

## O PAPEL DO GESTOR ESCOLAR NA PERSPECTIVA DA EDUCAÇÃO INCLUSIVA

### THE ROLE OF THE SCHOOL ADMINISTRATOR FROM THE PERSPECTIVE OF INCLUSIVE EDUCATION

### EL PAPEL DEL ADMINISTRADOR ESCOLAR DESDE LA PERSPECTIVA DE LA EDUCACIÓN INCLUSIVA.

Isabella Teixeira Pinheiro<sup>1</sup>

Nathalia Regina Melo<sup>2</sup>

Sirley Terezinha Filipak<sup>3</sup>

**RESUMO:** Esse artigo buscou analisar o papel do gestor escolar no contexto da educação inclusiva, destacando suas responsabilidades, desafios e contribuições para a promoção de uma escola que acolha a diversidade. A pesquisa fundamenta-se em uma abordagem qualitativa, orientada pela perspectiva hermenêutica, buscando compreender os significados atribuídos às práticas e experiências relacionadas à inclusão escolar. Para a coleta de dados, foram selecionados artigos científicos disponíveis no Portal de Periódicos da CAPES, além de teses e dissertações da Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), utilizando como palavras-chave “educação inclusiva” e “gestor escolar”, com recorte temporal entre 2020 e 2026. Os resultados evidenciam que a gestão escolar ocupa posição estratégica na efetivação da inclusão, sendo responsável pela articulação entre práticas pedagógicas, formação docente, participação da comunidade escolar e organização institucional. Os estudos analisados também apontam desafios relacionados à burocratização da gestão, à insuficiência da formação continuada, às barreiras atitudinais e ao distanciamento entre políticas públicas e realidade escolar. Conclui-se que a construção de uma educação verdadeiramente inclusiva depende de uma gestão democrática, colaborativa e comprometida com a valorização da diversidade e com a transformação das práticas educativas.

**Palavras-chave:** Gestão Escolar. Educação. Inclusiva. Gestor Escolar.

<sup>1</sup> Mestra em Educação (PUCPR) - Graduada em Psicologia (PUCPR). Psicóloga clínica e educacional.

<sup>2</sup> Mestranda em Educação (PUCPR) - Graduada em Pedagogia (PUCPR). Professora.

<sup>3</sup> Doutora em Educação (PUCPR) - Professora do Programa de Pós-graduação em Educação na PUCPR.

**ABSTRACT:** This article aims to analyze the role of school administrators in the context of inclusive education, highlighting their responsibilities, challenges and contributions to promoting a school that embraces diversity. The investigation is based on a qualitative approach, guided by a hermeneutic perspective, seeking to understand the meanings attributed to practices and experiences related to school inclusion. For data collection, scientific articles available on the CAPES Periodical Publication Portal were selected, in addition to theses and dissertations from the Brazilian Digital Library of Thesis and Dissertations (BDTD), using the keywords "inclusive education" and "school administrator", with a time frame between 2020 and 2026. The results demonstrate that school administration occupies a strategic position in the implementation of inclusion, being responsible for the articulation between pedagogical practices, teacher training, participation in the school community and institutional organization. The studies analyzed also reveal challenges related to the bureaucracy of administration, the continuing insufficiency of training, the barriers to action and the disconnection between public policies and school reality. It can be concluded that the construction of a truly inclusive education depends on democratic and collaborative management committed to the value of diversity and the transformation of educational practices.

**Keywords:** School Management. Education Inclusive. School Administrator.

**RESUMEN:** Este artículo tuvo como objetivo analizar el rol del administrador escolar en el contexto de la educación inclusiva, resaltando sus responsabilidades, desafíos y contribuciones para promover una escuela que abrace la diversidad. La investigación se basa en un enfoque cualitativo, guiado por una perspectiva hermenéutica, buscando comprender los significados atribuidos a las prácticas y experiencias relacionadas con la inclusión escolar. Para la recolección de datos, se seleccionaron artículos científicos disponibles en el Portal de Publicaciones Periódicas de CAPES, además de tesis y disertaciones de la Biblioteca Digital Brasileña de Tesis y Disertaciones (BDTD), utilizando las palabras clave "educación inclusiva" y "administrador escolar", con un marco temporal entre 2020 y 2026. Los resultados muestran que la administración escolar ocupa una posición estratégica en la implementación de la inclusión, siendo responsable de la articulación entre las prácticas pedagógicas, la formación docente, la participación de la comunidad escolar y la organización institucional. Los estudios analizados también señalan desafíos relacionados con la burocratización de la administración, la insuficiencia de la formación continua, las barreras actitudinales y la desconexión entre las políticas públicas y la realidad escolar. Se puede concluir que la construcción de una educación verdaderamente inclusiva depende de una gestión democrática y colaborativa comprometida con la valoración de la diversidad y la transformación de las prácticas educativas.

**Palabras clave:** Gestión escolar. Educación Inclusiva. Administrador escolar.

## INTRODUÇÃO

Ao longo da história, a educação passou por inúmeras transformações e, atualmente, as escolas se deparam com um cenário caracterizado por demandas que exigem o respeito e a valorização da diversidade. Nesse contexto, a educação inclusiva configura-se como um paradigma educacional fundamentado nos direitos humanos, que articula igualdade e diferença como princípios complementares e indissociáveis (BRASIL, 2008).

O compromisso de construir uma escola verdadeiramente inclusiva é coletivo, ou seja, envolve toda a comunidade escolar. Nesse aspecto, o gestor escolar desempenha um papel fundamental nesse processo. Sua atuação vai além das funções administrativas, abrangendo também o acolhimento da diversidade, o apoio às práticas pedagógicas inclusivas e a articulação entre profissionais, famílias e políticas educacionais. Segundo Godinho (2013), a gestão escolar representa um compromisso social e pedagógico, uma vez que a escola atua como um espaço de formação ideológica que deve responder aos enfrentamentos de uma sociedade em constante transformação.

A partir dessas considerações, o problema abordado nesta produção parte das seguintes questões: qual é o papel desempenhado pelo gestor escolar na efetivação da educação inclusiva, segundo a literatura? Quais são os principais desafios enfrentados nesse processo? Diante dos questionamentos, por meio de uma revisão bibliográfica, o objetivo desta pesquisa é analisar o papel do gestor escolar no contexto da educação inclusiva, destacando suas responsabilidades, desafios e contribuições para a promoção de uma escola que acolha a diversidade.

Para alcançar esse objetivo, o estudo adota uma abordagem qualitativa como perspectiva metodológica, por buscar a compreensão de fenômenos educativos e sociais de modo aprofundado. Esteban (2010) aponta que este tipo de abordagem é uma atividade sistemática voltada, não apenas à compreensão, mas, à transformação de práticas e contextos socioeducativos. Ela contribui para a tomada de decisões e para o desenvolvimento de um corpo organizado de conhecimentos.

