

# O PAPEL DO GESTOR ESCOLAR PARA A EFETIVA INCLUSÃO DE ALUNOS COM DEFICIÊNCIA NA REDE REGULAR DE ENSINO

## THE ROLE OF THE SCHOOL MANAGER FOR THE EFFECTIVE INCLUSION OF STUDENTS WITH DISABILITIES IN THE REGULAR EDUCATION NETWORK

Cibele Juliane Barros Generoso<sup>1</sup>

Érica Cristiane Barros Moreira<sup>2</sup>

**Resumo:** A presente pesquisa foi realizada, com o intuito de verificar quais atribuições o gestor escolar possui para a efetivação de uma verdadeira inclusão de alunos com deficiência na rede regular de ensino. Sabemos que a inclusão é algo que pode acontecer verdadeiramente basta pensarmos nas necessidades dos deficientes e enxergá-los como qualquer cidadão, com suas difi-

culdades sim, mas também com suas capacidades e que eles têm direito a educação e viver na sociedade, frequentando escolas como qualquer outro aluno. Hoje a Constituição Federal e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação garantem o direito desses alunos com atendimento preferencial na rede regular de ensino, com respeito as suas habilidades e individualidades. As leis dizem que

---

1 Licenciatura em Pedagogia (UNOESTE)

2 Licenciatura em Pedagogia (UNESP); Licenciatura em Matemática (UNIVESP); Pós graduada em Educação Especial.

é direito de todos a educação, portanto cabe à escola aprender a conviver com as diferenças e traçar caminhos que levem de fato a inclusão. Para que isto ocorra é necessária uma escola preparada e organizada, cabendo ao gestor escolar a mobilização e influência dos envolvidos no processo de ensino, através da gestão democrática, em que todos se sintam responsáveis pelo alcance dos objetivos da escola, em oferecer ensino de qualidade.

**Palavras chave:** Inclusão, gestor, gestão democrática, aluno com deficiência.

**Abstract:** The present research was carried out with the intention of verifying which attributions the school manager has for the effectuation of a true inclusion of students with disabilities in the regular education network. We

know that inclusion is something that can truly happen, just think about the needs of the disabled and see them like any other citizen, with their difficulties yes, but also with their capabilities and that they have the right to education and to live in society, attending schools like any other. another student. Today, the Federal Constitution and the Law of Guidelines and Bases of Education guarantee the right of these students to preferential assistance in the regular education network, with respect for their abilities and individualities. The laws say that education is everyone's right, so it is up to the school to learn to live with differences and trace paths that actually lead to inclusion. For this to happen, a prepared and organized school is necessary, with the school manager responsible for mobilizing and influencing those involved

in the teaching process, through democratic management, in which everyone feels responsible for achieving the school's objectives, for offering quality education. .

Keywords: Inclusion, manager, democratic management, student with disability.

## INTRODUÇÃO

Embora tenham leis, como a Constituição Federal e a Lei de Diretrizes e Bases (LDB) que normatizam as condutas educacionais sobre o direito dos alunos com deficiência frequentarem o sistema regular de ensino, observa-se que na realidade a educação inclusiva, ainda não se faz presente na prática pedagógica de muitas escolas brasileiras.

Muitas escolas dizem que “incluem” ao matricular os alunos com deficiência, sendo

que os mesmos acabam sendo “depositados” na sala de aula, sob a responsabilidade do professor da turma, porém “incluir” vai além desta matrícula e da responsabilidade de um só professor. A verdadeira inclusão é responsabilidade de todos os envolvidos no processo educacional (professores, gestores, funcionários, alunos e comunidade) e o gestor possui papel fundamental para a que ocorra a verdadeira inclusão.

Diante dessa constatação, levantou-se o seguinte questionamento: Qual é a função do gestor escolar para a efetiva inclusão de alunos com deficiência na rede regular de ensino?

Desta forma, a presente pesquisa tem por objetivo discorrer sobre o papel do gestor escolar diante da efetivação da inclusão no ambiente escolar. E tem como objetivos específicos:

- Verificar as reais atri-

buições do gestor escolar para a efetiva inclusão de alunos com deficiência na rede regular de ensino;

- Compreender como a execução dessas atribuições, modifica a inclusão dos alunos com deficiência.

