

# **Educação Inclusiva: A Importância Da Gestão Escolar E Políticas Públicas**

**Ademar Alves Dos Santos**  
*Universidade Federal De Uberlândia (UFU)*

**Ana Luisa Gordiano De Carvalho**  
*Universidade Salvador*

**Giuliana Loffredo Gutierrez**  
*UFPR*

**Marcos Ribeiro Reis**  
*Christian Business School*

**Silvana Grijó Gurgel Costa Rêgo**  
*Universidade Federal Do Amazonas*

**Francisca Joelma de Oliveira Ferreira**  
*Universidade Estadual do Ceará - UECE*

**Sushila Vieira Claro**  
*Universidade De São Paulo*

**Carlos Diego Dos Santos Dantas**  
*Ivy Enber Christian Universit*

**Paula Regina Oliveira**  
*Universidade Estadual Do Maranhão*

**Alessandra Reis Chaves**  
*Universidade Federal Do Tocantins*

**Wagner Roberto Batista**  
*Universidade Federal Do Triângulo Mineiro - UFTM*

**Fernanda Cristina Corrêa Da Costa**  
*Centro Universitário Unihorizontes*

**Maura Da Silva Santos**  
*Instituto Superior De Educação São Judas Tadeu*

---

## **Resumo:**

*Esta pesquisa teve como objetivo analisar a importância da gestão escolar e das políticas públicas para a efetivação da educação inclusiva nas escolas, destacando a percepção de 22 profissionais da educação. Utilizando uma abordagem descritiva e de campo, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com os participantes, e os dados coletados foram analisados qualitativamente. Os resultados indicaram que, embora haja avanços nas políticas públicas de inclusão, como a Lei Brasileira de Inclusão, ainda existem desafios significativos, como a falta de capacitação contínua dos professores, infraestrutura inadequada, escassez de materiais adaptados e apoio psicológico insuficiente. A gestão escolar foi identificada como um fator crucial*

*para o sucesso da inclusão, sendo necessária uma maior articulação entre as políticas públicas e a realidade das escolas. A conclusão aponta que a efetivação da educação inclusiva depende de uma gestão escolar comprometida, da formação adequada dos profissionais e do apoio contínuo às escolas, visando garantir a adaptação do currículo, a infraestrutura e o suporte necessário para todos os alunos, especialmente aqueles com deficiência, promovendo um ambiente educacional mais justo e inclusivo.*

**Palavras-chave:** *Políticas públicas; Educação; Gestão escolar.*

Date of Submission: 03-01-2025

Date of Acceptance: 13-01-2025

---

## **I. Introdução**

A educação inclusiva tem se consolidado como um princípio fundamental nas discussões pedagógicas contemporâneas, buscando garantir a igualdade de acesso e permanência dos estudantes no ambiente escolar, independentemente de suas condições físicas, cognitivas ou sociais. No entanto, para que a inclusão de fato ocorra de maneira eficaz, é essencial que as escolas implementem estratégias adequadas de gestão e que as políticas públicas estejam alinhadas a esse objetivo. Nesse contexto, a gestão escolar desempenha um papel crucial ao garantir que os recursos e estratégias pedagógicas sejam acessíveis a todos, criando um ambiente que respeite e valorize a diversidade dos alunos. A efetividade dessas práticas depende não apenas de um esforço local, mas também da colaboração entre diferentes esferas governamentais e sociais (Santos et al., 2020; Oliveira; Schmidt, 2023; Oliveira; Schmidt, 2023).

