



O PAPEL DA GESTÃO PEDAGÓGICA FRENTE AO PROCESSO DE INCLUSÃO DOS ALUNOS COM NECESSIDADES EDUCACIONAIS ESPECIAIS

Josiane Rodrigues Barbosa Vioto¹ - UEL
Célia Regina Vitaliano² - UEL

Resumo: O objetivo deste artigo é contribuir para a reflexão sobre o papel do gestor pedagógico frente ao processo de construção de escolas inclusivas. A metodologia utilizada para alcançar tal objetivo foi o estudo bibliográfico. Para tanto, foram realizadas consultas a artigos de periódicos, livros, dissertações e tese, que abordavam o papel do gestor pedagógico frente à inclusão de alunos com necessidades educacionais especiais (NEE). Os resultados evidenciaram que frente à inclusão de alunos com NEE, cabem as escolas de ensino regular desenvolver uma nova cultura escolar, pautada nos direitos humanos, em especial, ao direito de todos os alunos se beneficiarem de um ensino de qualidade. Neste contexto o papel do gestor pedagógico será promover a transformação nas formas organizacionais da escola, eliminando as barreiras que possam impedir o processo de escolarização dos referidos alunos, envolvendo neste processo toda a comunidade escolar, visando à construção de práticas inclusivas, por meio de reflexões de modo compartilhado.

Palavras chave: Educação Inclusiva; Escola Inclusiva; Gestão Pedagógica.

Introdução

A legislação vigente no século XXI representa, sem dúvida, uma evolução nas políticas dirigida às pessoas com necessidades educacionais especiais (NEE). Pensar no aluno como a origem de um problema, exigindo-se dele que se adéque à escola, é uma leitura inconcebível nos dias atuais (MENDES, 2008). A escola hoje deve ser um ambiente acolhedor e prazeroso, que proporcione a todos os alunos o acesso, a permanência, bem como, o aprendizado com sucesso e qualidade, independentemente de suas características físicas, cognitivas, sociais ou culturais (STAINBACK & STAINBACK, 1999; SANTOS; PAULINO, 2006; CARVALHO, 2004).

Embora a realidade esteja longe de concretizar os ideais de uma educação para todos, o fundamental é tornar efetivas as políticas existentes, para que mecanismos legais possam concretizar o direito de todas as crianças conviverem e aprenderem juntas em espaços regulares de ensino (GARCIA, 2007). Nesta perspectiva, o grande desafio é organizar as

¹ Aluna regular do Programa de Mestrado em Educação da Universidade Estadual de Londrina. josivioto@hotmail.com

² Docente da Universidade Estadual de Londrina. Doutora em Educação pela Unesp de Marília. creginav@uel.br

escolas, de forma que esta possa contribuir com o aprendizado de todos os alunos, em especial aos que apresentam NEE.

Sabemos que a figura do professor em uma escola que trabalha numa perspectiva de Educação Inclusiva é de essencial relevância, todavia, não podemos menosprezar o papel do gestor escolar frente a este processo. Mesmo porque, a educação inclusiva traz à emergência de se prever e prover uma escola que atenda a todos os alunos, sem nenhum tipo de discriminação, com o compromisso de toda comunidade escolar estar envolvida, de forma a contribuir com a transformação destes espaços educativos (TEZANI, 2004; SOUSA, 2007).

Tendo em vista a importância da gestão no processo de construção de escolas inclusivas, este estudo teve como objetivo identificar por meio de revisão da literatura da área especializada, as recomendações referentes ao papel dos gestores pedagógicos no que concerne a inclusão de alunos com NEE no ensino regular, com destaques à organização de escolas inclusivas.

Referencial teórico

São inúmeros os pesquisadores que nas últimas décadas dedicaram os seus estudos em relação ao conceito e pressupostos da educação inclusiva, dentre estes destacamos, os trabalhos realizados por: Mendes (2006), Glat (2007), Carvalho (2004), Beyer (2006), entre outros.

Levando em consideração os estudos realizados pelos referidos autores, caracterizamos a Educação Inclusiva como um novo princípio educacional, que tem como base a heterogeneidade nas classes regulares de ensino (BEYER, 2006).

Para Carvalho (2006, p. 36) a educação inclusiva pressupõe um movimento contra qualquer tipo de exclusão que venha ocorrer dentro dos espaços educacionais do ensino regular, na medida em que está baseada “na defesa dos direitos humanos de acesso, ingresso e permanência com sucesso em escolas de boa qualidade, o que, necessariamente, implica previsão e provisão de recursos de toda ordem”, possibilitando a todas as pessoas oportunidades educacionais adequadas, respeitando, durante todo o processo de aprendizagem, a individualidade, bem como as limitações inerentes a cada ser.

Para Sanches e Teodoro (2006):

Educação inclusiva não significa educação com representações e baixas expectativas em relação aos alunos, mas sim a compreensão do papel importante das situações estimulantes, com graus de dificuldade e de complexidade que confrontem os professores e os alunos com aprendizagens significativas [...] (SANCHES; TEODORO; 2006, p.73).