Uma vez elucidada a metodologia adotada, faz-se fundamental apontar de que forma os dados serão tratados. Para isso, a análise dos dados adota um perfil voltado para uma postura epistemológica pautada na hermenêutica. Esta direciona a análise para os significados que as pessoas atribuem às suas experiências. Assim, é fundamental considerar as interpretações que

emergem do diálogo entre vivências particulares e contextos mais amplos de referência (ERDOMO, 2016).

Por fim, para a coleta de dados foram selecionados artigos científicos, obtidos no Portal de Periódicos da CAPES, de teses e dissertações, disponíveis na Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD). Foram utilizadas como palavras-chave: “educação inclusiva” e “gestor escolar”, tendo por corte temporal período entre 2020 e 2026. Além disso, após análise inicial dos resultados obtidos, foi adotado como critério de exclusão a retirada de obras que não contribuíssem para os objetivos deste artigo, sendo selecionados apenas aqueles relevantes para este levantamento.

### **Educação inclusiva: princípios, desafios e compromisso da gestão escolar**

A inclusão resulta de uma proposta educacional que valoriza a pluralidade, a democracia e a capacidade de romper com padrões tradicionais. Ao ser implementada, ela provoca uma espécie de instabilidade no contexto escolar, ou seja, uma crise na própria identidade da instituição (MANTOAN, 2015). Nessa perspectiva, a escola inclusiva exige uma ruptura de paradigmas, assumindo o compromisso de adaptar-se e reinventar suas práticas pedagógicas para garantir a aprendizagem e a participação de todos os estudantes.

4

Em 1994, em Salamanca, na Espanha, foi elaborada a Declaração de Salamanca, documento internacional de grande relevância para a área da educação inclusiva, construído durante a Conferência Mundial sobre Necessidades Educativas Especiais: Acesso e Qualidade, coordenada pela UNESCO em conjunto com o Ministério da Educação da Espanha. Este documento estabelece que a educação inclusiva é um direito fundamental, defendendo que as escolas regulares devem acolher todas as crianças, independentemente de suas condições físicas, intelectuais, sociais ou linguísticas. Ao romper com o modelo de segregação, a Declaração introduz o conceito ampliado de Necessidades Educativas Especiais (NEE). Com isso, abrange desde pessoas com deficiência até crianças em situação de vulnerabilidade ou minorias, atribuindo aos sistemas de ensino a responsabilidade de se adaptarem à diversidade humana por meio de uma pedagogia centrada no aluno, combatendo a discriminação e promovendo a justiça social.

Este documento foi publicado pelo Ministério da Educação em 1994 e o mesmo afirma (BRASIL, 1994, p. 5):

Princípio fundamental da escola inclusiva é o de que todas as crianças devem aprender juntas, sempre que possível, independentemente de quaisquer dificuldades ou diferenças que elas possam ter. Escolas inclusivas devem reconhecer e responder às necessidades diversas de seus alunos, acomodando ambos os estilos e ritmos de aprendizagem e assegurando uma educação de qualidade à todos através de um currículo apropriado, arranjos organizacionais, estratégias de ensino, uso de recurso e parceria com as comunidades.

Para que todas as crianças possam aprender juntas e conviver de maneira respeitosa, é necessário que exista uma gestão escolar comprometida e sensível às necessidades diversas dos alunos. A inclusão é um trabalho coletivo, de toda comunidade escolar: professores, famílias, estudantes e, principalmente, gestores e lideranças institucionais, responsáveis pelo planejamento, implementação e monitoramento de práticas inclusivas.

De acordo com Boaventura (2008), o trabalho de gestão precisa ser conduzido de forma democrática e participativa, de modo a valorizar a atuação de todos os profissionais e da comunidade escolar e, em especial, a autonomia do indivíduo. Sendo assim, mesmo que a escola possa ter liberdade para certas decisões, essas decisões não devem ser feitas de maneira isolada ou autoritária. Para que ocorra um processo de construção coletiva da gestão, diferentes sujeitos devem ser contribuintes. Assim, cabe à gestão escolar promover mudanças na estrutura organizacional da escola, e cabe ao gestor realizar adaptações que vão além do espaço físico, mas também o desenvolvimento humano e a formação de relações colaborativas entre os membros da comunidade escolar (TEZANI, 2004).

5

A partir dessa percepção, observa-se que a promoção da educação inclusiva exige mais do que mudanças pontuais ou adaptações físicas. Ela requer uma transformação profunda na cultura escolar, nos modos de gestão e nas práticas pedagógicas. A consolidação de uma escola verdadeiramente inclusiva está diretamente relacionada ao compromisso ético e político de todos os envolvidos no processo educativo. Isso se evidencia, sobretudo, quando são observados e discutidos aspectos da gestão escolar, a qual deve atuar como articuladora de ações coletivas, democráticas e sensíveis às diversidades. Somente por meio de uma atuação colaborativa, pautada no respeito às diferenças e na valorização de cada sujeito, surge a possibilidade de construir uma instituição que garanta o direito de todos à aprendizagem, à convivência e à participação plena.

## Gestão escolar: um olhar a partir do viés pedagógico

As instituições escolares têm por objetivo a formação científica e cultural dos alunos. Para isso, são necessários meios organizacionais que efetivem essa condição. O objetivo de educar e ensinar se dá por meio de propostas pedagógicas e curriculares, preparadas e ministradas pelos docentes em sala de aula. Entretanto, não podemos reduzir somente a este ambiente a responsabilidade das práticas educacionais. Isso, pois, educar se constitui em todo o contexto de educação, formal ou não, nas formas de organização e na gestão escolar.

Ao trabalhar a gestão dentro do sistema de ensino, deve-se ir além do seu significado literal, o termo latim *gestione*, o qual se refere à ação e ao efeito de gerir ou de administrar. A organização e a gestão da escola devem seguir um significado bem mais amplo, para ir além de apenas questões administrativas e burocráticas. É preciso compreendê-la como um conjunto de processos administrativos, financeiros, organizacionais e, principalmente, pedagógicos. Para Libâneo, "a gestão da escola é, antes de tudo, uma gestão pedagógica, cujo centro é a aprendizagem dos alunos, o que exige articulação entre direção, coordenação pedagógica, professores, funcionários, alunos e pais." (2004, p. 62).

De acordo com o educador Libâneo (2004), a gestão deve estar inteiramente ligada ao processo de ensino e aprendizagem, sendo prioridade a garantia da qualidade social da educação e uma formação humana. O autor ainda defende uma gestão orientada por princípios pedagógicos, éticos e políticos, evidenciando a importância da participação coletiva.