Nesses aspectos esta pesquisa é uma exposição daquilo que foi estudado, possuindo um caráter crítico-reflexivo, embasado numa fundamentação teórica.

O estudo foi realizado primeiramente a partir de pesquisa bibliográfica contextualizada e pertinente ao assunto.

## **METODOLOGIA**

A metodologia desse estudo foi pautada na perspectiva qualitativa levando em conta as características e possibilidades

dessa abordagem e a ligação com a concepção de pesquisa científica.

O estudo foi também desenvolvido por meio do estudo bibliográfico nas bases de dados Scielo e Google Scholar, com palavras-chave elencadas, sendo que, foram separados artigos publicados em periódicos há menos de cinco anos, com exceção de algumas legislações educacionais que datam de período anterior. As palavras-chave para a busca foram: educação inclusiva; alunos com deficiência; práticas inclusivas; pessoas com deficiência.

A pesquisa bibliográfica, pode ser definido como

[...] um processo no qual o pesquisador tem “uma atitude e uma prática teórica de constante busca que define um processo intrinsecamente inacabado e

permanente”, pois realiza uma atividade de aproximações sucessivas da realidade, sendo que esta apresenta “uma carga histórica” e reflete posições frente à realidade (MINAYO, 1994, p. 23).

O estudo bibliográfico requer capacidade analítica, de síntese e interpretação, exige que ele estabeleça relações, parâmetros e defina bem os objetivos do estudo para não desviar o foco, ou utilizar autores que se contraponham teoricamente.

## REFERENCIAL TEÓRICO

### A Escola Inclusiva e o Papel do Gestor Escolar

Hoje, observamos em muitas escolas a preocupação de matricular todos os alunos, para que assim, seja realizada a

“inclusão” destes, mas, de acordo com alguns estudiosos e leis, incluir vai além de realizar uma matrícula e inserir o aluno dentro da sala de aula. De acordo com STAINBACK; STAINBACK (1999, p. 11):

(...) Uma escola inclusiva é aquela que educa todos os alunos em sala de aula regulares. Educar todos os alunos em salas de aula regulares significa que todo aluno recebe educação e frequenta aulas regulares. Também significa que todos os alunos recebem oportunidades educacionais adequadas, que são desafiadoras, porém ajustadas às suas habilidades e necessidades; recebem todo o apoio e ajuda de que eles ou seus professores possam da mesma forma, necessitar para

alcançar sucesso nas principais atividades. Mas uma escola inclusiva vai além disso. Ela é um lugar do qual todos fazem parte, em que todos são aceitos, onde todos ajudam e são ajudados por seus colegas e por membros da comunidade escolar, para que suas necessidades educacionais sejam satisfeitas.

Na Declaração de Salamanca (UNESCO, 1994),

Princípio fundamental da escola inclusiva é o de que todas as crianças devem aprender juntas, sempre que possível, independentemente de quaisquer dificuldades ou diferenças que elas possam ter. Escolas inclusivas devem reconhecer e responder às necessidades diversas

de seus alunos, acomodando ambos os estilos e ritmos de aprendizagem e assegurando uma educação de qualidade a todos através de um currículo apropriado, arranjos organizacionais, estratégias de ensino, uso de recurso e parceria com as comunidades.

De acordo com a citação de Stainback; Stainback e a Declaração de Salamanca, uma verdadeira escola inclusiva não é aquela que “coloca” a criança portadora de deficiência dentro da sala de aula e pronto, mas sim, uma escola que faz com que todas as crianças aprendem junto, que adapta o seu currículo, de acordo com as necessidades de cada educando, fazendo com que o seu papel seja cumprido, de oportunizar aprendizado para todos, não fazendo diferenças.

MANTOAN (2006, p. 19) confirma dizendo que “[...] as escolas inclusivas propõem um modo de organização do sistema educacional que considera as necessidades de todos os alunos e que é estruturado em função dessas necessidades”.

