



INSTITUTO FEDERAL
Rondônia



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia

INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE RONDÔNIA
CÂMPUS VILHENA
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM GESTÃO PÚBLICA – EAD

ELIANE FASOLO LEGORA

EDUCAÇÃO INCLUSIVA NA REDE PÚBLICA: DESAFIOS E
POSSIBILIDADES DA GESTÃO ESCOLAR

VILHENA
2026

ELIANE FASOLO LEGORA

**EDUCAÇÃO INCLUSIVA NA REDE PÚBLICA: DESAFIOS E
POSSIBILIDADES DA GESTÃO ESCOLAR**

Artigo entregue como Trabalho de Conclusão de Curso ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia – IFRO, Campus Vilhena, como requisito para obtenção do grau de Tecnólogo, junto ao Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública, sob a orientação do professor Mestre Glicerinaldo de Sousa Gomes.

VILHENA – RO

2026

Ficha catalográfica elaborada pelo Sistema Gerador de Ficha Catalográfica do IFRO.

Legora, Eliane Fasolo.

Gestão pública escolar e educação inclusiva no Brasil: desafios e possibilidades / Eliane Fasolo Legora. - Vilhena, 2026.
23 f. : il.

Orientador(a): Prof. Me. Glicerinaldo de Sousa Gomes.

Trabalho de Conclusão de Curso (Superior de Tecnologia em Gestão Pública) – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia - IFRO, Vilhena, 2026.

1. Educação inclusiva. 2. Gestão pública. 3. Políticas públicas. I. Gomes, Glicerinaldo de Sousa (orient.). II. Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia - IFRO. III. Título.

Bibliotecário(a) Responsável: Rosilene Maria do Couto Marques, CRB-11/321

ELIANE FASOLO LEGORA

**EDUCAÇÃO INCLUSIVA NA REDE PÚBLICA: DESAFIOS E
POSSIBILIDADES DA GESTÃO ESCOLAR**

Artigo entregue como Trabalho de Conclusão de Curso ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Rondônia – IFRO, Campus Vilhena, como requisito para obtenção do grau de Tecnólogo, junto ao Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública, sob a orientação do professor Mestre Glicerinaldo de Sousa Gomes.

Aprovado em: 05/10/2026 pela banca examinadora.

Documento assinado digitalmente
 GLICERINALDO DE SOUSA GOMES
Data: 07/10/2026 14:12:01-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Me. Glicerinaldo de Sousa Gomes
Orientador

Documento assinado digitalmente
 GISELY STORCH DO NASCIMENTO
Data: 14/10/2026 10:04:35-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof.^a Dr.^a Gisely Storch do Nascimento
Membro da Banca

Documento assinado digitalmente
 JOSILEIDE CARMEM BELO GOMES
Data: 14/10/2026 18:42:38-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof.^a Ma. Josileide Carmem Belo Gomes
Membro da Banca

GESTÃO PÚBLICA ESCOLAR E EDUCAÇÃO INCLUSIVA NO BRASIL: DESAFIOS E POSSIBILIDADES



DOI: 10.5281/zenodo.23103368

Ellane Fasolo Legora

*Aluna do curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública do Instituto Federal de
Rondônia – IFRO, elianelegora74@gmail.com*

Glicerinaldo de Sousa Gomes

*Professor de Trabalho de Conclusão de Curso do Instituto Federal de Rondônia –
IFRO, Mestre em Gestão em Organizações Aprendentes, glicerinaldo@gmail.com,
Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-1107-9987>*

RESUMO

A educação inclusiva constitui-se como uma diretriz fundamental das políticas públicas educacionais brasileiras, estando diretamente relacionada à garantia do direito à educação, à equidade e à justiça social. O estudo tem como objetivo analisar os desafios e as possibilidades da gestão escolar na implementação da educação inclusiva na rede pública de ensino, destacando o papel do gestor escolar como agente estratégico da gestão pública. A pesquisa caracteriza-se como bibliográfica, de abordagem qualitativa, fundamentada em livros, artigos científicos, legislações e documentos oficiais que abordam a educação inclusiva, a gestão escolar e as políticas públicas educacionais. Os resultados evidenciam que a efetivação da inclusão escolar depende de fatores como formação continuada dos profissionais, planejamento pedagógico inclusivo, gestão democrática e articulação intersetorial. Conclui-se que, apesar das dificuldades estruturais e institucionais, a gestão escolar possui possibilidades concretas de atuação para promover uma educação inclusiva e de qualidade na rede pública.

Palavras-chave: Educação inclusiva. Gestão pública. Políticas públicas.

ABSTRACT

Inclusive education is a fundamental guideline of Brazilian public educational policies and is directly related to ensuring the right to education, equity, and social justice. This study aims to analyze the challenges and possibilities of school management in the implementation of inclusive education in the public school system, highlighting the role of the school principal as a strategic agent of public management. The research is characterized as a bibliographic study with a qualitative approach, based on books, scientific articles, legislation, and official documents addressing inclusive education, school management, and public educational policies. The results show that the

effective implementation of school inclusion depends on factors such as the continuing professional development of educators, inclusive pedagogical planning, democratic school management, and intersectoral collaboration. It is concluded that, despite structural and institutional challenges, school management has concrete possibilities to promote inclusive and high-quality education within the public education system.

Keywords: Inclusive education. Public management. Public policies.

1 INTRODUÇÃO

A Constituição Federal de 1988 estabelece a educação como um direito de todos e dever do Estado, assegurando igualdade de condições para o acesso e permanência na escola. Nesse sentido, a inclusão escolar ultrapassa o simples ingresso do aluno na instituição, exigindo condições efetivas de aprendizagem e participação. Conforme destaca Mantoan (2003), a educação inclusiva propõe uma mudança estrutural no sistema educacional, rompendo com práticas excludentes historicamente presentes na escola.