Nos últimos anos, o Brasil tem avançado significativamente nas suas políticas públicas voltadas à inclusão escolar, especialmente com a implementação de legislações como a Lei Brasileira de Inclusão (LBI), que estabelece diretrizes para a inclusão de pessoas com deficiência em todos os níveis de educação. No entanto, a transposição dessas diretrizes para a realidade escolar ainda enfrenta desafios consideráveis, como a formação adequada de professores, a adaptação de infraestrutura e a disponibilidade de recursos especializados. A gestão escolar, portanto, torna-se o elo que articula esses diferentes componentes, pois é a partir dela que se define a implementação de estratégias pedagógicas e a alocação de recursos. Além disso, é importante destacar que a gestão escolar não se limita à administração dos aspectos logísticos da escola, mas abrange também a construção de um ambiente culturalmente inclusivo, onde todos os alunos, independentemente de suas limitações, se sintam valorizados e parte integrante da comunidade escolar. Essa gestão deve ser estratégica e envolver todos os atores da escola: gestores, professores, funcionários, alunos e suas famílias (Cruz; Lopes; Oliveira, 2017).

A educação inclusiva exige uma visão holística e colaborativa, onde cada indivíduo é reconhecido por suas potencialidades e dificuldades, e onde as práticas pedagógicas são adaptadas para atender à diversidade. Nesse cenário, as políticas públicas não devem ser vistas como um conjunto de normas e regulamentos distantes da realidade das escolas. Pelo contrário, elas devem ser implementadas de forma que atendam às necessidades reais do sistema educacional. A criação de políticas públicas que priorizem a inclusão no currículo, a capacitação de professores, o fornecimento de recursos pedagógicos adequados e a melhoria das infraestruturas escolares são aspectos essenciais para garantir que os alunos com deficiência ou dificuldades de aprendizagem possam realmente usufruir do direito à educação. A gestão escolar, nesse caso, precisa não apenas aderir a essas políticas, mas também articular a sua implementação de maneira eficaz no cotidiano escolar. Apesar dos avanços, a inclusão educacional ainda enfrenta resistências tanto no campo das práticas pedagógicas quanto na formação e conscientização dos educadores. Em muitas escolas, os professores não têm formação suficiente para lidar com a diversidade presente em suas turmas, o que pode resultar na exclusão indireta de alunos com necessidades especiais (Ferreira; Mendonça, 2023).

Além disso, a falta de recursos, de espaços adaptados e de uma gestão comprometida com a inclusão também são fatores que dificultam a implementação de uma educação verdadeiramente inclusiva. A gestão escolar deve, portanto, ser capaz de sensibilizar todos os envolvidos para a importância de um ensino acessível e adaptado. Portanto, é necessário compreender como a gestão escolar pode ser mais eficaz na promoção da inclusão educacional, identificando práticas de sucesso, obstáculos enfrentados pelas escolas e as implicações das políticas públicas nesse processo. A relação entre gestão escolar e políticas públicas é complexa, mas essencial para que a inclusão de alunos com necessidades especiais seja uma realidade, não apenas um ideal. A gestão escolar deve ser estratégica e buscar sempre a adequação do ambiente e das práticas pedagógicas, a fim de garantir que todos os alunos, sem exceção, possam desenvolver seu potencial de forma plena (Neto et al., 2018; Silva, 2018).

O objetivo principal desta pesquisa é analisar a importância da gestão escolar e das políticas públicas na promoção da educação inclusiva, identificando como a gestão escolar pode contribuir para a efetiva inclusão de alunos com necessidades especiais no ambiente educacional. Além disso, busca-se investigar os desafios enfrentados pelas escolas na implementação dessas políticas e estratégias, propondo possíveis soluções para superar as barreiras que ainda existem para a concretização de uma educação inclusiva no Brasil. A pesquisa pretende, portanto, compreender as relações entre as práticas de gestão, as políticas públicas e a inclusão, visando aprimorar a qualidade educacional para todos os alunos.

## **II. Materiais E Métodos**

A pesquisa foi conduzida com o objetivo de analisar a relação entre a gestão escolar e as políticas públicas voltadas para a educação inclusiva, buscando identificar como os profissionais da educação percebem e lidam com a implementação dessas políticas nas escolas. Trata-se de uma pesquisa descritiva e de campo, que visa retratar e compreender, a partir da perspectiva dos profissionais, as práticas, desafios e estratégias adotadas no contexto escolar. Optou-se por uma abordagem qualitativa, pois ela possibilita uma análise mais aprofundada das experiências e percepções dos participantes.