Os Parâmetros Curriculares Nacionais (PCNs)- Adaptações Curriculares – Estratégias para a Educação de alunos com necessidades educacionais especiais, publicado em 1998, pelo Ministério da Educação e Cultura (MEC), traz algumas orientações para que ocorra a real inclusão tornando as escolas realmente inclusivas, como podemos observar (BRASIL, 1998, p. 18) “Para incluir todas as pessoas, a sociedade deve ser modificada, devendo firmar a convivência no contexto da diversidade humana, bem como aceitar e valorizar a contribuição de cada um confor-

me suas condições pessoais”. E continua (BRASIL, 1998, p. 24):

[...] falar em necessidades educacionais especiais, portanto, deixa de ser pensar nas dificuldades específicas dos alunos e passa a significar o que a escola pode fazer para dar respostas às suas necessidades, de um modo geral, bem como aos que apresentam necessidades específicas muito diferentes dos demais. Considera os alunos, de um modo geral, como passíveis de necessitar, mesmo que temporariamente, de atenção específica e poder requerer um tratamento diversificado dentro do mesmo currículo. Não se nega o risco da discriminação, do preconceito e dos efeitos adversos que podem decorrer dessa atenção especial.

SAGE (1999, p. 133)  
transcreve algumas crenças necessárias para dar suporte a uma cultura de inclusão em que todos são responsáveis pelo processo ocorrido na escola:

1. todos na escola são responsáveis pela educação de cada aluno, desde a frequência à escola, independentemente das necessidades de aprendizagem;
2. todos na escola estão concentrados na satisfação das necessidades de todos os alunos em um sistema de educação unificado. A rotulação e a segregação são contraproducentes à excelência educacional;
3. todos os professores têm habilidades e conhecimentos que devem ser usados para dar apoio aos esforços dos demais professores, para garantir o sucesso de

todos os alunos em turmas regulares;  
4. todos os alunos beneficiam da participação em turmas e escolas inclusivas;[...]

E para conseguirmos por em prática essa escola inclusiva, como proposta nas citações, devemos pensar em como executar essa realidade, que é possível, se tivermos um trabalho comprometido e que todos os envolvidos participem do processo. Nestas constatações iremos refletir sobre o papel do gestor escolar dentro de uma escola, como mediador, deste processo de construção de uma escola que realmente inclua a todos.

### **O Gestor escolar como mediador de ações para a efetivação de uma escola inclusiva**



Verifica-se, a preocupação contínua dos gestores em somente organizar as unidades de ensino de acordo com as leis de acessibilidade, sendo esta adequação muito importante para as escolas inclusivas, porém, o papel do gestor escolar para a efetivação da inclusão de alunos com deficiência vai além destas adequações.

Hoje, pelas leis estabelecidas como a Constituição Federal e a LDB, estamos vivendo, na era da democratização do ensino, e neste sentido, os gestores escolares, não podem ser mais aqueles que ficam somente executando as tarefas administrativas, mas sim, aqueles que se envolve com o todo da escola.

De acordo com o Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares (BRASIL, 2004), para que ocorra a efetiva gestão democrática é

necessária à efetivação de ações que favoreça a participação coletiva de todos os atores, que constroem o cotidiano escolar, nas tomadas de decisões, sendo necessário o gestor repensar a cultura escolar e os processos normalmente autoritários, de distribuição do poder dentro da escola. Ainda de acordo com o Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares (BRASIL, 2004, p. 25-6):

A democratização dos sistemas de ensino e da escola implica o aprendizado e a vivência do exercício de participação e tomadas de decisões. Trata-se de processo a ser construído coletivamente, que considera a especificidade e a possibilidade histórica de cada sistema de ensino (municipal, estadual ou federal), de cada escola. O importante

é compreender que esse processo não se efetiva por decreto, portarias ou resolução, mas é resultante, sobretudo, da concepção de gestão e de participação que temos.

Diante do contexto da escola inclusiva, o papel do gestor numa gestão democrática é de suma importância, sendo que, o trabalho do gestor envolve a capacidade de liderança, influenciando todos os envolvidos no processo educacional (professores, funcionários, alunos, pais, etc.) no principal objetivo da escola, que é a formação dos seus alunos, “isso porque a gestão se constitui em processo de mobilização e organização do talento humano para atuar coletivamente a promoção de objetivos educacionais” (LUCK 2011, p. 20). Uma gestão escolar que faz com

que todos participem do processo educacional é o que chamamos de gestão democrática. E de acordo com LIBÂNEO (2008, p. 102)

A participação é o principal meio de assegurar a gestão democrática da escola, possibilitando o envolvimento de profissionais e usuários no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar. (...) Nesse modelo de gestão, é indispensável à introdução do trabalho em equipe. Uma equipe é um grupo de pessoas que trabalha junto, de forma colaborativa e solidária, visando à formação e a aprendizagem dos alunos.