Percebe-se, dessa forma que, o conceito de educação inclusiva pressupõe respostas educativas das escolas a todos os alunos que ali se encontram, seja qual for a modalidade de ensino, tendo em vista a efetivação do processo ensino aprendizagem com base na diversidade e não mais na homogeneização.

As discussões relacionadas ao processo de Educação Inclusiva no Brasil ganham forças na década de 90, porém são pressupostos que vem sendo disseminados desde a década de 40, com a Declaração Universal dos Direitos Humanos (Brasil, 1948), sendo este um dos documentos precursores da idéia de educação para todos. No artigo 26º da referida Declaração destaca-se o direito de todos os indivíduos a escolarização, sendo esta gratuita e obrigatória, especificamente, em relação ao nível elementar e fundamental.

De acordo com Mendes (2006) os direitos proclamados na Declaração Universal dos Direitos Humanos (1948), foram, em seguida, reafirmados em outros documentos como a Declaração dos Direitos das Pessoas Deficientes (1975), a Convenção Internacional sobre os Direitos da Criança (1989), e a Declaração Mundial sobre Educação para Todos (1990).

Da mesma forma, em 1994 é organizada pela UNESCO - Departamento das Necessidades Especiais, a “Declaração de Salamanca sobre Princípios, Políticas e Práticas na área das Necessidades Educativas Especiais”, cujo objetivo maior foi disseminar os pressupostos da Educação Inclusiva (CARVALHO 2004, MENDES, 2006; RODRIGUES, 2008).

Autores como, Mendes (2006), Rodrigues (2008), Vitaliano (2002) ao desenvolverem pesquisas na área da Educação Inclusiva, destacam a Declaração de Salamanca (Brasil, 1994) como sendo o documento que mais contribuiu para o desenvolvimento de políticas públicas destinadas a educação de pessoas com NEE.

Após a disseminação das propostas estabelecidas na Declaração de Salamanca (1994), os países, entre eles o Brasil, em consonância com as propostas educacionais inclusivas, deram início ao desenvolvimento de políticas públicas que contribuíram, significativamente, com a elaboração de normas e legislações que possibilitaram a todos os alunos, com ou sem deficiência, o direito de estarem inseridos nos sistemas regulares de ensino, independentemente, de suas NEE.

Neste contexto, as principais legislações que fomentaram os processos Educacionais Inclusivos foram: Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, Lei nº 9.394/96, com três artigos específicos a Educação Especial Educação Inclusiva; as Diretrizes Nacionais para

Educação Especial na Educação Básica, Resolução CNE/CEB nº2/2001, na qual destacam em seu artigo 2º a inclusão de todos os alunos nos sistemas regulares de ensino, cabendo às escolas organizarem-se para o atendimento de todos os educandos, independentemente, de suas NEE. Em 2008 a Política Nacional de Educação Especial na Perspectiva da Educação Inclusiva, fortalece o processo de inclusão, visto que tem como objetivo assegurar a inclusão de todos os alunos com deficiência, transtornos globais do desenvolvimento e altas habilidades/superdotação, nas classes regulares de ensino, tendo à escola a responsabilidade de adaptar-se em relação às NEE de seus alunos (MENDES, 2006). Neste documento os espaços segregados, escolas e salas especiais devem se transformar em espaços de apoio ao processo de inclusão, passando a se constituir em Centro de Atendimento Especializado e Salas de Recursos respectivamente.

Muito embora a legislação vigente e os documentos normativos estejam impulsionando, ou mesmo norteando a organização de sistemas educacionais inclusivos, é mister destacar que sem mudança de postura, que deve ser desenvolvida por todos os protagonistas que fazem parte da comunidade escolar, será quase impossível tornar tais políticas efetivas. Haja vista que não se trata de uma simples inserção de alunos com NEE nos sistemas regulares de ensino, mas sim, de uma reestruturação em relação à cultura, a prática e as políticas vivenciadas nas escolas, de modo que estas respondam à diversidade de alunos.

Durante séculos, os estabelecimentos de ensino regular foram considerados espaços educativos, destinados aos alunos que necessariamente se enquadravam nos padrões de normalidade estabelecidos ideologicamente por uma sociedade excludente. De acordo com análises de Dall'Acqua e Vitaliano (2010,p. 25) “a escola se organizou historicamente para ser indiferente às diferenças, com práticas homogêneas e excludentes que se distanciam das propostas destinadas as escolas inclusivas”, uma vez que esta se destina a atender a todos os alunos, sem distinção em relação às especificidades humanas.

