O PAPEL DO GESTOR NA PROMOÇÃO DA ESCOLA INCLUSIVA

VANESSA CRISTINA DA SILVA ARAUJO

RESUMO
O presente estudo tem por escopo analisar a importância do gestor na promoção da escola inclusiva, visando contribuir para a compreensão de como a escola deve se posicionar diante dos alunos portadores de necessidades especiais, afastando a triste concepção de que os problemas de aprendizagem estão arraigados aos alunos, sendo o educador o detentor de todo conhecimento. Por isso, e acreditando que os gestores da educação são sujeitos sociais de suma importância na busca pela efetivação dos direitos das pessoas portadoras de necessidades especiais, em especial no que se refere à educação inclusiva, é que se buscou, por meio de uma pesquisa bibliográfica, aferir se as instituições de ensino se encontram preparadas para atuar na educação inclusiva, e como pode o gestor operar em sua promoção, pois se acredita ser a mudança de atitude, e do modo de enfrentar os problemas vivenciados pelos portadores de necessidades especiais, o ponto de partida para a efetivação da educação inclusiva no Brasil.
PALAVRAS-CHAVE: Educação Inclusiva, Gestor Escolar.

INTRODUÇÃO

Ao longo das últimas décadas a sociedade passou por intensas transformações, muitas delas fomentadas pela busca de um mundo mais igualitário, o que conduziu a uma revisão dos valores que norteiam a estrutura social. Nessa busca de uma maior justiça social, as discussões em torno da diversidade vieram à baila, e vários movimentos surgiram para apoiar as mudanças e clamar a adequação de diversos segmentos da sociedade, dentre elas as escolas, aos ideais inclusivos, promovendo as transformações preconizadas.

1 Formada em Gestão Escolar pela Faculdades Integradas de Ciências Humanas, Saúde e Educação de Guarulhos. 2 Psicóloga clínica e escolar, mestre em Psicologia Escolar e do Desenvolvimento Humano (USP) e doutora em Educação: Psicologia da Educação (PUC/SP), Diretora Acadêmica e Coordenadora de Pósgraduação, Pesquisa e Extensão das Faculdades Integradas de Ciências Humanas, Saúde e Educação de Guarulhos.

No Estado brasileiro as discussões em torno dos ideais inclusivos nas escolas datam do final da década de 1960, embora a tomada de consciência da sociedade, organizações governamentais e não governamentais seja bem recente, demonstrando a necessidade de efetivação de programas que promovam, de forma efetiva, a educação inclusiva.

Isso se deve porque ainda existem várias barreiras para que a inclusão social dos portadores de necessidades especiais seja efetiva, barreiras estas que vão desde a estrutura física das instituições, passando pela comunicação, precariedade de informações e, principalmente, pelas atitudes, pois somente assim a educação será capaz de valorizar a diversidade.

Apesar das limitações não se pode negar que desde o advento da Constituição da República de 1988, seguida por vários diplomas legais como o Estatuto da Criança e do Adolescente e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, várias medidas governamentais vêm sendo implementadas para promover a inclusão do aluno que necessita de educação especial, enfatizando a importância de identificar, para cada aluno, a melhor forma para desenvolver a sua capacidade de aprender.

Acontece que apesar das políticas públicas atuais continuarem reiterando a proposta justa e necessária de educação para todos, é sabido que as pessoas com necessidades educacionais especiais, em sua grande maioria, continuam excluídas, ou melhor, incluídas no interior da escolar, e excluídas da construção do saber, embora não se possa negar que as instituições de ensino, na atualidade, sejam pressionadas pela legislação vigente, pelos movimentos sociais, pela mídia e pelas políticas educacionais a revisarem suas propostas e práticas pedagógicas, seus paradigmas educacionais, de modo a acolher todos os alunos, sejam estes comuns ou especiais, e atuarem com qualidade e eficiência pedagógica.

