



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA - UFPB
CENTRO DE CIÊNCIAS APLICADAS E EDUCAÇÃO - CCAE
DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DED
CURSO DE LICENCIATURA EM PEDAGOGIA

JAMYLE MARIA DA SILVA

**O PAPEL DA GESTÃO ESCOLAR NO PROCESSO DE INCLUSÃO DE ALUNOS
COM DEFICIÊNCIA NA ECIT ESTADUAL HENRIQUE FERNANDES DE FARIAS
NA CIDADE DE CURRAL DE CIMA-PB**

MAMANGUAPE - PB

2025

JAMYLE MARIA DA SILVA

**O PAPEL DA GESTÃO ESCOLAR NO PROCESSO DE INCLUSÃO DE ALUNOS
COM DEFICIÊNCIA NA ECIT ESTADUAL HENRIQUE FERNANDES DE FARIAS
NA CIDADE DE CURRAL DE CIMA-PB**

Monografia apresentada ao curso de Licenciatura em Pedagogia do Campus IV da Universidade Federal da Paraíba (UFPB), como parte do requisito para obtenção de título de graduação em Pedagogia, Orientado(a): para obtenção de grau de graduação em Pedagogia. Prof^a Dr^a Francymara Antonino Nunes de Assis.

MAMANGUAPE - PB

2025

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

S586p Silva, Jamyle Maria da.

O papel da gestão escolar no processo de inclusão de
alunos com deficiência na ECIT Estadual Henrique
Fernandes de Farias na cidade de Curral de Cima - PB /
Jamyle Maria da Silva. - Mamanguape, 2025.
46 f. : il.

Orientação: Francymara Antonino Nunes de Assis.
TCC (Graduação) - UFPB/CCAIE.

1. Gestão escolar. 2. Inclusão. 3. Educação
especial. I. Assis, Francymara Antonino Nunes de. II.
Título.

UFPB/CCAIE

CDU 37.014(813.3)

JAMYLE MARIA DA SILVA

**O PAPEL DA GESTÃO ESCOLAR NO PROCESSO DE INCLUSÃO DE ALUNOS
COM DEFICIÊNCIA NA ECIT ESTADUAL HENRIQUE FERNANDES DE FARIAS
NA CIDADE DE CURRAL DE CIMA-PB**

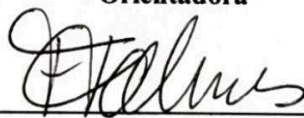
Monografia apresentada ao curso de Licenciatura em
Pedagogia do Campus IV da Universidade Federal da
Paraíba (UFPB), como parte do requisito para obtenção
de título de graduação em Pedagogia.

APROVADO EM 02 / 10 / 2025

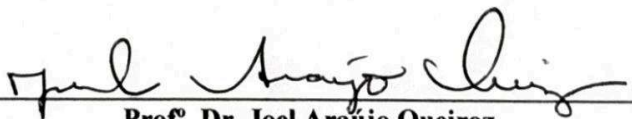
BANCA EXAMINADORA



Prof.ª Dr.ª. Francymara Antonino Nunes de Assis
CCAE – UFPB – DE
Orientadora



Prof.ª Dr.ª. Francisca Terezinha Oliveira Alves
CCAE – UFPB – DE
Membro da Banca Examinadora



Prof. Dr. Joel Araújo Queiroz
CCAE – UFPB – DE
Membro da Banca Examinadora

Mamanguape – PB
2025

“Para que todos vejam, e saibam, e considerem,
e juntamente entendam que a mão do Senhor fez
isto.”

(Isaías 41:20)

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, expresso gratidão por toda a trajetória da minha vida ao meu maravilhoso, perfeito e justo Deus, Aquele que guiou e firmou os meus passos no caminho certo, Aquele que repousou a sua graça sobre mim, a quem eu devo toda a minha vida, esperança, força, sonhos e projetos, pois foi Ele que colocou tudo isso em meu coração e me deu persistência para prosseguir, sem Ele de forma alguma teria chegado até aqui. Porque Ele é a origem, a razão e o destino de tudo que existe.

Agradeço profundamente os meus pais, Josinete Lindalva e José Antônio, que por meio do trabalho árduo debaixo de sol, lutaram para que seus filhos tivessem oportunidades e alcançassem seus sonhos. Esse trabalho é fruto do amor, das renúncias, da dedicação de vocês, que não soltaram a minha mão nem por um segundo e que me ensinaram que com fé e dedicação nada é impossível.

Agradeço ao meu maravilhoso esposo, Walter Allan, que sempre esteve comigo em todos os momentos desta caminhada, me incentivando constantemente, me dando força e sempre lembrando do quanto sou capaz e forte. Seu amor e sua presença foram fundamentais para que eu chegasse até aqui. Este trabalho é nosso.

Agradeço ao meu irmão, Jonas, por todo o suporte, força, amizade e por toda a motivação para que eu chegasse até aqui.

Agradeço às minhas amigas e colegas, Aline Nunes, Aniele e Maria Rita, por sempre estarmos juntas, uma fortalecendo a outra e ninguém soltando a mão de ninguém, graças a amizade, a companhia e carinho de vocês, a caminhada se tornou mais leve.

Agradeço aos meus amigos/irmãos, Andrielle Liberato, Gabriel Nascimento e José Alberto, por toda a parceria, amor e carinho, e principalmente pela motivação constante.

Agradeço à minha prima, Alexcione, pelo apoio e incentivo constante nesta caminhada. E, de forma especial, rendo minha gratidão a minha amiga, Laís Eduarda e ao meu primo Alessandro, in memoriam, que permanecem vivos em minha memória e em meu coração, sendo fonte de amor e inspiração que me conduziram até aqui.

Agradeço à minha orientadora Prof.^a Dr^a Francymara Antonino Nunes de Assis, por ter aceitado orientar-me na escrita da minha pesquisa, e por todo o suporte.

Agradeço ao professor Joel e a professora Terezinha, por terem aceitado o convite para fazer parte da minha banca avaliadora, vocês são exemplos de pessoas e referência em profissionais para mim, muito obrigada por toda a paciência, todos os conselhos e toda a confiança.

Agradeço aos meus sogros, Daw e Givanildo, aos meus cunhados, familiares, amigos e colegas de trabalho, por sempre estarem torcendo por mim durante todo esse percurso.

RESUMO

O presente trabalho teve como principal objetivo investigar e analisar a importância do papel da gestão escolar na promoção da inclusão escolar de discentes com deficiência na ECIT Estadual Henrique Fernandes de Farias. A pesquisa se caracteriza como qualitativa, de natureza exploratória e descritiva, tendo como instrumentos de coleta de dados entrevista e questionário com professores, professora do Atendimento Educacional Especializado (AEE) e a gestora escolar. A análise evidenciou que a gestão escolar é percebida como fundamental para promover práticas pedagógicas inclusivas, garantindo suporte aos docentes e favorecendo o desenvolvimento dos estudantes com deficiência. Contudo, os resultados apontaram também dificuldades recorrentes, como a falta de recursos pedagógicos adaptados, e a necessidade de formação continuada. Os dados foram analisados à luz de autores como Mantoan (2006), Carvalho (2004) e outros autores que discutem sobre a gestão escolar e inclusão. A percepção dos participantes indica que a efetivação da inclusão depende tanto do compromisso da gestão quanto de investimentos institucionais e políticas públicas mais consistentes. Conclui-se que a gestão escolar exerce papel essencial na mediação de práticas inclusivas, mas que ainda há desafios a serem superados para que o direito à educação de qualidade para todos seja plenamente garantido.

Palavras-chave: Gestão Escolar. Inclusão. Educação Especial.

ABSTRACT

The present study aimed to investigate and analyze the significance of school management's role in fostering the inclusion of students with disabilities at ECIT Estadual Henrique Fernandes de Farias."The research is characterized as qualitative, exploratory, and descriptive, using interviews and questionnaires with teachers, a Specialized Educational Support (SES) teacher, and the school principal as data collection instruments. The analysis revealed that school management is perceived as fundamental in promoting inclusive pedagogical practices, ensuring support for teachers, and fostering the development of students with disabilities. The data were analyzed in the light of authors such as Mantoan (2006), Carvalho (2004), and other scholars who discuss school management and inclusion. However, the results also pointed to recurring difficulties, such as the lack of adapted pedagogical resources and the need for continuous professional development. Participants' perceptions indicate that the effectiveness of inclusion depends both on the commitment of school management and on more consistent institutional investments and public policies. It is concluded that school management plays an essential role in mediating inclusive practices, although challenges still remain to fully guarantee the right to quality education for all.