E acrescenta que é preciso os gestores criar uma cultura organizacional, ou seja, criar uma organização a partir das

percepções, dos modos de pensar e agir das práticas existentes na própria cultura dos envolvidos no processo (LIBÂNEO, 2008).

Desta forma, somente ocorrerá à verdadeira inclusão, quando todos os envolvidos (gestores, professores, alunos, funcionários e comunidades), entenderem que fazem parte e possuem responsabilidades no processo de ensino. E neste contexto, a Declaração de Salamanca, traz algumas orientações sobre o papel dos gestores escolares (UNESCO, 1994):

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 de que, a eles sejam fornecidos a devida autonomia e adequa-

do treinamento para que o possam fazê-lo. Eles (administradores e diretores) deveriam ser convidados a desenvolver uma administração com procedimentos mais flexíveis, a reaplicar recursos instrucionais, a diversificar opções de aprendizagem, a mobilizar auxílio individual, a oferecer apoio aos alunos experimentando dificuldades e a desenvolver relações com pais e comunidades, uma administração escolar bem sucedida depende de um envolvimento ativo e reativo de professores e do pessoal e do desenvolvimento de cooperação efetiva e de trabalho em grupo no sentido de atender as necessidades dos estudantes.

Este documento traz a

necessidade do envolvimento de todos, para que possam atender a necessidade dos alunos, neste contexto SAGE (1999, p. 129-0) acredita que o papel do gestor escolar diante da inclusão é de “importância vital” e grande parte do que é preciso ser feito pelos diretores é a “facilitação da mudança”, sendo um aspecto importante de mudança, é a sua própria prática e acrescenta, que o comportamento do gestor, que estabelece o clima com que os demais profissionais vão trabalhar, ou seja, se o gestor executa todas as tarefas sozinho, com a função de poder sobre os seus comandados, a escola receberá característica de individualidade, porém, se o gestor exerce atitudes e comportamentos de trabalho em equipe, este estará proporcionando modelo para os demais funcionários, para os alunos e para a comunidade, rompendo com a prática de

trabalharem sozinhos, e é neste contexto que a escola inclusiva deve estar inserida.

SCHAFFNER E BUSWELL (1999, p. 69-85), descrevem “Dez Elementos Críticos para a criação de Comunidades de Ensino Inclusivo e Eficaz”, dentre estes destacamos aqueles que são necessários para que o gestor realize a fim de promover atitudes adequadas para a efetivação da escola inclusiva:

- “Desenvolver uma filosofia comum e um plano estratégico”, sendo estabelecida em conjunto, no Projeto Político Pedagógico (PPP), a filosofia e a missão da escola, baseada na gestão democrática e participativa, com ênfase no aluno em sua totalidade.

- “Proporcionar uma liderança forte”: de acordo com Luck (2011 p. 95) “liderança corresponde a um conjunto de

ações, atitudes e comportamentos assumidos por uma pessoa, para influenciar o desempenho de alguém, visando a realização de objetivos organizacionais”. A influência do líder na escola dá-se a partir da mobilização dos membros da comunidade escolar, socialmente organizada, onde todos assumem as responsabilidades, através de um esforço em conjunto e capacidade de realização, garantindo dessa forma a efetividade do trabalho educacional. Neste sentido, o gestor escolar deve estabelecer uma forte liderança, para conseguir mobilizar a todos os envolvidos, de acordo com o PPP, para que ocorra a efetiva inclusão.

Burrello e Lashley<sup>4</sup> (1992 apud Sage 1999, p. 133), sugere que o papel de liderança da organização de uma escola inclusiva

implica em estruturar um modelo conjunto para a escola, uma maneira de acreditar e enxergar padrões, relacionamentos e vínculos entre si e seus valores e propósitos compartilhados... Os líderes criam uma cultura-compartilhada que desafia a equipe e os alunos a assumirem a responsabilidade por seu próprio ensino e a ajudarem a moldar a educação em uma democracia.