Enquanto dimensão da gestão pública, a gestão escolar, desempenha papel essencial na implementação das políticas de inclusão. O gestor escolar atua como mediador entre as normativas legais e a realidade da escola, sendo responsável pelo planejamento, organização e execução de ações que favoreçam a inclusão. Entretanto, a prática inclusiva ainda enfrenta entraves relacionados à falta de recursos, à formação dos profissionais e às limitações estruturais das escolas.

Diante desse contexto, este estudo busca responder à seguinte problemática: quais são os principais desafios enfrentados pela gestão escolar na implementação da educação inclusiva na rede pública e quais possibilidades podem ser adotadas para sua efetivação?

O objetivo geral consiste em analisar o papel da gestão escolar no processo de inclusão, identificando desafios e apontando possibilidades no âmbito da gestão pública educacional. Como objetivos específicos nos propomos a relacionar o conceito de gestão escolar com a educação inclusiva no contexto da gestão pública; Identificar os principais desafios enfrentados pelos gestores escolares na implementação de práticas inclusivas; Analisar as contribuições das políticas públicas e da legislação brasileira para a efetivação da educação inclusiva na rede pública de ensino.

A realização deste estudo justifica-se pela necessidade de ampliar as discussões sobre o papel da gestão escolar na efetivação da educação inclusiva,

considerando os desafios enfrentados pelas instituições públicas de ensino na garantia do direito à educação para todos. Além disso, a pesquisa apresenta relevância ao evidenciar a importância de escolas mais inclusivas, democráticas e acessíveis, fortalecendo o desenvolvimento de políticas e práticas que promovam a igualdade de oportunidades e o respeito à diversidade no ambiente escolar.

2 EDUCAÇÃO INCLUSIVA E GESTÃO ESCOLAR NO CONTEXTO BRASILEIRO

2.1 Contextualizando a Educação Inclusiva

De acordo com a Declaração de Salamanca (UNESCO, 1994), da qual o Brasil é signatário, as escolas devem acolher todas as crianças, independentemente de suas condições físicas, intelectuais, sociais, emocionais ou linguísticas. É importante distinguir educação especial de educação inclusiva, pois, embora estejam relacionadas, não representam conceitos equivalentes. A educação especial constitui uma modalidade da educação escolar que perpassa diferentes níveis, etapas e modalidades de ensino, destinando-se ao atendimento das especificidades dos estudantes público-alvo da educação especial.

Já a educação inclusiva corresponde a uma perspectiva educacional mais ampla, orientada pelo princípio de que todos os estudantes devem ter garantidos o acesso, a participação, a permanência e a aprendizagem no sistema educacional, respeitando suas diferenças e necessidades. Dessa forma, a educação especial integra a perspectiva da educação inclusiva, oferecendo recursos e serviços especializados que contribuem para eliminar barreiras à aprendizagem e à participação dos estudantes.

Segundo Mantoan (2003, p. 24), "a inclusão não prevê a utilização de práticas segregadoras, mas a transformação da escola para atender a todos os alunos". Essa perspectiva rompe com o modelo tradicional de ensino, que historicamente excluiu estudantes que não se enquadram nos padrões considerados normais. A autora defende que a inclusão pressupõe mudanças estruturais na organização da instituição de ensino, nas práticas pedagógicas e na cultura escolar, de modo que todos os alunos tenham oportunidades efetivas de aprendizagem.

Sob a perspectiva da gestão pública, a educação inclusiva caracteriza-se como uma política pública educacional voltada à promoção da equidade e à garantia do direito à educação. Como toda política pública, sua efetivação envolve um ciclo

composto pela formulação, implementação, monitoramento e avaliação das ações desenvolvidas pelos sistemas de ensino. Assim, não basta a existência de um conjunto de normas legais, é necessário que os entes federativos promovam investimentos, formação de profissionais, acessibilidade e mecanismos permanentes de acompanhamento para o alcance dos objetivos previstos na legislação.

A Política Nacional de Educação Especial na Perspectiva da Educação Inclusiva (2008) reforça esse compromisso ao afirmar que o sistema educacional deve se organizar para atender à diversidade dos alunos. Conforme o documento, "a educação especial passa a integrar a proposta pedagógica da escola regular" (Brasil, 2008, p. 10).

Embora o Brasil possua um conjunto consistente de legislações voltadas à educação inclusiva, observa-se que a efetivação dessas políticas ainda ocorre de maneira desigual entre os diferentes sistemas de ensino. Na prática, muitas escolas enfrentam dificuldades relacionadas à falta de recursos, de acessibilidade e de formação específica dos profissionais da educação. As contribuições de Mantoan (2003) demonstram que a inclusão exige mudanças estruturais e culturais, e não apenas adaptações pontuais.

Essa compreensão também é reforçada por Imbernón (2011), ao defender que a inclusão escolar depende da construção de práticas pedagógicas que valorizem as diferenças e promovam a participação de todos os estudantes. A autora evidencia que a escola inclusiva precisa desenvolver uma cultura de acolhimento, na qual gestores, professores, famílias e estudantes compartilhem responsabilidades na construção de um ambiente verdadeiramente democrático.

2.2 Gestão Escolar e Gestão Democrática na Perspectiva Inclusiva

A gestão escolar, enquanto parte da gestão pública, deve estar fundamentada nos princípios da legalidade, eficiência, transparência e participação social. A gestão democrática da educação, prevista na LDB, pressupõe a participação da comunidade escolar nos processos decisórios. Para Libâneo (2004, p. 89), "a gestão escolar democrática contribui para a melhoria da qualidade do ensino ao envolver professores, alunos e famílias na construção do projeto pedagógico".

O gestor escolar exerce papel fundamental na articulação entre as políticas educacionais e as práticas desenvolvidas no cotidiano da escola, especialmente no

planejamento das ações inclusivas, na organização dos recursos, no apoio aos professores e na participação da comunidade escolar. Nesse sentido, a gestão escolar não deve limitar-se às funções administrativas, mas assumir uma dimensão pedagógica e democrática, contribuindo para a construção de uma cultura institucional comprometida com a inclusão (Freitas; Oliveira, 2021; Medeiros et al., 2024).