Keywords: School Management. Inclusion. Special Education.

LISTA DE SIGLAS

AEE – Atendimento Educacional Especializado

TEA – Transtorno do Espectro Autista

TDAH - Transtorno do Déficit de Atenção e Hiperatividade

LDBEN - Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Gráfico - Desafios enfrentados pela gestão no processo de inclusão.....	34
--	----

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1: TÉCNICA DE COLETA DE DADOS	23
QUADRO 2: PERFIL DOS ENTREVISTADOS	24

SUMÁRIO

PANORAMA INTRODUTÓRIO.....	13
1. CAMINHOS TEÓRICOS: Reflexões sobre integração, gestão e inclusão.....	17
1.1. Concepções de integração e inclusão.....	17
1.2 A gestão Escolar.....	19
1.3 Gestão escolar no contexto da inclusão.....	21
2. METODOLOGIA.....	23
3. OLHARES SOBRE A INCLUSÃO: Percepções e desafios na construção de uma escola inclusiva.....	27
3.1 Percepção dos professores.....	27
3.2 Percepção da professora do Atendimento Educacional Especializado.....	29
3.3 Perspectiva da gestora.....	31
3.4 Principais desafios identificados.....	33
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	36
REFERÊNCIAS.....	38
APÊNDICES.....	40

PANORAMA INTRODUTÓRIO

Com o passar das décadas, a educação Brasileira tem apresentado mudanças consideráveis. Consequentemente, a gestão escolar também passou por mudanças significativas, buscando atender demandas e desafios, desenvolvendo competências necessárias, aprimorando métodos e conhecimentos para que um gestor possa exercer seu papel principal que se caracteriza pela garantia dos meios de aprendizagem eficaz e significativa dos estudantes.

A Lei nº 9.394 de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN) de 1996 e a Constituição Federal de 1988 estabelecem a educação como um direito público que garante a inclusão dos alunos com deficiência no sistema educacional. Além da gestão escolar ser um dos principais eixos que compõem uma instituição de ensino, é a partir da gestão que se pode promover um espaço que valoriza a cultura, o acolhimento, a diversidade, oportunidades, inclusão e a igualdade.

De acordo com a LDBEN (Brasil, 1996), os alunos com necessidades especiais possuem direito a uma educação inclusiva e devem ser integrados, de preferência, a rede regular de ensino. E, quando necessário, esses alunos terão o apoio especializado, buscando atender às suas necessidades, priorizando o desenvolvimento cognitivo e a inclusão social.

Alunos que possuem deficiência física, síndromes, transtornos do desenvolvimento, todos eles apresentam necessidades especiais, que devem ser vistos com um olhar de cuidado. Atualmente, o número de casos de transtorno do espectro autista (TEA) e o Transtorno do Déficit de Atenção e Hiperatividade (TDAH) tem aumentado consideravelmente, desse modo, acaba gerando grandes discussões sobre um transtorno que “antes não tinha” ou que “virou moda”. Esse aumento se dá pelo melhor acesso à informação e a diagnósticos.

O papel do gestor no processo de inclusão de estudantes com deficiência é um tema muito importante e que possui grande relevância, pois, a prática de inclusão afeta diretamente na visão de mundo e no futuro desses estudantes. Apesar do acesso à educação ser um direito de todos, nem todas as instituições estão preparadas para

receber alunos que possuem necessidades especiais, isso pode ocorrer por falta de estrutura do ambiente escolar, mas, muitas vezes, é pela falta de apoio de profissional especializado para que possa colaborar com esses discentes. Nesse sentido, refletir como a gestão escolar pode contribuir para a efetivação de práticas inclusivas é fundamental para compreender os avanços, limites e possibilidades da educação inclusiva. Diante disso, a problemática que guiou essa pesquisa foi: Qual é o papel da gestão escolar no processo de inclusão de estudantes com deficiência no âmbito escolar?

Uma gestão preparada e disposta a solucionar os diversos desafios é primordial para que possa ofertar um ambiente propício ao acolhimento de diferenças, culturas e crenças. São em ambientes como esses que discentes que possuem necessidades especiais precisam ser inseridos. A necessidade de analisar e pesquisar essa temática, surgiu a partir do convívio e acompanhamento da gestão escolar da Escola Cidadã Integral Técnica Estadual Henrique Fernandes de Farias, quando pude observar as dificuldades e preocupações em fazer o possível para que pudesse promover uma gestão democrática e desenvolver um ambiente acolhedor para todos os estudantes.

Dessa maneira, faz-se necessário a discussão e análise dessa temática que ultimamente é tão preocupante e importante ao mesmo tempo, a fim de compreender, de conscientizar sobre a importância de uma gestão escolar inclusiva para estudantes que possuem deficiências.

Essa pesquisa trouxe uma discussão mais profunda não só sobre as práticas de inclusão, mas, também para abordar que embora todos do corpo escolar possam sentir dificuldades quando se trata da inclusão de estudantes com deficiência, ou a escola não possuir uma estrutura totalmente adequada, é possível sim colaborar como um bem maior e transformar a escola em um ambiente confortável e acolhedor.

Nessa perspectiva, a escolha desse tema se deu durante a experiência de trabalho na ECIT Estadual Henrique Fernandes de Farias, localizada na cidade de Curral de Cima-PB. Durante essa vivência tive oportunidade de observar o processo de inclusão de todos os estudantes, incluindo os estudantes com deficiência, acompanhando de perto as dificuldades enfrentadas para conseguir recursos necessários para a garantia de direitos e a implementação do Atendimento

Educacional Especializado na escola. Essa experiência me proporcionou e continua me proporcionando enxergar a importância da gestão escolar para que a inclusão aconteça, proporcionando a mim, profundo interesse sobre a ligação direta entre gestão e inclusão.

A escolha desse tema se justifica pela relevância social, considerando que a inclusão escolar é um direito assegurado pela Constituição Federal de 1988 e pela Lei Brasileira de Inclusão (Lei nº 13.146/2015), mas ainda enfrenta inúmeros desafios, como a falta de recursos humanos, materiais e preconceito. Trata-se também de uma pesquisa de importância acadêmica e científica, pois amplia as discussões já realizadas sobre a gestão escolar, contribuindo para novos olhares acerca de sua função na construção de um ambiente escolar verdadeiramente inclusivo. A pesquisa também contribui de modo pertinente no profissional, visto que compreender as práticas e estratégias da gestão escolar ajuda no desenvolvimento de ações mais eficazes para a formação docente e para a garantia de um ambiente escolar equitativo.

Diante disso, é importante destacar que esse estudo foi realizado em uma escola de EM, tendo como principal objetivo investigar e analisar a importância do papel da gestão escolar na promoção da inclusão escolar de discentes com deficiência na ECIT Estadual Henrique Fernandes de Farias, com os objetivos específicos de descrever e compreender os desafios da gestão escolar no processo de inclusão de alunos com deficiência e de apresentar a importância da presença de apoio especializado para esses discentes.

Em termos metodológicos, a pesquisa caracteriza-se como qualitativa, de carácter exploratório, e foi subsidiada por questionários e entrevistas que foram realizadas com professores, com a professora responsável pelo Atendimento Educacional Especializado (AEE) e a gestora escolar da ECIT Estadual Henrique Fernandes de Farias na cidade de Curral de Cima-PB, que estão diariamente contribuindo para o desenvolvimento dos estudantes.

Os dados foram analisados à luz de autores como Mantoan (2006), Carvalho (2004) e outros autores como Libâneo (2001) entre outros que discutem gestão escolar e inclusão.

Este trabalho está organizado em quatro capítulos, além desta introdução. O primeiro capítulo apresenta o referencial teórico, abordando conceitos de integração e

inclusão, de gestão escolar e gestão escolar no contexto da inclusão. O Capítulo 2, traz a metodologia, que detalha as técnicas de coleta de dados (entrevistas e questionários), o perfil dos participantes e os procedimentos éticos, justificando a escolha qualitativa para explorar percepções sobre o papel da gestão na inclusão. O Capítulo 3, traz os resultados e discussões, apresenta as análises das falas dos entrevistados, organizadas em categorias como o papel da gestão na percepção dos professores, a visão da Professora do AEE, a perspectiva da gestora e os principais desafios identificados, buscando relacionar as falas dos participantes com o aporte teórico. Por fim, o quarto capítulo traz as considerações finais, apontando as principais conclusões, limitações e sugestões para futuras investigações sobre a temática.