A partir do momento em que todos são responsáveis pelos propósitos, objetivos e valores da escola, vão modificando as suas posturas profissionais, para que a escola alcance os seus objetivos. Começando acontecer, a partir de uma postura participativa nas tomadas de decisões, em que a equipe, “assumem respon-

sabilidades conjuntas pelo seu desenvolvimento e realização de objetivos” (LUCK, 2011, p.78). “Promover culturas no âmbito da escola e da turma que acolham, apreciem e acomodem a diversidade”; Quando uma equipe esta mobilizada, diante da realidade enfrentada, consegue ter uma visão do todo, modificando o seu currículo de acordo com as necessidades de todos os alunos, para que possam ter direitos e oportunidades iguais. A Declaração de Salamanca (UNESCO, 1994) trata que

O desafio que confronta a escola inclusiva é no que diz respeito ao desenvolvimento de uma pedagogia centrada na criança e capaz de bem sucedidamente educar todas as crianças, incluindo aquelas que possuam desvantagens severa. O mérito de tais es-

colas não reside somente no fato de que elas sejam capazes de prover uma educação de alta qualidade a todas as crianças: o estabelecimento de tais escolas é um passo crucial no sentido de modificar atitudes discriminatórias, de criar comunidades acolhedoras e de desenvolver uma sociedade inclusiva.

Quando a escola possui um PPP (Projeto Político Pedagógico), construído conjuntamente, em que, em sua filosofia e missão está à igualdade de oportunidades a todos os alunos, e os envolvidos no processo, se mobilizam para o cumprimento destas, o currículo escolar, são adaptados de acordo com as necessidades dos alunos, oportunizando o provimento das habilidades e interesses de cada

um, demonstrando que todos são capazes e principalmente, envolvendo a todos. O documento Council of Administrators of Special Education<sup>5</sup> (1993 apud Sage 1999, p. 130) complementa que:

A primeira medida da direção da escola é construir uma comunidade escolar inclusiva, baseada nos propósitos da escola. O planejamento e o desenvolvimento do currículo que conduz aos resultados esperados pelo Estado e pelos setores educacionais devem vir logo em seguida. Preparar a equipe para trabalhar de maneira cooperativa e compartilhar seus conhecimentos específicos são o propósito fundamental de um programa de desenvolvimento de uma equipe em progresso contínuo. [...]

“Desenvolver uma assistência técnica organizada e contínua”; um passo importante para a realização deste elemento é fazer com que todos os participantes do processo entendem que todos os alunos fazem parte da escola e não de um determinado professor. A partir deste aspecto, é necessário o gestor, realizar continua avaliação com todos, a fim de identificar as necessidades mais urgentes, como temas para formações. As formações devem estar acontecendo com os professores, de forma específica para a implementação de práticas pedagógicas adequadas para atenderem as necessidades dos alunos. Com os funcionários, incluindo a todos, sendo que “as práticas de formação do funcionário podem mudar a prática de ensino, melhorar a aprendizagem dos alunos e recompor a cultura da escola”

(SCHAFFNER E BUSWELL, 1999, p. 79), e também, as formações devem ocorrer com os pais, a fim de compartilharem os objetivos da escola e como atingirem os mesmos.

Neste sentido, além de toda essa mobilização e influência para a participação de todos que o gestor deve estar promovendo, é necessário um preparo em relação a sua própria formação, pois ao conhecer a necessidade da construção de um ambiente de inclusão, este conseguirá desenvolver uma formação em serviço para todos os seus educadores, conseguindo demonstrar o quão importante, é este ambiente de inclusão na formação dos alunos, contribuindo de maneira significativa para que muitas dúvidas e dificuldades sejam esclarecidas, transformando a escola, num espaço de estímulos, de igualdade, alcançado óti-

mos resultados na aprendizagem e no comportamento dos alunos. Cabendo aos gestores ajudar, incentivar e influenciar a todos a partilhar, questionar e avaliar suas práticas, fazendo com que reflitam sobre a importância de suas atitudes, para que a escola alcance o seu principal objetivo, desenvolvendo de maneira significativa as aprendizagens de todos os nossos alunos.

A nossa educação tem muito a mudar, se queremos escolas que realmente incluam, devemos ter gestores com estratégias e liderança, capazes de mobilizar a sua equipe. Sage (1999 p. 140) complementa que

As estratégias administrativas requeridas para a inclusão são aquelas que promovem a própria pessoa tornando-a receptiva às possibilidades de mudança, que dão o exemplo de assumir



riscos e que reforçam toda e qualquer tentativa de criar um ambiente de ensino inclusivo para todos os alunos.