A amostra da pesquisa foi composta por 22 profissionais da educação, selecionados intencionalmente para representar diferentes perfis dentro da comunidade escolar. Os participantes incluíram gestores escolares, professores de diversas disciplinas, coordenadores pedagógicos e profissionais de apoio, como psicopedagogos e assistentes educacionais, todos com experiência na aplicação de práticas inclusivas em suas escolas. A escolha de uma amostra diversificada visou proporcionar uma visão abrangente sobre as práticas de gestão e as políticas públicas de inclusão, considerando as diferentes responsabilidades e perspectivas no ambiente escolar.

A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas semiestruturadas, que foram conduzidas individualmente com os participantes. As entrevistas, com duração média de 40 minutos, buscaram explorar as percepções dos profissionais sobre a gestão escolar e a implementação das políticas públicas de inclusão. As questões abordaram temas como a formação continuada dos professores, a adequação da infraestrutura escolar, as dificuldades enfrentadas pelos profissionais e as estratégias adotadas para garantir a inclusão. As entrevistas foram gravadas com a permissão dos participantes, transcritas e posteriormente analisadas.

A análise dos dados foi feita com base na técnica de análise de conteúdo, que permite organizar e interpretar os dados qualitativamente, identificando padrões e categorias temáticas. As transcrições das entrevistas foram lidas e relidas para garantir uma imersão total no conteúdo, e os principais temas emergiram das respostas dos entrevistados. Esses temas foram agrupados em categorias, como gestão escolar, políticas públicas de inclusão, formação de professores, infraestrutura escolar e desafios enfrentados na prática pedagógica inclusiva. A análise também envolveu a triangulação dos dados, comparando as respostas de diferentes grupos de profissionais para verificar convergências e divergências nas percepções sobre as políticas públicas e a inclusão escolar.

## **III. Resultados E Discussões**

A análise dos dados coletados na pesquisa revelou uma série de aspectos importantes sobre a relação entre a gestão escolar e a implementação das políticas públicas de inclusão nas escolas. A formação de professores foi um dos pontos mais discutidos pelos participantes, sendo considerada essencial para a efetividade da inclusão escolar. De acordo com o entrevistado E05, "a formação continuada dos professores é essencial para que eles consigam lidar com a diversidade presente nas salas de aula. A falta de capacitação específica para lidar com alunos com necessidades especiais ainda é um grande desafio". Este relato reflete uma preocupação recorrente entre os profissionais, que destacaram a necessidade de treinamentos regulares para que os educadores possam entender e aplicar metodologias pedagógicas adaptadas às diversas necessidades dos alunos.

Porém, a escassez de cursos específicos e a falta de recursos para a capacitação continuada foram apontadas como obstáculos. E09 afirmou que "mesmo com algumas iniciativas pontuais, ainda não há uma formação sistemática para todos os professores. Alguns estão mais preparados, mas a maioria ainda carece de conhecimento prático sobre como adaptar o conteúdo e a metodologia". Esse dado indica que, embora haja esforços para a capacitação, esses ainda são insuficientes para garantir que todos os professores possuam as habilidades necessárias para atender adequadamente os alunos com necessidades especiais.

A gestão escolar foi outro aspecto crucial, com os participantes destacando que a liderança dos gestores é determinante para o sucesso da inclusão. E12 comentou: "Os gestores precisam ser proativos e buscar recursos e parcerias para garantir a inclusão. Sem uma gestão comprometida, a inclusão fica prejudicada". Muitos gestores, segundo os participantes, têm dificuldades em articular as políticas públicas de inclusão com a realidade das escolas, o que limita a efetividade das ações inclusivas. Além disso, tanto E01 quanto E06 concordaram que a gestão escolar precisa ser flexível e aberta a mudanças, especialmente no que se refere à adaptação de currículos e práticas pedagógicas. E01 destacou: "A gestão precisa estar disposta a modificar a organização da escola, desde a estrutura física até a abordagem pedagógica. Isso envolve tanto recursos quanto tempo para os professores se prepararem e atenderem às necessidades dos alunos".