Como podemos perceber nas análises de Glat (2007, p. 16):

A educação inclusiva significa um novo modelo de escola em que é possível o acesso e a permanência de todos os alunos, e onde os mecanismos de seleção e discriminação, até então utilizados, são substituídos por procedimentos de identificação e remoção das barreiras para a aprendizagem. Para tornar-se inclusiva a escola precisa formar seus professores e equipe de gestão, e rever formas de interação vigentes entre todos os segmentos que a compõem e que nela interferem, precisa realimentar sua estrutura, organização, seu projeto político pedagógico, seus recursos didáticos, metodologias e estratégias de ensino, bem como suas práticas avaliativas. A proposta de educação inclusiva implica, portanto, um processo de reestruturação de todos os aspectos

constitutivos da escola, envolvendo a gestão de cada unidade e os próprios sistemas educacionais.

Diante o processo educacional inclusivo, cabem as escolas de ensino regular desenvolver não só uma nova política educacional congregada a uma prática inclusiva, mas também o desenvolvimento de uma nova cultura escolar, pautada nos direitos humanos, em especial, ao direito de todos os alunos se beneficiarem de um ensino de qualidade, tendo como pressuposto básico o princípio de igualdade.

De acordo com Beyer (2006) não basta o professor, por si só, desenvolver práticas destinadas à inclusão de alunos com NEE. Se não houver o acolhimento, bem como a conscientização de todos os que estão envolvidos neste processo, as propostas destinadas a educação inclusiva não serão efetivadas. Haja vista que mesmo que o professor desenvolva uma prática inclusiva em sala, atendendo as NEE dos alunos, proporcionando um ambiente acolhedor e não excludente, pode-se correr o risco desses alunos se depararem, no próprio contexto educacional, com situações constrangedoras, que necessariamente irão contribuir para o processo de exclusão.

Gil (2005) também analisa estas questões, desta forma, sugere que as práticas inclusivas, tenham como participantes: o professor, a família, a coordenação pedagógica e principalmente os órgãos governamentais. De acordo com a autora, se nosso objetivo é transformar escolas regulares em escolas que atendam a todos, sem discriminações, é necessário prioritariamente que todos os envolvidos no referido processo tenham em mente que o objetivo da educação inclusiva é propiciar a participação efetiva de todos os alunos em todas as atividades da escola e da comunidade, independentemente de suas características individuais, e que todos podem contribuir para o desenvolvimento pleno deste processo.

Tendo em vista essa meta, Beyer (2006), acrescenta que:

O desafio é construir e por em prática no ambiente escolar uma pedagogia que consiga ser comum ou válida para todos os alunos da classe escolar, porém capaz de atender os alunos cujas situações pessoais e características de aprendizagem requeiram uma pedagogia diferenciada. Tudo isto sem demarcações, preconceitos ou atitudes nutridoradas dos indesejados estigmas. Ao contrário pondo em andamento na comunidade escolar, uma conscientização crescente dos direitos de cada um (BEYER 2006, p. 76).

É neste contexto que o papel do gestor escolar se destaca, pois é ele quem irá contribuir com a estrutura organizacional das escolas, visando uma transformação. Sendo

assim, se queremos uma escola regular que atenda as NEE dos alunos, é necessário que se tenha um gestor escolar que esteja comprometido com a proposta da educação inclusiva, disposto a mobilizar toda a comunidade escolar no que se refere à questão em foco.

Método

Este estudo se caracteriza como uma pesquisa bibliográfica. A coleta dos dados ocorreu por meio de consulta a sites científicos da área da Educação, consulta a livros disponíveis na biblioteca da Universidade Estadual de Londrina e no banco de dissertações e tese da CAPES. Foram encontradas 18 obras referentes ao objetivo em foco, sendo essas: 6 artigos, 6 capítulos de livros, 5 dissertações e 1 tese que apresentaram as seguintes características:

Tabela 1: Obras analisadas referentes ao papel da gestão no processo de educação inclusiva:

AUTOR	TÍTULO	ANO	Tipo de Publicação
ALVES, C. N.	O Coordenador Pedagógico como Agente para a Inclusão	2006	Artigo em Revista
AZEVEDO, M. A. R.; CUNHA, G. R. da.	Gestão Escolar e Educação Inclusiva: uma parceria necessária e emergente na escola	2008	Artigo em Revista
BOAVENTRUR A, R.S.	A Gestão Escolar na Perspectiva da Inclusão.	2008	Dissertação
DUK, C	Educar na diversidade: material de formação docente.	2006	Livro
DUTRA, C. R.; GRIBOSKI, C. M.	Gestão para a inclusão.	2005	Artigo em Revista
GIL, M.	Educação Inclusiva: O que o Professor tem a ver com isso?	2005	Livro
GLAT, R.	Educação Inclusiva: cultura e cotidiano escolar	2007	Livro
LIMA, L.	Apertem os cintos, a direção (as) sumiu! Os desafios da gestão nas escolas inclusivas.	2005	Capítulo de livro
LÜCK, H.	A dimensão participativa da gestão escolar.	2004	Artigo em anais
MARTINS, I. de O. R.	Pedagogos, professores e a construção do trabalho coletivo: busca por uma escola inclusivo/reflexivo/crítica.	2005	Dissertação
MICHELS, M. H.	Gestão, formação docente e inclusão: eixos da reforma educacional brasileira que atribuem contornos à organização escolar	2006	Artigo em revista
PENAFORTE, S.	A gestão para a inclusão: uma pesquisa-ação colaborativa no meio escolar.	2009	Tese
RODRIGUES, D.	RODRIGUES, D. Dez idéias mal feitas sobre educação	2006	Capítulo de

