

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE PEDAGOGIA

MARIA ISABEL SANTANA LEIROS DOS SANTOS

O PAPEL DA GESTÃO NA INCLUSÃO ESCOLAR DE ESTUDANTES PÚBLICO DA EDUCAÇÃO ESPECIAL: analisando um curso de formação continuada na Universidade Federal da Paraíba

JOÃO PESSOA

2026

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE PEDAGOGIA

MARIA ISABEL SANTANA LEIROS DOS SANTOS

O PAPEL DA GESTÃO NA INCLUSÃO ESCOLAR DE ESTUDANTES PÚBLICO DA EDUCAÇÃO ESPECIAL: analisando um curso de formação continuada na Universidade Federal da Paraíba

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Centro de Educação da Universidade Federal da Paraíba como requisito para obtenção do título de licenciada em Pedagogia.

Orientadora: Profª. Drª. Adenize Queiroz de Farias

JOÃO PESSOA

2026

Catalogação na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

S237p Santos, Maria Isabel Santana Leiros dos.
O papel da gestão na inclusão escolar de estudantes público da educação especial: analisando um curso de formação continuada na Universidade Federal da Paraíba / Maria Isabel Santana Leiros dos Santos. - João Pessoa, 2026.
48 f.

Orientação: Adenize Queiroz de Farias.
Trabalho de Conclusão de Curso - (Graduação em Pedagogia) - UFPB/CE.

1. Gestão escolar. 2. Educação especial inclusiva. 3. Formação continuada. I. Farias, Adenize Queiroz de. II. Título.

UFPB/CE CDU 37.07(043.2)

Elaborado por JANETE SILVA DUARTE - CRB-15/104

MARIA ISABEL SANTANA LEIROS DOS SANTOS

O PAPEL DA GESTÃO NA INCLUSÃO ESCOLAR DE ESTUDANTES PÚBLICO DA EDUCAÇÃO ESPECIAL: analisando um curso de formação continuada na Universidade Federal da Paraíba

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Licenciatura Plena em Pedagogia da Universidade Federal da Paraíba como requisito à obtenção do grau de Licenciatura em Pedagogia.

BANCA EXAMINADORA

Profª. Drª. Adenize Queiroz de Farias
(Orientadora)

Prof. Dr. Marcos Angelus Miranda de Alcantara
(Membro da banca examinadora)

Profª. Drª. Munique Massaro
(Membro da banca examinadora)

João Pessoa, 14 de Agosto de 2026

Dedicatória

Dedico este trabalho à minha avó Maria Leiros, que foi lavadeira mais de 40 anos e não teve a oportunidade de ingressar no ensino superior e a todas as Marias que não tiveram a mesma oportunidade.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus que esteve comigo em todos momentos da minha vida e em todos os passos da minha graduação. Agradeço à minha avó Maria Leiros que foi a minha maior incentivadora para que ingressasse no ensino superior. Aos meus avós que me criaram. Aos meus pais que trabalharam muito para que eu e meu irmão tivesse condições para estudar. Ao meu esposo que esteve ao meu lado ouvindo todas as histórias da graduação. Agradeço também ao meu grupo de amigos que compartilharam comigo alegrias e choros do primeiro até o último período. A minha orientadora e amiga Adenize Queiroz, que me possibilitou um olhar diferente para a deficiência. Com a professora Adenize aprendi que para ser uma boa profissional na área de Educação Especial é necessário estar aberta para aprender, e aprender principalmente com as pessoas com deficiência.

Agradeço as meninas Andreza Vidal e Vitória Monteiro que me ajudaram ao longo da graduação e também na construção deste TCC. Agradeço aos professores Marcos Angelus e Munique Massaro que se disponibilizaram a participar da banca avaliadora e contribuir com este trabalho. E a todos os professores da educação básica que acreditaram em mim e me impulsionaram a continuar os estudos.

Por último e não menos especial, agradeço ao meu irmão Julio Gabriel que sempre foi meu companheiro de vida e me emprestou seu notebook para que concluísse meu TCC e a minha irmã Rosângela Brandão que mesmo tão pequena me ensina tanto.

Eu posso ir muito além de onde estou
Vou nas asas do Senhor
O Teu amor é o que me conduz
Posso voar e subir sem me cansar
Ir pra frente sem me fatigar
Vou com asas, como águia
Pois confio no Senhor!

- Eliana Ribeiro

RESUMO

O presente trabalho aborda o papel da gestão escolar para inclusão de estudantes público da educação especial, tendo como instrumento de investigação o curso “Formação de Gestores Escolares para a Escuta: Cartografias Existenciais de Pessoas com Deficiência em Escolas Públicas do Estado da Paraíba”, ofertado a 130 gestores pela Universidade Federal da Paraíba. A referida formação contempla de forma teórico-prática, temáticas como: Marcos legais da Educação Especial na perspectiva da Educação Inclusiva; Gestão Escolar, Diversidade e Direitos Humanos; Gestão escolar e acessibilidades; Atendimento Educacional Especializado: construção coletiva e participativa; Programa Dinheiro Direto na Escola, Salas de Recursos Multifucionais - Financiamento, Adesão e gestão de Recursos; Projeto Político Pedagógico, participação e aprendizagem, visando subsidiar esses profissonais para uma atuação mais inclusiva no contexto escolar. Parte-se do entendimento de que, embora haja um aumento expressivo no quantitativo de estudantes público da Educação Especial e a inclusão destes esteja assegurada no âmbito legal brasileiro, sua materialização no cotidiano escolar ainda ocorre de forma desigual, marcada por barreiras estruturais, pedagógicas e atitudinais. O objetivo geral deste estudo consiste em analisar as contribuições de um curso de formação continuada ofertado pela Universidade Federal da Paraíba para gestores da rede pública de ensino no Estado da Paraíba. Para isso, adota-se abordagens de pesquisa qualitativa. O processo de produção de dados foi realizado por meio de uma entrevista estruturada. Através deste instrumento, nossa intenção consistiu em construir um diálogo entre a pesquisadora e os gestores inscritos no curso de formação continuada, que possibilitou compreender suas concepções acerca da promoção de acessibilidade e inclusão escolar. Os resultados indicam que a formação continuada desempenha papel fundamental para ampliação do repertório teórico e prático dos gestores, contribuindo para a adoção de práticas mais inclusivas e para a construção de uma gestão escolar acessível e acolhedora, de modo que os estudantes público da Educação Especial tenham seus direitos assegurados. No entanto, evidenciam também a permanência de desafios como concepções capacitistas e limitantes, desinteresse dos professores em incluir, ausência de suporte multidisciplinar e a falta de participação da família. Conclui-se que, embora a formação promova avanços importantes, a efetivação da inclusão demanda ações mais amplas, como formação para toda equipe escolar.

Palavras-chave: Gestão escolar; Educação Especial inclusiva; Formação continuada.

ABSTRACT

This study addresses the role of school management in the inclusion of students who are the target audience of Special Education, using as its research instrument the course “Training School Managers for Listening: Existential Cartographies of People with Disabilities in Public Schools in the State of Paraíba,” offered to 130 school managers by the Federal University of Paraíba. The training program adopts a theoretical and practical approach and covers topics such as: Legal Frameworks for Special Education from the perspective of Inclusive Education; School Management, Diversity, and Human Rights; School Management and Accessibility; Specialized Educational Assistance: Collective and Participatory Construction; Direct Money at School Program, Multifunctional Resource Rooms – Funding, Adherence, and Resource Management; and the Political-Pedagogical Project, Participation, and Learning. The course aims to provide these professionals with theoretical and practical support for more inclusive practices within the school context.The study is based on the understanding that, although there has been a significant increase in the number of students who are the target audience of Special Education and their inclusion is guaranteed within the Brazilian legal framework, its implementation in everyday school life remains uneven, marked by structural, pedagogical, and attitudinal barriers. The general objective of this study is to analyze the contributions of a continuing education course offered by the Federal University of Paraíba to managers of the public education system in the state of Paraíba. To this end, a qualitative research approach was adopted. Data were collected through a structured interview. Through this instrument, we sought to establish a dialogue between the researcher and the school managers enrolled in the continuing education course, making it possible to understand their conceptions regarding the promotion of accessibility and school inclusion.The results indicate that continuing education plays a fundamental role in expanding school managers’ theoretical and practical knowledge, contributing to the adoption of more inclusive practices and to the construction of an accessible and welcoming school management, ensuring that students who are the target audience of Special Education have their rights guaranteed. However, the findings also reveal the persistence of challenges, such as ableist and limiting conceptions, teachers’ lack of interest in promoting inclusion, the absence of multidisciplinary support, and limited family participation. It is concluded that, although the training promotes significant advances, the effective implementation of inclusion requires broader actions, including training for the entire school staff.

Keywords: School management; Inclusive Special Education; Continuing education.