Assim, uma gestão escolar mais proativa e com um planejamento mais direcionado para a inclusão foi vista como fundamental para a promoção de uma educação inclusiva eficaz. Outro ponto abordado com frequência foi a infraestrutura escolar, que foi considerada um dos maiores desafios para a inclusão. De acordo

com E08, "a infraestrutura é um dos maiores gargalos para a inclusão. Muitas escolas não têm rampas, banheiros adaptados ou materiais específicos que atendam aos alunos com deficiência".

A falta de adaptações físicas e de recursos necessários nas escolas foi identificada como um obstáculo significativo para a implementação de políticas inclusivas. Embora algumas escolas privadas tenham investido em infraestrutura adequada, muitas escolas públicas ainda enfrentam sérias limitações nesse sentido. E07 também mencionou que "a escola onde trabalho possui algumas adaptações, mas elas não são suficientes para garantir a inclusão plena. Faltam materiais didáticos adaptados e recursos tecnológicos que podem fazer toda a diferença no processo de aprendizagem". Isso revela que, além das adaptações físicas, é necessário um investimento em tecnologias assistivas e materiais pedagógicos especializados para garantir a verdadeira inclusão.

As políticas públicas de inclusão, por sua vez, foram vistas de maneiras diversas entre os profissionais entrevistados. Enquanto alguns reconheceram avanços significativos, outros apontaram que a implementação efetiva dessas políticas ainda é um desafio. E10 comentou: "A Lei Brasileira de Inclusão foi um grande avanço, mas muitas escolas ainda não sabem como aplicá-la na prática. As políticas são boas no papel, mas falta suporte para que as escolas possam colocá-las em prática". Esse sentimento de desajuste entre as diretrizes teóricas e a prática nas escolas foi um tema recorrente. E14 observou que "algumas políticas públicas têm trazido mais visibilidade para a questão da inclusão, mas o que falta é a formação e o apoio contínuo para que as escolas implementem as ações de maneira eficaz". A falta de apoio contínuo e de recursos adequados, portanto, ainda impede uma implementação plena das políticas de inclusão.

Além das questões estruturais e de gestão, a pesquisa também evidenciou a importância do apoio psicológico e emocional para os alunos com deficiência. E04 destacou: "Muitos alunos enfrentam dificuldades emocionais e comportamentais relacionadas às suas deficiências, e a escola precisa estar preparada para lidar com isso". Para que a inclusão seja bem-sucedida, não basta apenas adaptar o currículo; é necessário também fornecer suporte psicológico e emocional aos alunos. Contudo, a maioria dos entrevistados, como E11, mencionou que "os alunos com deficiência, especialmente aqueles com dificuldades mais severas, precisam de apoio psicológico constante, mas na prática, esse apoio não é oferecido de forma regular". A escassez de profissionais especializados em muitas escolas representa uma lacuna significativa para o sucesso da inclusão.

Em relação à inclusão no currículo escolar, os entrevistados destacaram que adaptar o conteúdo para alunos com necessidades especiais é um desafio considerável. E15 afirmou: "A inclusão no currículo precisa ser mais do que apenas uma adaptação superficial. Precisamos de uma abordagem pedagógica que realmente atenda às necessidades de cada aluno". A personalização do currículo para alunos com necessidades especiais é uma tarefa complexa que demanda tempo e esforço por parte dos professores, que nem sempre têm o suporte adequado. E13 acrescentou que "alguns professores têm sido mais criativos ao adaptar os conteúdos e desenvolver estratégias para incluir os alunos com deficiência, mas isso depende muito do comprometimento e da experiência de cada profissional". Esse aspecto evidencia a variação na qualidade da inclusão, que depende da dedicação e da preparação de cada educador, além do suporte institucional.