	Inclusiva.		livro
SAGE, D.	Estratégias administrativas para a realização do ensino inclusivo	1999	Capítulo de livro
SILVA, D. S da.	O gestor escolar frente a gestão escolar: relato sobre os desafios do ofício de construir pontes a partir de sonhos	2008	Dissertação
SOUSA, L. P. F. de	Orquestrar a gestão escolar para respostas educativas na diversidade.	2007	Dissertação
TEZANI, T. C. R.	Os caminhos para a construção da escola inclusiva: a relação entre a gestão escolar e o processo de inclusão.	2004	Dissertação
TEZANI, T. C. R.	Gestão escolar: a prática pedagógica administrativa na política de educação inclusiva	2010	Artigo em revista

Tratamento dos dados coletados

As análises dos dados foram realizadas por meio de leituras exaustivas dos referidos textos com a preocupação de levantar análises sobre o papel da gestão no processo de inclusão de alunos com NEE.

O material coletado foi organizado em três categorias amplas divididas em subcategoria seguindo as orientações de Bardin (1977).

Resultados

Considerando que a gestão escolar engloba aspectos relacionados à organização administrativa e pedagógica da escola, nos detivemos às especificidades em relação ao trabalho da gestão pedagógica frente à inclusão de alunos com NEE.

De acordo com Lück (2009, p. 96) o adjetivo Pedagógico, é oriundo de Pedagogia, que tem por objetivo “influenciar sistemática e organizadamente os processos de aprendizagem de pessoas, mediante método compatível com os resultados pretendidos”.

Após realizarmos a pesquisa com relação aos trabalhos publicados, especificamente em relação ao papel da gestão pedagógica frente à inclusão de alunos com NEE identificamos alguns autores que nos últimos anos desenvolveram estudos a respeito.

Apresentaremos a seguir a análises dos dados que compõem as categorias e subcategorias, levando em consideração as análises dos autores selecionados.

1 O papel do gestor pedagógico na organização da escola inclusiva.

Lück (2009, p. 95) ao caracterizar a função do gestor pedagógico dentro do contexto escolar, analisa que:

A gestão pedagógica é, de todas as dimensões da gestão escolar, a mais importante, pois está mais diretamente envolvida com o foco da escola que é o de promover aprendizagem e formação dos alunos, conforme apontado anteriormente. Constitui-se como a dimensão para a qual todas as demais convergem, uma vez que esta se refere ao foco principal do ensino que é a atuação sistemática e intencional de promover a formação e a aprendizagem dos alunos, como condição para que desenvolvam as competências sociais e pessoais necessárias para sua inserção proveitosa na sociedade e no mundo do trabalho, numa relação de benefício recíproco. Também para que se realizem como seres humanos e tenham qualidade de vida.

Considerando que as contribuições do gestor pedagógico identificados nos textos foram diversas, organizamos os dados dividindo-os em subcategorias.

1.1 Transformações com relação às formas organizacionais da escola

Dois autores fizeram referências em relação ao papel do gestor pedagógico e às transformações organizacionais das escolas no que concerne ao processo educacional inclusivo: Tesani (2004) e Sousa (2004).

Para Tesani (2004, p. 44) compreender o papel da gestão pedagógica no processo de educação inclusiva é aceitar que:

[...] este tem o papel de implementar a política; ou seja, realizar em ações o que a proposta de Educação Inclusiva se propõe a fim de (re)significar e (re)construir culturas inclusivas [...]. O gestor que prevê a articulação com o currículo em torno da avaliação, procedimentos metodológicos, conteúdo e aprendizagem, bem como, do fazer pedagógico, propriamente dito que operacionaliza a interação dos elementos escolares, na promoção do fazer coletivo a fim de construir e legitimar objetivos educacionais comuns, direcionados em práticas pedagógicas mais inclusivas.

Sousa (2004), também realiza uma análise semelhante e acresce que para garantir uma educação de qualidade a todos os alunos e, em especial aos alunos com NEE, é necessário que o gestor pedagógico, em colaboração com outros profissionais da área de ensino, promova uma transformação nas formas organizacionais da escola, eliminando as barreiras que possam impedir o processo de escolarização dos referidos alunos.

1.2 Conscientização do gestor pedagógico no que concerne a organização de escolas educacionais inclusivas

Encontramos em quatro dos textos analisados, referências à conscientização do gestor pedagógico em relação à organização de escolas educacionais inclusivas: Sousa (2004); Michels (2006); Sage (1999) e Lima (2005).