Assim, espera-se que este estudo contribua para a reflexão sobre a importância da gestão escolar como agente transformador no processo de inclusão, fortalecendo a compreensão de que a construção de uma escola inclusiva depende de práticas coletivas, políticas consistentes e de uma gestão comprometida com a equidade.

1. CAMINHOS TEÓRICOS: Reflexões sobre integração, gestão e inclusão

1.1. Concepções de integração e inclusão

De acordo com o estudo realizado, é perceptível que ao longo dos séculos a sociedade tem passado por inúmeras transformações em todos os aspectos, sociais, culturais, políticos e econômicos. Contudo, quando o foco recai sobre a participação ativa das pessoas com deficiência na comunidade, percebe-se que essa transformação tem ocorrido de forma lenta e gradual. Antigamente, pessoas com deficiência eram frequentemente vistas como fardo social, rotuladas como inválidas e incapazes para a sociedade. Essa visão tinha como resultado a exclusão desses indivíduos que eram afastados do convívio social, sendo privados de oportunidades de estudo e trabalhos.

Nesse contexto, surge o conceito de integração, que foi marcado como um dos primeiros avanços em relação à exclusão de pessoas com deficiência. A integração surge como uma forma de garantia para que o indivíduo com deficiência possa ter o direito de participar e estar em espaços sociais, como escolas ou ambientes de trabalho, mas o indivíduo teria que se adaptar às normas e regras estabelecidas pelas instituições e pela sociedade, ou seja, precisa se “ajustar” para caber no padrão estabelecido pela sociedade.

De acordo com Montoan (2003, p.17), “A distinção entre integração e inclusão é um bom começo para esclarecermos o processo de transformação das escolas de modo que possam acolher, indistintamente, todos os alunos, nos diferentes níveis de ensino”.

Hoje, nas escolas, apesar de encontrarmos inúmeras falhas, muitas dificuldades, e ainda serem necessárias muitas mudanças no sistema educacional, a mudança de integração para inclusão pode estabelecer transformações visíveis no espaço escolar.

Atualmente, muito se fala do processo de inclusão das crianças e adolescentes que possuem algum tipo de deficiência no âmbito escolar, como o acesso à educação é um direito de todos, se faz necessário incluir essas crianças e adolescentes no espaço escolar, garantindo seus direitos e desenvolvimento social e cognitivo. Diante disso, existem muitas instituições que apenas integram esses estudantes, mas também tem

escolas que realmente os incluem. Em muitas escolas, gestão e funcionários desses espaços confundem a inclusão com a integração.

A integração escolar tinha como objetivo “ajudar pessoas com deficiência a obter uma existência tão próxima ao normal possível, a elas disponibilizando padrões e condições de vida cotidiana próximas às normas e padrões da sociedade” (Anarc, 1973, apud Aranha, apud Mantoan; Prieto, 2006, p.27).

Nas últimas décadas, a educação inclusiva deixou de ser apenas um “cenário perfeito”, daquele sistema sem falhas e bonito para quem enxerga de fora como uma “educação para todos”. Embora seja lei a questão da educação para todos, na educação brasileira não acontece bem assim, se constituindo como um direito que não pode ser retirado, garantido por legislações nacionais e internacionais. No entanto, sua efetivação ainda esbarra em barreiras culturais, estruturais e pedagógicas, que exigem um esforço coletivo para serem superadas.

Mantoan (2006) destaca que a educação ainda continua para poucos:

A verdade é que o ensino escolar brasileiro continua aberto a poucos, e essa situação se acentua drasticamente no caso dos alunos com deficiência. O fato é recorrente em qualquer ponto de nosso território, na maior parte de nossas escolas, públicas ou particulares, e em todos os níveis de ensino, mas sobretudo nas etapas do ensino básico: educação infantil, ensino fundamental e ensino médio (Mantoan, 2006 p.17).

Carvalho (2004) chama a atenção e alerta que a inclusão e integração não devem ser confundidos, já que são diferentes, no modelo integrador, o estudante com deficiência é quem deve se adaptar à escola, enquanto no modelo inclusivo é a escola que se reorganiza para receber e atender a todos os alunos.

Nesse sentido, Carvalho (2004) denuncia o risco de uma inclusão meramente formal, onde o estudante é matriculado na sala de aula comum, mas permanece à margem dos processos de aprendizagem e de participação. Para a autora, o desafio é garantir condições reais de aprendizagem, para que inclusão de fato aconteça, e que possa ofertar ao alunado as melhores condições de aprendizagem, com apoio pedagógico efetivo, metodologias diferenciadas e formação continuada dos professores.

Nessa mesma linha, Mantoan, Prieto e Arantes (2006) defendem que a inclusão escolar não se limita à presença física dos estudantes com deficiência em classes comuns, mas implica mudanças profundas na concepção e organização da escola. Sendo assim, o processo de inclusão não se limita apenas na presença do estudante dentro do âmbito escolar, mas implica trazer possibilidades, meios e estratégias para que o aluno possa permanecer no espaço escolar, incluindo métodos pedagógicos e outras formas de organização, garantindo que os estudantes que possuem necessidades especiais tenham os mesmos direitos que todos os demais alunos.

É importante que alunos com necessidades educacionais especiais possam não só estar junto do mesmo ambiente que os demais alunos promovendo socialização, mas que possam participar integralmente de atividades, possibilitando que o processo de aprendizagem possa ter avanços consideráveis.

1.2 A gestão Escolar

A gestão escolar no Brasil possui uma longa história, marcada por diferentes concepções e organizações. No período colonial a organização das escolas sempre esteve ligada às estruturas centralizadoras que serviam para obedecer às ordens. Essa herança centralizadora permaneceu mesmo após a consolidação da República e até mesmo as reformas educacionais do século XX (Silva; Silva; Santos, 2016).

Com a independência do Brasil, a gestão escolar passou a ser responsabilidade do Estado, que criou uma série de leis e regulamentos para organizar o sistema educacional (Brasil, 1827).

Essa centralização refletia um modelo autoritário, que impediam que as práticas educacionais fossem realizadas de forma autônoma, que pudessem ser elaboradas pensando na realidade brasileira, de acordo com as necessidades específicas do país.

Após a década de 1960, a gestão escolar do Brasil começou a incluir ideias de descentralização. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN) de 1996, estabeleceu a criação de conselhos escolares e a participação dos pais e dos alunos na gestão escolar (Brasil, 1996).

Nessa perspectiva, já era possível notar pequenas mudanças e preocupações para a implementação de uma gestão participativa e democrática, mas, só depois de muitas décadas foi notado um olhar específico e cuidadoso em relação à democratização da gestão escolar.

Diante da complexibilidade dos desafios educacionais, a gestão escolar precisa alinhar todas as áreas que a compõe

A gestão escolar constitui uma das áreas de atuação profissional na educação destinada a realizar o planejamento, a organização, a liderança, a orientação, a mediação, a coordenação, o monitoramento e a avaliação dos processos necessários à efetividade das ações educacionais orientadas para a promoção da aprendizagem e formação dos alunos (Andrade *et al.*, 2020, p.18).

Atualmente, a gestão escolar no Brasil tem sido orientada pela busca de abordagens democráticas e participativas. No entanto, é crucial que essa busca por democratização seja acompanhada de ações concretas que garantam a efetividade da participação, que seja uma gestão democrática em teoria, mas que também esteja evidente em suas práticas e ações. A retórica de uma gestão participativa deve se traduzir em práticas que realmente empoderem todos os envolvidos no processo educativo.

A gestão escolar é um elemento crucial para o desenvolvimento de práticas pedagógicas eficazes, pois proporciona a articulação entre os diferentes segmentos da comunidade escolar, promovendo um ambiente de aprendizado que valoriza a participação e o compromisso de todos.

A gestão é vista como posição articuladora e decisiva que pode desenvolver e executar e gerar ações, ela desempenha um papel muito importante, não só quando se trata da parte administrativa, mas por meio do gestor se pode promover a colaboração de todos que compõem a equipe escolar e o corpo estudantil, valorizando a equidade no ambiente escolar.

1.3 Gestão escolar no contexto da inclusão

A gestão escolar desempenha um papel fundamental no processo de inclusão de alunos com deficiência. A inclusão é um direito garantido pela Constituição Brasileira de 1988 e pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN) de 1996 (Brasil, 1988; Brasil, 1996).

Muito se fala da necessidade de incluir alunos com deficiência nas instituições escolares, mas pouco se fala de que nem todas as escolas estão aptas e preparadas a receber discentes com necessidades especiais em sua estrutura. A partir disso, a gestão escolar tem sido de grande importância e relevância para que esses alunos possam ser acolhidos e ter seus direitos e deveres assegurados.