Além das atribuições administrativas, exerce papel estratégico na implementação das políticas públicas de inclusão, atuando como articulador entre as determinações legais e a realidade da escola. Cabe a esse profissional promover condições para que professores, equipes pedagógicas, estudantes e famílias participem da construção de práticas inclusivas, fortalecendo uma gestão democrática e comprometida com a aprendizagem de todos. Nesse sentido, a atuação do gestor vai além da administração de recursos, envolvendo liderança, planejamento, acompanhamento pedagógico e avaliação permanente das ações desenvolvidas.

De acordo com Mantoan (2003), a atuação do gestor escolar é determinante para transformar a escola em um espaço inclusivo, capaz de atender à diversidade de seus estudantes. A literatura aponta diversos desafios enfrentados pela gestão escolar na rede pública. Entre os principais, destacam-se: a formação de profissionais da educação, a infraestrutura e materiais e a resistência cultural.

Os estudos recentes também evidenciam que a implementação da educação inclusiva permanece marcada por desafios relacionados à formação dos profissionais, à infraestrutura escolar, à disponibilidade de recursos pedagógicos e à articulação entre os diferentes atores envolvidos no processo educativo. Holanda, Pereira e Ferreira (2021) destacam que a inclusão representa um desafio para a gestão das escolas públicas, exigindo planejamento e organização institucional. De maneira semelhante, Itaborai, Portela e Reis (2021) apontam que a atuação da gestão escolar é fundamental para enfrentar as dificuldades e construir estratégias capazes de favorecer a participação dos estudantes no processo educacional.

A falta de formação específica para atuar com alunos com necessidades educacionais especiais é um dos principais entraves à inclusão. Segundo Mantoan (2003), muitos professores ainda se sentem inseguros diante da diversidade presente na sala de aula.

A infraestrutura inadequada das escolas públicas constitui outro entrave, uma vez que muitas instituições não possuem acessibilidade arquitetônica ou recursos pedagógicos adequados. Esse cenário compromete a efetivação das políticas

inclusivas. A resistência cultural à inclusão ainda se faz presente em algumas instituições, manifestando-se por meio de práticas excludentes e preconceitos.

A avaliação das políticas públicas de educação inclusiva constitui um elemento essencial para verificar sua efetividade e orientar a tomada de decisões pelos gestores públicos. O monitoramento ocorre por meio de indicadores educacionais produzidos, principalmente, pelo Censo Escolar e pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), que disponibilizam informações sobre matrículas de estudantes público-alvo da educação especial, atendimento educacional especializado, taxas de permanência, aprovação, reprovação e evasão escolar.

Esses indicadores permitem identificar avanços e desafios na implementação das políticas inclusivas, subsidiando o planejamento de novas ações e a destinação de recursos públicos. Entretanto, a análise dos dados quantitativos deve ser complementada pela avaliação qualitativa das condições de acessibilidade, da formação dos profissionais da educação, da participação das famílias e das práticas pedagógicas desenvolvidas pelas escolas. Dessa forma, o monitoramento contínuo contribui para o aperfeiçoamento das políticas públicas e para a construção de ambientes escolares cada vez mais inclusivos.

2.3 Possibilidades e Boas Práticas da Gestão Escolar Pública

Quando o gestor promove momentos de planejamento coletivo, incentiva a formação continuada e fortalece o diálogo com professores e famílias, cria condições para que a inclusão deixe de ser apenas uma determinação legal e passe a fazer parte da cultura institucional. Dessa forma, a gestão democrática representa um elemento essencial para garantir não apenas o acesso dos estudantes à escola, mas também sua permanência, participação e aprendizagem.

A formação dos profissionais da educação deve estar articulada às necessidades concretas da escola e possibilitar a reflexão sobre as práticas pedagógicas e de gestão. Ações como planejamento coletivo, participação das famílias, articulação com o Atendimento Educacional Especializado e organização dos recursos escolares podem contribuir para a construção de ambientes mais inclusivos (Reinehr; Ripa, 2022; Medeiros et al., 2024).

Nesse sentido, Imbernón (2011) destaca que a formação continuada é essencial para o desenvolvimento profissional docente, permitindo a reflexão sobre a prática e a construção de novas estratégias pedagógicas voltadas à diversidade.

A elaboração de um projeto político-pedagógico inclusivo permite à escola organizar suas ações de forma coletiva, considerando a diversidade dos alunos. De acordo com Veiga (2003), o projeto político-pedagógico deve ser construído de forma participativa, orientando as ações da escola e garantindo uma educação democrática e inclusiva. Em diversas redes públicas brasileiras, observa-se a implementação de salas de recursos multifuncionais, a atuação de profissionais de apoio e o fortalecimento da gestão democrática como estratégias para inclusão.

Além das estratégias já mencionadas, a construção de uma escola inclusiva depende da criação de uma cultura institucional baseada no respeito às diferenças e na valorização da diversidade humana. Isso significa que a inclusão não beneficia apenas os estudantes da educação especial, mas toda a comunidade escolar, ao favorecer práticas pedagógicas mais colaborativas, participativas e democráticas.

Outro aspecto relevante refere-se ao acompanhamento contínuo das práticas pedagógicas desenvolvidas na escola. O gestor escolar precisa avaliar se as adaptações curriculares, os recursos de acessibilidade e as estratégias de ensino estão contribuindo efetivamente para a aprendizagem dos estudantes. Esse acompanhamento permite identificar dificuldades, reorganizar ações e fortalecer políticas internas que favoreçam a inclusão.

A realidade da educação inclusiva no Brasil tem demonstrado avanços importantes nas últimas décadas, principalmente em relação ao aumento das matrículas de estudantes com deficiência nas escolas regulares. Entretanto, ainda existem desafios significativos relacionados à infraestrutura, à disponibilidade de profissionais especializados, ao atendimento educacional especializado e à formação continuada dos docentes. Assim, percebe-se que a efetivação da inclusão depende de investimentos públicos permanentes e de uma gestão escolar comprometida com a qualidade do ensino.