Essa participação é tida como o pilar da *Gestão Escolar Democrática*, que busca integrar a eficiência técnica da organização escolar com a participação ativa da comunidade educativa, formada por pais, alunos, professores e colaboradores. Além disso, ela deve promover um espaço de escuta, negociação e corresponsabilidade no processo decisório. Esse modelo de gestão, na concepção de Libâneo (2015), é instaurado a partir da relação orgânica entre a direção e a participação dos membros da equipe. Os objetivos da instituição pautada na *gestão democrática* visa suprir e garantir objetivos comuns de toda a comunidade escolar, os quais são definidos de maneira coletiva. A participação de toda comunidade escolar nas tomadas de decisão contribui significativamente no desenvolvimento de práticas inclusivas, tendo em vista que são valorizadas diversas perspectivas, vivências e necessidades.

Com isso, evidencia-se a importância de compreender a gestão escolar a partir de um viés pedagógico e democrático, uma vez que impõe à escola o compromisso de garantir não somente a eficácia administrativa. Todavia, exige que as instituições de ensino enfrentem o desafio de proporcionar a equidade no acesso, permanência e aprendizagem de todos.

### **A gestão democrática na promoção de práticas inclusivas**

A gestão escolar desempenha papel fundamental na promoção da educação inclusiva, por meio da criação e da oportunização de medidas que favoreçam o desenvolvimento para estudantes com deficiência. A presença destes estudantes impõe à gestão escolar repensar as suas práticas, concepções e estruturas, tendo a inclusão como princípio orientador das decisões e das ações tomadas dentro da organização escolar, uma vez que, sem o apoio da gestão o processo inclusivo não terá êxito.

O gestor exerce um papel estratégico na efetivação da educação inclusiva, sendo imprescindível uma postura pautada no compromisso ético e profissional. Desta forma, é possível ultrapassar questões burocráticas e priorizar práticas pedagógicas de qualidade, fomentando espaços de escuta e diálogo. Essa prática pode contribuir significativamente para a implementação de medidas individuais e coletivas, cujo principal objetivo é compreender todas as demandas presentes dentro da instituição de ensino. Por isso, seu trabalho deve envolver toda a comunidade escolar, orientando e estimulando a atingir os objetivos estabelecidos.

Nesse contexto, entende-se a gestão democrática como sendo o modelo mais adequado para a construção de uma escola inclusiva, pois busca a valorização da coletividade nas tomadas de decisões, tentando respeitar as especificidades de cada estudante no processo educativo, ultrapassando as atribuições administrativas e assumindo um processo mais amplo. Para Libâneo (2018), esse modelo de gestão deve ter como base o desenvolvimento social e integral do aluno, de maneira a garantir um ensino de qualidade que atenda às suas particularidades. Em outras palavras, um ensino inclusivo.

A gestão democrática é algo que precisa ser evidenciado diariamente dentro da escola, de modo a aprimorar hábitos que se referem à prática da gestão, transformando-a numa gestão participativa eficaz e inclusiva. (LUCK, 2012). Com isso, reconhecer a gestão escolar como um processo de democratização e participação de todos na escola, promove um espaço onde o

coletivo se faz essencial para a prática da inclusão. Para isso (LAURINDO E GUERRA, p.II, 2016):

a escola precisa manter uma parceria onde junto com as famílias possam criar meios de reconhecer as diferenças entre os dois ambientes: o ambiente familiar e o ambiente escolar. E assim perceber que vivemos no mundo das diferenças, onde cada um no seu espaço escolar e com sua especificidade tem o direito à equiparação de oportunidades.

Assim, a gestão democrática e inclusiva se torna viável quando há a participação e o empenho de todos para reconhecer as diferenças. Com isso, permite-se amenizar conflitos e possibilitar a implementação de estratégias trazidas pela comunidade escolar, permitindo que se tenha voz ativa frente à equipe gestora. Dessa forma, constrói-se um objetivo em comum para este público: incluir.

## MÉTODO

Para a coleta de dados, foram utilizadas as bases de dados do Portal de Periódicos da CAPES e da BDTD. Quanto aos descritores utilizados na pesquisa, foi utilizada a combinação entre os termos "educação inclusiva" e "gestor escolar". Com isso, permitiu-se que fossem analisadas obras que atendessem ao tema aqui proposto. Também foi proposta a utilização de um período mais aproximado do momento da construção deste artigo. Assim, selecionou-se o período entre os anos de 2020 e 2026. A partir disso, o levantamento bibliográfico apresentou 20 artigos científicos no portal da CAPES e 33 trabalhos acadêmicos na BDTD, sendo 21 dissertações e 12 teses, gerando um total de 53 obras verificadas.

8

## RESULTADOS E DISCUSSÃO

Acerca dos periódicos obtidos por meio da plataforma da CAPES, compreende-se que a gestão escolar assume papel central na efetivação da educação inclusiva, ainda que os estudos apresentem diferentes enfoques e níveis de aprofundamento sobre o tema.

Os trabalhos de Reis e Alves (2023), Reinehr e Ripa (2022) e Santos (2021) convergem ao destacar a gestão como eixo estruturante da inclusão. Esses estudos defendem que a escola precisa ser organizada de forma intencional para atender à diversidade, superando a ideia de que apenas o professor especializado, como o docente do Atendimento Educacional Especializado, seja responsável por esse processo. A gestão aparece como responsável por articular práticas

pedagógicas, recursos e cultura institucional, favorecendo a participação e a aprendizagem de todos os estudantes.

Em diálogo com essa perspectiva, os estudos de Canja (2024), Pereira e Pinto (2021) e Peres e Souza (2024) enfatizam a importância da gestão democrática. Nesses trabalhos, a participação da comunidade escolar, o diálogo e a construção coletiva do Projeto Político-Pedagógico, documento que orienta as ações da escola, são apontados como elementos fundamentais para a consolidação de práticas inclusivas. No entanto, também se evidencia que, na prática, essa participação nem sempre ocorre de forma efetiva, o que limita o alcance das propostas inclusivas.

Por outro lado, Carvalho e Lino (2023), Tezani (2010) e Anunciação e Fernandes (2021) evidenciam um distanciamento entre a produção acadêmica e a realidade escolar. Esses estudos mostram que a atuação dos gestores ainda é fortemente marcada por atividades burocráticas e pela resolução de conflitos imediatos, com pouca incorporação de conhecimentos científicos. Além disso, apontam que a produção acadêmica sobre gestão escolar na perspectiva inclusiva ainda é incipiente em determinados contextos, o que dificulta a consolidação de práticas fundamentadas.