LISTA DE SIGLAS

AEE Atendimento Educacional Especializado

CAA Comunicação Aumentativa e Alternativa

CE Centro de Educação

CIA Comitê de Inclusão e Acessibilidade

LBI Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência

LDB Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional

MEC Ministério de Educação

PAEE Plano Atendimento Educacional Especializado

PEI Plano Educacional Individualizado

PNE Plano Nacional de Educação

PNEEI Política Nacional de Educação Especial Inclusiva

PPP Projeto Político Pedagógico

RENEEI Rede Nacional de Educação Especial Inclusiva

SECADI Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização de Jovens Adultos, Diversidade e Inclusão do Ministério da Educação

TEA Transtorno do Espectro Autista

TCC Trabalho de Conclusão de Curso

TCLE Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

UFPB Universidade Federal da Paraíba

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO **12**

2. Inclusão e acessibilidade na perspectiva da gestão escolar **17**

2.1 Inclusão e acessibilidade na educação básica alguns apontamentos 17

2.2 Atuação do gestor escolar numa perspectiva inclusiva 19

3. Formação continuada para gestores: revisitando estudos teóricos e experiências vivenciadas no Brasil e na Paraíba **22**

3.1 O que as pesquisas evidenciam sobre a formação continuada de gestores no Brasil 22

3.2 A formação continuada de gestores no estado da Paraíba: um panorama recente do repositório da UFPB 25

4. PERCURSO METODOLÓGICO **28**

4.1 Caracterizando o curso de formação 29

4.2 Caracterizando o perfil dos entrevistados 30

5. RESULTADOS E DISCUSSÕES **33**

5.1 Concepções sobre gestão escolar 33

5.2 Concepções sobre gestão escolar inclusiva 35

5.3 Aspectos indispensáveis na construção de uma gestão escolar inclusiva 37

5.4 Desafios enfrentados ao receber estudantes público da Educação Especial 38

5.5 Contribuições do curso para uma gestão escolar inclusiva 40

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS **41**

REFERÊNCIAS **43**

APÊNDICE **49**

1. INTRODUÇÃO

A gestão é um princípio democrático e ético, responsável por organizar e administrar os processos educativos da escola, assim como adotar medidas visando assegurar os direitos de todos os estudantes no espaço escolar, direitos estes, tais como, a garantia de aprendizagem significativa, participação e socialização entre os pares. A gestão escolar inclusiva, por sua vez, abrange conceitos acerca da inclusão e acessibilidade de estudantes público da Educação Especial, a fim de que a escola seja um ambiente acolhedor e equitativo para todos, independente de raça, de região geográfica, orientação sexual, dentre outros marcadores identitários.

Com o avanço nos marcos legislativos relacionados às políticas de Educação Especial Inclusiva, há um aumento significativo nos números de matrículas de estudantes com deficiência, Transtorno do Espectro Autista (TEA), altas habilidades e superdotação, o que se pode observar por meio de dados oferecidos pelo censo da educação básica, os quais demonstram que no ano de 2019 havia 1,3 milhão matrículas de estudantes públicos da Educação Especial, sendo ampliado para 2,5 milhões matrículas no ano de 2025 (Brasil, 2026).

Diante destes dados, faz-se necessário debater acerca da gestão escolar e do seu papel na inclusão dos estudantes públicos da Educação Especial, discutindo ainda como a formação continuada para estes profissionais têm colaborado neste processo.

Visando fortalecer o processo de formação continuada na perspectiva da Educação Especial Inclusiva, a Universidade Federal da Paraíba (UFPB), em parceria com a Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização de Jovens e Adultos, Diversidade e Inclusão do Ministério da Educação (SECADI), ofereceu um curso de formação continuada com duração de 180 horas para os gestores escolares em diferentes polos do estado da Paraíba.

O presente trabalho de conclusão de curso, pretende analisar as contribuições dessa formação, tendo em vista a adoção de práticas que favoreçam a inclusão escolar de estudantes com deficiência, TEA, altas habilidades e superdotação. A referida formação contou com uma primeira versão no ano de 2024,

sendo em 2025, a segunda oferta do curso, o qual será objeto de análise deste TCC. Com este estudo, pretendemos também contribuir para o avanço de pesquisas que articulem o tema da gestão escolar e da Educação Especial Inclusiva, visto que se trata de uma temática imprescindível, porém pouco investigada na área da Educação Especial. A esse respeito, em uma busca no repositório da UFPB com filtro para Centro de Educação, encontramos apenas três pesquisas que exploram esta temática:

Gestão escolar democrática inclusiva na escola municipal Prof.ª. Mª. da Penha Accioly de Souza, CONDE – PB (Araújo, 2017);

Este TCC objetivou analisar as conquistas e os desafios na prática da gestão democrática inclusiva na Escola Municipal Prof.ª. Maria da Penha Accioly de Souza, no município do Conde, Paraíba. A pesquisa ocorreu a partir de uma investigação qualitativa com aplicação de dois questionários semiestruturados. Como resultado, conclui-se que não cabe à escola dizer que vai fazer, e sim trabalhar para a implantação do paradigma da Inclusão Educacional que favoreça o aprimoramento da aprendizagem.

A função político-pedagógica da gestão educacional na inclusão escolar de crianças com deficiência visual (Xavier, 2023);

Este trabalho de conclusão de curso objetivou analisar a função político-pedagógica da gestão escolar na inclusão da criança com deficiência visual. A pesquisa foi caracterizada como estudo de caso, utilizando o instrumento da entrevista semiestruturada para coletar os dados na EMEF General Rodrigo Otávio. Como resultados desta pesquisa, percebe-se que a gestora entrevistada compreende que a relação entre gestão educacional e educação inclusiva se dá na medida que seu trabalho se compromete com esta demanda e que seu papel implica envolver a promoção do diálogo com as diversas instâncias, articulando os conselhos e o corpo pedagógico da instituição nos processos de inclusão da criança com deficiência visual.

A gestão escolar na promoção da inclusão de alunos público alvo da educação especial (Cândido, 2024);

Este TCC objetivou analisar as ações e estratégias adotadas pela gestão escolar para assegurar a inclusão desses alunos. A metodologia utilizada neste trabalho compreende como uma pesquisa qualitativa, com o intuito de explorar a relação entre gestão escolar democrática e inclusão através de uma pesquisa de campo. Os dados foram coletados por meio de entrevistas e observação não participante, estas realizadas com duas gestoras escolares. Os resultados revelam que o principal desafio da gestão escolar nesta instituição é a escassez de formação continuada voltada para a temática da inclusão, especialmente em relação à adaptação de atividades. Conclui-se com este estudo que a gestão democrática desempenha um papel essencial na promoção da inclusão, contribuindo para a melhoria da qualidade educacional e o desenvolvimento integral de todas as crianças, incluindo as que são público da Educação Especial.

A função político-pedagógica da gestão educacional na inclusão da criança com TEA em uma escola municipal de Valinhos/SP (Oliveira, 2024);

Este trabalho de conclusão de curso objetivou analisar como a gestão de uma escola do município de Valinhos/SP percebe sua função político-pedagógica na inclusão da criança com Transtorno do Espectro Autista (TEA). A metodologia trata-se de uma pesquisa de campo, de cunho exploratório e abordagem qualitativa, que recorreu aos seguintes instrumentos de coleta de dados: a entrevista semi estruturada e a observação participante da vivência pedagógica. Como resultado, entende-se que a construção de uma escola inclusiva e democrática é um processo coletivo que requer o envolvimento de toda a comunidade escolar e a promoção de uma cultura de respeito à diversidade. Tal fato aponta a necessidade de ampliar a realização de estudos na área.

Diante do exposto propomos a seguinte questão orientadora para esta pesquisa: Quais as contribuições do curso “Formação de Gestores Escolares para a Escuta: Cartografias Existenciais de Pessoas com Deficiência em Escolas Públicas do Estado da Paraíba”, para compreensão do papel dos gestores na implementação de práticas inclusivas no ambiente escolar?

Partindo desta questão, este TCC tem como objetivo geral analisar as contribuições de um curso de formação continuada ofertado pela UFPB para

gestores da rede pública de ensino no Estado da Paraíba. Propõe-se ainda os seguintes objetivos específicos:

Apresentar concepções acerca da inclusão e acessibilidade com ênfase para o papel da gestão escolar;

Refletir acerca da importância da formação em Educação Especial Inclusiva com foco na gestão escolar.

O interesse por esta temática surgiu após haver cursado a disciplina Gestão Educacional no 4º período do curso de Pedagogia da UFPB, bem como a minha participação no projeto de extensão sobre Inclusão no Ensino Superior, o qual culminou com minha atuação como estagiária no GT de Acessibilidade Pedagógica do Comitê de Inclusão e Acessibilidade (CIA) da UFPB. A partir dessas experiências foi possível observar as lacunas acerca da inclusão e acessibilidade para estudantes com deficiência, o que se deve a falta de entendimento ou a entendimentos equivocados que colocam todo o processo de permanência, inclusão e acessibilidade destes sob a responsabilidade apenas do Atendimento Educacional Especializado (AEE) ou dos profissionais de apoio escolar.

Além disso, como já demonstramos, as pesquisas na área de Gestão escolar inclusiva são escassas e, em se tratando do curso de Pedagogia da UFPB, a temática também é pouco debatida, pois o componente curricular de Gestão Educacional, contêm apenas 60h, tempo insuficiente para dar conta de um debate mais amplo sobre aspectos da gestão. No entanto, percebe-se que esta lacuna a qual vem sendo gerada desde a formação inicial, torna-se prejudicial aos futuros pedagogos, que por sua vez poderão atuar na gestão escolar.

Diante desta percepção, acredita-se que a temática necessita ser discutida de maneira mais abrangente, visto que os gestores escolares são agentes que devem assegurar o direito à inclusão, acessibilidade e permanência de estudantes públicos da Educação Especial, desde a matrícula até a participação nas demais vivências cotidianas. Diante do exposto, torna-se necessário que os gestores escolares recebam capacitações que os ajudem a colaborar no sentido de proporcionar aos estudantes público da Educação Especial, um ambiente acolhedor e inclusivo.

A estrutura deste texto inicia-se a partir do referencial teórico que dá base para esta pesquisa, partindo das concepções de inclusão e acessibilidade na educação básica, discutindo ainda o papel da gestão escolar em uma perspectiva inclusiva, concluindo-se com reflexões relacionadas à formação continuada dos gestores no Brasil e na Paraíba, a partir de pesquisas recentes. Dando sequência apresentamos o percurso metodológico, que será seguido pela apresentação, análise e discussão dos dados, finalizando com considerações desta pesquisadora em relação à temática.