Nesse cenário, os gestores ganham importância, pois detêm conhecimentos e possibilidades de subsidiar a prática administrativa e pedagógica da gestão escolar diante

da construção da escola inclusiva, pois se acredita que o caráter democrático da prática organizativa, os princípios da autonomia, planejamento, descentralização, concebendo a escola como espaço de profissionalização, e responsável pela construção do conhecimento, em um movimento que é muito mais político do que sua verdadeira proposta de respeito às diferenças e à diversidade, são imprescindíveis para que sejam rompidos os obstáculos ainda existentes para que os portadores de necessidades especiais possam ser efetivamente incluídos no cotidiano das instituições de ensino.

Por isso o presente artigo tem por escopo analisar como os gestores devem lidar com a inclusão de crianças com necessidades especiais na instituição escolar, uma vez que se percebem grandes dificuldades no cotidiano escolar no trato com tais crianças, pois a falta de informação, a infraestrutura inadequada, e a inexistência de formação adequada para os profissionais da educação tendem a contribuir para a exclusão social.

Logo, por meio deste estudo pretende-se auxiliar os estudiosos do tema, mas principalmente os gestores e demais profissionais da educação, na compreensão deste grave problema, e na busca de possíveis soluções para saná-lo, promovendo a inclusão e assegurando o exercício dos direitos fundamentais pelas crianças portadoras de necessidades especiais.

O RECONHECIMENTO DAS LIMITAÇÕES E A EXIGÊNCIA DE PROTEÇÃO AOS PORTADORES DE NECESSIDADES ESPECIAIS

Ao longo de muitos anos as pessoas portadoras de necessidades especiais ficaram a margem de qualquer proteção, o que implica dizer que o reconhecimento dos direitos a uma vida com dignidade é recente.

Segundo Bencini (2001), a evolução inclusiva nos países ocidentais percorreu um importante caminho, passando do sacrifício e entrega a abrigos em igrejas, prática comum até o século XV, para o encaminhamento a asilos e hospitais psiquiátricos entre os séculos XVI e XIX, embora permanecessem tais pessoas isoladas; e, somente ao longo do século XX, é que o direito à cidade foi reconhecido, situação manifestada na Declaração Universal dos Direitos Humanos, no ano de 1948.

No Brasil vários instrumentos legais voltam-se à promoção dos direitos das pessoas portadoras de necessidades especiais, dentre os quais se destacam da Lei nº 4.024/1961, a qual "aponta que a educação dos excepcionais deve, no que for possível, enquadrar-se no sistema geral de educação", seguida pela Emenda à Constituição datada de 1978, que assegurou aos portadores de deficiência "a melhoria de sua condição social e econômica especialmente mediante educação especial e gratuita".

Todavia, foi a Constituição da República de 1988 o divisor de águas na proteção aos portadores de necessidade especial, seja pela consagração do princípio da dignidade da pessoa humana, como corolário do Estado Democrático de Direito, seja pelo amplo rol de direitos fundamentais consagrados, sem prejuízo do contido no art. 225, que considera dever do Estado garantir "atendimento educacional especializado aos portadores de deficiência, preferencialmente na rede regular de ensino".

No mesmo sentido se encontra o Estatuto da Criança e do Adolescente, que veio a lume no ano de 1990, e reiterou os direitos assegurados aos portadores de necessidades especiais consagrados na Constituição Federal de 1988, direitos estes avigorados pelo advento da Declaração de Salamanca, datada de 1994, que aponta a necessidade de serem as escolas regulares acolhedoras, respeitando a diversidade e promovendo meios eficazes para o combate às atitudes discriminatórias.

Some-se a esse cenário o advento da Lei nº 9.394/1996 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação), que dedica capítulo especial ao atendimento dos alunos portadores de necessidades especiais, determinando o seu atendimento em turmas regulares, com exceção para os casos onde esta integração não seja possível, bem como a Lei nº 10.172/2001, que apresente um diagnóstico, estabelece diretrizes, objetivos e metas para a educação inclusiva para Brasil.