A inclusão, é algo primordial na nossa realidade, faz parte da educação, sendo essencial para a formação de gerações futuras, preparadas para viverem com igualdade e sem preconceito. A escola é um lugar capaz de realizar toda essa formação e além de tudo, oportunizar condições, que num passado não tão distante, foram negadas á pessoas tão capazes quanto às ditas “normais”, porém, para que isso ocorra é necessário gestores comprometidos com a causa, capazes de liderar, motivar e mobilizar pessoas para que a escola cumpra o seu papel. A escola cumprindo o seu papel, todos os alunos irão se beneficiar-se com

a inclusão, sendo que a mesma olhará cada aluno, como ser único e indispensável para um futuro com esperanças.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Hoje, não basta somente a garantia da matrícula e sim, uma verdadeira inclusão em que, os alunos com deficiência realmente participem do processo de ensino e aprendizagem. Dessa forma, torna-se imprescindível oferecer educação de qualidade a todos os alunos, inclusive aos alunos com deficiência, através de uma escola que realmente esteja preparada para se tornar inclusiva. E este preparo, está intimamente ligado a maneira como o gestor exerce a sua função dentro da escola.

Os gestores devem superar, sua missão e atribuições, como meros diretores e supervi-

sores da educação, para se tornarem líderes capazes de mobilizar, incentivar e serem exemplos de educadores, influenciadores na educação.

Através da pesquisa realizada, pode-se verificar que, para se construir uma verdadeira escola inclusiva, a mesma deve repensar coletivamente o seu PPP (Projeto Político Pedagógico), e o gestor, tem papel fundamental neste processo. Sendo que a partir de sua liderança, todos os funcionários (professores, funcionários de apoio, etc.), alunos, pais e comunidades estarão se mobilizando e participando do processo de construção da identidade da escola, “assumindo responsabilidades conjuntas pelo seu desenvolvimento” (Luck, 2011 p. 78), assumindo cada um o seu papel, como educador da unidade escolar e acima de tudo, efetivando a verdadeira inclusão.

Concluindo essa pesquisa, sabemos que muita coisa ainda precisa ser feita, já temos leis como a Constituição Federal e LDB, que garantem o direito à educação para todos, desta forma, é necessária esta mudança em cada unidade de ensino, com pessoas comprometidas, envolvidas e responsáveis com a educação. E para que isso aconteça, é preciso líderes preparados para conduzirem esta mudança de forma responsável, garantindo o direito a todos os alunos de uma escola de qualidade.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BRASIL. Conselho Nacional de Educação. Resolução n. 2, de 11 de setembro de 2001. Institui as Diretrizes Nacionais para a Educação Especial na Educação Básica. Brasília: CNE/CEB, 2001.

BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado, 1988.

BRASIL. Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de graduação em pedagogia, licenciatura. Resolução CNE/CP nº 1/2006. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 16 mai. 2006. Disponível em: < [http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rcp01\\_06.pdf](http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rcp01_06.pdf)>. Acesso em: 15/04/2023.

BRASIL. Estatuto da Criança e do Adolescente. Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990. Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/18069.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18069.htm)

BRASIL. Lei de Diretrizes e Bases da Educação Brasileira (LDB). Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Disponível em:

[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L9394.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9394.htm)

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria do Ensino Fundamental. Secretaria de Educação Especial. Parâmetros curriculares nacionais. Adaptações curriculares. Estratégias para a educação de alunos com necessidades educacionais especiais. Brasília: MEC/SEF/SEESP, 1998.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Especial. LEI N.º 10.436 de 24 de abril de 2002. Dispõe sobre a Língua Brasileira de Sinais - Libras e dá outras providências.

BRASIL. Ministério da Educação. Programa Nacional de Fortalecimento dos Conselhos Escolares. A gestão democrática: aprendizagem e exercício de participação. Brasília: MEC, 2004,

vol. 5, p. 15-32.

BUENO, J. G. S. Educação especial brasileira: integração/segregação do aluno diferente. São Paulo: Educ, 1993, p. 107-124.

CLARK, J. U.; NASCIMENTO, M. N. M. A administração Escolar no período do Governo Militar (1964-1984). In: ANDREOTTI, A. L.; LOMBARDI, J. C.; MINTO, L. W. (org.) História da Administração Escolar no Brasil do diretor ao gestor. Campinas: Alínea, 2010, p.147-172.