2. INCLUSÃO E ACESSIBILIDADE NA PERSPECTIVA DA GESTÃO ESCOLAR

Para iniciar este capítulo, traremos algumas definições acerca de inclusão e acessibilidade, ressaltando sua importância no contexto da educação básica no Brasil. A seguir discutiremos o papel da gestão como agente de construção de uma educação acolhedora e inclusiva. Por fim, apontamos alguns estudos que discutem gestão escolar e educação inclusiva no Brasil.

2.1 Inclusão e acessibilidade na educação básica alguns apontamentos

Embora, exista uma certa semelhança entre os conceitos de inclusão e acessibilidade, já que, a segunda é condição para garantir a primeira, observa-se, que existe uma relação de complemento entre ambas. Por esta razão, considera-se importante fundamentar nossas discussões a partir do conceito de inclusão e acessibilidade.

Compreende-se inicialmente que, a inclusão rompe com os paradigmas da normalidade, que sustentam o conservadorismo das escolas, conforme afirma Ropoli et al. *(*2010). Dessa forma, a presença de pessoas com deficiência no ambiente escolar, possibilita o reconhecimento desse sujeito como ser de direitos. Nesse sentido, faz-se necessário que haja valorização da cultura dos estudantes público da Educação Especial, bem como, a adoção de práticas que estimulem o combate ao capacitismo e à exclusão.

Nessa perspectiva a Lei Brasileira de Inclusão da pessoa com deficiência (LBI), Lei nº.13.146/2015 assegura este direito no Art. 27º, ao afirmar que:

> A educação constitui direito da pessoa com deficiência, assegurados sistema educacional inclusivo em todos os níveis e aprendizado ao longo de toda a vida, de forma a alcançar o máximo desenvolvimento possível de seus talentos e habilidades físicas, sensoriais, intelectuais e sociais, segundo suas características, interesses e necessidades de aprendizagem..

No entanto, quando se trata do contexto escolar, incluir não implica em simplesmente oferecer matrículas para estudantes público da Educação Especial.

Incluir é oportunizar condições de acesso, participação e permanência, de modo que, o estudante seja protagonista do seu processo de aprendizagem (Brasil, 2015).

A acessibilidade, por sua vez, possibilita aos estudantes com e sem deficiência o direito de usufruírem do mesmo espaço escolar, sem disparidades. Para Sassaki (2019) a acessibilidade não se restringe apenas à dimensão arquitetônica. Nessa perspectiva, entende-se que para a escola ser acessível, deve-se assegurar acessibilidade comunicacional e de informações, pedagógica, arquitetônica, urbanística, como dispõe o Art. 3º da lei supracitada.

No entanto, percebe-se que nas escolas, a acessibilidade em suas dimensões arquitetônica, urbanística e comunicacional ainda são precárias, visto que é possível observar rampas inadequadas, falta de piso tátil, ausência de corrimão e banheiros acessíveis, assim como, falta de sinalização em braille. Há ainda, escolas com estudantes surdos onde apenas o intérprete se comunica com os mesmos, escolas que recebem estudantes com TEA ou com outras necessidades de comunicação, sem o suporte oferecido pela Comunicação Aumentativa e Alternativa (CAA) ou pela linguagem simples no caso de estudantes com deficiência intelectual.

A educação é um direito fundamental assegurado a todos os cidadãos, direito este que foi historicamente negligenciado às pessoas com deficiência (Brasil,1988). Dessa forma, acredita-se que a inclusão de estudantes público da Educação Especial, em todos os espaços educacionais deve ser garantida, visto que, como evidencia Patrício (2026, p. 17) “o processo de inclusão escolar ultrapassa a mera inserção dos estudantes na escola comum, exigindo ressignificação das práticas pedagógicas, dos currículos e das concepções de ensino”.

Nesse sentido, entende-se que a escola é responsável pelo desenvolvimento cultural, intelectual e social de todos os educandos, sejam estes pessoas com ou sem deficiência. Entretanto, quando a inclusão não é assegurada aos estudantes com deficiência, estes ficam à margem, pois, em muitos casos, as

práticas educativas não são pensadas para envolver e promover sua participação, o que pode ocasionar o desestímulo e até mesmo a evasão.

Em contrapartida, quando as práticas educacionais são inclusivas e acessíveis, os estudantes público da Educação Especial, sentem-se acolhidos e pertencentes a comunidade escolar, o que contribui significativamente para aprendizagem, participação e socialização dos mesmos, bem como, o compartilhamento das diferenças Xavier (2023). Assim, percebe-se que apesar das barreiras e dos desafios enfrentados no cotidiano da escola, a inclusão de estudantes com deficiência, TEA, altas habilidades e superdotação na educação básica tem alcançado resultados expressivos, uma vez que, conforme os dados apresentados no painel estático do censo escolar, no ano de 2015, 82,7% dos estudantes público da Educação Especial da classe comum concluíram o ensino médio, já no ano de 2025 estes estudantes alcançaram 95,3% de aprovação (Brasil, 2026).

Nessa perspectiva, entende-se que tais conquistas são consequência da luta do coletivo das pessoas com deficiência (Lanna Júnior, 2010), como também dos avanços nas pesquisas acerca do processo de escolarização deste público.

Destarte, entende-se que para uma escola ser considerada inclusiva e acessível, está precisa ser pautada em princípios como justiça social e equidade, oferecendo possibilidades de participação e permanência a todos os estudantes. Nesse sentido, Zenaide (2024, p. 48) afirma que é possível realizar uma educação na direção da justiça social, considerando que a democracia requer cidadãos conscientes e participantes. Em relação aos estudantes públicos da Educação Especial, torna-se necessário que o gestor escolar tenha conhecimento sobre as suas características e demandas, atuando em parceria com toda a equipe de colaboradores, incluindo o corpo docente e os profissionais de apoio escolar. Entende-se, portanto, que a gestão possui papel determinante em relação a implementação de ambientes mais inclusivos no espaço escolar, o que será refletido no próximo tópico.

2.2 Atuação do gestor escolar numa perspectiva inclusiva

Para além de atender a estruturas burocráticas e organizacionais, a gestão escolar que se declara inclusiva está comprometida com aspectos que vão desde a acessibilidade, até as condições de participação e permanência de todos os estudantes no cotidiano da escola. Nessa direção, para Queiroz (2024), a gestão e toda equipe escolar deve estar atenta para eliminar as barreiras e promover acessibilidade.

A nosso ver esta concepção está intimamente relacionada aos princípios de uma educação democrática e participativa. Conforme previsto na Constituição Federal (Brasil, 1988), bem como na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) artigo 3 e 14 (Brasil, 1996), sendo ainda reafirmada a necessidade de um maior engajamento e participação de todos os atores que integram a comunidade escolar (Brasil, 2015).

Então nessa direção, faz-se necessário refletir: os estudantes público da Educação Especial estão participando das tomadas de decisões da escola, ou estão apenas matriculados na classe comum e no AEE? A partir desses princípios, entendemos que a inclusão também deve ser construída com os estudantes com deficiência, visto que o envolvimento dos mesmos na construção do Projeto Político Pedagógico (PPP), do Grêmio Estudantil, Conselho de Classe e etc, amplia a representatividade, fomentando a construção de uma escola inclusiva e acessível, como afirma Luck (2009, p. 71) a participação constitui uma forma significativa de, ao promover maior aproximação entre os membros da escola, reduzir desigualdades entre eles.

Ao tratar da gestão escolar, Libâneo (2013), lista uma série de competências indispensáveis ao profissional que se encontra no exercício dessa função. Para aqueles gestores que se reconhecem comprometidos com a inclusão dos estudantes público da Educação Especial, competências como: Desenvolver capacidade de interação e comunicação entre si e com os alunos; Desenvolver capacidades e habilidades de liderança; Aprender a tomar decisões sobre problemas e dilemas da organização escolar das formas de gestão e da sala de

aula; Saber elaborar planos e projetos de ação devem ser observadas, pois evidenciam um compromisso ético do gestor com sua comunidade escolar.

Nessa perspectiva, é possível compreender que para Libâneo, o papel do gestor escolar é para além de resolver questões burocráticas e organizacionais. Assim sendo, a gestão escolar deve estar sensível para ouvir e compreender os estudantes, professores e os demais agentes educativos, uma vez que a escuta ativa e respeitosa contribui para a tomada de decisões, a fim de que sejam decisões proveitosas para todos, incluindo estudantes com ou sem deficiência.

Muitas são as produções bibliográficas e discussões relacionadas à gestão escolar democrática e participativa, como abordaremos mais à frente no capítulo 3. Entretanto, Massaro e Silva, (2021, p. 103) afirmam que, “não se pode pensar numa escola de fato democrática que não seja capaz de acolher a todos independente de suas condições físicas, sensoriais, intelectuais, culturais”.

Dessa forma, ao considerar que os estudantes público da Educação Especial estão matriculados em nossas escolas, desenvolver prática de gestão democrática implica, necessariamente, em não apenas receber, mas acolher estes estudantes e adotar todas as medidas possíveis para sua permanência na escola.

Cientes, de que a formação inicial dos gestores escolares e demais membros que colaboram com este trabalho tem produzido, historicamente, uma série de lacunas quando se trata da participação e aprendizagem dos estudantes público da Educação Especial, compreendermos que é de suma importância rever e aperfeiçoar processos de formação continuada que venham colaborar para um maior envolvimentos dos gestores com esse público, questão que será aprofundada no próximo capítulo.

3. FORMAÇÃO CONTINUADA PARA GESTORES: REVISITANDO ESTUDOS TEÓRICOS E EXPERIÊNCIAS VIVENCIADAS NO BRASIL E NA PARAÍBA

Neste capítulo, abordaremos vivências acerca da formação continuada para gestores na área de Educação Especial Inclusiva, ressaltando sua importância no contexto da educação básica. A seguir discutiremos o que as pesquisas evidenciam sobre a formação continuada de gestores no Brasil. Por fim, apontamos um panorama da formação continuada em gestão escolar e educação inclusiva na Paraíba.