Os desafios da inclusão escolar e da educação inclusiva

Muito embora os governantes venham se preocupando com a educação inclusiva, de forma gradativa e constante, várias dificuldades ainda são vivenciadas por essas pessoas e pelas escolas, sendo necessárias mudanças efetivas

para propiciar a efetivação dos direitos e alcançar verdadeiramente a inclusão social.
É importante observar, neste ponto, que o conceito de inclusão se encontra arraigado no respeito à diversidade, ou seja, ao reconhecimento de que as diferenças humanas são normais. Todavia, este entendimento é criticado por Bernard Charlot (2002), para quem a diversidade não deve fomentar práticas segregacionistas, mas sim promover um tratamento digno, com direitos equivalentes àqueles concedidos a todos os indivíduos, pois cada um merece ser respeitado independentemente de cultura, classe ou necessidades especiais.
Logo, a escola inclusiva deve compartilhar os mesmos espaços educacionais que aos demais alunos, tanto que o Ministério da Educação e Cultura, por meio do Programa de Educação Inclusiva: Direito à Diversidade (2004, p. 09), define a escola inclusiva como aquela que "garante a qualidade de ensino educacional a cada um de seus alunos, reconhecendo e respeitando a diversidade e respondendo a cada um de acordo com suas potencialidades e necessidades".
Isso se deve porque na escola inclusiva o aluno é o centro de toda ação educacional, devendo o ritmo do aprendizado ser respeitado e as formas de transmissão e de avaliação do conhecimento devem ser adequadas às necessidades individuais da criança. Eis, portanto, o grande desafio da educação inclusiva, que envolve todos os profissionais da educação, ou como aponta Mantoan (2003, p. X), se faz necessária uma "reforma do pensamento e da escola, como também de uma formação inicial e continuada dos professores".
Significa dizer, portanto, que se faz necessária uma mudança de paradigma, afastando do modelo social existente para assumir a responsabilidade de transformar o aluno para proporcionar a sua inserção no sistema educacional, rompendo com a idéia de que as dificuldades de aprendizagem estão localizadas no aluno, o que afastaria a responsabilidade da escola. Em outras palavras significa dizer que a cultura, normas e métodos de ensino, bem como as instalações da instituição de ensino e capacitação dos profissionais da educação, não precisam sofrer qualquer alteração, pois é o aluno quem deve se adequar à escola (MITTLER, 2003).
Percebe-se, portanto, que há clara massificação do ensino, pois a instituição de ensino não se prepare ou se abre para o recebimento dos alunos portadores de necessidades especiais, permitindo uma efetiva transformação da realidade educacional.
Para tanto, deve o educador se afastar da posição de 'senhor do saber', ou seja, do profissional responsável por transmitir conhecimento àqueles que julgam desprovidos de informações, para assumir uma postura capaz de desenvolver uma consciência crítica em todos os alunos, sejam ou não portadores de necessidades especiais, não podendo este ser considerado como um ser inferior, com abordado pela Declaração de Salamanca:
os problemas das pessoas portadoras de deficiências têm sido compostos por uma sociedade que inabilita, que tem prestado mais atenção aos impedimentos do que aos potenciais de tais pessoas. Por outro lado, a idéia do modelo social se baseia no fato de que a "sociedade e as suas instituições é que são opressivas, discriminadoras e incapacitantes" (1994, p. 3).
Acontece que, segundo Mittler (2003, p. 26), as instituições de ensino acabam por refletir os ideais da sociedade em que se encontra inserida, o que reforça a necessidade de se removerem os obstáculos que impedem a sociedade e, consequentemente a escola, de serem verdadeiramente inclusiva.

O GESTOR COMO SUJEITO ATIVO NA EDUCAÇÃO INCLUSIVA

Neste cenário, o gestor ganha importância ímpar no seio da instituição de educação, pois é o sujeito social capaz de afastar as práticas instrucionistas, que levam à fragmentação do conhecimento, e não "privilegia a habilidade de argumentar, mas sim o alinhamento" (DEMO, 2004, p. 33).
Para isso, deve o gestor possibilitar que os profissionais da educação, e todos os indivíduos que convivem com os alunos portadores de necessidades especiais, adentrem no mundo e vivenciei o contexto junto com o aluno, possibilitando a reconstrução do conhecimento, ou, como argumenta Freire (1992), "não é possível ao(a) educador(a) desconhecer, subestimar ou negar os saberes de experiência feitos com que os educandos chegam à escola", pois esse vivência possibilita o conhe-