Sousa (2004, p.51), comenta que o gestor pedagógico:

[...] ao estabelecer uma demanda de trabalho centrada nas idéias de uma Educação Inclusiva colabora com a vivência da diversidade priorizando as singularidades das pessoas e as aprendizagens ocasionadas dos encontros com a multiplicidade. Portanto, ao acreditar no compromisso do gestor com a dimensão da atividade pedagógica de sua função, contemplo a oportunidade de um espaço de reflexão acerca de um processo decisório participativo, fundamentado no conhecimento de seu público diferenciado e priorizando uma ação planejada eficaz ao processo de Educação Inclusiva.

Na mesma perspectiva Michels (2006) e Sage (1999), acreditam que o gestor pedagógico, deve ser o primeiro a se conscientizar do seu papel na organização da escola de modo que se torne inclusiva. Só assim será possível promover mudanças educacionais, de forma a transformar as escolas, que historicamente se caracterizaram como espaços educacionais, destinados ao atendimento de alunos em classes regulares homogêneas, em escolas inclusivas, nas quais a heterogeneidade seja percebida como princípio básico para elaboração de todas as propostas pedagógicas.

Para Lima (2005, p. 100) “assumir o compromisso de organizar uma escola inclusiva está longe de ser uma tarefa fácil, cômoda ou simples”, até mesmo porque esta transformação coloca em choque os antigos valores estabelecidos em meio a este contexto, assim como desnuda as falhas e expõe as escolas a suas limitações. Entretanto, de acordo com a mesma autora, é necessário considerarmos que somente a partir das transformações decorrentes nos sistemas organizacionais educacionais, é que a escola poderá criar novos valores, e consequentemente uma nova cultura escolar, partindo, dessa forma, da conscientização de todos os profissionais envolvidos nesse processo, em especial a gestão pedagógica.

2 O papel do gestor pedagógico em relação às práticas pedagógicas.

Incluimos nesta categoria, as análises dos autores que consideram como papel do gestor pedagógico orientar o desenvolvimento de práticas pedagógicas inclusivas

Ao todo, identificamos cinco autores que destacaram esta questão como um dos requisitos básicos no que concerne ao papel do gestor pedagógico no processo educacional inclusivo. Os dados foram organizados em duas subcategorias.

2.1 Analisar o contexto educacional inclusivo

Azevedo e Cunha (2008) citaram que é importante que os gestores pedagógicos conheçam, por meio de pesquisas e relatos, aspectos reais do contexto escolar inclusivos, objetivando dessa forma identificar as possíveis barreiras que possam estar interferindo no desenvolvimento do referido processo.

Ao analisarem o papel da gestão pedagógica no que concerne a organização de propostas pedagógicas inclusivas acrescentam que:

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.

Na mesma perspectiva, Duk, (2005) ao analisar o papel da gestão nos contextos educacionais inclusivos acrescenta que cabe a esse profissional: atentar-se às necessidades apresentadas no contexto escolar inclusivo, objetivando, dessa forma, identificar possíveis barreiras, sejam elas de ordens materiais ou mesmo de recursos humanos, a fim de possibilitar o desenvolvimento da aprendizagem dos alunos com NEE.

2.2 As contribuições do gestor pedagógico em relação ao desenvolvimento de estratégias que favoreçam o processo educacional inclusivo.

Identificamos que três autores destacaram como função do trabalho do gestor pedagógico o desenvolvimento de estratégias instrucionais, em relação ao processo educacional inclusivo: Gil (2005); Penaforte (2009); Tesani (2010).

Para Penaforte, (2009) o desafio do gestor pedagógico é desenvolver estratégias instrucionais que possibilitem respostas às variadas necessidades e situações de aprendizagem. Para tanto, cabe a ele, além de diagnosticar as possíveis necessidades dos professores, perante o processo de inclusão de alunos com NEE, encontrar alternativas viáveis que possam contribuir não só com a prática inclusiva do professor, mas também com o aprendizado dos alunos, seja qual for sua necessidade.

Na mesma perspectiva, Gil (2005, p.5) acresce que o gestor pedagógico pode contribuir com a prática dos professores, ajudando-os desenvolver “habilidades e estratégias educativas adequadas às necessidades de cada aluno respeitando a potencialidade e dando respostas adequadas aos desafios apresentados pelos alunos, a partir de análises reflexivas”.

Tesani (2010) também apresenta uma análise semelhante, para ela as mudanças no contexto das salas de aula, bem como do trabalho a ser realizado pelos professores em relação ao processo de inclusão de alunos com NEE, poderá ser mais eficazes se houver, durante o processo, a participação ou mesmo a contribuição dos gestores pedagógicos.

Esta autora cita vários exemplos de instruções que são importantes entre, elas destacamos: auxiliar os professores na identificação das NEE apresentadas pelos alunos; elaboração de currículos dinâmicos, flexíveis e adaptáveis, que permita ajuste ao fazer pedagógico de acordo com as necessidades dos alunos; desenvolver adaptações físicas e sociais, estabelecendo redes de apoio que possibilite um trabalho compartilhado entre profissionais do ensino regular, profissionais especialistas e comunidade escolar; auxiliar os professores no desenvolvimento de metodologias de ensino diferenciadas; possibilitar aos professores momentos de reflexão em relação aos processos educacionais inclusivos.