3.1 O que as pesquisas evidenciam sobre a formação continuada de gestores no Brasil

A formação continuada é uma maneira através da qual o Estado investe na qualificação de profissionais que já estão em serviço. No contexto deste estudo, a intenção consiste em proporcionar uma formação ampla e de qualidade aos gestores educacionais do Brasil, visto que muitos deles possuem alguma licenciatura, outros possuem especializações na área da educação. Porém, o debate acerca da gestão nos cursos de licenciatura é escasso e, quando se trata de gestão escolar inclusiva, este debate se torna ainda mais raro.

Ocorre que, em muitas escolas há uma cultura recorrente, de acordo com a qual, é responsabilidade apenas do AEE incluir o público da Educação Especial. No entanto, percebe-se a necessidade de que todos os profissionais que compõem a comunidade escolar estejam abertos a dialogar com estudantes com deficiência, TEA, altas habilidades e superdotação, passando, com isso, de um contexto de integração para um cenário de inclusão escolar.

Para que este princípio se concretize, a formação continuada é importante e, conforme ressalta, a LDB, no artigo 62 está assegurado que haja formação continuada para os profissionais da educação no local de trabalho ou em instituições de educação básica e superior, incluindo cursos de educação

profissional, cursos superiores de graduação plena ou tecnológicos e de pós-graduação, de modo que atendam as especificidades do exercício de sua profissão, bem como aos objetivos das diferentes etapas de ensino (Brasil, 1996).

O novo Plano Nacional de Educação (PNE), instituído pela Lei Federal nº 15.388/2026 reforça este princípio destacando na estratégia 10.11 a necessidade de:

> Fortalecer a formação inicial e continuada com ênfase na educação especial no âmbito de sistema educacional inclusivo e na educação bilíngue de surdos, para professores, gestores escolares e demais profissionais da educação, com o objetivo de aperfeiçoar as práticas pedagógicas, fortalecer a identificação do público da educação especial e promover a qualidade da educação para o público da educação especial e o público da educação bilíngue de surdos (Brasil, 2026).

Em conformidade com a LDB e o novo PNE, o Ministério da Educação (MEC) por intermédio da recém criada Rede Nacional de Educação Especial Inclusiva (RENEEI) oferta formação continuada para os profissionais de educação em Educação Especial Inclusiva com objetivo de capacitar agentes educacionais na perspectiva da inclusão e acessibilidade conforme a exigência disposta no decreto nº 12.686/2025, (Brasil,2025).

Com as ações da Política Nacional de Educação Especial Inclusiva (PNEEI), regulamentadas através da portaria nº 421/2026, espera-se que os gestores educacionais participem das formações continuada sobre Educação Especial Inclusiva, visto que, de acordo com o censo escolar de 2025, apenas 11,3% dos gestores brasileiros possuem formação continuada nesta área. Deste modo, faz-se necessário que os gestores escolares reflitam e compreendam que faz parte das suas atribuições, incluir os estudantes público da Educação Especial e criar ações que possibilitem sua participação e permanência na escola.

Embora o documento acima assegure 360 horas obrigatórias de formação para os professores e 180 horas para os profissionais de apoio escolar (Brasil, 2025) é possível observar em cartas convite propostas pelo MEC as universidades brasileiras, para os anos de 2024, 2025 e 2026, a intenção de oferecer cursos de formação continuada aos gestores escolares.

A formação deverá conter conteúdos como:

> Marcos legais da Educação Especial na perspectiva da Educação Inclusiva; Gestão Escolar, Diversidade e Direitos Humanos; Gestão escolar e acessibilidades; Atendimento Educacional Especializado: construção coletiva e participativa; PDDE SRM - Financiamento, Adesão e gestão de Recursos; Projeto Político Pedagógico, participação e aprendizagem (Brasil, 2024; 2025).

Considerando a importância de qualificar bem esses gestores, a fim de que possam ser agentes de inclusão nas escolas em que atuam, a seguir identificamos o que as pesquisas brasileiras têm produzido em relação a esta temática.

Nesse sentido, ao analisar materiais teóricos e científicos relacionados à formação continuada de gestores escolares, Silva, Castro e Campos (2025), propuseram-se a compreender os principais conceitos, desafios e impactos da formação continuada para gestores escolares no contexto educacional, com ênfase no desenvolvimento de competências necessárias à melhoria da qualidade educacional e o fortalecimento da comunidade escolar. Para tanto, seus estudos apontam que a formação continuada deve ser um processo permanente, apoiado por políticas públicas que garantam recursos e oportunidades para o desenvolvimento profissional.

A partir de uma revisão de estudos sobre formação continuada para gestores escolares, Carolino et al. (2024), investigaram a formação continuada de Gestores Escolares de forma contextualizada, visando contribuir para a discussão sobre a formação continuada do Gestor Escolar, analisando as publicações, identificando as lacunas na legislação e percebendo as perspectivas propostas sobre o futuro do tema. Como resultado, identificaram que a formação continuada dos gestores escolares deve contemplar e ultrapassar o conhecimento pedagógico, alcançando questões específicas à função que forneçam subsídios para que o profissional possa gerir as decisões, ações e avaliação do cenário para o melhor andamento da escola.

Ainda por meio de estudos bibliográficos, Furtado (2025), propõe-se a analisar os impactos da formação continuada na prática da liderança educacional exercida pelos gestores escolares. Dessa forma, como resultado do estudo foi possível observar que a formação continuada amplia a capacidade do gestor de

atuar de forma reflexiva, ética e estratégica, favorecendo a mediação pedagógica, o trabalho colaborativo e a tomada de decisões alinhadas às necessidades da comunidade escolar. Além disso, essa formação possibilita o desenvolvimento de competências indispensáveis para enfrentar a complexidade da gestão educacional, tais como a habilidade de liderar equipes, promover a inclusão, utilizar dados de forma crítica e implementar projetos pedagógicos inovadores.

Finalmente, através de uma revisão integrativa Menezes et al. (2024) objetivaram reunir, revisar e sintetizar diferentes artigos sobre a importância da formação continuada e da capacitação de gestores, bem como demonstrar a importância desse processo para melhorar os resultados e o rendimento escolar. Portanto, o resultado desta revisão aponta que a formação continuada e a capacitação de gestores escolares possibilitam uma melhor gestão nas escolas, melhorando diversos setores e, consequentemente, a qualidade do ensino ofertado, além dos resultados em avaliações externas.

Diante do exposto conclui-se que o foco das pesquisas realizadas no Brasil sobre a formação contínua de gestores revela que há necessidade de capacitar os gestores para demandas específicas de modo que as formações possibilitem o desenvolvimento de habilidades para a melhoria na atuação desses profissionais. Nesse sentido, observamos uma grande lacuna em relação a estudos que articulem formação, gestão e inclusão escolar. Além disso observamos que todos os estudos pesquisados foram bibliográficos, o que a nosso ver, indicam a necessidade da realização de estudos que permitam escutar os gestores sobre o que estes pensam e sentem em relação aos desafios para uma gestão escolar fundamentada nos princípios da educação inclusiva.

3.2 A formação continuada de gestores no estado da Paraíba: um panorama recente do repositório da UFPB

Em consonância com a legislação e o compromisso ético com os profissionais da educação, o MEC por intermédio da SECADI, vem oferecendo formação continuada para gestores de todo Brasil, contemplando também o

estado da Paraíba que, desde o ano de 2024, iniciou este processo formativo através da UFPB.

O primeiro curso, intitulado Formação Continuada de Gestores Educacionais para atuação em uma perspectiva inclusiva com o público da Educação Especial contemplou o quantitativo de 200 gestores, tendo como abrangência a capital, o agreste, o cariri e o sertão paraibano, regiões geográficas distribuídas nos polos, João Pessoa, Campina Grande, Lagoa Seca, Serra Branca e Patos.

A segunda versão desta formação, a qual analisamos neste TCC, foi oferecida de forma semi presencial nos polos Campina Grande, João Pessoa, Patos e Sousa, ofertando vagas para 130 gestores com carga horária total de 180 horas.

Em termos de produção acadêmica, verificamos que há uma lacuna em relação a estudos que articulem a formação continuada para gestores em uma perspectiva inclusiva, temática que de acordo com nossas buscas não está contemplada no repositório da UFPB. A partir desta verificação foram encontrados apenas 2 estudos que abrangem unicamente o tema formação continuada para gestores. O primeiro estudo realizado tem como título: Formação de gestores escolares: um estudo no município de Solânea/PB Fonte; Silva, (2024) e o segundo abrange a temática: A Formação Continuada como Ferramenta Estratégica na Gestão Educacional: Um estudo de experiência Paiva (2025).

Destarte, conclui-se que a ênfase das pesquisas realizadas na Paraíba sobre a formação continuada de gestores revelam que a formação proporciona conhecimentos para o exercício da função e ampliam a capacidade de executar atividades. No entanto, percebe-se que não há articulação da temática gestão e educação inclusiva, demanda imprescindível, visto que há um aumento expressivo no quantitativo de estudantes público da Educação Especial.

Nesse sentido, Massaro e Farias (2020), afirmam que há necessidade de uma formação adequada que capacite os membros da equipe pedagógica para realizar um trabalho que beneficie estudantes com ou sem deficiência. Com isso, ressaltamos que estimular conhecimentos sobre Educação Especial para gestores

é imprescindível para que os mesmos tenham subsídios para uma atuação inclusiva.