No campo da formação e atuação profissional, Freitas e Oliveira (2021) e Vioto e Vitaliano (2020) destacam a importância da formação inicial e continuada dos gestores e professores. Esses estudos revelam que ainda existem lacunas significativas na compreensão do processo inclusivo, muitas vezes marcadas por concepções equivocadas. A formação em serviço e o trabalho colaborativo são apontados como estratégias eficazes para transformar práticas e promover uma atuação mais consistente na inclusão escolar.

Os estudos de Renders e Barbosa (2020) e Almeida e Rodrigues (2022) aprofundam a discussão sobre o trabalho colaborativo e a interdisciplinaridade. Eles defendem que a inclusão não se limita à atuação conjunta entre professores, mas envolve uma rede mais ampla de apoio, incluindo coordenação pedagógica, gestores, famílias e outros profissionais. Essa articulação favorece práticas pedagógicas mais integradas e sensíveis às necessidades dos alunos.

Em uma dimensão mais subjetiva e cultural, Dias et al. (2020) e Santos e Martínez (2016) evidenciam que a inclusão também depende das concepções e representações dos atores escolares. Mesmo quando há concordância com os princípios da inclusão, persistem preconceitos e resistências que dificultam sua efetivação. Esses estudos reforçam que mudanças

estruturais precisam ser acompanhadas por transformações nas atitudes e valores da comunidade escolar.

Alguns trabalhos abordam públicos específicos, como Angnes et al. (2017), que discutem a inclusão de estudantes surdos, e Campos e Mendes (2024), que tratam de alunos com Transtorno do Espectro Autista, condição do neurodesenvolvimento que afeta comunicação e comportamento. Esses estudos destacam a necessidade de considerar aspectos culturais, linguísticos e legais. No caso do transtorno do espectro autista, ressalta-se que a recusa de matrícula pode gerar responsabilização do poder público, evidenciando que a inclusão é um direito garantido por lei.

O estudo de Silva et al. (2024) reforça, de maneira geral, que houve avanços importantes na garantia legal da inclusão, mas que ainda persistem desafios na prática escolar. Já o trabalho de Moreira (2014), embora não trate diretamente da inclusão, contribui ao discutir modelos de ensino baseados na colaboração e no uso de tecnologias digitais, o que pode favorecer práticas mais acessíveis e participativas.

Por sua vez, ao verificar as teses e dissertações encontradas na BDTD, utilizando os mesmos filtros e condições anteriores, houve a ocorrência de 33 trabalhos acadêmicos. Um primeiro conjunto de pesquisas concentra-se na relação entre políticas públicas, gestão escolar e práticas inclusivas. Nesse grupo, a dissertação de Santos (2024) evidencia que, apesar da existência de normativas recentes voltadas à inclusão de alunos com deficiência intelectual, ainda persistem práticas excludentes no cotidiano escolar, revelando um distanciamento entre o discurso legal e a realidade vivida. Em perspectiva semelhante, a dissertação de Dias (2025) analisa a implementação do Atendimento Educacional Especializado em escolas de tempo integral, destacando avanços estruturais, mas também limitações relacionadas à formação docente, à organização escolar e às barreiras atitudinais. Ainda nesse eixo, trabalhos que investigam políticas educacionais mais amplas, como a tese de Farias (2024), discutem a influência de modelos de gestão pública, avaliações externas e tecnologias na organização da gestão escolar, indicando impactos indiretos sobre a capacidade da escola de responder às demandas inclusivas.

Um segundo agrupamento reúne estudos que abordam a gestão escolar sob a perspectiva participativa, colaborativa e organizacional. A tese de Amorim (2020) propõe um modelo de gestão participativa para o Atendimento Educacional Especializado na educação infantil,

evidenciando a necessidade de articulação entre professores, equipe multiprofissional e gestão. De forma complementar, a tese de Queiroz (2020) analisa a formação de cuidadores escolares por meio de uma comunidade colaborativa virtual, destacando a importância do trabalho em rede, da troca de experiências e da formação continuada como elementos que fortalecem a inclusão. Esses estudos reforçam a ideia de que a gestão não atua de forma isolada, mas como mediadora de processos coletivos e interdisciplinares.

Um terceiro conjunto de trabalhos enfatiza os desafios relacionados à formação, às condições de trabalho e às dimensões subjetivas da inclusão. A dissertação de Araújo (2024), ao analisar a gestão de recursos do Programa Dinheiro Direto na Escola, evidencia dificuldades técnicas, limitações na autonomia e fragilidades na participação da comunidade escolar, fatores que impactam diretamente a gestão e, consequentemente, a implementação de práticas inclusivas. Já a tese de Flores (2024), ao investigar a trajetória de uma educadora com deficiência visual que atua também como gestora, evidencia barreiras atitudinais, preconceitos e desafios relacionados à acessibilidade, indicando que a inclusão envolve não apenas aspectos estruturais, mas também culturais e simbólicos.

Além desses grupos mais diretamente relacionados à gestão escolar na educação inclusiva, há trabalhos que, embora não tratem exclusivamente desse eixo, contribuem para a compreensão ampliada do tema. Esses estudos abordam aspectos como formação docente, tecnologias educacionais, trajetórias profissionais de sujeitos com deficiência e políticas de financiamento da educação, oferecendo subsídios importantes para entender o contexto no qual a gestão escolar está inserida. Ainda que de forma indireta, tais pesquisas reforçam a complexidade da inclusão escolar e a necessidade de articulação entre diferentes dimensões da política e da prática educacional.

Assim, tanto os artigos científicos quanto as teses e dissertações analisadas revelam um campo em expansão, com diversidade de abordagens teóricas e metodológicas. Observa-se uma convergência em torno da ideia de que a inclusão escolar exige mais do que a garantia legal de acesso, demandando mudanças na organização da escola, na formação dos profissionais e nas concepções que orientam as práticas educativas. A gestão escolar, nesse contexto, aparece como elemento estratégico, responsável por articular políticas, práticas e sujeitos, ainda que enfrente limitações estruturais, formativas e culturais que desafiam a efetivação de uma educação verdadeiramente inclusiva.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo buscou analisar o papel desempenhado pelo gestor escolar na efetivação da educação inclusiva, destacando suas responsabilidades, desafios e contribuições para a promoção de uma instituição que acolha a diversidade. Ao longo do estudo, evidenciou-se a importância de uma gestão escolar democrática e participativa, pautada pela escuta ativa, pelo diálogo e pela construção de um Projeto Político-Pedagógico inclusivo, elaborado coletivamente com toda a comunidade escolar. Com base nas análises, conclui-se que é nesse contexto de corresponsabilidade e participação que os caminhos para a inclusão começam a ser efetivamente construídos.