3 O papel da gestão pedagógica no que concerne a gestão participativa.

Esta foi à categoria mais citada dentre todos os trabalhos analisados. Sete autores destacaram em suas análises a gestão participativa como sendo uma das formas mais viáveis de inserir no processo educacional inclusivo a comunidade escolar: Tesani (2010), Luck (2004), Azevedo e Cunha (2008), Souza (2004), Dutra e Griboks (2005).

Para Tesani (2010), a criação de um ambiente escolar adequado a aprendizagem exige por parte da gestão escolar um trabalho participativo, no qual planejamentos e implementação de estratégias sejam estruturados e desenvolvidos no coletivo, com a participação de todos os envolvidos no processo. Sendo assim:

O primeiro passo, segundo suas recomendações, é construir uma comunidade inclusiva que englobe o planejamento e o desenvolvimento curricular; o segundo passo do processo é a preparação da equipe para trabalhar de maneira cooperativa e compartilhar seus saberes, a fim de desenvolver um programa de equipe em progresso contínuo; o terceiro envolve a criação de dispositivos de comunicação entre a comunidade e a escola; o quarto abrange proporcionar a criação de tempo para reflexão sobre a prática desenvolvida (TESANI, 2010, p.292).

De acordo com a autora essas ações contribuem, significativamente para o desenvolvimento de práticas pedagógicas inclusivas, na medida em que proporciona a troca de idéias, de experiências e de conhecimentos em relação ao processo de ensino/aprendizagem de alunos com NEE.

Azevedo e Cunha (2008, p. 67) assim como Tesani (2010), atribuem ao trabalho da gestão pedagógica:

Articular o processo da educação inclusiva, oportunizar a integração entre todos os envolvidos no processo educativo, estabelecer relações e interrelações entre toda comunidade escolar e contemplar todos os educandos, considerando suas diferenças individuais e ressaltando as suas potencialidades.

Para Luck (2004) a gestão pedagógica que tem como princípio básico uma gestão escolar participativa consegue desenvolver no contexto escolar mudanças significativas que possibilitará aos alunos com NEE uma educação igualitária, priorizando a efetivação da educação inclusiva. Cabe lembrar que esta ação participativa nos contextos educacionais:

(...) é orientada pela promoção solidária da participação por todos da comunidade escolar, na construção da escola como organização dinâmica e competente, tomando decisões em conjunto, orientadas pelo compromisso com valores, princípios e objetivos educacionais elevados, respeitando os demais participantes e aceitando a diversidade de posicionamentos (LUCK, 2004, p. 5).

Para Luck (2004, p.2) “toda pessoa tem poder de influência sobre o contexto de que faz parte”, desta forma, pressupõe-se que a gestão pedagógica, assim como os professores, e os demais profissionais envolvidos no processo de ensino e aprendizagem, devem coletivamente discutir, analisar a problemática pedagógica que vivenciam nos contextos

educacionais inclusivos, para que juntos possam determinar um caminho que julgarem mais carentes de atenção para superar as dificuldades.

Na mesma perspectiva, Azevedo e Cunha (2008, p. 68) advertem sobre importância do trabalho participativo no processo educacional inclusivo, estando à gestão pedagógica responsável pelos:

(...) 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 AZEVEDO; CUNHA, 2008, p.68).

Para os autores Azevedo e Cunha (2008), Luck (2004) e Tesani (2010), as dificuldades relacionadas ao processo de ensino e aprendizagem dos alunos com NEE devem ser analisadas pelo próprio grupo que compõe a comunidade escolar, e não só pela figura exclusiva do professor ou do gestor pedagógico. Logo, todos os profissionais que compõem a comunidade escolar devem se “comunicar” de maneira que a proposta, a fala e a ação sejam coerentes com as práticas pedagógicas inclusivas.

Percebe-se que o desenvolvimento de um trabalho compartilhado contribui significativamente, às reflexões em relação o processo de aprendizagem, especialmente, em relação às questões relacionadas ao processo de inclusão.

Para Souza (2004, p.5) é “através da reflexão das ações pedagógicas dos professores e demais profissionais, que os cenários são reconstruídos e ressignificados dentro do conjunto de procedimentos e atitudes que o processo educacional abrange”. Logo é preciso, que o gestor compreenda o seu papel de articulador e promotor de um espaço que oportunize a participação de todos os envolvidos no processo ensino/ aprendizagem.

Luck (2004, p.1) ao destacar a importância do trabalho participativo no processo educacional inclusivo acresce que esta participação:

[...] dá às pessoas a oportunidade de controlar o próprio trabalho sentirem-se autoras e responsáveis pelos seus resultados, construindo, portanto, sua autonomia. Ao mesmo tempo, sentem-se parte orgânica da realidade e não apenas um simples instrumento para realizar objetivos institucionais (LUCK, 2004, p. 1).