cimento das
necessidades efetivas dos alunos portadores de necessidades especiais, e a consequente superação de eventuais obstáculos.
Acontece que as transformações necessárias ao desenvolvimento da escola inclusiva, e a atuação do gestor na promoção desta modalidade de educação, não são simples de serem efetivadas, embora, como já apontado anteriormente, governantes e sociedade já reconheçam a importância de que os portadores de necessidades especiais sejam tratados com dignidade.
Todavia, para que tais direitos sejam efetivados, faz-se necessário a formação continuada dos professores, pois como reconhece a própria Declaração de Salamanca (1994, p. 08), a formação dos profissionais que atuam na educação deve observar as dificuldades vivenciadas e as condições sob as quais trabalham, e assim romper com o obstáculo a supervalorização das dificuldades.
Segundo Mantoan, uma análise dos educadores frente ao desafio da educação inclusiva faz perceber que:
Uma das reações mais comuns é afirmar que não estão preparados para enfrentar as diferenças, nas escolas, nas salas de aulas. [...] Essas preocupações são reais e devem ser consideradas, mas, na maioria das vezes, referem-se a problemas rotineiros, que se agigantam, pela insegurança, pelo medo de enfrentar o novo (2002, p. 03).
Nesse contexto, cabe aos colegas e aos gestores das instituições de ensino, sem prejuízo dos demais especialistas, refletir sobre as dificuldades de aprendizagem e sobre os aspectos que precisam ser alterados para que os alunos portadores de necessidades especiais sejam acolhidos pela escola. Logo, cabe ao gestor provocar uma verdadeira reflexão sobre as dificuldades de ensino, possibilitando inclusive a troca de experiências entre os educadores.
Acontece que a atuação dos gestores (diretores e coordenadores), também não é tarefa simples, pois muitos não encontram apoio no ambiente em que trabalham, principalmente no que se refere a mudanças, pois muitos professores se limitam a assumir as responsabilidades de bem fazer o seu trabalho em sala de aula, o que acaba por comprometer os objetivos da educação inclusiva.
Faz-se necessário, em situações desta natureza, que os gestores e professores saiam da denominada zona de conforto e promovam as mudanças necessárias, devendo os gestores fugir dos discursos gerenciais e adotar um posicionamento
Cumpre salientar, neste ponto, que o Programa Educação Inclusiva (2004, p. 15).
estabelece que cabe à direção da escola o papel fundamental na condução da prática educacional, ou seja, a "ela cabe promover a mobilização dos professores e funcionários e a constituição do grupo enquanto uma equipe que trabalhe cooperativa e eficientemente".
Ainda, para que os objetivos da educação inclusiva sejam alcançados, deve ser suprida a carência de conhecimento dos gestores, que precisam estar preparados para exercer, de forma plena, suas atividades, pois exerce função primordial no revigoramento do comportamento do professor, e assim pode atuar a serviço da inclusão.
Segundo Sage (1999, p. 138), o gestor é de fundamental "importância na
superação dessas barreiras previsíveis e pode fazê-lo através de palavras e ações adequadas que reforçam o apoio aos professores", e acrescenta o autor que os gestores
escolares são imprescindíveis nesse processo de inclusão, pois a eles cabe liderar e manter a estabilidade do sistema educacional, acrescentando que o "papel do diretor é de importância vital em cada nível, e diferentes níveis de pessoal administrativo estão envolvidos" (1999, p. 138-139).
AS PERSPECTIVAS DO GESTOR NA EFETIVAÇÃO DA INCLUSÃO NA ESCOLA
Desta feita, é recomendável que os gestores contribuam para a construção de uma comunidade inclusiva, além de preparar a equipe para trabalhar de forma cooperativa e compartilhando os saberes, de modo a desenvolver um programa contínuo, criando meios para propiciar a integração do aluno à escola.
Outro ponto importante de atuação do gestor é no que se refere o modo de se enfrentar o medo e encorajar os demais integrantes da instituição de ensino nas tentativas de novos comportamentos, reforçando o objetivo da inclusão (SAGE, 1999), o que pode se dar pela desburocratização, que acaba por reduzir o poder decisório dos professores, provocando serviços ineficientes, comprometendo, por

conseguinte, a educação inclusiva.