Diante deste cenário, esperamos que os cursos de formação continuada ofertados até aqui e aqueles que virão posteriormente, contribuam para realização de pesquisas na área e principalmente, para que os gestores de nossas escolas desenvolvam ações comprometidas com a inclusão dos estudantes público da Educação Especial.

4. PERCURSO METODOLÓGICO

Esse TCC foi desenvolvido a partir das abordagens de pesquisa qualitativa. Conforme definido por Oliveira (2012), essa abordagem abrange análise de casos específicos e aprofundados. Ela investiga a temática da pesquisa por meio de procedimentos e dispositivos que possibilitam compreender e confrontar os dados coletados. Nessa perspectiva, consideramos importante confrontar nossos conhecimentos acerca da gestão escolar e da educação inclusiva com a realidade vivenciada pelos gestores no chão das escolas paraibanas. Para tanto, entendemos que seria viável a realização de uma pesquisa de campo, a fim de escutar os gestores acerca dos desafios que estes enfrentam na realidade de suas escolas.

Para Gil (2002), o estudo de campo busca aprofundar as questões propostas, apresentando flexibilidade, mesmo que seus objetivos sejam reformulados ao longo da pesquisa.

O processo de produção de dados foi realizado por meio de uma entrevista estruturada, cujo roteiro está disponível no apêndice deste trabalho. Por meio deste instrumento, nossa intenção consistiu em construir um diálogo entre a pesquisadora e os gestores inscritos no curso de formação: Formação de Gestores Escolares para a Escuta: Cartografias Existenciais de Pessoas com Deficiência em Escolas Públicas do Estado da Paraíba.

Assim, o lócus da pesquisa foram os 4 polos nos quais se realizou a formação: Campina Grande, João Pessoa, Patos e Sousa, as entrevistas foram realizadas na modalidade virtual, por meio da plataforma *google meet*, pelo fato de oferecer maiores possibilidades de acesso por parte da pesquisadora, principalmente nos polos situados no interior do estado, razão que também nos levou a trabalhar com uma amostra composta por 2 participantes por polo, totalizando 8 participantes que, ao final da formação, foram convidados a uma adesão espontânea à entrevista. Conforme Gil (2002), a entrevista pode ser

compreendida como a técnica que envolve duas pessoas, em que uma delas formula questões e a outra responde.

O curso de formação em questão foi realizado no período de agosto à dezembro de 2025. Já as entrevistas ocorreram entre os meses de Janeiro à Junho do ano de 2026.

Para a análise dos dados, foram consideradas as falas dos gestores em articulação com estudos teóricos que envolvem gestão e inclusão escolar, resultando nas seguintes categorias analíticas a saber:

- Concepções sobre gestão escolar;
- Concepções sobre gestão escolar inclusiva;
- Aspectos indispensáveis para uma gestão escolar inclusiva;
- Principais desafios enfrentados ao receber estudantes público da Educação Especial;
- Contribuições do curso para uma gestão escolar inclusiva.

Foram utilizados nomes fictícios para os participantes, objetivando preservar a identidade e a privacidade dos envolvidos. Destarte, espera-se com essa pesquisa compreender as contribuições do curso de formação continuada para gestores escolares, fomentando a construção de uma perspectiva inclusiva nas escolas paraibanas, de modo, que os estudantes com deficiência, TEA, altas habilidades e superdotação possam acessar, participar e permanecer na Educação Básica, conforme estabelecido pelo Novo Plano Nacional de Educação.

4.1 Caracterizando o curso de formação

O curso intitulado “Formação de Gestores Escolares para a Escuta: Cartografias Existenciais de Pessoas com Deficiência em Escolas Públicas do Estado da Paraíba”, obteve a carga horária de 180h.

O curso ocorreu nos polos João Pessoa, Campina Grande, Patos e Sousa, no período de 8 de agosto à 28 de novembro de 2025, na modalidade semi presencial, sendo 10 encontros presenciais, e 5 encontros remotos, totalizando 15 encontros.

Encontros presenciais ocorriam no auditórios do CCEN no campus I da UFPB, polo João Pessoa, e nos demais polos em salas de aula, espaços onde havia dinâmica em grupo e oficinas. Os encontros virtuais aconteciam na plataforma *google meet*. A formação apresentou meta pactuada de 130 vagas para gestores, tendo sido registrados 166 gestores cursistas com atuação em escolas da rede pública, tanto municipais, como estadual. Entretanto, apenas 75 cursistas concluíram a formação, correspondendo a 44,91% do total de participantes, 50 cursistas foram reprovados representando 29,94% e 41 foram os evadidos totalizando 24,55% dos matriculados.

Ao construir esse tópico, observamos algumas lacunas não preenchidas, devido à ausência de documentos contendo informações importantes acerca do curso, tais como: gênero dos cursistas participantes, gestores que se encontravam no exercício de sua função, outros profissionais participantes da formação, além da presença de gestores com deficiência.

Além das lacunas já citadas, chama atenção o total de cursistas concluintes da formação que não chegou a alcançar 50% dos participantes, o que pode ter ocorrido, seja em razão do desinteresse de alguns gestores, devido à altas demandas nos seus espaços de trabalho, inviabilizando a participação presencial, ou ainda em razão de condições não oferecidas pelas secretarias de educação ou gerência de ensino em que os mesmos estavam lotados.

4.2 Caracterizando o perfil dos entrevistados

Enquanto em outros espaços de gestão a predominância é masculina como afirmam Nardes, Gallon e Fraga (2025), “algumas áreas organizacionais são historicamente marcadas pela predominância masculina, especialmente aquelas associadas a atributos como força física, técnica ou liderança, socialmente vinculados às masculinidades”. No entanto, através deste estudo torna-se possível perceber que, nos espaços de gestão escolar, predomina a participação

feminina, uma vez que 90% das entrevistadas são mulheres. Em consonância ao resultado desta pesquisa, dados do censo escolar 2025, confirmam que 80,3% dos profissionais que administram a escola são público feminino.

Referente à formação profissional dos entrevistados é possível observar que 50% são pedagogas, 25% licenciadas em Letras, 12,5% licenciado em Biologia e 12,5% licenciada em Química.

Já em relação ao tempo de atuação na gestão da escola, o estudo evidencia que 50% das entrevistadas possuem entre 1 a 3 anos como gestora escolar e 25% obtêm entre 4 a 5 anos. Além disso, evidencia-se que 25% não estão atuando na gestão escolar e sim na coordenação pedagógica.

Ressaltamos também que apenas 50% dos gestores relatam ter pós-graduação na área de gestão educacional, o que revela a necessidade de fortalecer esse processo formativo em relação a formação continuada sobre gestão educacional na perspectiva da Educação Especial, visto que, não se trata apenas dos gestores das redes de ensino da paraibana, os dados do censo escolar 2025, revelam que apenas 24,5% dos profissionais que administram as escolas a nível Brasil possuem formação continuada na área de gestão educacional.

Ainda de acordo com o censo 2025, referente ao quantitativo de gestores que possuem formação continuada na área de Educação Especial são apenas 11,3% em todo país (Brasil, 2026). Dessa forma, estudos como este tornam-se relevantes, pois evidencia que mesmo com o todo investimento que o MEC tem feito em formações continuadas para gestores, ainda há uma lacuna na participação de gestores.

Nessa perspectiva, ressaltamos a necessidade destes profissionais participarem de formação continuada na área de Educação Especial Inclusiva, visto que a presença de estudantes público da Educação Especial é uma realidade nas escolas e estes gestores devem garantir um ensino de qualidade para todos os estudantes.

No tocante à prática docente 6 dos gestores afirmaram já possuir entre 6 a 13 anos de experiências em sala de aula, enquanto que 2 gestoras relatam vivenciar a docência por mais de 20 anos.

Por fim, em relação a experiências docentes junto a estudantes com deficiência, 62,5% dos profissionais relataram já haver recebido esse público, enquanto que 3 gestores 37,5% relataram não possuir experiência na área. Destarte, a partir deste estudo compreendemos que os gestores escolares que possuem vivências com estudantes público da Educação Especial buscam aprofundar conhecimentos na área de inclusão.

5. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Este capítulo traz a fala dos gestores participantes da formação, com base nas categorias citadas neste capítulo referente ao percurso metodológico. Visando preservar a identidade dos entrevistados, estes serão identificados a partir da letra G (representando gestores), seguida da sigla de seu polo de origem. Assim, temos: GJP1 e GJP2; GCG1 e GCG2; GP1 e GP2; GS1 e GS2.

5.1 Concepções sobre gestão escolar

Conforme abordamos no referencial teórico que fundamenta o presente TCC, a gestão escolar é compreendida como responsável por administrar a escola, de modo que necessita estar alicerçada em princípios democráticos.

Na perspectiva de GCG1: “Gestão escolar é administrar uma escola como todo, desde, o administrativo, o financeiro e até o pedagógico. Gestão é democracia, por isso a importância do fazer coletivo” (Entrevista online, 2026).

Já de acordo com GP1: “Gestão escolar é complexa, pois envolve tudo, pedagógico, administrativo e financeiro. A gestão é a mola mestre que faz a escola funcionar” (Entrevista online, 2026).

Como podemos observar nas falas acima, as gestoras reconhecem que para além do organizacional, a gestão escolar, tem um cunho pedagógico, visando um bom funcionamento da escola.

Além disso, vale destacar que a gestão escolar precisa ser democrática envolvendo a participação de toda a comunidade escolar, em conformidade com os ensinamentos de Libâneo (2013) e Luck (2009).

Nessa perspectiva GP2 defende que: “Gestão escolar envolve trabalhar em equipe, temos que aprender a lidar com os professores, preparar o alunado, precisa ajudar o corpo técnico e os pais, precisa ter conhecimento sobre o Projeto Político Pedagógico” (Entrevista online, 2026).