Dutra e Griboks, (2005, p.3) também fazem uma análise semelhante, destacando o trabalho participativo, orientado pela gestão pedagógica, como um trabalho fundamental no processo educacional inclusivo, na medida em que todos os envolvidos no processo de

ensino/aprendizagem colaboram no que concerne às reflexões em relação às dificuldades identificadas no contexto educacional, como também na definição dos objetivos, do planejamento, na elaboração de propostas e planos de ação, na tomada de decisões, enfim: “na implementação e acompanhamento do projeto educacional com vistas à construção de escolas inclusivas, abertas a participação e aprendizagem de todos os alunos”.

Considerações finais

Tendo em vista as análises realizadas, acreditamos que o gestor pedagógico é um dos profissionais que se destaca no contexto educacional inclusivo, em consequência do papel que exerce, na medida em que cabe a ele planejar e organizar a escola, de forma que esta atenda as NEE dos alunos que ali se encontram. Logo, é imprescindível que o gestor pedagógico se conscientize da importância de se prover uma escola inclusiva e de promover ações que viabilize esta proposta, mesmo porque, todos que compõem a comunidade escolar, estarão se espelhando em suas ações.

Com base nas análises dos referidos autores em relação ao processo educacional inclusivo e as contribuições da gestão pedagógica para o desenvolvimento do referido processo, consideramos que cabe ao gestor pedagógico: prover os recursos materiais e humanos necessários ao desenvolvimento do processo de aprendizagem dos alunos com NEE; auxiliar os professores no desenvolvimento de metodologias e estratégias de ensino diferenciadas que favoreça o processo educacional inclusivo; possibilitar, no contexto escolar, momentos de reflexão com relação às práticas pedagógicas inclusivas, de forma que todos os participantes do referido processo possam participar na definição dos objetivos, no planejamento, bem como, na elaboração de propostas e planos de ação que possibilite a quebra das barreiras que estejam impedindo o desenvolvimento da aprendizagem dos alunos com NEE.

Neste contexto, desenvolver práticas que favoreçam o princípio da Educação Inclusiva, motivando todos os participantes a aderirem a este processo, contribuir com as práticas dos docentes para a obtenção de uma atitude inclusiva, bem como a democratização do ensino, é tarefa indispensável dos gestores pedagógicos.

Referências Bibliográficas

ALVES, C. N. (2006. O Coordenador Pedagógico como Agente para a Inclusão. In: SANTOS, M.P; PAULINO, M. M. (orgs.) **Inclusão em Educação**: culturas, políticas e práticas. São Paulo: Cortez, pp.83-106.

AZEVEDO, M. A. R.; CUNHA, G. R. da. Gestão Escolar e Educação Inclusiva: uma parceria necessária e emergente na escola. **Revista Educação**: Teoria e Prática, Rio Claro, SP. v. 18, n.31, jul.-dez.-2008, p.53-72. Disponível em: <http://www.periodicos.rc.biblioteca.unesp.br/index.php/educacao/article/viewFile/2204/1929>. Acesso em: 15 de julho de 2011.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977. 225p.

BRASIL . **Lei de diretrizes e bases da educação**. Brasília: MEC; 1996.

_____. **Diretrizes nacionais para a educação especial na educação básica**. Brasília: SEESP, 2001. Disponível em: Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/seesp/arquivos/pdf/diretrizes.pdf>. Acesso em 15 de agosto de 2011.

_____. Política Nacional de Educação Especial na Perspectiva da Educação Inclusiva. **Inclusão**: Revista da Educação Especial, Brasília, v.4, n. 1, jan./jun. CIBEC/MEC, 2008.

BEYER, H. O. Da integração escolar à educação inclusiva: implicações pedagógicas. In: BAPTISTA, C. R. (Org.) **Inclusão e Escolarização**: múltiplas perspectivas. Porto Alegre: Mediação, 2006. p. 73 -81.

BOAVENTRURA, R.S. : **A Gestão Escolar na Perspectiva da Inclusão**. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade do Oeste Paulista, UNOESTE: Presidente Prudente, São Paulo, 2008.

CARVALHO, R. E. **Educação inclusiva**: com os pingos nos “is”. Porto Alegre: Mediação, 2004. 176 p.

DALL'ACQUA, M. J. C.; VITALIANO, C. R. Algumas reflexões sobre o processo de inclusão dêem nosso contexto educacional. In: VITALIANO (org). **Formação de professores para a inclusão de alunos com necessidades educacionais especiais**. Londrina: EDUEL, 2010.

DECLARAÇÃO DE JOMTIEN. **Declaração mundial sobre educação para todos**: satisfação das necessidades básicas de aprendizagem Jomtien, 1990. UNESCO 1998. Disponível em: <<http://unesdoc.unesco.org/images/0008/000862/086291por.pdf>>. Acesso em: 26 mar. 2010.

