ramos. **O papel da gestão escolar na inclusão dos alunos com necessidades especiais.** Universidade de Brasília – UNB. Julho 2014.

LUCK, Heloísa; FREITAS, Kátia Siqueira; GIRLING, Robert; Keith, Sherry. **Escola participativa: o trabalho do gestor escolar.** 10 ed. São Paulo; Editora Vozes, 2012.

MANTOAN, M.T.E. **Inclusão escolar: o que é? Por quê? Como fazer?** São Paulo: Summus, 2015.

MENDES, E. G. Sobre alunos “incluídos” ou da “inclusão”, reflexões sobre o conceito de inclusão escolar. In: Sonia Lopes Victor; Alexandro Braga Viera; Ivone Martins de Oliveira. (Org.). Educação Especial Inclusiva: conceituações, medicalização e políticas. 1ed. Campos de Goytacazes (RJ): Brasil Multicultural, 2017, v. 1, p. 58-81.

MERGEN, E. V. D. **A gestão escolar frente ao processo de inclusão.** Sobradinho (RS), 2013.

MORAES, C. R. F. Desafios da inclusão no contexto educacional. **Revista Educação em Foco**, edição nº 10, p.123-128. 2018.

NORONHA, E. G; PINTO, C. L. Educação Especial e Educação Inclusiva: Aproximações e Convergências. A Formação do Pedagogo para a Educação do Século XXI, 2011.

OLIVEIRA, I. C; MENEZES, I. V. **Revisão de literatura**: o conceito de gestão escolar. São Gonçalo (RJ): 2018.

SEKKEL, M. C. A construção de um ambiente inclusivo na educação infantil: relato e reflexão sobre uma experiência. Tese de Doutorado em Psicologia, Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2003.

SILVA, Ana Paula Mesquita da; ARRUDA, Aparecida Luvizotto Medina Martins. **O papel do professor diante da inclusão escolar**. 2014.

UNESCO. Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura. **Declaração de Salamanca sobre Princípios, Políticas e Práticas na Área das Necessidades Educativas Especiais**. 1994.

VEIGA, Lígia Correa Lustosa da. **O papel do gestor escolar no processo de inclusão de alunos com necessidades educativas especiais**. [Monografia], Universidade de Brasília, Brasília (DF), Julho de 2014.

VIEIRA, Fernanda Jardim. Gestão democrática e participativa: horizontes e possibilidades de construir uma escola de todos para todos. **Revista Didática Sistêmica**, ISSN 1809-3108, v. 21, n. 2, p. 83-94, 2019.