Nessa mesma sintonia, GCG 2 ressalta que: “Gestão escolar é como um maestro de uma grande orquestra tem que mediar com professores, equipe, pais, alunos. Necessita de resolução de questões administrativas e pedagógicas” (Entrevista online, 2026).

GJP1 por sua vez, compreende que: “Gestão escolar é gerir uma escola da melhor forma possível, fazendo o melhor pelos funcionários, pelos alunos, sempre buscando como pode melhorar o papel enquanto gestor” (Entrevista online, 2026).

GS1 pensa de maneira semelhante ao afirmar que:

> Gestão escolar vai no sentido de gerir, apoiar, estruturar e administrar. Porque a gente precisa estar atento a todas as demandas que fazem parte da comunidade. Desde as famílias, alunos, professores, colaboradores e o próprio administrativo. Então, o gestor vai estar ali para ser uma base, para estar acompanhando, apoiando dentro de cada um desses grupos. E cada um, é claro, fazendo a sua parte. Eu acho que a gestão não sobrevive sozinha se não houver esse compartilhamento de funções, essa distribuição, essa divisão. Então, eu acho que o gestor hoje, ele seria um norteador. Não vai executar, não vai interferir, mas ele vai guiar (Entrevista online, 2026).

GJP2, arremata a questão enfatizando que:

> Gestão escolar é a cabeça pensante que faz a mola girar. Então, para mim, a gestão escolar, ela permeia todos os âmbitos da escola e é responsável pelo fluxo de tudo. Se não tiver uma boa gestão, não flui. O professor não se sente confortável, talvez para dar o seu melhor, o melhor que ele seja (Entrevista online, 2026).

Os relatos acima revelam pelo menos 2 concepções distintas de gestão escolar. Na primeira delas, que possui o maior número de adesões, compreende-se gestão como sinônimo de trabalho em equipe, de orientação aos pares e compartilhamento de funções. Por outro lado, em uma pequena escala há ainda profissionais que concebem a gestão escolar em uma perspectiva verticalizada, na qual o gestor se torna o centro das decisões, como evidenciado na fala de GJP2.

Outro elemento que podemos observar nas maior parte das falas supracitadas é a compreensão dos gestores, sobre a necessidade de um trabalho descentralizado e colaborativo, transcendendo a relação gestor-equipe, sendo

necessário uma postura democrática e acolhedora com abertura para o diálogo com todos, inclusive com estudantes e responsáveis.

Tais princípios são a base para construção de uma gestão escolar inclusiva, como abordaremos a seguir.

5.2 Concepções sobre gestão escolar inclusiva

Iniciamos essa subseção retomando o entendimento de gestão escolar inclusiva, como um processo pautado em princípios de acessibilidade e inclusão, conceitos aprofundados no referencial teórico deste trabalho, os quais possibilitam aprendizagem significativa, participação e permanência para os estudantes com e sem deficiência. Em conformidade com a Constituição Federal Brasileira (Brasil, 1988); LDB (Brasil, 1996); e com a LBI (Brasil, 2015).

GCG1 afirma que: “Gestão escolar inclusiva não é apenas matricular, mas também promover inclusão. Gestão inclusiva é atender a todos” (Entrevista online, 2026).

Por sua vez GCG2, evidencia que: “Gestão escolar inclusiva tem que ter estrutura, acolhimento, o querer trabalhar com os estudantes com deficiência e trabalhar de forma respeitosa” (Entrevista online, 2026).

GP2 observa que:

> Na gestão escolar inclusiva devemos trabalhar de forma que os professores saibam lidar com os alunos atípicos. Lutar pela sala do AEE. Capacitar os cuidadores. Buscar tornar os espaços acessíveis e o gestor trabalhar em parceria com o professor, cuidador e família (Entrevista online, 2026).

O que dialoga com a fala de GS1, ao afirmar que:

> Uma gestão escolar inclusiva seria a escola, estar recebendo, incluindo e tendo condições para isso. E não apenas introduzir. Então, é o possibilitar que o estudante com transtornos ou deficiências, faça parte do todo, mas ao mesmo tempo que as suas necessidades, elas sejam atendidas de forma adequada (Entrevista online, 2026).

Entretanto, ainda é possível encontrar concepções que se baseiam na deficiência como sinônimo de limitação, compreendendo que a escola é um espaço para tranquilizar e se solidarizar com esses estudantes e suas famílias. Como pode-se observar nas falas de, GP1: “Gestão escolar inclusiva é acolher, direcionar, tranquilizar, estender a mão quando a criança e a família precisam” e GJP2:

> Gestão escolar inclusiva é aquela que consegue enxergar o potencial de todo estudante diante das limitações que ele tenha. Porque, muitas vezes, a gente fica muito ligado aos resultados finais. Quantos entraram para a universidade? Quantos conseguiram uma boa pontuação na redação? E, muitas vezes, a gente tem aquele estudante que avançou muito mais do que uma aprovação no enem, avançou na limitação dele. Então, eu acho que ser inclusivo é potencializar também esse desenvolvimento diante das limitações (Entrevista online, 2026).

Embora as reflexões acerca da gestão escolar inclusiva venham sendo cada vez mais debatidas, torna-se necessário romper concepções reducionistas e limitantes em relação à participação de estudantes com deficiência no contexto escolar, buscando dar visibilidade às potencialidades destes. Trata-se de combater o capacitismo, a fim de que também estes estudantes se sintam pertencentes à comunidade escolar. Em outras palavras, “não se trata apenas de ter acesso a esse mundo forjado pelas e para as pessoas sem deficiência, mas de transformá-lo”, como afirma Rosa e Luiz (2023, p. 9).

Partindo desta concepção, compreendemos a importância da gestão escolar está comprometida com uma maior participação destes estudantes na comunidade escolar desde a sala de aula até a tomada de decisões. Promovendo, assim, práticas anticapacististas e gestão democrática, uma vez que pensar em uma gestão democrática inclusiva é pensar em uma gestão anticapacitista. Para tanto, no próximo tópico, destacamos alguns aspectos que, de acordo com os entrevistados, são indispensáveis na construção desses espaços.

.

5.3 Aspectos indispensáveis na construção de uma gestão escolar inclusiva

A construção de uma gestão escolar inclusiva inicia-se com gestores comprometidos com a aprendizagem significativa, participação e permanência de estudantes público da Educação Especial. Assim, estimular a formação continuada para todos os profissionais da educação, incluindo os gestores escolares, também faz parte dessa construção, uma vez que estas formações oferecem subsídios para a adoção de práticas acolhedoras e inclusivas.

Nesse sentido GP2 destaca a necessidade de: Acessibilidade para os alunos e formação continuada para os profissionais (Entrevista online, 2026).

Nessa mesma perspectiva GCG2 ressalta: “Capacitação dos professores, capacitação da equipe, melhoria na estrutura, o gestor querer trabalhar com esses estudantes” (Entrevista online, 2026).

Vale destacar ainda a importância de toda a comunidade escolar aprofundar conhecimentos na área de Educação Especial Inclusiva. Tendo em vista que, como foi dialogado ao longo do referencial teórico, conhecimentos na área contribuem para eliminar as barreiras e promover acessibilidade no ambiente escolar Queiroz (2024).

GS2 por sua vez afirma que o conhecimento é indispensável ao gestor escolar inclusivo:

> Porque a gente só consegue ser inclusivo quando a gente conhece o mínimo. A gente sabe que a inclusão ela não é só você receber, não é só você receber e colocar ela na sala. Para você incluir, você tem que conhecer, você tem que dar o direcionamento para que aquela criança receba a aprendizagem de acordo com a necessidade dela (Entrevista online, 2026).

Conhecimentos sobre liderança e legislações inclusivas devem ser interligados para que os direitos dos estudantes público da Educação Especial sejam garantidos. Nessa perspectiva, Zenaide (2024, p. 68), afirma que uma gestão escolar conhecedora da legislação deve assegurar os direitos à educação aos estudantes com deficiência procurando ouvir seus anseios e dialogar com seus familiares para compreender suas reais demandas e necessidades.

É importante perceber também que a parceria e apoio de outros profissionais que atuam no âmbito educacional contribuem para efetivação da inclusão e acessibilidade para os estudantes público da Educação Especial.

Sobre esta questão GJP2 ressalta que: “A gestão teria que ter um apoio profissional, além do pedagógico, psicopedagogo e monitores para a gente poder dar suporte melhor aos estudantes” (Entrevista online, 2026).

GCG1 também observa a necessidade de: “Diálogo, parceria, empatia e espaço físico acessível” (Entrevista online, 2026).

Destarte, percebe-se que os aspectos supracitados são indispensáveis para a construção de uma gestão escolar inclusiva. No entanto, vale ressaltar que ainda há a necessidade de que os gestores compreendam que a acessibilidade não se resume aos espaços físicos, mas como dispõe o Artigo 3 da LBI, a acessibilidade em uma visão mais ampla, consiste em:

> Possibilidade e condição de alcance para utilização, com segurança e autonomia, de espaços, mobiliários, equipamentos urbanos, edificações, transportes, informação e comunicação, inclusive seus sistemas e tecnologias, bem como de outros serviços e instalações abertos ao público, de uso público ou privados de uso coletivo, tanto na zona urbana como na rural, por pessoa com deficiência ou com mobilidade reduzida (Brasil, 2015).

Considerando, que a acessibilidade ainda é um elemento que falta em muitas escolas, no próximo tópico, abordaremos os desafios enfrentados ao receber estudantes com deficiência nestes espaços.

5.4 Desafios enfrentados ao receber estudantes público da Educação Especial

A presença de estudantes público da Educação Especial na educação básica tem alcançado um quantitativo expressivo, como já citamos anteriormente. Entretanto, com a chegada destes estudantes nas escolas comuns faz-se

necessário debater acerca dos desafios enfrentados para assegurar a inclusão, acessibilidade e aprendizagem à estes estudantes.