3. METODOLOGIA

A pesquisa caracteriza-se como um estudo de natureza qualitativa, de caráter exploratório e descritivo que busca compreender o papel da gestão escolar no

processo de inclusão, considerando aspectos sociais, educacionais e organizacionais. Segundo Minayo (2001), a pesquisa qualitativa trabalha com significados, valores e relações, sendo adequada para estudos na área da educação. De acordo com Gil (2002), pesquisas exploratórias têm como finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, enquanto as descritivas buscam detalhar características de determinado fenômeno.

No que se refere aos procedimentos técnicos, trata-se de uma pesquisa bibliográfica e documental, desenvolvida a partir da análise de artigos, livros, documentos oficiais e legislações relacionadas à educação inclusiva e à gestão escolar no Brasil.

Para a realização da pesquisa, foram consultadas as bases de dados Google Acadêmico, Scielo e o Portal de Periódicos da CAPES, no período de junho a agosto de 2026, utilizadas para localizar produções científicas e documentos alinhados à temática, a partir dos descritores: educação inclusiva, inclusão escolar, gestão escolar, gestão democrática, políticas públicas educacionais e educação especial.

Após a aplicação dos critérios de inclusão e exclusão, foram selecionados seis artigos científicos, publicados entre 2021 e 2026, que apresentaram relação direta com a temática da pesquisa. São eles: Holanda, Pereira e Ferreira (2021), Itaborai, Portela e Reis (2021), Freitas e Oliveira (2021), Reinehr e Ripa (2022), Medeiros et al. (2024) e Braga et al. (2026). Além desses artigos, o referencial teórico foi constituído por autores como Mantoan (2003), Libâneo (2004), Lück (2009), Imbernón (2011), Saviani (2008), Carvalho (2010) e Veiga (2003), além de documentos oficiais como a Constituição Federal de 1988, a LDB (Lei nº 9.394/1996), a Política Nacional de Educação Especial na Perspectiva da Educação Inclusiva (2008) e a Declaração de Salamanca (UNESCO, 1994).

O material selecionado foi analisado de forma interpretativa, a partir da qual foram estabelecidas categorias de discussão, buscando compreender os principais desafios, estratégias e possibilidades apontados pelos autores acerca da inclusão escolar no contexto da gestão pública educacional.

4. ANÁLISE E DISCUSSÕES DOS RESULTADOS

Estabelecemos três categorias temáticas para a discussão: (1) desafios estruturais da inclusão; (2) desafios pedagógicos; e (3) desafios administrativos para

a gestão pública e a gestão democrática. Essa organização possibilitou relacionar os achados dos artigos analisados com os fundamentos teóricos e legais apresentados anteriormente, permitindo compreender não apenas os principais obstáculos à efetivação da inclusão, mas também as possibilidades de atuação da gestão escolar para enfrentá-los.

4.1 Desafios Estruturais da Inclusão

A análise dos documentos legais demonstra que o Brasil possui uma sólida base normativa, representada pela Constituição Federal de 1988, pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394/1996), pela Política Nacional de Educação Especial na Perspectiva da Educação Inclusiva (2008) e pela Lei Brasileira de Inclusão (Lei nº 13.146/2015), que asseguram o direito à educação em igualdade de oportunidades.

As atualizações normativas recentes reforçam que as condições estruturais e de acessibilidade não constituem aspectos secundários da educação inclusiva, mas elementos necessários para a garantia do direito à educação. O Decreto nº 12.686/2025, posteriormente alterado pelo Decreto nº 12.773/2025, estabelece a acessibilidade, as tecnologias assistivas, as adaptações razoáveis e as medidas de apoio individualizadas como elementos da Política Nacional de Educação Especial Inclusiva. Em complemento, a Lei nº 15.360/2026 passou a estabelecer condições mínimas para as escolas públicas de educação básica, incluindo instalações com condições adequadas de acessibilidade.

Dessa forma, observa-se que permanece um desafio importante para a gestão escolar: transformar as determinações legais em condições concretas de funcionamento das escolas. A existência de uma previsão normativa não garante, por si só, a eliminação das barreiras físicas, pedagógicas, comunicacionais e atitudinais. Cabe à gestão identificar essas barreiras, planejar ações, articular demandas junto aos órgãos responsáveis e acompanhar a implementação das medidas necessárias para assegurar a participação e a aprendizagem dos estudantes.

Entretanto, ao comparar o que está previsto na legislação com a realidade descrita na literatura, percebe-se uma distância entre o direito garantido e sua efetivação. Muitas escolas ainda enfrentam dificuldades relacionadas à acessibilidade física, à insuficiência de materiais pedagógicos adaptados, à limitação de salas de

recursos multifuncionais e à escassez de profissionais especializados para atender à crescente demanda de estudantes da educação especial.

Os artigos analisados convergem ao apontar que a existência de políticas públicas e normas legais não é suficiente para garantir, por si só, a efetivação da educação inclusiva. Medeiros et al. (2024), ao analisarem a inclusão dos estudantes público da educação especial nas escolas comuns, evidenciam a importância da atuação da gestão escolar na organização das condições necessárias para que a inclusão ultrapasse o acesso à matrícula e alcance a participação e a aprendizagem dos estudantes.

Essa realidade torna-se ainda mais evidente quando se observa a evolução das matrículas da Educação Especial nos últimos anos. Segundo dados do Censo Escolar (INEP, 2026), o número total de matrículas da Educação Especial apresentou crescimento no período recente, passando de aproximadamente 2,1 milhões de matrículas em 2024 para cerca de 2,5 milhões em 2025. É importante destacar que esse total corresponde às matrículas de estudantes público-alvo da Educação Especial, considerando tanto aqueles matriculados em classes comuns quanto aqueles que ainda se encontram em classes especiais exclusivas.