Entretanto, o processo inclusivo exige planejamento intencional e a criação de estratégias que auxiliem no enfrentamento das barreiras, bem como o estabelecimento de uma cultura escolar que valorize a diversidade. Nesse sentido, comprova-se a indispensabilidade de um gestor que assume seu protagonismo, transcendendo a função puramente administrativa para ocupar o lugar de sujeito político. Esse gestor tem por objetivo promover uma cultura baseada no respeito às diferenças, na equidade e na garantia dos direitos de todos os estudantes, liderando o processo inclusivo ao mobilizar a equipe docente e a comunidade em um ambiente de gestão democrática qualificada.

Ao longo do estudo, foi possível identificar que, embora a atuação da equipe gestora e pedagógica seja fundamental, ela não é autossuficiente. Exige-se que o poder público cumpra seu papel, oferecendo os recursos necessários para que a inclusão se materialize. Além disso, observou-se que, apesar de a gestão democrática ser um dos pilares da educação inclusiva, ainda persiste a falta de participação ativa da comunidade, especialmente de alunos e familiares com necessidades educacionais especiais, nas decisões institucionais. Outra dificuldade relevante encontrada foi a concepção errônea de inclusão, na qual os alunos apenas coexistem no espaço escolar sem pleno desenvolvimento educacional. Isso ocorre porque a aquisição de conteúdos acadêmicos ainda é pouco discutida nesse âmbito, sendo muitas vezes silenciada por um enfoque restrito a questões de socialização e interação.

Conclui-se que a efetivação da educação inclusiva depende diretamente de uma gestão escolar comprometida, democrática e articulada, capaz de promover a escuta e o envolvimento coletivo. Contudo, torna-se imprescindível que essa gestão seja amparada por políticas públicas

eficazes e recursos adequados, superando visões limitadas que restringem a inclusão à mera presença física dos estudantes. Reafirma-se, portanto, a necessidade de uma mudança cultural profunda no ambiente escolar, que valorize o desenvolvimento pleno e integral de todos os alunos.

## REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, André Alves de. **Gestão escolar na perspectiva da educação inclusiva paulistana**. Orientadora: Andreia Cristiane Silva Wiezzel. 2024. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Estadual Paulista, Presidente Prudente-SP, 2024. Disponível em: <https://hdl.handle.net/11449/311205>. Acesso em: 02 mai. 2026.

ALMEIDA, Tarcísio Mendel; RODRIGUES, Maria. Gestão escolar, interdisciplinaridade, co-participação e seus impactos na educação inclusiva. **Imagens da Educação**, Maringá-PR, v. 12, n. 3, p. 193-214, 2022. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.4025/imagenseduc.v12i3.51230>. Acesso em: 02 mai. 2026.

AMORIM, Gabriely Cabestré. **Proposta de um modelo de gestão participativa: subsídios para o atendimento educacional especializado na educação infantil**. Orientadora: Rita de Cássia Tibério Araújo. 2020. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Estadual Paulista, Marília-SP, 2020. Disponível em: <http://hdl.handle.net/11449/193146>. Acesso em: 02 mai. 2026.

ANGNES, Juliane Sachser et al. Um estudo sobre a educação do sujeito surdo na rede estadual de educação de foz do iguaçu – Paraná. **Holos**, Natal-RN, v. 8, n. 1, p. 338-354, 2017. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.15628/holos.2016.4248>. Acesso em: 02 mai. 2026.

ANUNCIAÇÃO, Daniele Vieira Araújo; FERNANDES, Wania Ribeiro. Gestão educacional e inclusão na produção científica brasileira. **Research, Society and Development**, Vargem Grande Paulista-SP, v. 10, n. 9, p. 1-9, 2021. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.33448/rsd-v10i9.17969>. Acesso em: 02 mai. 2026.

ARAÚJO, Michele de Oliveira Gonçalves. **Programa Dinheiro Direto na Escola (PDDE): Desafios e possibilidades da gestão escolar**. Orientadora: Vilma Aparecida de Souza. 2024. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia-MG, 2024. Disponível em: <https://repositorio.ufu.br/handle/123456789/41429>. Acesso em: 02 mai. 2026.

AUGUSTO, Solange. **O jardim sensorial como espaço de vivências para crianças com transtorno do espectro autista**. Orientadora: Danielle Marafon. 2025. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal do Paraná, Curitiba-PR, 2025. Disponível em: <https://hdl.handle.net/1884/98839>. Acesso em: 02 mai. 2026.

BARRETO, Pedro Vinícius Souza. **Efetivação da educação inclusiva para estudantes com deficiência: ações-reflexões da gestão escolar**. Orientador: Marcelo Duarte Porto. 2023.

Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Estadual de Goiás, Inhumas-GO, 2023. Disponível em: <http://www.bdt.ueg.br/handle/tede/1297>. Acesso em: 02 mai. 2026.

BOAVENTURA, Roberta Silva. **A gestão escolar na perspectiva da inclusão**. 2008. 123 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Humanas) – Universidade do Oeste Paulista, Presidente Prudente-SP, 2008. Disponível em: <http://bdt.unoeste.br:8080/tede/handle/tede/760#preview-linko>. Acesso em: 02 mai. 2026.

BORGES, Nice Cleudes. **Educação inclusiva e os desafios da relação entre a escola e a família: a experiência da Rede Municipal de São Luís**. Orientador: Marcus Bessa de Menezes. 2021. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora-MG, 2021. Disponível em: <https://repositorio.ufjf.br/jspui/handle/ufjf/13992>. Acesso em: 02 mai. 2026.

BRASIL. Ministério da Educação. **Declaração de Salamanca: sobre princípios, políticas e práticas na área das necessidades educativas especiais**. Brasília-DF, 1994. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/seesp/arquivos/pdf/salamanca.pdf>. Acesso em: 02 mai. 2026.

BRASIL. Ministério da Educação. Secretaria de Educação Especial. **Política Nacional de Educação Especial na Perspectiva da Educação inclusiva**. Brasília-DF: MEC/SEESP, 2008. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/politicaeducacional.pdf>. Acesso em: 02 mai. 2026.

BRITO, Francielly Vieira de. **Produção de vídeos como ferramenta pedagógica no processo de ensino-aprendizagem na educação do campo**. Orientador: Wanderley da Silva. 2020. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Seropédica-RJ, 2020. Disponível em: <https://rima.ufrrj.br/jspui/handle/20.500.14407/12758>. Acesso em: 02 mai. 2026.