É papel do gestor escolar buscar alternativas para que o aluno tenha igualdade de direitos, permitindo que ele possa participar ativamente das atividades desenvolvidas de forma individual e/ou coletiva. O gestor precisa observar as melhorias que são necessárias na escola, na estrutura e até mesmo em materiais pedagógicos para que o aluno possa ser incluído e possa ter acesso a todo apoio necessário.

De acordo com Andrade (2020),

A escola é, pois, o lugar da efetivação dos talentos por partes daqueles que a compõem, não só o lugar em que se efetiva, mas também o ambiente motivador e gerador desta efetivação. Nesse sentido, o papel do gestor escolar é muito importante, porque ele deve ser o primeiro a gerar motivações a todos da escola. A educação como processo social de formação humana, se assenta sobre fundamentos, princípios e diretrizes que norteiam e dão unidade e consistência às ações educacionais promovidas pela escola. Mas auxilia também na formação e na promoção da formação e aprendizagem de todos que frequentam a escola (Andrade *et al.*, 2020, p.18).

O gestor é quem constrói e traça caminhos para que a inclusão de todos os alunos seja efetiva em todos os aspectos, aspectos esses não apenas estruturais, mas pedagógicos e organizacionais, promovendo e articulando melhorias para que inclusão aconteça de forma plena.

Os gestores escolares são considerados essenciais nesse processo, pois lideram e mantêm a estabilidade educacional do sistema. As mudanças apontadas para a construção de uma escola inclusiva, envolvem vários níveis do sistema administrativo: secretarias de educação, organização das escolas e procedimentos didáticos em sala de aula.

Sem dúvidas, o papel do gestor em uma instituição de ensino pode comprometer ou impulsionar o processo educativo, principalmente quando se trata da inclusão de alunos com deficiência, podendo transformar a escola em um ambiente propício ao acolhimento e desenvolvendo formas educativas para que todos possam ter acesso a aprendizagem.

De acordo com a Nota Técnica nº 4/2014 do MEC:

Não se pode considerar imprescindível a apresentação de laudo médico por parte do aluno com deficiência, transtornos globais do desenvolvimento ou altas habilidades/superdotação uma vez que o AEE se caracteriza por atendimento pedagógico e não clínico. A exigência de diagnóstico denotaria imposição de barreiras ao acesso aos sistemas de ensino, configurando-se em discriminação cerceamento de direito. (Brasil,2014)

Diante do exposto, é importante pensar o quão leviano é condicionar o AEE a apresentação de um laudo para alunos deficientes, portadores de transtornos globais do desenvolvimento ou com altas habilidades. Nesse caso, a inversão apresentada pela política pública ao estabelecer a necessidade do diagnóstico profissional pode ser interpretada como uma barreira para a educação, trata-se de discriminação e violação ao direito, visto que o propósito do AEE é a inclusão e equidade no âmbito escolar.

2. METODOLOGIA

Esta pesquisa teve o objetivo de investigar como a gestão escolar contribui para a implementação de práticas inclusivas na escola. Para o desenvolvimento deste estudo, foram utilizados dois instrumentos de pesquisa: entrevistas e questionário. Segundo Oliveira; Guimarães e Ferreira (2023):

As entrevistas semiestruturadas, como a própria designação sugere, têm como característica um roteiro preestabelecido no qual o pesquisador inclui um pequeno número de perguntas abertas e deixa o entrevistado livre para falar, podendo realizar perguntas complementares para compreender o fenômeno investigado (Oliveira; Guimarães e Ferreira, 2023, p. 222).

Diante disso, essa pesquisa é de caráter qualitativo, permitindo compreender de forma detalhada as percepções, experiências e opiniões dos participantes. Conforme Minayo (2002), essa abordagem é adequada para investigações de questões sociais, considerando que os fenômenos analisados ocorrem em contextos específicos de cultura, tempo e espaço.

A seguir, apresenta-se um quadro resumido das técnicas de coleta de dados utilizados nesta pesquisa:

QUADRO 1: TÉCNICA DE COLETA DE DADOS

TÉCNICA DE COLETA	OBJETIVO	PARTICIPANTES
Entrevista	Compreender percepções e experiências sobre as práticas inclusivas e o papel da gestão escolar.	Professores e gestora da escola.
Questionário (<i>Google Forms</i>)	Obter informações do perfil docente e ter resultados para uma análise mais profunda.	Professores e gestora da escola.

Fonte: elaborado pela pesquisadora, 2025.

Algumas entrevistas foram realizadas de forma presencial (da gestora, Professora do AEE e professor B), na própria escola, e virtualmente, por meio do aplicativo *WhatsApp* (Professora A, Professora C e Professora E), conforme a

disponibilidade dos participantes. Com a autorização de todos, as entrevistas foram gravadas e transcritas, garantindo a fidelidade das respostas.

Dessa forma, a combinação de entrevistas e questionário permitiu uma análise ampla e aprofundada sobre a temática, garantindo a coleta de informações detalhadas, facilitando a compreensão dos desafios e práticas adotadas pela gestão escolar.

Vale lembrar que foram utilizados trechos das falas dos entrevistados nas análises dos dados. Durante a produção dos materiais de pesquisa, foi dada atenção ao anonimato dos entrevistados, ao sigilo das informações, à proteção da privacidade, conforme consta no APÊNDICE C. Foi utilizados códigos para identificação dos sujeitos, cada nome foi escolhido para diferenciar as falas dos docentes e facilitar no estudo de caso. Também foi respeitado o direito dos sujeitos da pesquisa de recusar ou desistir da participação a qualquer momento.

Após a apresentação dos instrumentos de pesquisa, é importante conhecer o perfil dos entrevistados. O quadro 2 a seguir sintetiza informações sobre os entrevistados, como formação, tempo de atuação e idade.

QUADRO 2: PERFIL DOS ENTREVISTADOS

NOME	IDADE	TEMPO DE PROFISSÃO	FORMAÇÃO
PROFESSORA DO AEE	41	15 anos	Licenciatura em pedagogia e pós-graduação em psicopedagogia
PROFESSOR B	25	Entre 5 e 6 anos	Licenciatura em Ciência da Computação
PROFESSORA C	29	7 anos	Língua espanhola
PROFESSORA D	25	3 anos	Licenciatura em Química
PROFESSORA E	36	12 anos	Licenciatura em Sociologia
GESTORA	44	20 anos	Licenciatura em Biologia, Mestrado em Ensino de Biologia

FONTE: elaborado pela pesquisadora, 2025.

O quadro 2, apresentado acima, destaca os perfis dos entrevistados e suas

formações, no qual podemos observar a diversidade de experiências e trajetórias profissionais, cada um de acordo com a sua atuação e área de conhecimento. A faixa etária dos docentes apresenta diversidade, o que contribui para a troca de experiências e para o desenvolvimento de diferentes metodologias e tecnologias educacionais. Essas informações permitem compreender as trajetórias dos entrevistados, podendo enriquecer a análise e pontos de vista sobre o papel da gestão escolar e o processo da inclusão.

Podemos observar que o quadro mostra um grupo heterogêneo, de diferentes idades e formações, mas que pode ter ou não concordâncias de pensamento sobre a temática pesquisada.

Para coleta de dados, um total de 06 pessoas aceitaram realizar entrevista e responder um formulário via *google forms*, 05 professores e 01 gestor escolar.

Para produzir as fontes de pesquisa, utilizei entrevistas e um formulário no *google forms*. Desse modo, podemos analisar as expressões das pessoas, a forma da fala, a intensidade e as preocupações visíveis. Além de responder todas as perguntas da entrevista, o entrevistado também pode acrescentar comentários sobre a temática que possam colaborar ainda mais com a pesquisa.

Antes da realização das entrevistas, foi estabelecido contato com o gestor e os professores da instituição, a fim de organizar horários convenientes para a atividade ser realizada com tranquilidade.

O roteiro das entrevistas incluiu perguntas que abordaram aspectos essenciais da inclusão, tais como o papel da gestão na criação de ambientes inclusivos, as ações fundamentais para promover a inclusão, os obstáculos enfrentados e possíveis soluções, o impacto das decisões administrativas na experiência educacional dos alunos, a influência da formação contínua dos professores, a participação da comunidade escolar no processo inclusivo e experiências práticas de sucesso, conforme constam no APÊNDICE A.