GS2 classifica como principal desafio:

> O maior desafio que a gente está tendo é por parte de alguns professores que não querem ir além. Sabe? Ah, eu não sei. Eu não sou capacitada para isso. Ninguém é. Então, cabe ao professor, cabe à gestão procurar saber sobre e estudar (Entrevista online, 2026).

Em diálogo com esta afirmação GS1 aponto que:

> É a falta do preparo, é a falta da vontade muitas vezes, porque a gente muitas vezes esbarra em pessoas que só querem introduzir, elas não querem incluir, então elas querem trabalhar com todos os estudantes, como se houvesse ali uma igualdade (Entrevista online, 2026).

A resistência de alguns docentes em tornar o ensino acessível é real. Dessa forma, negligenciar a necessidade de proporcionar uma sala de aula acolhedora e inclusiva ainda faz parte do cotidiano de alguns docentes, sendo um desafio enfrentado por parte da maioria dos gestores. Porém existem outros desafios como bem explicita GCG1: “Participação das famílias, atividades sem adaptações, comprometimento da família com o desenvolvimento do estudante e com as terapias, e falta de formação do educador social” (Entrevista online, 2026).

GJP2 traz uma visão mais ampla acerca desses desafios, apontando inclusive alguns alternativas para enfrentá-los:

> É identificar a necessidade daquele estudante. Hoje, a gente já consegue fazer uma anamnese na chegada, a gente já consegue buscar a família um pouco para perto. Muitas vezes, esses alunos com deficiência, não todos, mas tem boa parte, a escola é só o depósito, é só onde eles ficam lá para passar o tempo. Mas sem o histórico do aluno, sem essa anamnese, sem esse acompanhamento. Seria a gente ter esse suporte multidisciplinar com essa família junto para a gente poder avançar diante das necessidades desses estudantes (Entrevista online, 2026).

Já GJP1 destaca que:

> Eu acho que o grande desafio é a questão da gente aprender a saber lidar com cada um desses alunos e a gente procurar fazer com que eles se sintam da melhor forma possível. Acolhido por nós, gestão, nossos funcionários, nós que fazemos parte da educação (Entrevista online, 2026).

Através dos relatos acima, observa-se que a falta de participação das famílias e a falta de documentos como estudo de caso, Plano Atendimento Educacional Especializado (PAEE) e Plano Educacional Individualizado (PEI), os quais evidenciam como deve ser a atuação com esses estudantes, são desafios que influenciam até mesmo no engajamento e na participação destes estudantes nas atividades escolares. No entanto, há a necessidade de que estes documentos sejam elaborados e atualizados continuamente como prevê o decreto nº 12.686/2025. Nessa perspectiva, faz-se necessário que a gestão escolar tenha acesso a estes documentos para garantir que o estudante tenha acesso a um bom acompanhamento e para que fique registrado na escola suas evoluções.

5.5 Contribuições do curso para uma gestão escolar inclusiva

Silva, Castro e Campos (2025), afirmam que investir na formação continuada para gestores escolares, não apenas desenvolve as competências individuais, mas coletivas também, contribuindo diretamente para a qualidade do ensino e um melhor desempenho da equipe. Nessa perspectiva, para além de analisar o currículo de um curso de formação como esse, que foi aqui ministrado, torna-se necessário questionar que contribuições essa formação gera para o ambiente escolar, para a sala de aula e para a gestão escolar.

Nesse sentido GCG1 explicita que: “O curso contribuiu para que eu pudesse olhar a escola como um todo, para buscar conhecer a origem dos estudantes e uma melhor comunicação com toda a equipe escolar” (Entrevista online, 2026).

GCG2 evidencia que: “A troca de experiência, aprender a ouvir o outro. Contribuiu com o contato com estudantes de diversos tipos de deficiências” (Entrevista online, 2026).

GP2 reafirma que: “Foi um curso muito rico, pois abriu a mente para discussões construtivas e construção de uma forma de como ajudar esses estudantes” (Entrevista online, 2026).

Já GS2 arremata destacando a importância de disseminar os conhecimentos adquiridos durante a formação:

> De aprendizagem real, alguns materiais eu até imprimi para escola, tinham debates, eu lembro um que a gente fez, que foi cada escola levava uma criança para a gente fazer um mapeamento. Aquilo ali eu trouxe para a escola, a gente fez na escola materiais que eram usados lá. Geralmente, eu trazia para a gente fazer discussão nos planejamentos dos professores também. Então, a aprendizagem que tinha lá, eu estava trazendo para compartilhar nos planejamentos (Entrevista online, 2026).

Os relatos acima revelam que a formação trouxe grandes contribuições para suas práticas cotidianas, alguns gestores demonstram que os conteúdos trabalhados trouxeram novas visões para esses profissionais e outros ainda enfatizam que se tornaram multiplicadores levando todo o conhecimento trabalhado para o ambiente escolar.

Nessa perspectiva, Santos et al. (2025) destaca a importância da disseminação de conhecimentos e experiências adquiridos ao longo da formação continuada com os demais membros da comunidade escolar. Desse modo, ressaltamos que os conhecimentos compartilhados com a toda comunidade escolar se torna uma meio descentralização de saberes e de poder da gestão, de modo que a responsabilidade de refletir sobre práticas inclusivas, assim como, tornar a escola acessível passa a ser papel de toda a comunidade escolar.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo evidenciou o quanto a Formação Continuada para gestores se torna relevante no propósito de fomentar a adoção de medidas e posturas inclusivas e acessíveis que assegurem aos estudantes público da Educação Especial condições de aprendizagem, participação e permanência em espaços escolares.

Ao visualizarmos o objetivo da presente pesquisa: analisar as contribuições de um curso de formação continuada ofertado pela UFPB para gestores da rede pública de ensino no Estado da Paraíba, concluímos que em meio a espaços escolares notadamente marcados pelo capacitismo, por práticas limitantes e excludentes, e por barreiras que dificultam o processo escolar de estudantes público da Educação Especial, é possível observar que a presença destes estudantes, bem como, a inquietação por aprofundar conhecimentos na área de Educação Especial Inclusiva, possibilita uma maior reflexão e abertura para adoção de novas práticas e para construção de uma gestão escolar inclusiva, pautada em princípios democráticos.

Ao considerar que o interesse pela participação neste curso de formação continuada partiu dos próprios gestores escolares, percebe-se que há uma certa compreensão acerca da necessidade da gestão obter conhecimentos na área de Educação Especial Inclusiva para incluir e acolher estes estudantes. No entanto, estes gestores necessitam de oportunidades e condições viáveis que os assegurem a participar de formações continuadas como essa, de modo que a carga horária de participação no curso esteja inserida em sua jornada de trabalho.

De modo que a partir do fortalecimento da participação desses gestores, os mesmos poderão disseminar os conhecimentos aprendidos durante a formação com os demais sujeitos da comunidade escolar. Ouvir os gestores em relação aos desafios vivenciados na atuação junto aos estudantes com deficiência, TEA, altas habilidades e superdotação, constituiu, a nosso ver, experiência rica e valiosa,

posto que nos colocou em contato com episódios recorrentes no ambiente escolar.

Trata-se de uma experiência que nos levou a concluir que é possível construir uma gestão escolar inclusiva, de modo que estudantes com e sem deficiência possam participar do cotidiano escolar e em tomadas de decisões, colaborando reciprocamente no propósito de disseminar práticas que fortaleçam o respeito à diversidade e sobretudo a inclusão e participação social de todos os estudantes.

Estamos cientes de que esta pesquisa, pode abrir caminhos para realização de novos estudos, aprofundando temas como: a participação de estudantes público da Educação Especial no espaço de gestão escolar, ou mesmo desafios implicam a falta participação de gestores em formações continuadas na área da Educação Especial, ou quaisquer outros temas que busquem investigar processos de permanência e participação destes estudantes na escola comum.

REFERÊNCIAS

ARAUJO, Sonia Maria Sousa. **Gestão escolar democrática inclusiva na escola municipal Prof.ª. Mª. da Penha Accioly de Souza, CONDE – PB.** Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Pedagogia à distância). Universidade Federal da Paraíba. Conde, 2017. 53p.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil.** Brasília, DF: Presidência da República, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 6 ago. 2025.

BRASIL. **Decreto nº 5.296, de 2 de dezembro de 2004**. Regulamenta as Leis nº 10.048, de 8 de novembro de 2000, que dá prioridade de atendimento às pessoas que especifica, e nº 10.098, de 23 de dezembro de 2000, que estabelece normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade das pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida, e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 3 dez. 2004. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/decreto/d5296.htm. Acesso em: 6 ago. 2025.

BRASIL. **Decreto nº 12.686, de 20 de outubro de 2025.** Institui a Política Nacional de Educação Especial Inclusiva e a Rede Nacional de Educação Especial Inclusiva. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, n. 201, p. 4, 21 out. 2025. Disponível em: https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/decreto-n-12.686-de-20-de-outubro-de-2025-663689628. Acesso em: 05 jan. 2026.

BRASIL. **Decreto nº 12.773, de 8 de dezembro de 2025.** Altera o Decreto nº 12.686, de 20 de outubro de 2025. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, n. 234, p. 4, 9 dez. 2025. Disponível em: https://in.gov.br/en/web/dou/-/decreto-n-12.773-de-8-de-dezembro-de-2025-673959104. Acesso em: 05 jan. 2026.

BRASIL. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep). **Censo Escolar da Educação Básica 2025:** Notas Estatísticas. Brasília: Inep, 2026. Disponível em: https://download.inep.gov.br/publicacoes/institucionais/estatisticas_e_indicadores/resumo_tecnico_censo_da_educacao_basica_2025.pdf. Acesso em: 10 jul. 2026.