14

CAMPOS, Khrislla Geovana Souza; MENDES, Raianne dos Santos. Os desafios da educação inclusiva para crianças e adolescentes com Transtorno de Espectro Autista (TEA): responsabilidade civil do município diante do desrespeito ao disposto art. 7º da Lei n.º 12.764/2012. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, São Paulo-SP, v. 10, n. 11, p. 2031–2052, 2024. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.51891/rease.v10i11.16710>. Acesso em: 02 mai. 2026.

CARVALHO, Camila Lopes de; LINO, Carolina Matteussi. Gestão escolar na educação inclusiva: a produção acadêmica stricto sensu paulista e uma realidade escolar. **Revista Educação Especial**, Santa Maria-RS, v. 36, n. 1, p. 1–28, 2023. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.5902/1984686x69202>. Acesso em: 02 mai. 2026.

DIAS, Chiara Maria Seidel Luciano. **Indicadores qualitativos na escolarização de estudantes com transtorno do espectro autista no contexto da educação inclusiva**. Orientadora: Edna Lopes Hardoim. 2021. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Federal de Mato Grosso, Cuiabá-MT, 2021. Disponível em: <https://ri.ufmt.br/handle/1/5209>. Acesso em: 02 mai. 2026.

DIAS, Darlene Rodrigues. **Avaliação do atendimento educacional especializado para estudantes com Transtorno do Espectro Autista...** Orientadora: Milena Marcintha Alves Braz.

2025. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal do Ceará, Fortaleza-CE, 2025. Disponível em: <http://repositorio.ufc.br/handle/riufc/82581>. Acesso em: 02 mai. 2026.

DIAS, Érica Fernanda Moreira; GONÇALVES, Josiane Peres; FONSECA, Mirella Villa de Araujo Tucunduva da. Diversidade e deficiência: discursos da comunidade escolar sobre o processo de inclusão em escolas de ensino comum. **Olhar de Professor**, Ponta Grossa-PR, v. 23, p. 1-13, 2020. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.5212/olharprofr.v.23.2020.14763>. Acesso em: 02 mai. 2026.

ESTEBAN, Maria Paz Sandin. Bases conceituais da pesquisa qualitativa. In: ESTEBAN, Maria Paz Sandin. **Pesquisa qualitativa em educação: fundamentos e tradições**. Tradução de Miguel Cabrera. Porto Alegre-RS: AMGH, 2010. p. 122-144.

FARIAS, Rosângela Henrique da Silva. **A nova gestão pública em Goiás: relação entre as avaliações externas, as tecnologias de comunicação e as (trans) formações na gestão escolar no período de 2015 a 2023**. Orientador: Robson Luiz de França. 2024. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia-MG, 2024. Disponível em: <https://repositorio.ufu.br/handle/123456789/44819>. Acesso em: 02 mai. 2026.

FLORES, Andrezza Santos. **Narrativas de resistência: história de vida de uma educadora com deficiência visual e seus constructos no ensino de ciências e biologia**. Orientador: Eder Pires de Camargo. 2024. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Estadual Paulista, Ilha Solteira-SP, 2024. Disponível em: <https://hdl.handle.net/11449/257989>. Acesso em: 02 mai. 2026.

FREDERICO, Iara Sobrinho. **Tempos e espaços na escola: uma revisão integrativa sobre a ação do gestor escolar para a educação especial na perspectiva inclusiva**. Orientadora: Clarilza Prado de Sousa. 2022. Dissertação (Mestrado em Educação) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo-SP, 2022. Disponível em: <https://repositorio.pucsp.br/jspui/handle/handle/30830>. Acesso em: 02 mai. 2026.

FREITAS, Flaviane Pelloso Molina; OLIVEIRA, Jáima Pinheiro de. Formação e atuação do gestor escolar na perspectiva da educação inclusiva. **Imagens da Educação**, Maringá-PR, v. 11, n. 1, p. 1467-1485, 2021. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.4025/imagenseduc.viii.50486>. Acesso em: 02 mai. 2026.

FREITAS, Vanyne Aparecida Franco. **Programas e ações das políticas públicas educacionais em Minas Gerais (2019-2022): mecanismos da reforma empresarial na educação pública mineira**. Orientadora: Maria Simone Ferraz Pereira. 2023. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia-MG, 2023. Disponível em: <https://repositorio.ufu.br/handle/123456789/41136>. Acesso em: 02 mai. 2026.

GODINHO, José Fortunato. **O papel do gestor escolar**. 2013. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade de Lisboa, Lisboa-POR, 2013. Disponível em: <https://www.proquest.com/openview/b3a87fbdcc48d215ca5151cdd7a152d5/1?cbl=2026366&diss=y&pq-origsite=gscholar>. Acesso em: 02 mai. 2026.

GONÇALVES, Edivaldo Félix. **Educação Especial na Perspectiva da Educação Inclusiva: a importância dos aspectos histórico-culturais e o trabalho de uma equipe multiprofissional**. Orientadora: Sueli Salles Fidalgo. 2022. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Federal de São Paulo, Guarulhos-SP, 2022. Disponível em: <https://hdl.handle.net/11600/65170>. Acesso em: 02 mai. 2026.

LAURINDO, Ana Paula Borges; GUERRA, Maria José. Gestão democrático-inclusiva e a sua relação entre família versus escola. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE EDUCAÇÃO E TECNOLOGIAS / ENCONTRO DE PESQUISADORES EM EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA, 2016, São Carlos-SP. **Anais [...]**. São Carlos: UFSCar, 2016. Disponível em: [https://editorarealize.com.br/editora/anais/cintedi/2016/GESTAO\\_DEMOCRATICA.pdf](https://editorarealize.com.br/editora/anais/cintedi/2016/GESTAO_DEMOCRATICA.pdf). Acesso em: 02 mai. 2026.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. 5. ed. rev. e ampl. Goiânia-GO: Editora Alternativa, 2004.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. 6. ed. rev. e ampl. São Paulo-SP: Cortez, 2015.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola: teoria e prática**. 6. ed. São Paulo-SP: Heccus Editora, 2018.

LIMA DA SILVA CANJA, Antonia Edivânia Lima da Silva. Relevância da gestão escolar democrática para a inclusão de alunos com deficiência. **Verbum Cadernos de Pós-Graduação**, São Paulo-SP, v. 13, n. 2, p. 221-233, 2024. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.23925/2316-3267.2024v13i2p221-233>. Acesso em: 02 mai. 2026.

LIZEO, Ligia Maria de Almeida. **Relação família e escola de alunos com Transtorno do Espectro Autista matriculados no Ensino Fundamental I**. Orientadora: Silvia Regina Ricco Lucato Sigolo. 2021. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Estadual Paulista, Araraquara-SP, 2021. Disponível em: <http://hdl.handle.net/11449/214829>. Acesso em: 02 mai. 2026.