Além das entrevistas, foi aplicado um questionário online, por meio do *Google Forms*, cujo link foi disponibilizado aos participantes via *WhatsApp*. Essa prática possibilitou a coleta de dados estruturados e padronizados de um maior número de participantes, permitindo analisar opiniões, percepções e experiências de forma quantitativa e qualitativa. O questionário abordou a percepção dos docentes sobre práticas inclusivas, os desafios enfrentados na implementação da inclusão e a

formação docente para atender à diversidade em sala de aula. As perguntas incluíram questões como tempo de atuação na docência, participação em formações sobre inclusão, dificuldades enfrentadas na inclusão, conforme constam no APÊNDICE B.

Para análises dos dados foram utilizados trechos das falas dos entrevistados, que serão apresentados e analisados na próxima seção.

3. OLHARES SOBRE A INCLUSÃO: Percepções e desafios na construção de uma escola inclusiva

Neste capítulo, trago a análise das percepções dos professores, da professora do AEE e a gestora, que colaboraram para o desenvolvimento desta pesquisa.

Após a realização das entrevistas com quatro professores, 01 de cada área (ciências da natureza e matemática, humanas, linguagens e base técnica), a professora do Atendimento Educacional Especializado (AEE) e a gestora da escola, emergiram algumas categorias principais relacionadas à importância da gestão escolar no processo de inclusão de alunos com deficiência.

3.1 Percepção dos professores

De modo geral, todos os docentes reconhecem que a atuação da gestão é essencial para a efetivação da inclusão diariamente. A percepção deles sobre a inclusão revela avanços e inúmeros desafios a serem enfrentados e superados. De modo amplo, os docentes reconhecem a importância da efetivação da inclusão na escola, mas, também apontam diversos desafios e obstáculos.

Neste ponto, são apresentadas as percepções dos docentes a respeito da inclusão escolar, organizadas em categorias, que surgiram a partir da análise das falas: O papel da gestão escolar, desafios enfrentados e formação docente.

Em relação ao papel da gestão escolar no processo de inclusão desses alunos, os professores destacaram que é a função central que pode garantir ou não a inclusão de alunos deficientes no espaço escolar. A gestão pode prover as condições para que a inclusão aconteça, não apenas com relação a estrutura, mas também na promoção de formações, na busca por recursos pedagógicos e nos diálogos entre toda a comunidade escolar.

Uma das docentes destacou:

A gestão poderá propiciar um ambiente inclusivo na escola, papel esse fundamental, através do favorecimento de espaços e de profissionais que estejam capacitados para atuar junto aos estudantes com deficiência, os auxiliando em seu desenvolvimento acadêmico e cidadão (Professora C, 2025).

Nesse caso, a gestão é responsável para que o ambiente escolar se torne inclusivo, podendo adotar medidas de inclusão não só estruturalmente, mas também com a capacitação dos professores para atender aos estudantes. Ainda no contexto do papel da gestão escolar no processo de inclusão, o Professor B (2025) acrescenta que “O papel da gestão escolar é viabilizar, dentro das dificuldades, que os estudantes com deficiência se sintam parte do ambiente”. A professora C (2025) defende que não é suficiente que o estudante esteja no contexto escolar, mas o importante é que o alunado sinta que faz parte desse ambiente educativo. E de acordo com a fala da Professora D (2025), a gestão pode “Garantir acolhimento, respeito e oportunidades iguais para todos”.

De acordo com esse pensamento, a inclusão não se faz apenas pelo gestor, mas o processo se inicia por ele, permitindo a quebra de barreiras em toda a comunidade escolar. Sobre as decisões administrativas, os entrevistados apontam que são determinantes para a experiência educacional do aluno:

Podem impactar tanto de forma positiva quanto negativa. A exemplo da gestão dos recursos, em que caso sejam bem geridos eles podem trazer benefícios para os estudantes, do contrário, podem impedir que os mesmos se desenvolvam no ambiente escolar (professora C, 2025).

Para que a inclusão ocorra de forma plena, é preciso desenvolver práticas que possam combater preconceitos dentro do ambiente escolar, construindo um espaço de empatia e respeito:

Acredito que para se promover a inclusão de maneira plena, uma das principais soluções é a informação. Tanto para os profissionais que atuam diariamente com os estudantes, quanto também para os próprios estudantes. E isso pode ocorrer por meio de formações, oficinas; além da inserção de novos profissionais no quadro da rede estadual como cuidadores, psicólogo, psicopedagogo (Professora C, 2025).

Segundo a Professora C (2025), a formação dos professores para o aperfeiçoamento em práticas pedagógicas em relação à inclusão pode influenciar de maneira extremamente positiva, pois diante da formação contínua, por meio de ações voltadas à compreensão da importância da inclusão, como formações, palestras e

oficinas pedagógicas os professores se sentem mais preparados para potencializar a aprendizagem desses estudantes.

A Professora C (2025) relata uma experiência de ação inclusiva que vivenciou, na qual em conjunto com os professores e gestão conseguiram que um estudante que tinha dificuldade em interagir com outros estudantes, pudesse participar de forma ativa nas atividades:

Um estudante nosso tinha algumas dificuldades em interagir com os outros colegas na sala, diante da sua deficiência, entretanto após o trabalho desenvolvido pelos professores e pela gestão por meio da explanação sobre a relevância da inclusão e seus principais efeitos, o estudante com o apoio e incentivo dos seus colegas, começou a participar mais efetivamente das aulas e assim melhorar o seu desenvolvimento (Professora C, 2025).

A professora D acrescenta que essas decisões da gestão “Podem facilitar ou dificultar o acesso, a aprendizagem e a participação do aluno”. Sendo assim, a decisão de um gestor sobre as práticas inclusivas pode impactar diretamente no processo de ensino-aprendizagem do estudante.

No entanto, alguns apontaram que ainda existem limitações, sobretudo em relação à formação continuada e à disponibilidade de recursos pedagógicos. Essa percepção dialoga com autores como Mantoan (2006), que ressalta a necessidade de uma gestão que promova formação e apoio constantes a todos os alunos.

3.2 Percepção da professora do Atendimento Educacional Especializado

A professora responsável pelo Atendimento Educacional Especializado (AEE) destacou o quanto a parceria e a presença do gestor escolar são importantes nesse processo de inclusão. Para ela “a gestão garante que todos se sintam acolhidos, criando políticas e práticas que favoreçam a inclusão no dia a dia escolar” (Professora do AEE, 2025).

Esse pensamento está diretamente associado aos posicionamentos de Mantoan (2006), quando afirma que a gestão deve atuar como articuladora de práticas que possam assegurar o direito de todos à educação.

A Professora do AEE acredita que ações como a formação de professores, adaptação dos materiais e escuta ativa dos alunos e famílias podem promover a inclusão de forma mais positiva, para que toda a comunidade escolar possa participar desse processo.

Em uma das perguntas sobre os obstáculos enfrentados pela gestão, a professora afirmou que estão relacionados à “falta de recursos, resistência de alguns estudantes e a falta de informação, alguns estudantes com necessidades educacionais especiais associam o AEE à ideia de que apenas pessoas com transtornos mentais graves fazem uso desse serviço” (Professora do AEE, 2025). Em seguida, a professora do AEE diz que esses obstáculos podem sim ser superados: “desenvolvendo diálogos, capacitação e parceria entre toda a comunidade escolar” (Professora do AEE, 2025).

Ela continua em sua fala que “as decisões administrativas definem se o aluno terá acesso real às oportunidades ou ficará à margem, por isso precisam ser bem pensadas” (Professora do AEE, 2025). De acordo com essas ações, pode-se observar se o aluno realmente será incluído obtendo seus direitos, ou se ele será apenas integrado tendo que adaptar-se e seguir as regras do sistema, ou se a inclusão de fato irá acontecer.

Outro ponto de alta relevância em sua fala, foi em relação a formação continuada, que, segundo ela, “dá segurança ao professor e amplia suas estratégias, tornando a inclusão mais efetiva” (Professora do AEE, 2025). A professora do AEE percebe a insegurança dos demais professores em desenvolver práticas para trabalhar com todos os estudantes em geral, tendo em vista que ainda não passaram por formação para que possam se sentir mais seguros em suas práticas sabendo que cada aluno tem suas formas que sentem mais familiarizados em realizar as atividades.

Por fim, a entrevistada, em sua experiência, destacou que “a escola sempre promove o acolhimento dos alunos de forma inclusiva. A lição foi que, com vontade, sempre existe um jeito de todos participarem” (Professora do AEE, 2025). Assim, é perceptível o quanto a participação de todos é importante para o desenvolvimento de uma escola que respeita, que inclui e acolhe, e que só é possível a inclusão com a conscientização de toda a comunidade escolar.