Outro ponto abordado pelos entrevistados foi a importância do envolvimento da família e da comunidade escolar no processo de inclusão. E03 destacou: "Quando os pais e a comunidade escolar se envolvem ativamente, os resultados são mais positivos. A inclusão não pode ser responsabilidade apenas da escola; é necessário um trabalho conjunto com a família". A participação da família é fundamental, especialmente no caso de alunos com deficiências mais graves, que necessitam de acompanhamento constante. No entanto, muitos profissionais apontaram que nem todos os pais estão preparados ou dispostos a colaborar com o processo de inclusão. E06 mencionou: "Há um grande desconhecimento por parte de muitos pais sobre o que significa a inclusão escolar, e isso dificulta a parceria entre a escola e a família". Essa falta de entendimento por parte dos pais pode prejudicar a continuidade do processo de inclusão, criando um obstáculo adicional para os profissionais da educação.

A escassez de materiais didáticos adaptados foi outro tema crítico apontado pelos participantes. E02 relatou: "Mesmo quando a escola tem recursos adequados, os materiais didáticos ainda são um grande desafio. Não temos livros em braille ou materiais específicos para alunos com deficiência auditiva, por exemplo". A adaptação dos materiais pedagógicos foi considerada uma necessidade urgente para garantir que os alunos com necessidades especiais possam acompanhar as atividades escolares. No entanto, a falta de recursos financeiros e de apoio especializado dificulta a implementação dessas adaptações. E17 também mencionou que "a adaptação de materiais e recursos tecnológicos é um passo importante, mas muitas escolas ainda não têm acesso a esses recursos devido ao custo e à falta de treinamento adequado".

A falta de investimento e de capacitação para lidar com as necessidades dos alunos com deficiência impacta diretamente o processo de inclusão. A inclusão nas atividades extracurriculares, como esportes e eventos culturais, também foi um tema importante nas entrevistas. E18 comentou: "A escola tem feito um esforço para incluir os alunos com deficiência nas atividades extracurriculares, mas a falta de apoio e a preparação dos professores para lidar com essas atividades ainda são desafios significativos". A participação dos

alunos com deficiência nas atividades extracurriculares é uma oportunidade importante para seu desenvolvimento social e emocional, mas é frequentemente limitada pela falta de recursos e da capacitação dos professores para lidar com essas situações. E19 acrescentou: "A inclusão nas atividades extracurriculares depende muito da iniciativa dos professores e da flexibilidade da escola para adaptar essas atividades às necessidades dos alunos com deficiência". Esse ponto revela que a inclusão não se restringe ao currículo escolar, mas também deve ser integrada a outras áreas da vida escolar, como a participação nas atividades complementares.

Por fim, apesar dos diversos desafios identificados, a pesquisa também revelou percepções positivas sobre a inclusão nas escolas. E16 destacou: "A inclusão tem sido uma experiência positiva para muitos alunos e professores, pois permite que todos se conheçam melhor e que as diferenças sejam respeitadas". Muitos participantes reconheceram que, embora a implementação da inclusão ainda enfrente obstáculos, ela traz benefícios não apenas para os alunos com deficiência, mas também para os outros estudantes, que aprendem a lidar com as diferenças e a respeitar a diversidade. Essa visão positiva sobre a inclusão, apesar das dificuldades, é um reflexo da conscientização crescente sobre a importância de garantir um ambiente escolar mais inclusivo e acessível a todos. Dessa forma, a pesquisa evidenciou que, embora os desafios para a implementação da inclusão escolar sejam consideráveis, há um esforço conjunto de educadores, gestores e profissionais da área para superar essas barreiras. No entanto, é evidente que há a necessidade urgente de investimentos em capacitação, recursos materiais e apoio psicológico para que a inclusão seja efetiva e beneficie todos os alunos de forma igualitária.