Esse crescimento demonstra a ampliação da presença dos estudantes público-alvo da Educação Especial nos sistemas de ensino e reforça a necessidade de que as políticas públicas sejam acompanhadas de condições adequadas de acessibilidade, recursos pedagógicos, formação dos profissionais e Atendimento Educacional Especializado (AEE). Dessa forma, o aumento do número total de matrículas representa um avanço no acesso à educação, mas também amplia as responsabilidades dos gestores públicos e escolares na garantia da permanência, da participação e da aprendizagem dos estudantes.

Entretanto, o elevado percentual de matrículas em classes comuns não permite concluir, isoladamente, que todas as condições necessárias à inclusão estejam asseguradas, sendo fundamental analisar também a qualidade do atendimento, a acessibilidade, a formação dos profissionais, a oferta do AEE e as condições efetivas de participação e aprendizagem.

Tabela 1 – Evolução das matrículas da Educação Especial – Brasil (2021–2025)

Ano	Número de Matrículas
2021	Aproximadamente 1,4 milhão
2022	Aproximadamente 1,5 milhão

2023	Aproximadamente 1,8 milhão
2024	Aproximadamente 2,1 milhões
2025	Aproximadamente 2,5 milhões

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados do Censo Escolar da Educação Básica, 2021–2025 (INEP).

Esse aumento demonstra a ampliação do acesso dos estudantes público da Educação Especial aos sistemas de ensino e evidencia os avanços das políticas de inclusão escolar. Entretanto, o crescimento das matrículas também amplia as responsabilidades dos sistemas de ensino e da gestão escolar, que precisam assegurar condições adequadas de acessibilidade, atendimento educacional especializado, formação dos profissionais e recursos pedagógicos para garantir não apenas o acesso, mas também a permanência, a participação e a aprendizagem dos estudantes.

Outro aspecto importante refere-se ao Atendimento Educacional Especializado (AEE). O aumento da demanda por esse serviço reforça sua importância como estratégia de apoio à escolarização dos estudantes público-alvo da educação especial. No entanto, a literatura aponta que muitas redes de ensino ainda enfrentam dificuldades relacionadas ao número insuficiente de salas de recursos multifuncionais e de professores especializados, comprometendo a qualidade do atendimento oferecido.

Dessa forma, compreende-se que os desafios estruturais não se limitam aos aspectos físicos da escola. Eles envolvem também planejamento, financiamento e políticas públicas permanentes capazes de garantir condições adequadas para que a inclusão aconteça de maneira efetiva.

Tabela 2 – Comparativo entre o Brasil e Rondônia (2024)

Indicador	Brasil	Rondônia
Matrículas de estudantes de 4 a 17 anos da Educação Especial em classes comuns	1.670.948	16.754
Percentual de matrículas em classes comuns	95,7%	99,6%

Fonte: Elaborado pela autora com base em dados do Censo Escolar da Educação Básica 2024 (INEP) e Cadernos de Estudos e Pesquisas em Políticas Educacionais.

Os dados do censo Escolar 2024 evidenciam a ampliação da inclusão dos estudantes público da Educação Especial nas classes comuns da educação básica. No Brasil, foram registradas 1.670.948 matrículas de estudantes de 4 a 17 anos da

Educação Especial em classes comuns, correspondendo a 95,7% das matrículas desse grupo. Em Rondônia, foram registradas 16.754 matrículas em classes comuns, correspondendo a 99,6%. Os dados demonstram que Rondônia apresenta percentual de inclusão em classes comuns superior ao observado no cenário nacional, evidenciando um avanço importante na garantia do acesso dos estudantes à escolarização regular.

Ao comparar os dados nacionais com os de Rondônia, observa-se que o estado acompanha a tendência brasileira de ampliação da inclusão dos estudantes públicos da Educação Especial no sistema educacional. Embora em escala menor, Rondônia também apresenta avanços nesse processo. Esses resultados indicam a importância das políticas públicas de inclusão, mas também evidenciam a necessidade de investimentos permanentes em formação de professores, infraestrutura, acessibilidade e ampliação dos serviços especializados.

4.2 Desafios Pedagógicos

A segunda categoria refere-se às práticas pedagógicas desenvolvidas nas escolas, destacando a formação continuada dos professores, a flexibilização curricular e os processos de avaliação da aprendizagem. Conforme Mantoan (2003), a inclusão exige mudanças na organização do ensino, superando práticas homogêneas e valorizando as diferentes formas de aprender.

Durante a análise realizada nesta pesquisa, ficou evidente que o trabalho do professor ocupa posição central no processo de inclusão. Entretanto, também foi possível perceber que muitos docentes ainda se sentem inseguros para atender às diferentes necessidades educacionais presentes na sala de aula, especialmente quando não recebem formação continuada ou apoio da equipe multiprofissional.

Os artigos selecionados também apontam que a formação dos professores constitui um dos fatores que mais interferem na qualidade das práticas inclusivas. A análise das produções evidencia que a formação continuada, quando articulada ao planejamento coletivo e ao apoio da gestão escolar, pode ampliar a segurança dos profissionais para trabalhar com a diversidade dos estudantes. Nesse sentido, os resultados encontrados nesta pesquisa aproximam-se das discussões apresentadas por Freitas e Oliveira (2021) e Reinehr e Ripa (2022), que ressaltam a importância da

organização institucional e da atuação dos profissionais para a construção de práticas educacionais inclusivas.

Imbernón (2011) destaca que a formação continuada favorece a reflexão sobre a prática pedagógica e amplia as possibilidades de construção de estratégias inclusivas. Os estudos analisados confirmam essa perspectiva, indicando que professores que participam de cursos de formação e desenvolvem práticas colaborativas com coordenadores pedagógicos, profissionais do AEE e demais especialistas demonstram maior segurança na elaboração de atividades adaptadas e no acompanhamento da aprendizagem dos estudantes.