3.3 Perspectiva da gestora

A entrevista realizada com a gestora da ECIT Henrique Fernandes de Farias evidencia que a gestão escolar é entendida como elemento central para a construção de práticas inclusivas no ambiente escolar. Ela afirma que “a gestão escolar tem um papel fundamental na criação de um ambiente inclusivo, pois é ela quem organiza e articula todas as ações que garantem oportunidades para todos os estudantes, sem distinção” (Gestora, 2025).

Diante disso, ao tratar das medidas necessárias para assegurar a inclusão, a entrevistada destacou:

Para que a inclusão seja efetiva, é essencial adotar medidas que permitam a participação de todos os estudantes. Isso passa pela adaptação do currículo quando necessário, pelo investimento em acessibilidade física e tecnológica, pela oferta de atendimento especializado e pela formação continuada de professores (Gestora, 2025).

Apesar do reconhecimento desses avanços, a gestora também apontou desafios que dificultam o processo de inclusão. Segundo ela, “um dos maiores desafios enfrentados pela gestão é a falta de recursos, tanto materiais quanto humanos, para atender a todas as necessidades” (Gestora, 2025).

É evidente que para inclusão acontecer são necessárias muitas mudanças na escola, isso implica em estrutura física e uma equipe de docentes bem-preparada, ou que estejam aptos a buscar e participar de formações que possam contribuir para ampliar conhecimentos para o desenvolvimento dos alunos em sala de aula. Sem investimentos, equipamentos adaptados e profissionais capacitados, as políticas de inclusão ficam apenas no papel. Uma equipe docente preparada é crucial, mas ainda assim, é necessária a participação em formações continuadas para que possam enriquecer suas perspectivas em relação às necessidades educacionais especiais.

Ela continuou afirmando que: “Há barreiras físicas e estruturais que dificultam a acessibilidade, além de preconceitos que, mesmo de forma velada, ainda persistem” (Gestora, 2025). O preconceito e a falta de informação são, na verdade, uma das principais barreiras à inclusão. Barreiras essas que podem limitar o direito à educação de muitos alunos. O preconceito que vem por parte de outros estudantes está

diretamente ligado à falta de informação, isso mostra não apenas a necessidade de trabalhar no espaço físico e pedagógico, mas também a conscientização e a sensibilidade da comunidade escolar.

Para enfrentar essas limitações, a gestora defende que: “É preciso planejamento estratégico, busca por parcerias, campanhas de conscientização e, principalmente, investir em formação continuada para todos os profissionais da escola.” (Gestora, 2025).

As decisões administrativas, de acordo com a entrevistada, influenciam diretamente a vida escolar dos alunos com deficiência, pois

[...] quando a gestão prioriza investimentos em acessibilidade, contrata profissionais de apoio e insere a inclusão como parte central do projeto pedagógico, ela garante não apenas o acesso à escola, mas também a permanência e o sucesso dos alunos (Gestora, 2025).

Para a gestora, a inclusão é vista como um princípio orientador do planejamento escola que deve estar presente em todas as áreas da escola, não apenas físicas, mas estruturadas dentro do projeto pedagógico escolar. A gestora reconhece a necessidade de que a inclusão aconteça de forma real no ambiente escolar.

A entrevistada também reconhece a formação docente como um dos pilares da inclusão:

A formação continuada é essencial para que os professores se sintam preparados para lidar com a diversidade. Ela oferece estratégias para adaptar conteúdos, utilizar tecnologias assistivas e criar práticas pedagógicas mais colaborativas.” (Gestora, 2025).

Além disso, ressalta a importância de envolver a comunidade escolar por meio de reuniões, campanhas de conscientização e parcerias. Como exemplo prático, compartilhou a experiência de um estudante com deficiência auditiva que ingressou na instituição:

A gestão se mobilizou rapidamente para garantir um intérprete de Libras, adaptar os materiais didáticos e oferecer uma formação emergencial aos professores. Além disso, promoveu atividades de integração para aproximar os colegas e quebrar barreiras comunicativas (Gestora, 2025).

Essa vivência mostrou que a inclusão depende de “respostas rápidas, flexibilidade e de um trabalho coletivo, no qual a gestão exerce papel articulador e decisivo” (Gestora, 2025).

A gestora da escola enfatizou que a inclusão depende de uma mudança de cultura institucional, pois “A escola precisa estar aberta a todos e nosso papel é garantir que nenhum aluno seja deixado de fora” (Gestora, 2025).

Essa fala está em consonância com a Constituição Federal de 1988 e com o pensamento de Mantoan (2006, p.22), que afirma:

Quando garante a todos o direito à educação e ao acesso à escola, a constituição federal não usa adjetivos e, assim sendo, toda escola deve atender aos princípios constitucionais, não podendo excluir nenhuma pessoa em razão de sua origem, raça, sexo, cor, idade ou deficiência (Mantoan, 2006, p.22)

Durante a entrevista, ela também relata dificuldades em relação a recursos não somente materiais, mas, também humanos, ao relatar que:

Um dos maiores desafios enfrentados pela gestão é a falta de recursos, tanto materiais quanto humanos, para atender a todas as necessidades. Outro obstáculo é a resistência de alguns profissionais, muitas vezes causada pela falta de preparo ou pelo acúmulo de responsabilidades. Também há barreiras físicas e estruturais que dificultam a acessibilidade, além de preconceitos que, mesmo de forma velada, ainda persistem. (Gestora, 2025).

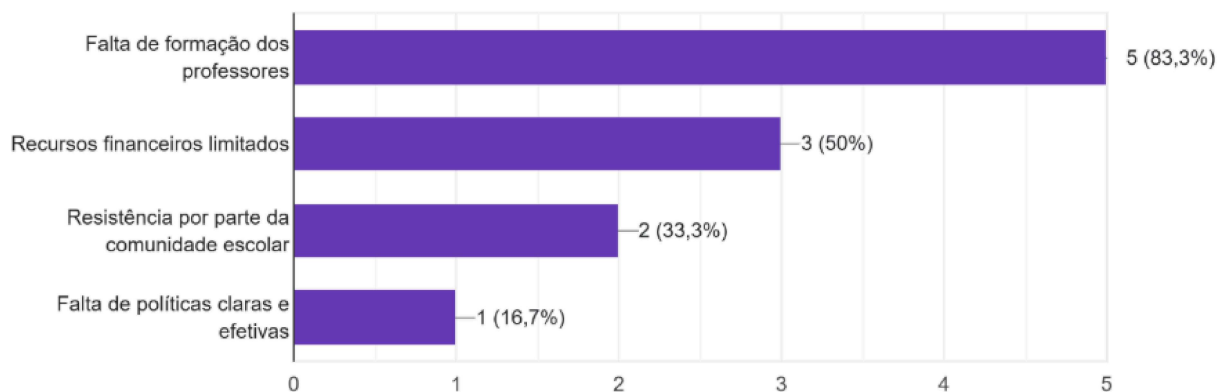
A gestora destaca diversas dificuldades enfrentadas diariamente para que a inclusão de fato possa acontecer, é necessário que todos na comunidade escolar (alunos, corpo docente, corpo diretivo, conselho escolar, pais e responsáveis) possam adotar formas de promover a inclusão de maneira efetiva.

3.4 Principais desafios identificados

O desafio mais citado pelos entrevistados, está relacionado a falta de formação de professores, ocupando 83,3% de concordância entre 05 entrevistados. Foi respondido em uma questão de múltipla escolha de acordo com o gráfico a seguir:

Figura 1: Gráfico - Desafios enfrentados pela gestão no processo de inclusão

6 respostas



Fonte: elaborado pela pesquisadora, 2025.

As respostas revelaram que o desafio mais recorrente está relacionado à falta de formação dos professores, isso mostra preocupações e questionamentos por parte dos professores de como trabalhar suas disciplinas de modo que os estudantes possam compreender integralmente os conteúdos ensinados.

De acordo com Mantoan (2006, p.38), “todos os níveis dos cursos de formação de professores devem sofrer modificações nos seus currículos, de modo que os futuros professores aprendam práticas de ensino adequadas às diferenças”. Diante disso, O Professor B, fala sobre sua experiência na graduação do seu curso de licenciatura:

Dentro da minha licenciatura, eu não ouvi falar nada sobre inclusão/deficiência, nada, eu cheguei isso lá no 7º período e eu falei, professora, por quê? Eu já falei que na nossa escola tem muitos casos de aluno com deficiência principalmente cognitiva, e eles falam realmente na nossa grade não tem, é algo a ser pensado, é algo a ser estipulado (Professor B, 2025).