LOPES, Jessica Fernanda. **O modelo de ensino colaborativo à luz da perspectiva dos gestores: um estudo de caso**. Orientadora: Relma Urel Carbone Carneiro. 2021. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Estadual Paulista, Araraquara-SP, 2021. Disponível em: <https://repositorio.unesp.br/entities/publication/3b599704-a54e-42e8-a355-73ed74580871>. Acesso em: 02 mai. 2026.

LOUREIRO, Célia Regina Machado Jannuzzi. **Políticas públicas de educação inclusiva & gestão democrática: desafios à escolarização do público-alvo da educação especial na Escola Municipal Anton Dworsak/Duque de Caxias-RJ**. Orientador: Allan Rocha Damasceno. 2020. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Seropédica-RJ, 2020. Disponível em: <https://rima.ufrj.br/jspui/handle/20.500.14407/13092>. Acesso em: 02 mai. 2026.

LUCK, Heloísa. Uma abordagem participativa para a gestão escolar. In: LUCK, Heloísa et al. **A escola participativa: o trabalho do gestor escolar**. 10. ed. Petrópolis-RJ: Vozes, 2012.

MADRUGA, Francine Carvalho. **Perspectivas da gestão escolar sobre o atendimento especializado na rede municipal de Bagé**. Orientadora: Francieli Brizolla. 2021. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal do Pampa, Bagé-RS, 2021. Disponível em: <https://repositorio.unipampa.edu.br/jspui/handle/riu/6277>. Acesso em: 02 mai. 2026.

MANTOAN, Maria Teresa Égler. **Inclusão escolar: o que é? Por quê? Como fazer?** 14. ed. São Paulo-SP: Moderna, 2015.

MARTINHO, Simone Munhoz Soares. **Política de educação inclusiva nas escolas na visão do gestor escolar**. Orientadora: Cibelle Albuquerque de la Higuera Amato. 2024. Dissertação (Mestrado em Distúrbios do Desenvolvimento) – Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo-SP, 2024. Disponível em: <https://dspace.mackenzie.br/handle/10899/38708>. Acesso em: 02 mai. 2026.

MENINO-MENCIA, Gislaine Ferreira. **Influência de um programa de formação continuada sobre crenças e atitudes dos professores em relação a Educação Inclusiva**. Orientadora: Vera Lúcia Messias Fialho Capellini. 2020. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Estadual Paulista, Marília-SP, 2020. Disponível em: <http://hdl.handle.net/11449/192128>. Acesso em: 02 mai. 2026.

MOREIRA, António. Apresentação do dossiê E-learning e B-learning: pesquisas e experiências docentes. **Revista EDaPECI**, São Cristóvão-SE, v. 14, n. 1, p. 1-11, 2014. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.29276/redapeci.2014.14.12595.4-11>. Acesso em: 02 mai. 2026.

17

ORNELAS, Maria Rosilei Oliveira dos Santos. **Inclusão Escolar: uma análise sob a perspectiva do gestor**. Orientadora: Bárbara Carvalho Ferreira. 2023. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri, Diamantina-MG, 2023. Disponível em: <https://acervo.ufvjm.edu.br/items/do21a100-0534-45b1-8738-980c2d8245fe>. Acesso em: 02 mai. 2026.

PERDOMO, Claudia Andrea Ramírez. Fenomenología hermenéutica y sus implicaciones en enfermería. **Index de Enfermería**, Granada-ESP, v. 25, n. 1-2, p. 82-85, abr./jun. 2016. Disponível em: [http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1132-12962016000100019&lng=es&nrm=iso](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1132-12962016000100019&lng=es&nrm=iso). Acesso em: 02 mai. 2026.

PEREIRA, Mirian Rosa. **Acesso e permanência de alunos público da educação especial nos municípios de Apuí, Borba, Humaitá, Manicoré e Novo Aripuanã...** Orientadora: Márcia Helena da Silva Melo. 2024. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade Federal do Amazonas, Manaus-AM, 2024. Disponível em: <https://teses.usp.br/teses/disponiveis/47/47131/tde-28052020-173530/pt-br.html>. Acesso em: 02 mai. 2026.

PEREIRA, Rosiane Sousa; PINTO, Nilcéia Frausino da Silva. Gestão democrática na escola pública: desafios e possibilidades para a construção da escola inclusiva a partir da pandemia da

COVID-19. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, São Paulo-SP, v. 7, n. 10, p. 3320-3334, 2021. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.51891/rease.v7i10.3046>. Acesso em: 02 mai. 2026.

PERES, Cheila Cecília Leão Ribeiro; SOUZA, Calixto Júnior de. Perspectivas e desafios do diretor na inclusão escolar. **Itinerarius Reflectionis**, Jataí-GO, v. 20, n. 1, p. 1-11, 2024. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.69843/rir.v20i1.76910>. Acesso em: 02 mai. 2026.

QUEIROZ, Fernanda Matrigani Mercado Gutierrez de. **Comunidade colaborativa virtual: possibilidade formativa para os cuidadores escolares de estudantes com deficiência**. Orientadora: Márcia Helena da Silva Melo Bertolla. 2020. Tese (Doutorado em Educação) – Universidade de São Paulo, São Paulo-SP, 2020. Disponível em: <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/47/47131/tde-28052020-173530/>. Acesso em: 02 mai. 2026.

RAMALHO, Shirley de Oliveira. **O atendimento educacional especializado na pandemia de covid-19 e medidas compensatórias de aprendizagem pós-pandemia: perspectiva inclusiva**. Orientadora: Barbara Amaral Martins. 2024. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Campo Grande-MS, 2024. Disponível em: <https://repositorio.ufms.br/handle/123456789/9291>. Acesso em: 02 mai. 2026.

REINEHR, Mercia Marques de Mesquita; RIPA, Roselaine. O papel da gestão escolar na construção da educação infantil inclusiva. **Revista de Estudos Aplicados em Educação**, São Caetano do Sul-SP, v. 7, n. 13, p. 160-177, 2022. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.13037/rea-e.vol7n13.8580>. Acesso em: 02 mai. 2026.

REIS, Anderson de Araujo; ALVES, Rosahyarah. Além dos professores especializados: a gestão escolar na Educação inclusiva. **Devir Educação**, Lavras-MG, v. 7, n. 1, p. e-673, 2023. Disponível em: <https://devireducacao.ded.ufla.br/index.php/DEVIR/article/view/673>. Acesso em: 02 mai. 2026.