O AEE tornou-se um importante suporte ao trabalho pedagógico desenvolvido na sala de aula regular, contribuindo para a elaboração de estratégias individualizadas e para a eliminação de barreiras à aprendizagem. Contudo, a simples existência do AEE não garante, por si só, uma educação inclusiva de qualidade. A análise dos estudos consultados demonstra que os melhores resultados ocorrem quando há integração entre professor da sala comum, professor do AEE, equipe gestora e famílias. Essa articulação favorece o planejamento conjunto e amplia as possibilidades de desenvolvimento dos estudantes.

A análise das produções selecionadas permite compreender que um dos maiores desafios da inclusão não está apenas na adaptação dos conteúdos escolares, mas na construção de uma cultura educacional que reconheça as diferenças como parte do processo de ensino e aprendizagem. Dessa forma, a flexibilização curricular, o uso de metodologias diversificadas e a adoção de avaliações compatíveis com as necessidades dos estudantes deixam de ser adaptações pontuais e passam a constituir elementos permanentes da prática pedagógica inclusiva.

4.3 Desafios Administrativos para a Gestão Pública e a Gestão Democrática

A terceira categoria evidencia a importância da gestão escolar para a implementação das políticas de educação inclusiva. A análise dos seis artigos selecionados demonstra que a gestão escolar exerce papel estratégico na implementação da educação inclusiva.

Nesse sentido, a gestão inclusiva deve ultrapassar uma perspectiva exclusivamente administrativa e favorecer processos participativos, nos quais

estudantes, famílias, professores e demais profissionais possam contribuir para a identificação das necessidades e para a construção das estratégias de inclusão.

Em estudo mais recente, Braga et al. (2026) reforçam a importância da gestão escolar para a construção de uma escola inclusiva, destacando a necessidade de práticas de gestão comprometidas com a participação, a equidade e a garantia do direito à educação para todos. Esse entendimento converge com os resultados encontrados nesta pesquisa, ao evidenciar que a gestão escolar constitui elemento fundamental para transformar as diretrizes das políticas públicas em práticas inclusivas no cotidiano escolar.

Holanda, Pereira e Ferreira (2021), identificam a inclusão como um desafio para a gestão das escolas públicas. Dessa forma, os estudos analisados reforçam que a gestão democrática e participativa constitui uma condição importante para transformar as políticas públicas de inclusão em práticas concretas no cotidiano escolar.

Libâneo (2004) e Lück (2009) destacam que a gestão democrática fortalece o planejamento coletivo e favorece a construção de uma cultura institucional comprometida com a inclusão. Dessa forma, compreende-se que a gestão escolar vai além da administração dos recursos disponíveis, assumindo papel essencial na coordenação das ações que possibilitam transformar as políticas públicas em práticas efetivamente inclusivas no cotidiano escolar.

Quadro 1: Contribuições e desafios da legislação brasileira para a educação inclusiva, a escola e a gestão escolar

Marco legal / Normativo	Principais contribuições para a Educação Inclusiva	Desafios para a gestão escolar e para a escola
Constituição Federal de 1988	Reconhece a educação como direito de todos e estabelece a igualdade de condições para o acesso e a permanência na escola.	Garantir que o direito à educação se concretize por meio de condições adequadas de acesso, permanência, participação e aprendizagem.
Lei nº 9.394/1996 (LDB)	Organiza a educação nacional e estabelece a educação especial como modalidade de educação escolar, assegurando o atendimento educacional especializado, preferencialmente na rede regular de ensino.	Organizar recursos, serviços e práticas pedagógicas que atendam às necessidades dos estudantes, articulando a educação especial à proposta pedagógica da escola.
Política Nacional de Educação Especial na Perspectiva da Educação Inclusiva – 2008	Orienta a organização dos sistemas educacionais para garantir o acesso, a participação e a aprendizagem dos estudantes público-alvo da educação especial, fortalecendo o AEE.	Garantir a articulação entre ensino regular e educação especial, ampliar recursos e serviços de apoio e promover práticas pedagógicas inclusivas.

Lei n° 13.146/2015 – Lei Brasileira de Inclusão (LBI)	Assegura o direito à educação em sistema educacional inclusivo, com acessibilidade, participação, aprendizagem e eliminação de barreiras.	Identificar e eliminar barreiras arquitetônicas, comunicacionais, pedagógicas e atitudinais, garantindo condições de participação e aprendizagem.
Decreto n° 12.686/2025 e Decreto n° 12.773/2025	Instituem e atualizam a Política Nacional de Educação Especial Inclusiva e a Rede Nacional de Educação Especial Inclusiva.	Adequar as ações dos sistemas de ensino às novas diretrizes e fortalecer os apoios necessários aos estudantes.
Lei n° 15.360/2026	Altera a Lei n° 9.394/1996 (LDB) para dispor sobre condições mínimas das escolas públicas de educação básica.	Adequar as condições de funcionamento da escola às exigências legais e identificar necessidades estruturais que possam interferir no acesso, na permanência, na participação e na aprendizagem dos estudantes.
Portaria MEC n° 421/2026 e Portaria MEC n° 550/2026	Regulam e atualizam aspectos da Política Nacional de Educação Especial Inclusiva e da Rede Nacional de Educação Especial Inclusiva.	Acompanhar as atualizações normativas, organizar os apoios e fortalecer a formação continuada dos profissionais.
Portaria MEC n° 572/2026	Institui 27 Centros de Formação Continuada e em Serviço em Educação Especial Inclusiva, um em cada unidade da Federação, voltados à formação continuada de professores e demais profissionais da educação.	Aproveitar as oportunidades de formação continuada, incentivar a participação dos profissionais e articular os conhecimentos adquiridos às necessidades concretas da escola e dos estudantes.

Fonte: Elaborado pela autora (2026).