#### **IV. Conclusão**

A pesquisa teve como objetivo analisar a importância da gestão escolar e das políticas públicas para a efetivação da educação inclusiva nas escolas, a partir da percepção de profissionais da educação. Ao longo da investigação, foi possível identificar os avanços e os desafios enfrentados pelas instituições de ensino na implementação dessas políticas, assim como a relação direta entre uma gestão escolar eficiente e o sucesso da inclusão de alunos com deficiência. Os resultados mostraram que, apesar dos avanços significativos nas políticas públicas, como a Lei Brasileira de Inclusão, ainda há uma lacuna considerável entre o que é previsto nas políticas e sua aplicação prática nas escolas. A falta de capacitação continuada dos professores, a deficiência na infraestrutura escolar, a escassez de materiais pedagógicos adaptados e o apoio psicológico insuficiente foram identificados como os principais obstáculos para a efetividade da inclusão.

Além disso, a gestão escolar, embora reconhecida como crucial para o sucesso da inclusão, ainda enfrenta dificuldades em articular as políticas com as necessidades reais da escola, muitas vezes por falta de recursos, treinamento ou comprometimento. É possível concluir que, para que a educação inclusiva seja plenamente realizada, é fundamental que haja uma gestão escolar mais comprometida com as práticas inclusivas, que busque constantemente capacitar seus profissionais e garantir a adaptação da infraestrutura e do currículo às necessidades dos alunos com deficiência. Além disso, a implementação das políticas públicas precisa ser acompanhada de perto, com a disponibilização de recursos e apoio contínuo às escolas. A inclusão deve ser entendida como um processo coletivo, envolvendo não apenas os professores e gestores, mas também as famílias e a comunidade escolar, de modo que todos os envolvidos contribuam para um ambiente mais inclusivo e acolhedor.

Portanto, a pesquisa reafirma a importância da gestão escolar proativa e da continuidade nas políticas públicas para garantir que a inclusão não seja apenas um ideal, mas uma realidade nas escolas, beneficiando todos os alunos, independentemente de suas condições. As mudanças necessárias para a plena implementação da educação inclusiva exigem um compromisso constante, formação adequada e, acima de tudo, a sensibilidade para lidar com as especificidades de cada aluno, visando a construção de um sistema educacional mais justo e equitativo.

#### **Referências**

- [1] Cruz, C.; Lopes, P. L.; Oliveira, F. S. "O Gestor Escolar E Os Desafios Do Bullying: Identificar, Dialogar, Gerir Toda A Equipe E Ajudar". *Pedagogia Em Ação*, Vol. 9, N. 1, 2017.
- [2] Ferreira, D. G.; Mendonça, J. G. R. *Bullying Na Escola: O Trabalho Da Gestão Escolar E Do Professor Em Face A Esse Fenômeno*. *Boletim De Conjuntura (Boca)*, Boa Vista, V. 15, N. 44, P. 204–224, 2023.
- [3] Neto, A. O. S. Et Al. *Educação Inclusiva: Uma Escola Para Todos*. *Revista Educação Especial*, V. 31, N. 60, P. 81-92, Jan./Mar., 2018.
- [4] Oliveira, A. F. T. M.; Schmidt, C. *Bullying E Transtorno Do Espectro Autista (Tea): O Que Nos Revelam As Autobiografias?*. *Educ. Pesqui.*, São Paulo, V. 49, E251469, 2023
- [5] Santos, M. A. Et Al. *Reflections On The Bullying With Hemophiliacs In Schools*. *Research, Society And Development*, [S. L.], V. 9, N. 8, P. E377985476, 2020.
- [6] Silva, C. S.; Costa, B. L. D. *Opressão Nas Escolas: O Bullying Entre Estudantes Do Ensino Básico*. *Cadernos De Pesquisa* V.46 N.161 P.638-663 Jul./Set. 2016.
- [7] Silva, L. O. *Bullying Nas Escolas*. *Revista Jurídica Direito & Realidade*, V. 6, N. 5, 2018.