A formação geral de professores possui um currículo vasto, mas que é necessário rever e ser atualizado principalmente quando se trata do desenvolvimento do estudante. A fala do Professor B reafirma o posicionamento de Mantoan (2006) dito anteriormente, indicando modificações no currículo para que as práticas de ensino possam estar adequadas da melhor maneira.

Ainda falando sobre desafios enfrentados, a Professora C relata que:

Creio que um dos principais obstáculos da gestão é o reduzido recurso existente, no qual é extremamente “enxuto”. Limitando assim, a obtenção de ferramentas inovadoras que contribuam para o desenvolvimento acadêmico dos estudantes com deficiência. Outra dificuldade encontrada é em relação à falta de profissionais que possam acompanhar esses estudantes de forma plena e singular (Professora C, 2025)

Nesse contexto, os recursos em materiais e financeiros que chegam até à escola, é pouco comparado a necessidade da escola e dos discentes, um recurso limitado, que não é suficiente para atender todos os setores de forma adequada, ou seja, não depende exclusivamente da gestão, mas sim da ampliação de políticas que possam garantir recursos financeiros e garantir a contratação de profissionais da área para que o processo de inclusão seja efetivo.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante disso, podemos observar o quanto é importante discutir sobre o papel da gestão escolar no processo de inclusão de alunos com deficiência, um tema que é pouco visto, mas que possui grande relevância, possibilitando reflexões acerca dos desafios e das potencialidades presentes no cotidiano escolar. Ao compreender que a gestão está além do ato administrativo, mas também como prática de participação coletiva e de construção de espaços inclusivos, ampliando a visão sobre o papel da escola na promoção de equidade e cidadania.

Esse estudo de caso trouxe grandes aprendizados na minha visão sobre a gestão e o envolvimento de todo processo de inclusão, e reafirmou ainda mais a grande responsabilidade que a gestão escolar precisa ter para garantir de fato o acesso de todos os alunos para o ensino de qualidade, cabe a gestão tomar iniciativas que possam moldar o ambiente escolar para que seja um lugar acolhedor que promove respeito e igualdade para todos que compõe a escola.

Por isso, a gestão escolar democrática é essencial para que esse processo realmente ocorra, para que haja a colaboração de todos para um bem maior. As entrevistas revelam que, embora haja reconhecimento da importância da gestão escolar no processo de inclusão, persistem obstáculos relacionados à formação de professores, recursos financeiros e resistência da comunidade escolar. Nota-se, portanto, a necessidade de uma gestão capaz de promover condições reais para a prática inclusiva.

A gestão ocupa uma posição estratégica, visto que suas decisões repercutem diretamente nas práticas pedagógicas, na organização escolar e nas condições de acesso e permanência dos alunos.

Os resultados indicaram, que embora exista um marco legal robusto que respalda a inclusão, a efetivação dessa política encontra barreiras expressivas, tais como a carência de recursos materiais e tecnológicos, a insuficiência de profissionais especializados e a fragilidade das formações continuadas destinadas aos docentes. Essas limitações evidenciam que, na prática, a inclusão ainda se concretiza de forma parcial e muitas vezes dependente do empenho individual de gestores e professores.

Entretanto, também foi possível constatar que, quando a gestão escolar assume a inclusão como prioridade e promove práticas colaborativas, investimentos em acessibilidade e valorização da diversidade, há avanços consideráveis no processo educativo.

Desse modo, conclui-se que o desafio da inclusão transcende a dimensão administrativa, configurando-se também como questão pedagógica, ética e política. Torna-se imprescindível o fortalecimento das políticas públicas, o aumento dos investimentos financeiros e a ampliação das formações específicas, de modo a reduzir a distância entre o previsto na legislação e o que se efetiva na realidade escolar.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Aparecida de Lourdes Pedroso de; MARIHAMA, Diego Kenji de Almeida; NEVES, Miranilde Oliveira; SALVADOR, Wanderlei (orgs.). **Gestão educacional e formação docente**: volume 2. Rio de Janeiro: Pembroke Collins, 2020. 334 p. ISBN 978-65-87489-37-7.

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, [2016]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm. Acesso em: 1 fev. 2025.

BRASIL. Lei de 15 de outubro de 1827, que dispõe sobre a criação de escolas de primeiras letras. Disponível em: https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei_sn/1824-1899/lei-38398-15-outubro-1827-566692-publicacaooriginal-90222-pl.html. Acesso em: 08 out. 2025.

BRASIL. Lei nº 13.146, de 6 de julho de 2015. Institui a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência). Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, 7 jul. 2015. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/113146.htm. Acesso em: 15 set. 2025.

BRASIL. Ministério da Educação. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Artigo 80. O Poder Público incentivará o desenvolvimento e a veiculação de programas de ensino a distância, em todos os níveis e modalidades de ensino, e de educação continuada. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/seed/arquivos/pdf/tvescola/leis/lein9394.pdf>>. Acesso em: 01 fev. 2025.

BRASIL. **Política Nacional de Educação Especial na Perspectiva da Educação Inclusiva**. Brasília: MEC/SEESP, 2008.

CARVALHO, Rosita Edler. **Educação inclusiva: com os pingos nos “is”**. Porto Alegre: Mediação, 2004.

CASTRO, Maria Helena Guimarães de. *Políticas educacionais: o que são e como se fazem*. São Paulo: Editora Moderna, 2010.

eduCAPES – História da Educação no Brasil.CAPES. **História da Educação no Brasil**. Disponível em: <https://educapes.capes.gov.br/bitstream/capes/207142/2/Historia%20da%20educa%C3%A7%C3%A3o.pdf>. Acesso em: 20 set. 2025.

GLAT, Rosana; PLETSCHE, Márcia Denise. **Políticas e práticas de educação inclusiva**. Rio de Janeiro: EdUERJ, 2012.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola:** teoria e prática. Goiânia: Alternativa, 2001.

MANTOAN, Maria Teresa Eglér. **Inclusão escolar:** pontos e contrapontos. São Paulo: Summus, 2006.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (org.). **Pesquisa Social.** Teoria, método e criatividade. 18 ed. Petrópolis: RJ: Vozes, 2002.

MINAYO, Maria de Souza. **Pesquisa qualitativa:** teoria, planejamento e execução. 2. ed. São Paulo: Editora Vozes, 2014.

OLIVEIRA, Silvaney de; GUIMARÃES, Orliney Maciel; FERREIRA, Jacques de Lima. **As entrevistas semiestruturadas na pesquisa qualitativa em educação.** Revista Linhas, Florianópolis, v. 24, n. 55, p. 210-236, maio/ago. 2023.

PIMENTA, Selma Garrido; LIMA, Sérgio. **Formação de professores: saberes, formação e prática.** São Paulo: Cortez, 2016.

PRAIS, J. L. S. **Das intenções à formação docente para a inclusão:** contribuições do desenho universal para a aprendizagem. Curitiba: Editora Appris, 2017.

PRIETO, Rosângela Gavioli; ARANTES, Valéria Amorim (orgs.). **Inclusão escolar:** pontos e contrapontos. São Paulo: Summus, 2006.

ROSATO, Adriana. **Gestão Educacional: A inclusão de autistas no contexto escolar.** Tio Hugo, RS: 30 de novembro de 2012.

SILVA, Givanildo da; SILVA, Alex Vieira da; SANTOS, Inalda Maria dos. Concepções de gestão escolar pós-LDB: o gerencialismo e a gestão democrática. Revista Retratos da Escola, Brasília, v. 10, n. 19, p. 533-549, jul./dez. 2016.

ONU. **Convenção sobre os Direitos das Pessoas com Deficiência.** Nova York: Organização das Nações Unidas, 2006. Disponível em: <https://www.un.org/esa/socdev/enable/documents/tccconvs.pdf>. Acesso em: 17 set. 2025.

APÊNDICES

APÊNDICE A - Roteiro de entrevista semiestruturada

1. Como você descreveria o papel da gestão escolar na criação de um ambiente inclusivo?
2. Quais ações específicas você acredita que são fundamentais para promover a inclusão?
3. Quais os principais obstáculos que a gestão enfrenta ao implementar políticas de inclusão? Como esses obstáculos podem ser superados?
4. Como as decisões administrativas podem impactar a experiência educacional desses alunos?
5. De que maneira a formação contínua dos professores influencia a inclusão de alunos com deficiência?
6. Como a gestão pode envolver a comunidade escolar no processo de inclusão?
7. Você pode compartilhar uma experiência em que a gestão escolar desempenhou um papel crucial na inclusão de alunos com deficiência? O que foi aprendido com essa experiência?