Como evidenciado no Quadro 1, a legislação brasileira apresenta um conjunto de normas que asseguram o direito à educação e orientam a construção de uma perspectiva educacional inclusiva. Observa-se, ao longo desse processo, um avanço progressivo do marco normativo, que passou a contemplar não apenas o acesso dos estudantes à escola, mas também aspectos relacionados à permanência, à participação, à aprendizagem, à acessibilidade, à formação dos profissionais e à organização dos apoios necessários à inclusão.

As atualizações normativas realizadas em 2025 e 2026 demonstram a continuidade do processo de aperfeiçoamento das políticas públicas, ampliando as responsabilidades dos sistemas de ensino e das unidades escolares. Nesse contexto, a Lei n° 15.360/2026 reforça a importância das condições estruturais das escolas públicas, enquanto a Portaria MEC n° 572/2026 amplia as possibilidades de formação continuada dos profissionais da educação por meio da criação de 27 Centros de Formação Continuada e em Serviço em Educação Especial Inclusiva.

Contudo, a comparação entre os avanços normativos e a realidade das instituições escolares evidencia uma distância entre o direito assegurado e sua efetivação. Embora as políticas públicas estabeleçam diretrizes para a inclusão, sua implementação ainda enfrenta desafios relacionados à insuficiência de recursos, à formação continuada dos profissionais, à acessibilidade e ao acompanhamento das ações desenvolvidas.

No que se refere ao papel da gestão escolar, os resultados da análise indicam que o gestor atua como elemento fundamental na articulação entre as políticas públicas e a realidade escolar. A gestão inclusiva exige planejamento, organização dos recursos disponíveis, incentivo à formação dos profissionais e construção coletiva de práticas pedagógicas capazes de atender à diversidade dos estudantes. Assim, a pesquisa evidencia que a inclusão não depende apenas da existência de leis, mas da capacidade da escola de transformar essas diretrizes em ações concretas.

Em relação aos desafios identificados, destaca-se a formação docente, os recursos materiais e a infraestrutura como os principais fatores que interferem na efetivação da inclusão. Por outro lado, a análise também revelou possibilidades de fortalecimento da educação inclusiva, como a formação continuada, a participação da comunidade escolar, a construção de projetos político-pedagógicos inclusivos e o desenvolvimento de uma gestão democrática. Essas ações demonstram que a inclusão escolar depende de um processo coletivo, no qual gestores, professores, famílias e órgãos públicos atuem de forma articulada.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir da análise bibliográfica e documental, foi possível compreender que a gestão escolar constitui um elemento fundamental para a efetivação da educação inclusiva, uma vez que atua como mediadora entre as políticas públicas educacionais e as práticas desenvolvidas no cotidiano escolar. O Brasil avançou consideravelmente no reconhecimento da educação inclusiva como um direito fundamental, por meio da Constituição Federal de 1988, da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, da Política Nacional de Educação Especial na Perspectiva da Educação Inclusiva e da Lei Brasileira de Inclusão.

Entretanto, os resultados do estudo demonstraram que a existência de uma legislação consolidada não garante, isoladamente, a inclusão plena, pois sua

efetivação depende de condições concretas relacionadas ao financiamento, à formação dos profissionais, à acessibilidade e ao acompanhamento das ações desenvolvidas pelas redes de ensino.

A pesquisa, também, permitiu compreender que a gestão escolar exerce papel estratégico na implementação das políticas inclusivas, sendo responsável por promover ações de planejamento, organização dos recursos, formação continuada e fortalecimento da participação da comunidade escolar. Também foram identificados como principais desafios a insuficiente formação docente, as limitações estruturais das instituições públicas e a necessidade de superar concepções que reduzem a inclusão apenas ao acesso dos estudantes à escola, sem considerar plenamente sua permanência, participação e aprendizagem.

Os indicadores educacionais relacionados à educação especial demonstram avanços no acesso dos estudantes público-alvo da educação especial às classes comuns da rede regular de ensino. Contudo, esses dados também revelam a necessidade de ampliar as estratégias de monitoramento e avaliação das políticas públicas, considerando que a inclusão escolar envolve não apenas o aumento das matrículas, mas principalmente a garantia de condições adequadas para o desenvolvimento integral dos estudantes.

Dessa forma, conclui-se que a educação inclusiva é um processo contínuo de transformação da escola, que exige a articulação entre políticas públicas, gestão democrática, formação profissional e participação coletiva. A atuação do gestor escolar torna-se indispensável nesse processo, pois sua capacidade de mobilizar pessoas, recursos e práticas pedagógicas influencia diretamente a construção de ambientes escolares mais inclusivos.

Como limitação da pesquisa, destaca-se o seu caráter bibliográfico e documental, não tendo sido realizada pesquisa de campo com gestores, professores, estudantes ou familiares. Todavia, estudos futuros poderão ampliar esta investigação. Espera-se que a pesquisa contribua para fortalecer o debate acadêmico e incentivar práticas que favoreçam uma escola pública mais democrática, acessível e comprometida com a aprendizagem de todos os estudantes.

REFERÊNCIAS

BRAGA, Thécio et al. Gestão escolar e educação inclusiva: perspectivas para uma escola para todos. **Aposta**: Revista de Ciências Sociais, v. 24, n. 112, e901, 2026. Disponível em: <https://revistaaposta.com/index.php/ra/article/view/901> Acesso em: 12 ago. 2026.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 12 ago. 2026.

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. Brasília, DF: Presidência da República, 2025. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2025/decreto/d12686.htm. Acesso em: 12 ago. 2026.

BRASIL. **Decreto nº 12.773, de 8 de dezembro de 2025**. Altera o Decreto nº 12.686, de 20 de outubro de 2025, que institui a Política Nacional de Educação Especial Inclusiva e a Rede Nacional de Educação Especial Inclusiva. Brasília, DF: Presidência da República, 2025. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2025/decreto/d12773.htm. Acesso em: 12 ago. 2026.

BRASIL. **Lei nº 13.146, de 6 de julho de 2015**. Institui a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência. Brasília, DF: Presidência da República, 2015. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2015/lei/l13146.htm. Acesso em: 12 ago. 2026.