BRASIL, 2015. **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, DF, 6 jul. 2015. Disponível

em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13146.htm. Acesso em: 6 ago. 2025.

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília, DF: Presidência da República, 1996. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm. Acesso em: 07 ago. 2025.

BRASIL. Lei nº 15.388, de 14 de abril de 2026. Aprova o Plano Nacional de Educação (PNE). Diário Oficial da União: Brasília, DF, 15 abr. 2026. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2026/lei/l15388.htm. Acesso em: 10 jun. 2026.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização de Jovens e Adultos, Diversidade e Inclusão. **Carta convite às Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) e Institutos Federais de Ensino Tecnológico (IFs) para oferta de cursos de formação de professores pela Rede RENAFOR**. Brasília, DF: Ministério da Educação, 2024. Disponível em: file:///C:/Users/Maria%20Isabel/Downloads/Carta%20convite.pdf. Acesso em: 11 fev, 2026.

CÂNDIDO, Julyanna Clara Ramalho. **A gestão escolar na promoção da inclusão de alunos público alvo da educação especia**l. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Pedagogia). Universidade Federal da Paraíba. João Pessoa, 2024. 58p.

CAROLINO, Soraia Gadelha; CAPUCHA, Luís Manuel Antunes; VASCONSELOS, Francisco Herbert Lima; BRITO, Mateus de Lima. Formação continuada de Gestores Escolares no Brasil: uma Revisão Sistemática da Literatura sobre Políticas e suas perspectivas. **Revista Educação e Políticas em Debate.** v. 13, n. 1, p. 1-16, 2024. Disponivel em: https://seer.ufu.br/index.php/revistaeducaopoliticas/article/view/68698. Acesso em: 20 jun. 2026.

FONTES, Aline Karoline Santos; SILVA. Denise Freitas. **Formação de Gestores escolares:** um estudo no município de Solânea/PB. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Pedagogia). Universidade Federal da Paraíba. Bananeiras, 2024. 28p.

FURTADO, Amanda Nathascha Araujo. **Formação Continuada de Gestores Escolares: impactos na prática da liderança educacional**. **Aurum Revista Multidisciplinar**, Curitiba, v. 1, n. 4, p. 172-184, 2025. Disponível em: file:///C:/Users/Maria% 20Isabel/Downloads/armv1n4-016.pdf. Acesso em: 10 jun, 2026.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

LANNA JÚNIOR, M. C. M. **História do Movimento Político das Pessoas com Deficiência no Brasil.** Brasília: Secretaria de Direitos Humanos. Secretaria Nacional de Promoção dos Direitos da Pessoa com Deficiência, 2010. Disponível em:https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/211/o/Hist%C3%B3ria_do_Movimento_Pol%C3%ADtico_das_Pessoas_com_Defici%C3%AAncia_no_Brasil.pdf?1473201976. Acesso em 10 jun. 2026.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola:** teoria e prática. 6ª. Editora Alternativa. 2013.

LUCK, Heloisa. **Dimensões da gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Editora Positivo, p. 24, 2009.

MASSARO, Munique; FARIAS, Adenize Queiroz de. Formação docente na Paraíba: reflexões acerca da inclusão escolar de estudantes público-alvo da educação especial. **Muiraquitã: Revista de Letras e Humanidades**, v. 8, n. 1, 2020. Disponível em: https://periodicos.ufac.br/index.php/mui/article/view/3713/2368. Acesso em: 20 jun, 2026.

MASSARO, Munique; SILVA; Izaura Maria de Andrade da. Atendimento Educacional Especializado. p. 91-106. In: MASSARO, Munique; FARIAS, Adenize Queiroz de (Org.). **Formação de professores e educação especial: o que é necessário saber?** João Pessoa: Editora UFPB, 2021.

MENEZES, Luiza Oliveira de; RODRIGUES, João Pedro Viana; SOUSA, José Luis Faustino de; AMARAL, Jackson Lima. **Importância da formação continuada/capacitação dos gestores escolar: uma revisão integrativa**. *In*: **ESTUDOS Multidisciplinares em Educação: tensões e desafios**. v. 5. [S. l.]: Editora Científica Digital, 2024. p. 105-118.

NARDES, Larissa Nardes do Nascimento; GALLON, Shalimar; FRAGA, Aline Mendonça. 'Não importa se é mulher ou homem': uma análise da generificação das políticas e práticas de Gestão de Pessoas nas organizações. ***Revista Ciências Administrativas***, v. 31, p. 1-14, 2025. Disponível em: https://doi.org/10.5020/2318-0722.2025.31.e15909. Acesso 17 ago, 2026.

OLIVEIRA, Maria Marley de. **Como fazer pesquisa qualitativa.** Petrópolis: Vozes, 2012.

OLIVEIRA, Jamile Maia de. **A função Político-Pedagógica da Gestão Educacional na inclusão da criança com TEA em uma escola municipal de**

VALINHOS/SP. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Pedagogia). Universidade Federal da Paraíba. João Pessoa, 2024. 60p.

PAIVA, Camylla Ranylly Marques. **A Formação Continuada como Ferramenta Estratégica na Gestão Educacional:** Um estudo de experiência. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração). Universidade Federal da Paraíba. João Pessoa, 2025. 33p.

PATRÍCIO, Leticia Barbosa. **Desafios para a inclusão dos estudantes público da educação especial:** analisando as contribuições de um curso de formação docente. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Pedagogia). Universidade Federal da Paraíba. João Pessoa, 2026. 60p.

QUEIROZ, Fernanda Matrigani Mercado Gutierres. Gestão escolar e acessibilidade. In: MASSARO, Munique; BEZERRA, Andreza Vidal; MARTINS; Lisiê Marlene da Silveira Melo (Org.). **Formação Continuada de Gestores Educacionais:** para a atuação em uma perspectiva inclusiva com o público-alvo da Educação Especial. 1. ed.São Paulo: Editora Dialética, 2014, p. 39-76.

ROSA, Mariana; LUIZ, Karla Garcia. **Como educar crianças anticapacitistas**. 1. ed. Florianópolis: Ed das autoras, 2023.

ROPOLI, Edilene Aparecida; MANTOAN, Maria Teresa Eglér; SANTOS, Maria Terezinha da Consolação Teixeira; MACHADO, Rosângela. **A educação especial na perspectiva da inclusão escolar: a escola comum inclusiva**. Brasília, DF: MEC/SEESP; Fortaleza: Edições UFC, 2010. (Coleção A Educação Especial na Perspectiva da Inclusão Escolar, v. 1).

SASSAKI, Romeu Kazumi. **As sete dimensões da acessibilidade**. 1. ed. São Paulo: Larvatus Prodeo, 2019.

SANTOS, Luciene Ribeiro dos; LIMA, Simone do Socorro Azevedo; DELGADO, Veralús Batista da Silva; MONTEIRO, Gabriela Clotilde dos Santos; ANDRADE, Kássia Reijane dos Santos. A importância da formação continuada para professores: como melhorar a prática pedagógica. ***Lumen et Virtus***, São José dos Pinhais, v. 16, n. 46, p. 1630-1643, 2025. Disponível em: file:///C:/Users/Maria%20Isabel/Downloads/levv16n46-003%20(2).pdf. Acesso em: 15 jun, 2026.

SILVA, Ivanildes Ribeiro de Sousa; CASTRO, Margarida Teixeira da Silva; CAMPOS, Tiago Aparecido de Melo. A importância da formação continuada para gestores escolares. ***COGNITIONIS Scientific Journal***, [S. l.], v. 8, p. 1-13, 2025. Disponível em: *Cognitionis+627 (1).pdf. Acesso em: 11 jun, 2026.

XAVIER, Andreza da Silva. **A função político-pedagógica da gestão educacional na inclusão escolar de crianças com deficiência visual.**

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Pedagogia). Universidade Federal da Paraíba. João Pessoa, 2023. 33p.

ZENAIDE, Maria de Nazaré Tavares. Gestão escolar, diversidade e direitos humanos. In: MASSARO, Munique; BEZERRA, Andreza Vidal; MARTINS; Lisiê Marlene da Silveira Melo (Org.). **Formação Continuada de Gestores Educacionais:** para a atuação em uma perspectiva inclusiva com o público-alvo da Educação Especial. 1. ed.São Paulo: Editora Dialética, 2014, p. 77-98.

APÊNDICE

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE EDUCAÇÃO
CURSO DE PEDAGOGIA

Entrevista com os gestores do curso "Formação de Gestores Escolares para a Escuta: Cartografias Existenciais de Pessoas com Deficiência em Escolas Públicas do Estado da Paraíba"

Perfil do(a) gestor(a):

Qual a sua formação?
Há quantos anos atua como gestor(a) escolar?
Já atuou como docente?
Se sim, durante quanto tempo?
Já realizou trabalhos com estudantes com deficiência?
Em caso afirmativo, relate como se deu essa experiência?

1- O que você entende por gestão escolar?

2- Para você o que seria uma gestão escolar inclusiva?

3- Para você quais aspectos seriam indispensáveis em uma gestão escolar considerada inclusiva?

4- Na sua concepção quais são os maiores desafios enfrentados ao receber estudantes com deficiência/NEE nas escolas?

5- Para você o que significa assegurar condições de inclusão, acessibilidade e permanência de estudantes com deficiência/NEE nas escolas?

6- O que te motivou a fazer parte deste curso de formação para gestores?

7- Para você quais foram as suas contribuições do curso para sua prática enquanto gestor escolar?

8- Como você pretende abordar a inclusão e acessibilidade de estudantes com deficiência ou NEE na escola que você atua?

9- Que lacunas ou necessidades você destaca, considerando a oferta de novos cursos destinados à formação de gestores em uma perspectiva inclusiva?