APÊNDICE B - Perguntas do Questionário do *Google Forms*

1. Qual a sua idade?
2. Tempo de profissão?
3. Qual a sua formação?
4. Você já participou de formações ou capacitações relacionadas à inclusão de alunos com deficiência oferecidas pela gestão da escola e/ou pela 14ª GRE?
5. Na sua opinião, qual é o maior desafio enfrentado pela gestão escolar na inclusão de alunos com deficiência?
6. Como você avalia a comunicação entre a gestão escolar e os professores em relação à inclusão?
7. Você acha importante o aluno com deficiência frequentar a sala de aula comum?

APÊNDICE C – TERMO DE CONFIDENCIALIDADE



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA - UFPB
CENTRO DE CIÊNCIAS APLICADAS E EDUCAÇÃO - CCAE
DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DED
CURSO DE LICENCIATURA EM PEDAGOGIA

TERMO DE CONFIDENCIALIDADE

Mediante este termo eu, JAMYLE MARIA DA SILVA me comprometo a guardar sigilo absoluto sobre os dados coletados, os quais serão utilizados para o desenvolvimento da Monografia intitulada: **O PAPEL DA GESTÃO ESCOLAR NO PROCESSO DE INCLUSÃO DE ALUNOS COM DEFICIÊNCIA NA ECIT ESTADUAL HENRIQUE FERNANDES DE FARIAS NA CIDADE DE CURRAL DE CIMA-PB**, durante e após a conclusão da mesma.

Asseguro que os dados coletados serão utilizados exclusivamente para a execução do trabalho em questão e serão guardados por um período mínimo de 3 anos, sob minha responsabilidade.

Asseguro, ainda, que as informações geradas somente serão divulgadas de forma anônima, não sendo usadas iniciais ou quaisquer outras indicações que possam identificar os participantes.

Curral de Cima, 06 de Outubro de 2025.

Assinatura do(a) Pesquisador(a) Responsável

Jamyle Maria da Silva



Assinatura do entrevistado



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA - UFPB
CENTRO DE CIÊNCIAS APLICADAS E EDUCAÇÃO - CCAE
DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DED
CURSO DE LICENCIATURA EM PEDAGOGIA

TERMO DE CONFIDENCIALIDADE

Mediante este termo eu, JAMYLE MARIA DA SILVA me comprometo a guardar sigilo absoluto sobre os dados coletados, os quais serão utilizados para o desenvolvimento da Monografia intitulada: **O PAPEL DA GESTÃO ESCOLAR NO PROCESSO DE INCLUSÃO DE ALUNOS COM DEFICIÊNCIA NA ECIT ESTADUAL HENRIQUE FERNANDES DE FARIAS NA CIDADE DE CURRAL DE CIMA-PB**, durante e após a conclusão da mesma.

Asseguro que os dados coletados serão utilizados exclusivamente para a execução do trabalho em questão e serão guardados por um período mínimo de 3 anos, sob minha responsabilidade.

Asseguro, ainda, que as informações geradas somente serão divulgadas de forma anônima, não sendo usadas iniciais ou quaisquer outras indicações que possam identificar os participantes.

Curral de Cima, 06 de Outubro de 2025.

Assinatura do(a) Pesquisador(a) Responsável

Jamyle Maria da Silva

Assinatura do entrevistado



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA - UFPB
CENTRO DE CIÊNCIAS APLICADAS E EDUCAÇÃO - CCAE
DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DED
CURSO DE LICENCIATURA EM PEDAGOGIA

TERMO DE CONFIDENCIALIDADE

Mediante este termo eu, JAMYLE MARIA DA SILVA me comprometo a guardar sigilo absoluto sobre os dados coletados, os quais serão utilizados para o desenvolvimento da Monografia intitulada: **O PAPEL DA GESTÃO ESCOLAR NO PROCESSO DE INCLUSÃO DE ALUNOS COM DEFICIÊNCIA NA ECIT ESTADUAL HENRIQUE FERNANDES DE FARIAS NA CIDADE DE CURRAL DE CIMA-PB**, durante e após a conclusão da mesma.

Asseguro que os dados coletados serão utilizados exclusivamente para a execução do trabalho em questão e serão guardados por um período mínimo de 3 anos, sob minha responsabilidade.

Asseguro, ainda, que as informações geradas somente serão divulgadas de forma anônima, não sendo usadas iniciais ou quaisquer outras indicações que possam identificar os participantes.

Curral de Cima, 06 de Outubro de 2025.

Assinatura do(a) Pesquisador(a) Responsável

Jamyle Maria da Silva

Assinatura do entrevistado



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA - UFPB
CENTRO DE CIÊNCIAS APLICADAS E EDUCAÇÃO - CCAE
DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DED
CURSO DE LICENCIATURA EM PEDAGOGIA

TERMO DE CONFIDENCIALIDADE

Mediante este termo eu, JAMYLE MARIA DA SILVA me comprometo a guardar sigilo absoluto sobre os dados coletados, os quais serão utilizados para o desenvolvimento da Monografia intitulada: **O PAPEL DA GESTÃO ESCOLAR NO PROCESSO DE INCLUSÃO DE ALUNOS COM DEFICIÊNCIA NA ECIT ESTADUAL HENRIQUE FERNANDES DE FARIAS NA CIDADE DE CURRAL DE CIMA-PB**, durante e após a conclusão da mesma.

Asseguro que os dados coletados serão utilizados exclusivamente para a execução do trabalho em questão e serão guardados por um período mínimo de 3 anos, sob minha responsabilidade.

Asseguro, ainda, que as informações geradas somente serão divulgadas de forma anônima, não sendo usadas iniciais ou quaisquer outras indicações que possam identificar os participantes.

Curral de Cima, 06 de Outubro de 2025.

Assinatura do(a) Pesquisador(a) Responsável

Jamyle Maria da Silva

Assinatura do entrevistado



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA - UFPB
CENTRO DE CIÊNCIAS APLICADAS E EDUCAÇÃO - CCAE
DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DED
CURSO DE LICENCIATURA EM PEDAGOGIA

TERMO DE CONFIDENCIALIDADE

Mediante este termo eu, JAMYLE MARIA DA SILVA me comprometo a guardar sigilo absoluto sobre os dados coletados, os quais serão utilizados para o desenvolvimento da Monografia intitulada: **O PAPEL DA GESTÃO ESCOLAR NO PROCESSO DE INCLUSÃO DE ALUNOS COM DEFICIÊNCIA NA ECIT ESTADUAL HENRIQUE FERNANDES DE FARIAS NA CIDADE DE CURRAL DE CIMA-PB**, durante e após a conclusão da mesma.

Asseguro que os dados coletados serão utilizados exclusivamente para a execução do trabalho em questão e serão guardados por um período mínimo de 3 anos, sob minha responsabilidade.

Asseguro, ainda, que as informações geradas somente serão divulgadas de forma anônima, não sendo usadas iniciais ou quaisquer outras indicações que possam identificar os participantes.

Curral de Cima, 06 de Outubro de 2025,

Assinatura do(a) Pesquisador(a) Responsável

Jamyle Maria da Silva

Assinatura do entrevistado



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA - UFPB
CENTRO DE CIÊNCIAS APLICADAS E EDUCAÇÃO - CCAE
DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO - DED
CURSO DE LICENCIATURA EM PEDAGOGIA

TERMO DE CONFIDENCIALIDADE

Mediante este termo eu, JAMYLE MARIA DA SILVA me comprometo a guardar sigilo absoluto sobre os dados coletados, os quais serão utilizados para o desenvolvimento da Monografia intitulada: **O PAPEL DA GESTÃO ESCOLAR NO PROCESSO DE INCLUSÃO DE ALUNOS COM DEFICIÊNCIA NA ECIT ESTADUAL HENRIQUE FERNANDES DE FARIAS NA CIDADE DE CURRAL DE CIMA-PB**, durante e após a conclusão da mesma.

Asseguro que os dados coletados serão utilizados exclusivamente para a execução do trabalho em questão e serão guardados por um período mínimo de 3 anos, sob minha responsabilidade.

Asseguro, ainda, que as informações geradas somente serão divulgadas de forma anônima, não sendo usadas iniciais ou quaisquer outras indicações que possam identificar os participantes.

Curral de Cima, 06 de Outubro de 2025.

Assinatura do(a) Pesquisador(a) Responsável

Jamyle Maria da Silva

Assinatura do entrevistado