BRASIL. **Lei nº 15.249, de 3 de novembro de 2025**. Dispõe sobre a instalação de sistemas de comunicação aumentativa e alternativa de baixa tecnologia em espaços públicos e abertos ao público. Brasília, DF: Presidência da República, 2025. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2025/lei/l15249.htm. Acesso em: 12 ago. 2026.

BRASIL. **Lei nº 15.360, de 25 de março de 2026**. Dispõe sobre condições mínimas das escolas públicas de educação básica. Brasília, DF: Presidência da República, 2026. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2026/lei/l15360.htm. Acesso em: 12 ago. 2026.

BRASIL. **Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990**. Estatuto da Criança e do Adolescente e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1990. Disponível em: https://planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8069.htm. Acesso em: 12 ago. 2026.

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: 12 ago. 2026.

BRASIL. **Política Nacional de Educação Especial na Perspectiva da Educação Inclusiva**. Brasília, DF: MEC, 2008. Disponível em: <https://www.gov.br/mec/pt-br>. Acesso em: 12 ago. 2026.

BRASIL. **Portaria MEC nº 421, de 15 de maio de 2026**. Dispõe sobre a Política Nacional de Educação Especial Inclusiva – PNEEI e sobre a Rede Nacional de Educação Especial Inclusiva – Reneei. Brasília, DF: Ministério da Educação, 2026. Disponível em: <https://mecnormas.mec.gov.br/pesquisa/detalhar/11240>. Acesso em: 12 ago. 2026.

BRASIL. **Portaria MEC nº 550, de 18 de junho de 2026**. Altera a Portaria MEC nº 421, de 15 de maio de 2026. Brasília, DF: Ministério da Educação, 2026. Disponível em: <https://mecnormas.mec.gov.br/pesquisa/detalhar/12723>. Acesso em: 12 ago. 2026.

CARVALHO, Rosita Edler. **Educação inclusiva: com os pingos nos "is"**. Porto Alegre: Mediação, 2010.

FREITAS, Flaviane Peloso Molina; OLIVEIRA, Jáima Pinheiro de. Formação e atuação do gestor escolar na perspectiva da educação inclusiva. **Imagens da Educação**, v. 11, n. 1, p. 133-155, 2021. Disponível em: <https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/ImagensEduc/article/view/50486>. Acesso em: 12 ago. 2026.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2002.

GLAT, Rosana; BLANCO, Leila de Macedo Varela. Educação especial no contexto de uma educação inclusiva. In: GLAT, Rosana (org.). **Educação inclusiva: cultura e cotidiano escolar**. Rio de Janeiro: 7 Letras, 2007.

HOLANDA, Gerda de Souza; PEREIRA, Marcelino Arménio Martins; FERREIRA, Sônia Cristina Mairos. Inclusão escolar de alunos com deficiência na educação de jovens e adultos: um desafio para a gestão da escola pública. **Revista Educação Especial**, v. 34, p. 1-23, 2021. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/educacaoespecial/article/view/64202.com>. Acesso em: 12 ago. 2026.

IMBERNÓN, Francisco. **Formação docente e profissional: formar-se para a mudança e a incerteza**. São Paulo: Cortez, 2011.

INEP. **Censo Escolar da Educação Básica 2023: resumo técnico**. Brasília, DF: INEP, 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/pesquisas-estatisticas-e-indicadores/censo-escolar/resultados/2023>. Acesso em: 12 ago. 2026.

INEP. **Censo Escolar da Educação Básica 2025: resumo técnico**. Brasília, DF: INEP, 2026. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/centrais-de-conteudo/acervo-linha-editorial/publicacoes-institucionais/estatisticas-e-indicadores->

educacionais/censo-escolar-da-educacao-basica-2025-resumo-tecnico. Acesso em: 12 ago. 2026.

ITABORAI, Flávia Cristina Souza; PORTELA, Cláudia Paranhos de Jesus; REIS, Cristina de Araújo Ramos. Gestão escolar e pandemia: caminhos para uma educação inclusiva. **Revista Brasileira de Pesquisa (Auto)biográfica**, v. 6, n. 17, p. 328-344, 2021. Disponível em: <https://www.revistas.uneb.br/rbpab/article/view/9198>. Acesso em: 12 ago. 2026.

LIBÂNEO, José Carlos. **Organização e gestão da escola**: teoria e prática. São Paulo: Cortez, 2004.

LÜCK, Heloísa. **Dimensões de gestão escolar e suas competências**. Curitiba: Positivo, 2009.

MANTOAN, Maria Teresa Eglér. **Inclusão escolar**: o que é? Por quê? Como fazer? São Paulo: Moderna, 2003.

MEDEIROS, Ricardo Tavares de et al. Gestão escolar e inclusão dos estudantes público da educação especial nas escolas comuns. **Revista Brasileira de Estudos Pedagógicos**, v. 105, 2024. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbeped/a/yHH4DCkHf3tT97GGsNpHH8b/>. Acesso em: 12 ago. 2026.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. Petrópolis: Vozes, 2001.

REINEHR, Mercia Marques de Mesquita; RIPA, Roselaine. O papel da gestão escolar na construção de uma educação infantil inclusiva. **Revista de Estudos Aplicados em Educação**, v. 7, n. 13, p. 160-177, 2022. Disponível em: https://seer.uscs.edu.br/index.php/revista_estudos_aplicados/pt_BR/article/view/8580. Acesso em: 12 ago. 2026.

SAVIANI, Dermeval. **História das ideias pedagógicas no Brasil**. Campinas: Autores Associados, 2008.

UNESCO. **Declaração de Salamanca e linha de ação sobre necessidades educativas especiais**. Salamanca, Espanha: UNESCO, 1994.

VEIGA, Ilma Passos Alencastro. **Projeto político-pedagógico da escola**: uma construção possível. Campinas: Papirus, 2003.