RENDERS, Elizabete Cristina Costa; BARBOSA, Daniela Alves de Lima. O ensino colaborativo e a educação inclusiva: aproximações com a inclusão escolar de alunos com deficiência. **EDUCA - Revista Multidisciplinar em Educação**, Porto Velho-RO, v. 7, n. 17, p. 1467-1477, 2020. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.26568/2359-2087.2020.5111>. Acesso em: 02 mai. 2026.

RODRIGUES, Jacqueline Andrade Vieira. **A atuação do gestor escolar para permanência de estudantes em situação de vulnerabilidade**. Orientadora: Luciana Maria Giovanni. 2023. Dissertação (Mestrado em Educação) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo-SP, 2023. Disponível em: <https://repositorio.pucsp.br/jspui/handle/handle/39948>. Acesso em: 02 mai. 2026.

SANTOS, Alex Sandro. A importância do gestor escolar na inclusão de alunos com necessidades especiais na escola. **Alamedas**, Toledo-PR, v. 8, n. 2, p. 56-68, 2021. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.48075/ra.v8i2.24934>. Acesso em: 02 mai. 2026.

SANTOS, Geandra Cláudia Silva; MARTÍNEZ, Albertina Mitjáns. A subjetividade social da escola e os desafios da inclusão de alunos com desenvolvimento atípico. **Revista Brasileira de Educação Especial**, Bauru-SP, v. 22, n. 2, p. 253-268, 2016. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1590/s1413-65382216000200008>. Acesso em: 02 mai. 2026.

SANTOS, Katiane Pereira dos. **Políticas e práticas educacionais desenvolvidas em relação aos alunos com deficiência intelectual em escolas dos anos iniciais...** Orientadora: Célia Regina Vitaliano. 2024. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Estadual de Londrina, Londrina-PR, 2024. Disponível em: <https://repositorio.uel.br/handle/123456789/9295>. Acesso em: 02 mai. 2026.

SANTOS, Pollyane de Paula. **Práticas Pedagógicas voltadas para inclusão de alunos com TDAH nos anos iniciais em uma escola municipal de Imperatriz-MA.** Orientadora: Francisca Melo Agapito. 2024. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal do Maranhão, São Luís-MA, 2024. Disponível em: <https://tedeuc.ufma.br/jspui/handle/tede/5913>. Acesso em: 02 mai. 2026.

SILVA, Márcia Cristina Cordeiro Toledo da; NARDIN, Ângela Maria Sebastião; SANTOS, Cláudia Aparecida Rosário dos. Gestão da diversidade: o papel do gestor escolar promovendo melhorias no processo de ensino e aprendizagem. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, São Paulo-SP, v. 8, n. 8, p. 478-485, 2022. Disponível em: <https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/6466>. Acesso em: 02 mai. 2026.

SILVA, Marineth. **Políticas públicas de educação inclusiva: interfaces da Educação Especial na educação do campo no município de Águia Branca.** Orientador: Allan Rocha Damasceno. 2022. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Seropédica-RJ, 2022. Disponível em: <https://rima.ufrj.br/jspui/handle/20.500.14407/12717>. Acesso em: 02 mai. 2026.

SILVA, Patrícia Messias Santos Paulin; CAMPOS, Silvana Aparecida Rodrigues; GONÇALVES, Maria Beatriz Ribeiro Prandi. O processo de ensino-aprendizagem relacionado à realidade da educação inclusiva. **PARADIGMA**, Maracay-Venezuela, v. 45, n. 1, p. 1-18, 2024. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.37618/paradigma.1011-2251.2024.e2024004>. Acesso em: 02 mai. 2026.

SILVA, Ronalda Adriana dos Santos da; COUTINHO, Diógenes José Gusmão. Contribuições do gestor escolar frente ao processo inclusivo em escola regular do município de Sirinhaém - PE: pontos e contrapontos. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação**, São Paulo-SP, v. 6, n. 8, p. 90-104, 2020. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.51891/rease.v6i8.135>. Acesso em: 02 mai. 2026.

SOUZA, Aparecida Carina Alves de. **Inclusão e direitos sociais: a parceria público-privada na promoção de projetos via terceiro setor.** Orientador: Allan Rocha Damasceno. 2021. Tese (Doutorado) – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Seropédica-RJ, 2021. Disponível em: <https://rima.ufrj.br/jspui/handle/20.500.14407/9910>. Acesso em: 02 mai. 2026.

SOUZA, Tatiana Vilela de. **Os desafios do Banco Do Brasil como agente de implementação da política pública Programa Dinheiro Direto na Escola – PDDE.** Orientador: José Eduardo

Ferreira Lopes. 2023. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia-MG, 2023. Disponível em: <https://repositorio.ufu.br/handle/123456789/41125>. Acesso em: 02 mai. 2026.

TEIXEIRA, Amanda Machado. **O trabalho colaborativo como estratégia para a educação inclusiva nos anos finais do ensino fundamental**. Orientadora: Susane Graup. 2024. Tese (Doutorado) – Universidade Federal do Pampa, Uruguaiana-RS, 2024. Disponível em: <https://repositorio.unipampa.edu.br/handle/123456789/10506>. Acesso em: 02 mai. 2026.

TEZANI, Thaís Cristina Rodrigues. Gestão escolar: a prática pedagógica administrativa na política de educação inclusiva. **Educação**, Santa Maria-RS, v. 35, n. 2, p. 287-302, 2010. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.5902/198464442078>. Acesso em: 02 mai. 2026.

VASCURADO, Anderson Alexandre. **“As classes especiais na escola regular sob a ótica da educação inclusiva”**: o caso do CIEP 10.19.502 Maestro Heitor Villa Lobos. Orientador: José Ricardo da Silva Ramos. 2021. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Seropédica-RJ, 2021. Disponível em: <https://rima.ufrj.br/jspui/handle/20.500.14407/12576>. Acesso em: 02 mai. 2026.

VIÇOSI, Paulo Willian Brunelli. **Políticas públicas de educação inclusiva**: desafios na escolarização de estudantes público-alvo da educação especial na educação do campo no município de Conceição da Barra-ES. Orientador: Allan Rocha Damasceno. 2020. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Seropédica-RJ, 2020. Disponível em: <https://rima.ufrj.br/jspui/handle/20.500.14407/12544>. Acesso em: 02 mai. 2026.

VIOTO, Josiane Rodrigues Barbosa; VITALIANO, Célia Regina. O gestor pedagógico no processo de inclusão escolar de alunos com necessidades educacionais especiais. **Práxis Educacional**, Vitória da Conquista-BA, v. 16, n. 37, p. 440-464, 2020. Disponível em: <https://periodicos2.uesb.br/index.php/praxis/article/view/6209>. Acesso em: 02 mai. 2026.