Tal afirmação leva a concluir que a gestão democrática e participativa é, indubitavelmente, um meio de promover o trabalho em equipe e atender aos anseios da proposta de educação inclusiva, pois "docentes, diretores e funcionários apresentam papéis específicos, mas precisam agir coletivamente para que a inclusão escolar seja efetivada nas escolas" (SANT'ANA, 2005, p. 228), cabendo ao gestor tomar providencias administrativas para que essa tomada de decisão conjunta seja implementada.

Segundo Sant'Ana, diante dos ideais de uma escola inclusiva, a atuação do "gestor escolar incluem a definição dos objetivos da instituição, o estímulo à capacitação de professores, o fortalecimento de apoio às interações e a processos que se compatibilizem com a filosofia da escola" (2005, p. 228).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do até aqui exposto, pode-se concluir que o gestor escolar é um sujeito social imprescindível à efetivação da educação inclusiva, pois a ele cabe promover, no âmbito da instituição de ensino, práticas capazes de possibilitar que todos os profissionais da educação desenvolvam suas potencialidades e permitam o acesso universal dos portadores de necessidades especiais.

Logo, ao gestor escolar resta promover um ambiente propício à inclusão social, fazendo com que os ideais inclusivos se projetem para além das salas de aula, alcançando a sociedade na qual a instituição de ensino encontra-se inserida, pois a tomada de consciência social é um instrumento de suma importância na gestão escolar e na efetivação dos direitos.

Acredita-se, portanto, que a educação inclusiva somente se tornará uma realidade quando informações, os recursos e profissionais da educação, em todos os níveis do Estado, se voltarem para a promoção de uma mudança de atitude, e a conseqüente construção de práticas inclusivas, ou, em outras palavras, a atuação do gestor tem importância ímpar para a construção de uma escola para todos.

Para tanto, devem ser valorizados os profissionais da educação, as instituições de ensino devem apresentar estrutura física capaz de receber todos os alunos, independentemente das necessidades especiais que apresentem, reconhecendo, atendendo e respeitando tais necessidades, adaptando a escola para assegurar a educação inclusiva, eliminando todas as espécies de barreiras que possam comprometer a aprendizagem e o pleno desenvolvimento, seja pelo incentivo, pelas discussões, pela troca de experiências, proporcionando um ambiente saudável a todos os envolvidos no processo de ensino-aprendizagem.

Por fim, cumpre ressaltar que a educação inclusiva somente será efetiva na medida em que as práticas administrativas e pedagógicas sejam direcionadas à construção de um sistema inclusivo, possibilitando o desenvolvimento dos indivíduos, a sua autonomia e independência.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BENCINI, Roberta. Uma longa história em defesa de oportunidades iguais para todos. In: Nova Escola On-line – Inclusão, nº 139, jan / fev 2001.

BRASIL. Declaração de Salamanca e Linhas de Ação sobre Nece ssidades Educativas Especiais. Brasília : Ministério da Justiça/Secretaria Nacional dos Direitos Humano, 1994.

BRASIL. Programa de Educação Inclusiva: Direito à Diversidade. Brasília: Ministério da Educação e Cultura, 2004.

CHARLOT, Bernard. Conversa em torno da diversidade. In: Pátio – revista pedagógica, ano V, nº 20, fev / abr 2002.

DEMO, Pedro. Professor do futuro e reconstrução do conhecimento Vozes, 2004. . Rio de Janeiro:

FREIRE, Paulo. Pedagogia da esperança: um reencontro com a pedagogia do oprimido. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1992.

MANTOAN, Maria Teresa E. Inclusão escolar: O que é? Por quê? Como fazer? São Paulo: Moderna, 2003.

MITTLER, Peter. Educação Inclusiva: contextos sociais. Porto Alegre: Artmed, 2003.

SAGE, Daniel D. Estratégias administrativas para a realização do ensino inclusivo. In: STAINBACK, Susan; STAINBACK William (Orgs.). Inclusão: um guia para educadores. Porto Alegre: Artes Médicas, 1999. p.129-141.

SANT'ANA, Izabella M. Educação inclusiva: concepções de professores e diretores. Psicologia em Estudo, Maringá, v. 10, n. 2, p. 227-234, maio/ago., 2005.