DECLARAÇÃO DE SALAMANCA. **Linha de ação sobre necessidades educativas especiais**. Brasília: CORDE, 1994. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/seesp/arquivos/pdf/salamanca.pdf>>. Acesso em: 4 jun. 2011.

DUK, C. (Org.). **Educar na diversidade**: material de formação docente. Brasília, 2006. Disponível em:

<<http://portal.mec.gov.br/seesp/arquivos/pdf/educar%20na%20diversidade.pdf>>. Acesso em: 20 fev. 2012.

DUTRA, C. R.; GRIBOSKI, C. M. Gestão para a inclusão. **Revista Educação Especial**, 2005. Disponível em <http://coralx.ufsm.br/revce/ceesp/2005/02/a1.htm>. Acesso em 02 de jul. de 2010.

GARCIA, R. M. C. O Conceito de flexibilidade curricular nas políticas públicas de inclusão educacional. In: Jesus, D. M. e col. (Org.). **Inclusão, práticas pedagógicas e trajetórias de pesquisa**. (p.11-20). Porto Alegre: Mediação, 2007.

GIL, M. **Educação Inclusiva: O que o Professor tem a ver com isso?** Marta Gil (coord), São Paulo, 2005. Realização USP. 167p. Disponível em: http://saci.org.br/pub/livro_educ_incl/redesaci_educ_incl.html. Acesso em: 18 de dezembro de 2008.

GLAT, R. (Org.) **Educação Inclusiva: cultura e cotidiano escolar**. Rio de Janeiro: 7Letras, 2007.

LIMA, L. Apertem os cintos, a direção (as) sumiu! Os desafios da gestão nas escolas inclusivas. In: FREITAS, Soraia Napoleão, RODRIGUES, David, KREBS, Ruy. **Educação inclusiva e necessidades educacionais especiais**. Santa Maria: Ed. UFSM, 2005, p. 85 – 111.

LÜCK, H. **A dimensão participativa da gestão escolar**. Gestão em Rede (Brasília), Curitiba, v. 57, n. out, p. 1- 6, 2004.

_____. **Dimensões da Gestão Escolar e suas Competências**. 2. ed. Curitiba: Editora Positivo, 2009. v. 1. 143 p.

MARTINS, I. de O. R. **Pedagogos, professores e a construção do trabalho coletivo: busca por uma escola inclusivo/reflexivo/crítica**. 232p. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade Federal do Espírito Santo, Espírito Santo, 2005.

MENDES, E.G. A radicalização do debate sobre inclusão escolar no Brasil. **Revista Brasileira Educação**. 2006; 11(33): 387-405.

MICHELS, M. H. Gestão, formação docente e inclusão: eixos da reforma educacional brasileira que atribuem contornos à organização escolar. **Revista Brasileira Educação**, Rio de Janeiro, v. 11, n. 33, p. 406-423, set./dez. 2006. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rbedu/v11n33/a03v1133.pdf> acesso em: 05 de agosto de 2010

PENAFORTE, S. **A gestão para a inclusão: uma pesquisa-ação colaborativa no meio escolar**. Tese (Doutorado em Educação). Universidade Federal do Ceará. Fortaleza, 2009.

RODRIGUES, D. Desenvolver a Educação Inclusiva: Dimensões do Desenvolvimento Profissional. Inclusão: **Revista da educação Especial**/Secretaria de Educação Especial, v.4, n° 2 (julho/outubro de 2008). – Brasília: Secretaria de Educação Especial, 2008.

SAGE, D. **Estratégias administrativas para a realização do ensino inclusivo**. In STAINBACK, Susan Bray; STAINBACK, William C. *Inclusão: um guia para educadores*. Porto Alegre: Artmed, 1999. (129-141).

SANCHES, I. ; TEODORO, A. Inclusão Escolar: Conceitos, Perspectivas e Contributos. **Revista Lusófona de Educação**, v.8, pp. 63-83, 2006.

SANTOS, J. M. F. dos. Dimensões e diálogos de exclusão: um caminho para a inclusão. In: SANTOS, Mônica P.; PAULINO, Marcos M. (Orgs.). **Inclusão em educação: culturas, políticas e práticas**. (p.17-29), São Paulo: Cortez, 2006.

SILVA, D. S da. **O gestor escolar frente a gestão escolar: relato sobre os desafios do ofício de construir pontes a partir de sonhos**. Dissertação (Mestrado em Distúrbio do Desenvolvimento) Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2008.

SOUSA, L. P. F. de. **Orquestrar a gestão escolar para respostas educativas na diversidade**. 2007, 113p. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade do Estado do Rio de Janeiro. Faculdade de Educação. Rio de Janeiro.

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

_____. Gestão escolar: a prática pedagógica administrativa na política de educação inclusiva. **Revista Educação**, Santa Maria, v. 35, n. 2, p. 287-302, maio/ago. 2010.