FERREIRA, A. B. de H. Minidicionário Aurélio. 4ª ed. Brasília, 2001.

QUAGLIO, P. Administração, supervisão, organização e funcionamento da educação brasileira. In: MACHADO, Lourdes M. (coord.); MAIA, Graziela Z.A.

(org.). Administração e Supervisão Escolar: questões para o novo milênio. São Paulo: Pioneira, 2000, p.49-57.

GALLINDO, J.; ANDREOTTI, A. L. A administração Escolar no Nacional Desenvolvimento (1946-1964). In: ANDREOTTI, A. L.; LOMBARDI, J. C.; MINTO, L. W. (org.) História da Administração Escolar no Brasil do diretor ao gestor. Campinas: Alínea, 2010. p.125-145.

LIBÂNEO, José Carlos. Organização e Gestão da Escola: Teoria e Prática. Goiânia: MF Livros, 2008, 5ª ed.

LOMBARDI, J. C. A importância da abordagem histórica da gestão educacional. In: ANDREOTTI, A. L.; LOMBARDI, J. C.; MINTO, L. W. (org.) História da Administração Escolar no Brasil

- do diretor ao gestor. Campinas: Alínea, 2010. p. 15-28.
- LÜCK, Heloisa. Liderança em gestão escolar. 7 ed.- Petrópolis, RJ.Vozes, 2011
- MACHADO, Lourdes M. (co-ord.) e MAIA, Graziela Z.A. (org.). Administração e Supervisão Escolar: questões para o novo milênio. São Paulo: Pioneira, 2000.
- MANTOAN, Maria Teresa Eglér. Inclusão Escolar: O que é? Por quê? Como fazer? São Paulo: Moderna, 2006.
- MAZZOTA, Marcos José Silveira. Educação Especial no Brasil: História e Políticas Públicas. 6ª ed. São Paulo: Cortez, 2011.
- MENDES, E.G. Breve histórico da Educação Especial. Revis- ta Educación y Pedagogía, vol. 22, núm. 57, mayo-agosto, 2010. Disponível em: <http://aprendeenlinea.udea.edu.co/revistas/index.php/revistaeyp/article/viewFile/9842/9041>. Acesso em 29/04/2023.
- MINAYO, M. C. S. (org.) Pesquisa social: teoria, método e criatividade. Petrópolis – Rio de Janeiro, Vozes, 1994.
- MINTO, L. W. A administração Escolar no contexto da Nova República e do Neoliberalismo In: ANDREOTTI, A. L.; LOMBARDI, J. C.; MINTO, L. W. (org.) História da Administração Escolar no Brasil do diretor ao gestor. Campinas: Alínea, 2010, p.173-200.
- ONU, Organização das Nações Unidas. Declaração dos Direitos Humanos (DUDH). 1948. Dispo-

nível em: [http://portal.mj.gov.br/sedh/ct/legis\\_intern/ddh\\_bib\\_inter\\_universal.htm](http://portal.mj.gov.br/sedh/ct/legis_intern/ddh_bib_inter_universal.htm). Acessado em 13/05/2023.

PARO, V. H. Administração escolar: Introdução Crítica. 6 ed. . São Paulo: Cortez, 1993.

PARO, V. H.. Gestão democrática da escola pública. 3 ed. .São Paulo: Ática, 2008.

PENTEADO, A. E. A.; NETO, L. B. As reformas educacionais na Primeira República. In: ANDREOTTI, A. L.; LOMBARDI, J. C.; MINTO, L. W. (org.) História da Administração Escolar no Brasil do diretor ao gestor. Campinas: Alínea, 2010, p. 76-102.

SAGE, D.D. Estratégias administrativas para a realização do ensino inclusivo. In: STAINBACK, S; STAINBACK, W. (org.) Inclu-

são: um guia para educadores. Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 1999. p. 129-141.

SCHAFFNER, C. B.; BUSWELL, B. E. Dez elementos críticos para a criação de comunidades de ensino inclusivo e eficaz. In: STAINBACK, S; STAINBACK, W. (org.) Inclusão: um guia para educadores. Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 1999. p. 69-87.

STAINBACK, S; STAINBACK, W. (org.) Inclusão: um guia para educadores. Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 1999. p. 11-13.

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